

WORKING PAPER FORSCHUNGSFÖRDERUNG

Nummer 400, April 2026

Wie steht es um die Chancengerechtigkeit in Deutschland?

**Der Status quo von Diversity and Inclusion in der deutschen
Beschäftigtenlandschaft**

Annika Feith und Florian Fickler

Auf einen Blick

Vielfalt ist in der deutschen Arbeitswelt längst Normalität: Über 80 Prozent der Beschäftigten erfüllen mindestens ein, fast die Hälfte mehrere Vielfaltsmerkmale. Trotz des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes bestehen Benachteiligungen fort – besonders bei Personen mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit, aber auch bei Beschäftigten mit hohem oder niedrigem Alter, mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen, mit Zuwanderungsgeschichte, bei Frauen und bei LSBTIQ*-Personen. Betroffene schätzen ihre Karrierechancen als schlechter ein, berichten häufiger von Mobbing und vermeiden es, Aspekte ihrer Identität offen zu zeigen. Die Studie zeigt Handlungsbedarf auf und empfiehlt, Vielfalt und Chancengleichheit strukturell zu verankern und eine inklusive Organisationskultur zu fördern.

Die Autor:innen bedanken sich bei Dr. Sandra Zimmermann für die Unterstützung u. a. bei der Fragebogengestaltung.

© 2026 by Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
www.boeckler.de



„Wie steht es um die Chancengerechtigkeit in Deutschland?“ von Annika Feith und Florian Fickler ist lizenziert unter

Creative Commons Attribution 4.0 (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell. (Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/de/legalcode>)

Die Bedingungen der Creative-Commons-Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (z. B. mit Quellenangabe gekennzeichnete Schaubilder, Abbildungen, Fotos und Textauszüge) erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.

ISSN 2509-2359

Inhalt

Zusammenfassung.....	5
1. Einleitung	8
1.1 Diskriminierung im Arbeitskontext	8
1.2 Gesellschaftliche und betriebliche Kosten von Diskriminierung	10
1.3 Ausgangslage und Ziel der vorliegenden Untersuchung	11
2. Grundlagen	12
2.1 Diversity-Dimensionen	12
2.2 Mechanismen der Benachteiligung	20
3. Ergebnisse	28
3.1 Vielfalt in der deutschen Beschäftigungslandschaft	30
3.2 Vielfalt im Arbeitsumfeld der Beschäftigten	32
3.3 Schubladendenken und Benachteiligung	35
3.4 Verbergen der Identität und Belastungsempfinden	44
4. Fazit und Handlungsempfehlungen	49
4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse.....	49
4.2 Handlungsempfehlungen	51
5. Methodik	55
Literatur.....	58
Autor:innen.....	71

Abbildungen

Abbildung 1: Diversity-Merkmale des AGG	13
Abbildung 2: Beschäftigte nach Vorhandensein eines Diversity-Merkmals	31
Abbildung 3: Beschäftigte nach Vorhandensein mindestens zweier Diversity-Merkmale	32
Abbildung 4: Bemühungen um Diversität und Integration unterschiedlicher Perspektiven	33
Abbildung 5: Wahrgenommene Diversität von Kolleg:innen im Vergleich zu Führungskräften	34
Abbildung 6: Stereotypisierung von Beschäftigten durch Vorgesetzte und Kolleg:innen	35
Abbildung 7: Benachteiligung aufgrund des Alters oder Geschlechts ...	37
Abbildung 8: Benachteiligung aufgrund der ethnischen Herkunft oder Religion	38
Abbildung 9: Benachteiligung aufgrund der sexuellen Orientierung oder einer Behinderung / chronischen Krankheit	40
Abbildung 10: Benachteiligung durch ein Zusammenwirken von Diversity-Dimensionen	41
Abbildung 11: Mobbing am Arbeitsplatz	42
Abbildung 12: Wahrgenommene Chancengleichheit	43
Abbildung 13: Verbergen von Aspekten der Identität.....	45
Abbildung 14: Belastungswahrnehmung nach Vorhandensein eines Diversity-Merkmals	47

Zusammenfassung

Diversity and Inclusion wird häufig als freiwilliges oder normatives Zusatzthema verstanden. Tatsächlich handelt es sich jedoch um ein zentrales Strukturproblem der Arbeitswelt mit weitreichenden Folgen für individuelle Teilhabe, organisationale Leistungsfähigkeit und gesamtwirtschaftliche Entwicklung. Empirische Forschung zeigt seit Jahren konsistent, dass bestimmte Beschäftigtengruppen selbst bei vergleichbarer Qualifikation systematisch schlechtere Zugangs-, Aufstiegs- und Entfaltungschancen haben. Diese Ungleichheiten sind nicht zufällig, sondern folgen stabilen Mustern entlang der im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) geschützten Vielfalts-Merkmale.

Die stark gestiegenen Beratungsanfragen bei der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zeigen, dass Diskriminierung im Arbeitskontext weiterhin quantitativ bedeutsam ist und der Bereich Arbeit zu den am häufigsten thematisierten Lebensbereichen zählt. Erwerbsarbeit ist dabei weit mehr als eine Einkommensquelle – sie ist 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.

Die Folgen reichen weit über individuelle Nachteile hinaus. Diskriminierung steht in engem Zusammenhang mit sinkender Arbeitszufriedenheit, höheren Fehlzeiten und einem erhöhten Risiko für Erwerbsaustritt. Auf gesellschaftlicher Ebene entstehen erhebliche Kosten durch Produktivitätsverluste, steigende Krankheitsausfälle und Frühverrentung. Für Unternehmen bedeuten exkludierende Strukturen den Verlust von Fachkräften, Innovationspotenzial und Wettbewerbsfähigkeit. Wo Zugänge, Entwicklungschancen und Zugehörigkeit eingeschränkt sind, bleiben Fähigkeiten ungenutzt.

Das zentrale Problem ist somit die fortbestehende Diskrepanz zwischen formaler Gleichstellung und gelebter Praxis. Diskriminierung im Arbeitsleben ist ökonomisch relevant und sozial folgenreich. Eine inklusive Arbeitswelt ist daher kein freiwilliges Zusatzprojekt, sondern eine notwendige Voraussetzung für nachhaltige Unternehmensentwicklung, sozialen Zusammenhalt und gesamtwirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

Trotz der gut belegten individuellen, betrieblichen und gesamtgesellschaftlichen Folgen von Diskriminierung besteht in der Forschungslage zum Arbeitsleben in Deutschland eine zentrale Leerstelle. Zwar liefern einzelne Studien wichtige Hinweise auf Diskriminierungserfahrungen, doch fehlt bislang eine aktuelle, umfassende, auf den Arbeitskontext fokussierte und regelmäßig erhobene Datengrundlage. Vorhandene Erhe-

bungen bilden Erwerbsarbeit häufig nur als einen Ausschnitt unter mehreren Lebensbereichen ab oder fokussieren sich lediglich auf eine der im AGG geschützten Merkmale. Damit erlauben sie nur eingeschränkte Aussagen über die aktuelle Reichweite von Benachteiligung im Berufsalltag.

Diese Forschungslücke wiegt umso schwerer, als sich die Arbeitswelt in den vergangenen Jahren tiefgreifend verändert hat. Die Folgen der Corona-Pandemie, die Ausweitung von Homeoffice und flexibilisierten Arbeitsformen haben Arbeitsorganisation, Sichtbarkeit von Leistung und soziale Interaktionen nachhaltig verschoben. Bestehende Datensätze bilden diese Dynamiken nur unzureichend ab und lassen kaum Rückschlüsse darauf zu, wie sich Diskriminierung unter veränderten Arbeitsbedingungen manifestiert oder transformiert hat. Für einzelne Vielfalts-Merkmale fehlen darüber hinaus bislang wiederholte repräsentative Erhebungen, die belastbare Trendanalysen ermöglichen würden.

Genau an dieser Stelle setzt die vorliegende Untersuchung an. Auf Basis der ersten Welle einer neuen, repräsentativen Beschäftigtenbefragung in Deutschland liefert sie eine aktuelle Bestandsaufnahme von inklusiven Praktiken und Benachteiligungserfahrungen im Arbeitsleben entlang aller im AGG verankerten Merkmale.

Die erste Erhebungswelle macht deutlich: Vielfalt ist in der deutschen Arbeitswelt Normalität. Die überwiegende Mehrheit der Beschäftigten weist mindestens ein im AGG geschütztes Diversitätsmerkmal auf, knapp die Hälfte sogar mehrere. Mehrdimensionalität ist damit kein Ausnahmefall, sondern prägt den Arbeitsalltag eines großen Teils der Erwerbsbevölkerung. Die Ergebnisse basieren auf einer repräsentativen Befragung von 2.521 abhängig Beschäftigten, durchgeführt zwischen August 2024 und März 2025, und liefern eine aktuelle Bestandsaufnahme zu Diversität, Inklusion und Diskriminierung im Erwerbsleben.

Die Ergebnisse zeigen: Grundsätzlich bewerten Beschäftigte den Stellenwert von Vielfalt in ihren Organisationen als positiv. Gleichzeitig zeigt sich jedoch eine deutliche Umsetzungslücke: Konkrete Maßnahmen und verbindliche Strategien sind in vielen Betrieben deutlich schwächer ausgeprägt. Zwischen normativer Zustimmung und gelebter Praxis besteht somit weiterhin eine erhebliche Diskrepanz.

Besonders sichtbar wird diese Lücke auf den Führungsebenen. Während Belegschaften als vergleichsweise heterogen wahrgenommen werden, gelten Managementebenen als deutlich weniger vielfältig. Dies deutet auf fortbestehende Aufstiegsbarrieren und bekannte Mechanismen wie die „gläserne Decke“ hin. Die geringe Sichtbarkeit von Führungskräften mit Diversitätsmerkmalen kann zudem die Motivation und Selbstwirksamkeitserwartung anderer Beschäftigter beeinträchtigen, selbst Führungspositionen anzustreben, wie die bestehende Literatur zeigt.

Die Studie macht deutlich: Trotz rechtlicher Schutzmechanismen besteht Diskriminierung im Arbeitsalltag fort – und zwar über alle im AGG verankerten Vielfalts-Dimensionen hinweg. Besonders häufig betroffen sind Beschäftigte mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit. Aber auch Personen mit Zuwanderungsgeschichte, mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen, mit hohem oder niedrigem Alter sowie Frauen und LSBTIQ*-Beschäftigte berichten regelmäßig von Benachteiligungen. Mehrdimensionale Zugehörigkeiten verstärken diese Erfahrungen zusätzlich. Gleichzeitig zeigen die Daten klar, dass strukturell privilegierte Gruppen kaum Diskriminierung am Arbeitsplatz erfahren.

Ein weiterer zentraler Befund der Studie betrifft den Umgang mit Sichtbarkeit. Viele Beschäftigte vermeiden es, bestimmte Identitätsmerkmale im Arbeitskontext offen zu zeigen. Anpassungs- und Vermeidungsstrategien sind Ausdruck eines anhaltenden Zugehörigkeitsdrucks und können die psychische Belastung erhöhen. Tatsächlich berichten Beschäftigte mit Diversitätsmerkmalen häufiger von mentaler Erschöpfung und psychischer Beanspruchung. Die Ergebnisse legen nahe, dass Diskriminierung und Stigmatisierung hierbei eine zentrale Rolle spielen könnten.

Damit rückt die Bedeutung einer inklusiven Unternehmenskultur in den Mittelpunkt. Vielfalt und Chancengerechtigkeit muss strukturell verankert werden, etwa durch verbindliche Zielsetzungen, kontinuierliches Monitoring und klar definierte Zuständigkeiten. 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. Ein integriertes Zusammenspiel aus verschiedenen Maßnahmen ermöglicht es, Diskriminierung abzubauen und eine leistungsfähige und faire Arbeitswelt nachhaltig zu gestalten.

1. Einleitung

Diversity and Inclusion ist kein „weiches“ Thema. Es betrifft faire Teilhabe, organisationale Leistungsfähigkeit und gesamtwirtschaftliche Wertschöpfung. Forschung zeigt, dass bestimmte Beschäftigtengruppen – selbst bei gleicher Qualifikation – systematisch auf Barrieren beim Zugang zu Arbeit, beim beruflichen Aufstieg und bei der Entfaltung ihrer Fähigkeiten stoßen (Lippens/Vermeiren/Baert 2023; Quillian et al. 2017). Internationale Analysen unterstreichen zugleich die Bedeutung inklusiver Organisationen für Innovation und gesellschaftliche Kohäsion (OECD 2020). Diese Barrieren treten entlang der sechs im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) geschützten Merkmale auf.

Auf Basis der ersten Erhebungswelle unserer Studie zeigt sich, dass lediglich 15 Prozent der Erwerbspersonen in Deutschland keiner potenziell diskriminierungsgefährdeten Gruppe zugeordnet werden können. Dabei ist die wahrgenommene Diversität unter Führungskräften deutlich geringer als unter Kolleg:innen. Gleichzeitig geben Erwerbspersonen mit Diversity-Merkmal deutlich häufiger an, sich im Berufsalltag benachteiligt zu fühlen. Diversity and Inclusion ist damit nicht nur eine Frage der Gerechtigkeit, sondern auch der Wettbewerbsfähigkeit: Wo Aufstiegschancen und Entfaltungsmöglichkeiten eingeschränkt sind, bleiben Talente ungenutzt – mit Folgen für Innovation, Arbeitszufriedenheit und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

1.1 Diskriminierung im Arbeitskontext

Dass Diskriminierung im Erwerbsleben weiterhin quantitativ bedeutsam ist, verdeutlichen die Beratungszahlen der Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS): Zwischen 2021 und 2023 stieg die Zahl der Anfragen um fast 50 Prozent – von rund 5.600 auf über 8.300 Fälle. Nahezu ein Drittel der Beratungen (29 Prozent) betraf den Lebensbereich Arbeitsmarkt und wurde damit häufiger thematisiert als andere Bereiche (ADS 2024a).

Die besondere Relevanz des Arbeitskontexts ergibt sich daraus, dass Erwerbsarbeit weit mehr ist als bloße Existenzsicherung. Sie ist ein zentraler Raum gesellschaftlicher Teilhabe, sozialer Anerkennung und persönlicher Selbstverwirklichung. Diskriminierung im Berufsleben beeinträchtigt daher nicht nur ökonomische Chancen, sondern auch das Selbstwertgefühl der Betroffenen und ihren sozialen Aufstieg (Beigang et al. 2017).

Empirische Forschung zeigt zudem einen engen Zusammenhang zwischen Diskriminierungserfahrungen und psychischer Gesundheit. Eine

aktuelle Metaanalyse auf Basis experimenteller Evidenz belegt kausale Effekte von Diskriminierung auf verschiedene Dimensionen mentaler Gesundheit (Emmer/Dorn/Mata 2024). Längsschnittstudien bestätigen diese Befunde: Diskriminierte Beschäftigte entwickeln häufiger depressive Symptome und berichten über eine geringere Lebenszufriedenheit (Marchiondo/Gonzales/Williams 2019; Shippee et al. 2019).

Benachteiligungen in der Arbeitswelt treten in vielfältigen Formen auf und betreffen alle im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) geschützten Merkmale. Besonders häufig werden altersbezogene Diskriminierungen berichtet – sie treffen sowohl Jüngere, die als „unerfahren“ gelten, als auch Ältere, denen in Bewerbungs- oder Weiterbildungsprozessen geringere Chancen eingeräumt werden (Beigang et al. 2017; Beyer/Wurm/Wolff 2017; Gee/Pavalko/Long 2007; Kessler/Warner 2023).

Menschen mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen sehen sich zudem mit erheblichen Barrieren konfrontiert – von fehlender Barrierefreiheit über unzureichende Unterstützung bis hin zu Stigmatisierung. In Befragungen gaben 42 Prozent der Schwerbehinderten an, sich im Berufsleben mehr Unterstützung zu wünschen (ADS 2013), während jede vierte betroffene Person von Diskriminierungserfahrungen am Arbeitsplatz berichtet (Beigang et al. 2017).

Auch die sexuelle Orientierung ist mit spezifischen Risiken verbunden: Rund ein Viertel der nicht heterosexuellen Beschäftigten berichtet von Benachteiligungen – meist im Arbeitsalltag, etwa durch Mobbing oder subtile Ausgrenzung –, was häufig zu Anpassungsdruck und psychischen Belastungen führt (ebd.). Ähnliches gilt für die religiöse Zugehörigkeit, insbesondere für Angehörige nicht-christlicher Religionen. Sie berichten von fehlender Rücksichtnahme auf Feiertage oder mangelnder Akzeptanz religiöser Symbole (ebd.).

Darüber hinaus bleibt Geschlecht eine zentrale Achse betrieblicher Ungleichheit: Frauen sind nach wie vor seltener in Führungspositionen vertreten und von Lohnunterschieden sowie der ungleichen Verteilung von Sorgearbeit betroffen (Braun et al. 2017; Rastetter/Jüngling 2018). Trans-, inter- und nicht-binäre Personen erleben zusätzlich spezifische Diskriminierungen im Arbeitskontext.

Auch die ethnische Herkunft bzw. rassistische Zuschreibungen prägen weiterhin die Chancenstrukturen: Bewerber:innen mit ausländisch klingenden Namen werden trotz gleicher Qualifikation seltener zu Vorstellungsgesprächen eingeladen (Koopmans/Veit/Yemane 2018). Beschäftigte mit Zuwanderungsgeschichte berichten zudem häufiger von subtilen Ausschlussmechanismen, die ihren beruflichen Aufstieg erschweren (Hoppe/Bamberg/Kößler 2021).

Diese Befunde verdeutlichen: Diskriminierung im Arbeitsleben betrifft nicht einzelne Gruppen, sondern zieht sich quer durch alle der im AGG verankerten Dimensionen gesellschaftlicher Vielfalt. Ob sichtbar oder subtil – die Folgen reichen von eingeschränkten Aufstiegschancen über psychische Belastungen bis hin zu einer systematischen Unterausnutzung von Potenzialen. Wo Potenziale brachliegen und Menschen nicht ihre Fähigkeiten einbringen können, entstehen nicht nur individuelle Nachteile, sondern auch gesamtgesellschaftliche Kosten, die für den sozialen Zusammenhalt und die wirtschaftliche Entwicklung bedeutsam sind.

1.2 Gesellschaftliche und betriebliche Kosten von Diskriminierung

Die gesellschaftlichen Kosten unzureichender Teilhabe lassen sich empirisch belegen. Psychische Erkrankungen haben sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten zu einer der Hauptursachen für Arbeitsunfähigkeit entwickelt und sind inzwischen der häufigste Grund für Frühverrentungen (Bundespsychotherapeutenkammer 2013; Zwick 2021). Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) schätzte die Produktionsausfälle infolge psychischer Erkrankungen im Jahr 2024 auf 22,5 Milliarden Euro und den damit verbundenen Verlust an Bruttowertschöpfung auf 38 Milliarden Euro (BAuA 2025).

Unzureichende Teilhabe und diskriminierende Strukturen verursachen damit nicht nur individuelles Leid, sondern bremsen auch die Wohlfahrtsentwicklung einer Gesellschaft. Eine inklusive Arbeitswelt ist folglich ein öffentliches Gut – ihre Förderung liegt im gesamtgesellschaftlichen Interesse.

Auch für Unternehmen sind die Folgen von Diskriminierung unmittelbar spürbar. Wo Vielfalt nicht anerkannt und Inklusion nicht gelebt wird, steigen Fluktuation, Fehlzeiten und Produktivitätsverluste. Beschäftigte mit Diskriminierungserfahrungen berichten häufiger von geringerer Arbeitszufriedenheit, innerer Kündigung und psychischen Belastungen (Beigang et al. 2017; Hunt et al. 2020). Für Arbeitgeber bedeutet dies steigende Kosten durch Krankheitsausfälle und Neubesetzungen sowie den Verlust von Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit.

Umgekehrt profitieren Unternehmen, die Vielfalt aktiv fördern und eine Kultur der Zugehörigkeit schaffen: Divers zusammengesetzte Teams sind kreativer, treffen fundiertere Entscheidungen und tragen messbar zum wirtschaftlichen Erfolg bei (Hoogendoorn/Oosterbeek/van Praag 2011; Hunt et al. 2020). Damit wird deutlich: Diversity and Inclusion ist kein

„Nice-to-have“-Thema, sondern zentraler Faktor nachhaltiger Unternehmens- und Wirtschaftsentwicklung.

1.3 Ausgangslage und Ziel der vorliegenden Untersuchung

Trotz der hohen individuellen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Relevanz fehlt bislang eine systematische und aktuelle Datenbasis zu Diskriminierung im Arbeitsleben. Zwar liegen mit einzelnen Erhebungen, wie der repräsentativen Studie von Beigang et al. (2017), bereits wichtige Befunde zu Diskriminierungserfahrungen in Deutschland vor, doch bildet der berufliche Kontext darin nur einen Teilbereich. Für manche Diversitätsdimensionen, etwa die sexuelle Orientierung, fehlen bislang sogar wiederholte repräsentative Erhebungen (Baumann/Egenberger/Supik 2018).

Hinzu kommt, dass sich die Arbeitswelt durch tiefgreifende Veränderungen – etwa die Corona-Pandemie, den Anstieg von Homeoffice und neue Formen digitaler Zusammenarbeit – stark gewandelt hat. Bestehende Datengrundlagen spiegeln diese Entwicklungen nur unzureichend wider. Damit fehlt eine systematische, aktuelle Grundlage, um sowohl das Ausmaß der Problematik als auch die Dringlichkeit von Gegenmaßnahmen angemessen zu bewerten.

Genau hier setzt die vorliegende Untersuchung an. Sie wertet die erste Erhebungswelle einer neuen, repräsentativen Beschäftigtenbefragung in Deutschland aus und zeichnet ein differenziertes Bild des Status quo von Diskriminierungserfahrungen und inklusiven Praktiken entlang der sechs im AGG verankerten Merkmale.

Kapitel 2 beschreibt die theoretischen und begrifflichen Grundlagen sowie die Operationalisierung der sechs Diversity-Dimensionen. Kapitel 3 präsentiert die empirischen Ergebnisse der ersten Erhebungswelle und macht systematische Muster und Unterschiede zwischen Gruppen sichtbar. Kapitel 4 fasst die Befunde zusammen und diskutiert ihre Implikationen für Politik, Unternehmen und Sozialpartner. Details zu Stichprobe, Gewichtung und Frageinstrumenten sind im Methodikkapitel dargestellt.

Die Ergebnisse dieser ersten Welle legen damit die Grundlage für eine evidenzbasierte Diskussion über Wege zu einer diskriminierungsfreien und fairen Arbeitswelt – einer Arbeitswelt, in der alle Beschäftigten gleiche Chancen auf Teilhabe, Mitbestimmung und beruflichen Erfolg haben. Mit den folgenden Wellen der Studie wird es darüber hinaus möglich sein, Veränderungen im Zeitverlauf zu beobachten und den Einfluss inklusiver Unternehmenskulturen auf mentale Gesundheit, Arbeitszufriedenheit und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu untersuchen.

2. Grundlagen

2.1 Diversity-Dimensionen

„Diversity“ wird in der Forschung und im Arbeitsmarktkontext als vielschichtiges Konzept diskutiert (Igboanugo/Yang/Bigelow 2022; Konrad/Prasad/Pringle 2006; Roberson 2006). Es umfasst nicht nur demografische Unterschiede wie Alter, Geschlecht oder ethnische Zuschreibungen, sondern auch organisationsspezifische Aspekte (z. B. Hierarchieebene, Betriebszugehörigkeit) sowie kognitive und affektive Unterschiede in Werten, Einstellungen und Wissen (Aretz/Hansen 2003; Watrinet 2008). Auch die Dimensionen soziale Herkunft und Aussehen können Teil von Diversity sein.

Allen Definitionen gemeinsam ist der Blick auf die Heterogenität von Beschäftigten – und die Frage, wie Organisationen mit dieser Vielfalt umgehen. Während „Diversity“ Unterschiedlichkeit deskriptiv beschreibt, zielt „Inclusion“ auf die aktive Einbindung aller Beschäftigten in Strukturen, Prozesse und Entscheidungen ab.

In den letzten Jahrzehnten hat Deutschland tiefgreifende demografische und migrationsbedingte Veränderungen erlebt, die Deutschland zu einer zunehmend vielfältigen Gesellschaft gemacht haben (Sachverständigenrat für Integration und Migration 2021). Diese Heterogenität spiegelt sich auch in den Betrieben und Organisationen wider, in denen Menschen mit sehr unterschiedlichen Hintergründen zusammenarbeiten.

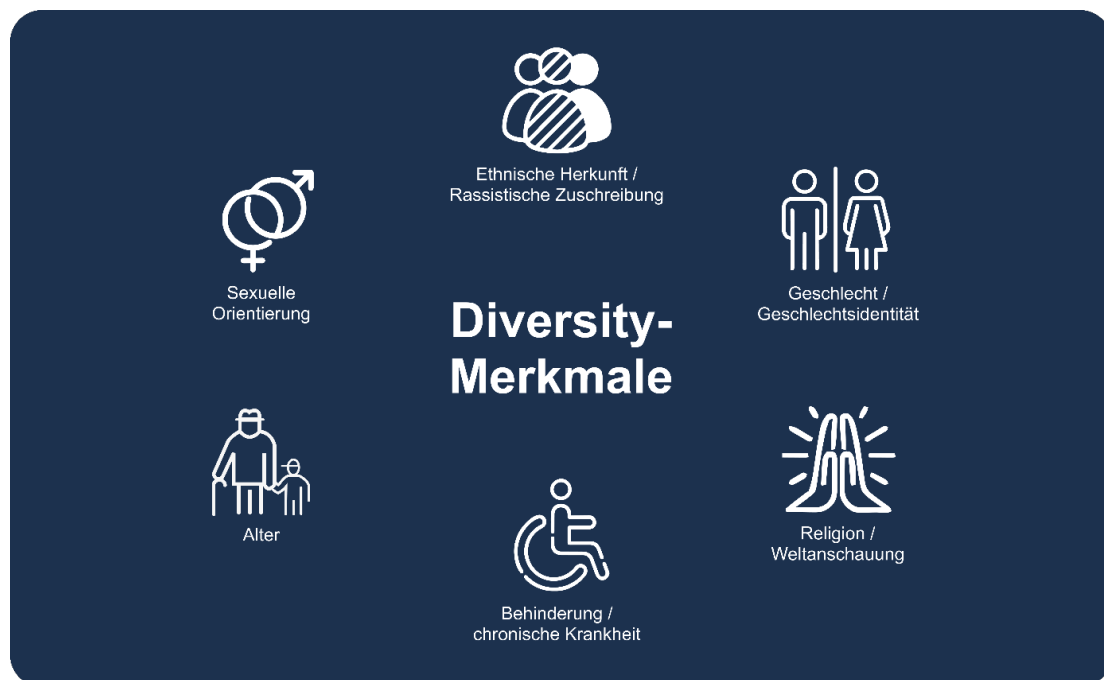
Damit Vielfalt nicht zu Benachteiligung führt, bildet das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG, seit 2006) den zentralen Rechtsrahmen. Es schützt Beschäftigte vor Diskriminierung in sechs Merkmalen: (i) ethnische/„rassistische“ Zuschreibung, (ii) Geschlecht/Geschlechtsidentität, (iii) Religion/Weltanschauung, (iv) Behinderung / chronische Krankheit, (v) Alter sowie (vi) sexuelle Identität bzw. Orientierung (s. Abbildung 1).

Die Studie greift diese sechs Dimensionen auf und macht sie zur Grundlage der empirischen Auswertung. Für jede Dimension erläutern wir kurz die Begriffe, skizzieren zentrale Befunde und beschreiben die Operationalisierung in dieser Studie. So sind die Ergebnisse in Kapitel 3 entlang klar definierter, vergleichbarer Kategorien interpretierbar. Zugleich berücksichtigen wir Mehrdimensionalität: Viele Menschen vereinen mehrere Diversitätsmerkmale, sodass sich Benachteiligungen überlagern oder in spezifischen Formen zeigen.

2.1.1 Ethnische Herkunft / rassistische Zuschreibung

Gemeint sind Benachteiligungen aufgrund tatsächlicher oder zugeschriebener Merkmale, die mit Herkunft, Kultur oder äußerlichen Attributen in Verbindung gebracht werden (z. B. Nationalität, Haut-/Haarfarbe, bestimmte Gesichtszüge, Akzent, nicht-deutsch klingender Name). In der Forschung hat sich dafür der Ausdruck „rassistische Zuschreibung“ etabliert, um den sozialen Konstruktionscharakter – und nicht biologische Kategorien – zu betonen (ADS o. J. b; Baumann/Egenberger/Supik 2018, S. 19). Diese Zuschreibungen sind besonders wirkmächtig, weil sie auch dann greifen, wenn die betroffene Person sich selbst nicht über diese Merkmale definiert.

Abbildung 1: Diversity-Merkmale des AGG



Quelle: eigene Darstellung

In Deutschland ist Diskriminierung entlang ethnischer/rassistischer Zuschreibungen gut dokumentiert: Studien zeigen geringere Einladungschancen bei gleicher Qualifikation für Bewerber:innen mit ausländisch klingenden Namen (Koopmans/Veit/Yemane 2019). Repräsentative Befragungen berichten erhöhte Benachteiligungsraten bei Menschen mit Zu-

wanderungsgeschichte (Beigang et al. 2017). In den Beratungsdaten der Antidiskriminierungsstelle zählt diese Kategorie regelmäßig zu den größten; im Arbeitsmarkt ist sie nach Geschlecht die zweithäufigste Beratungsursache (ADS 2024a). Das unterstreicht die anhaltende Relevanz herkunftsbezogener Zuschreibungen für Chancen am Arbeitsmarkt.

Für die vorliegende Studie wurde die Dimension ethnische Herkunft / rassistische Zuschreibung nach folgenden Kriterien operationalisiert. Befragte werden als mit Diversitätsmerkmal klassifiziert, wenn mindestens eine der folgenden Bedingungen erfüllt ist: (a) die Person ist nicht in Deutschland geboren, (b) mindestens ein Elternteil ist nicht in Deutschland geboren oder (c) die befragte Person berichtet, dass Kolleg:innen ihr eine Zuwanderungsgeschichte zuschreiben. Diese Definition folgt der Empfehlung, sowohl Selbst- als auch Fremdzuschreibungen zu erfassen (vgl. Baumann/Egenberger/Supik 2018).

Die Referenzgruppe bilden Personen ohne eigene oder elterliche Migrationserfahrung, denen auch keine Zuwanderungsgeschichte zugeschrieben wird. Die Kombination von Selbst- und Fremdzuschreibung erlaubt es zu analysieren, in welchem Maße herkunftsbezogene Zuschreibungen vom sozialen und organisationalen Kontext abhängen. Erfasst wird damit Diskriminierung nicht nur von Personen, deren Herkunft für Außenstehende unmittelbar wahrnehmbar ist, sondern auch im gegenteiligen Fall – in dem Zuschreibungen auf informellem Wissen oder längerem persönlichen Kontakt beruhen.

2.1.2 Geschlecht

Das Merkmal Geschlecht wird häufig binär in „männlich“ und „weiblich“ kategorisiert. Aktuelle wissenschaftliche und gesellschaftliche Debatten betonen jedoch, dass Geschlecht mehr als zwei Ausprägungen hat und nicht ausschließlich biologische Aspekte umfasst (Bereswill/Ehlert 2023). Neben cis-männlichen und cis-weiblichen Personen gibt es Menschen, die sich als trans, inter oder nicht-binär identifizieren. Für diese Gruppen entstehen im Erwerbsleben teils zusätzliche Hürden – etwa durch Unsicherheit, ob die eigene Geschlechtsidentität offen kommuniziert werden kann, ohne Nachteile befürchten zu müssen (Dietert/Dentice 2009; Frohn et al. 2020).

Untersuchungen zeigen, dass Geschlecht eine der zentralen Achsen von Ungleichheit auf dem deutschen Arbeitsmarkt bleibt. Frauen sind nach wie vor überdurchschnittlich häufig in Teilzeit- und Minijobs beschäftigt, verdienen im Schnitt weniger als Männer (Gender Pay Gap) und sind in Führungspositionen unterrepräsentiert (Statistisches Bundesamt o. J.).

Trans- und intergeschlechtliche Personen berichten über spezifische Diskriminierungserfahrungen, die von Respektlosigkeit und Mobbing bis zu formalen Benachteiligungen reichen (Füty/Höhne/Llaveria Caselles 2020). Auch die Beratungsdaten der Antidiskriminierungsstelle zeigen, dass Geschlecht und Geschlechtsidentität – insbesondere im Arbeitsleben – zu den am häufigsten genannten Diskriminierungskategorien gehören (ADS 2024a).

Diese strukturellen Ungleichheiten wirken sich nicht nur auf Karrierechancen, sondern auch auf Arbeitszufriedenheit und Gesundheit aus. Forschung verweist auf Zusammenhänge zwischen ungleicher Verteilung von Care- und Emotionsarbeit, fortbestehender beruflicher Segregation und erhöhten psychischen Belastungen (Braun et al. 2017; Rastetter/Jüngling 2018).

Für die vorliegende Studie wurde die Dimension Geschlecht/Geschlechtsidentität wie folgt definiert: Befragte werden als mit Diversitätsmerkmal eingestuft, wenn sie nicht cis-männlich sind. Dazu zählen cis-weibliche, trans, inter und nicht-binäre Personen. Als Referenzgruppe gelten cis-männliche Befragte. Diese Abgrenzung ermöglicht es, die Gruppe zu identifizieren, die historisch und empirisch am häufigsten von Privilegierungen im Arbeitsleben profitiert, und alle anderen Geschlechtsidentitäten als potenziell diskriminierungsgefährdet darzustellen.

2.1.3 Religion/Weltanschauung

Die Dimension Religion und Weltanschauung umfasst sowohl die Zugehörigkeit zu religiösen Gemeinschaften als auch nicht-religiöse Weltanschauungen wie Humanismus oder Atheismus (Baumann/Egenberger/Supik 2018). Nicht darunter fallen parteipolitische Präferenzen oder einzelne Überzeugungen (ADS o. J. c). Diese Dimension ist besonders, weil sie sowohl Glaubenspraktiken, etwa Gebete, Feiertage oder Symbole, als auch tief verankerte Sinn- und Wertsysteme betrifft, die den Alltag und das Arbeitsleben prägen können.

In Deutschland zeigen Studien, dass Diskriminierung aufgrund von Religion und Weltanschauung insbesondere Personen mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit betrifft. Repräsentative Befragungen zeigen, dass Muslim:innen, Jüd:innen und Angehörige anderer religiöser Minderheiten deutlich häufiger Benachteiligungen im Alltag und im Arbeitskontext berichten als Christ:innen oder Konfessionslose (Beigang et al. 2017).

Die Formen reichen von subtilen Vorurteilen über eingeschränkte Karrierechancen bis hin zu offener Ausgrenzung. In den Beratungsdaten der

Antidiskriminierungsstelle des Bundes sind Konflikte um religiöse Symbole oder Feiertage wiederkehrende Beschwerdeanlässe.

Damit wird deutlich: Religion und Weltanschauung sind keine rein privaten Überzeugungen, sondern können reale Auswirkungen auf berufliche Teilhabe, Arbeitsklima und Identifikation mit dem Arbeitgeber haben – insbesondere für religiöse Minderheiten, die häufig Spannungsfelder zwischen Glaubenspraxis und betrieblichen Normen erleben.

Für die vorliegende Studie wurde die Dimension Religion/Weltanschauung folgendermaßen operationalisiert: Befragte werden als mit Diversitätsmerkmal klassifiziert, wenn sie einer nicht-christlichen Religion angehören. Hierzu zählen z. B. Islam, Judentum, Hinduismus, Buddhismus und andere Religionsgemeinschaften. Als Referenzgruppe gelten Personen, die einer christlichen Konfession angehören oder konfessionslos sind. Diese Abgrenzung ermöglicht es, insbesondere Diskriminierungsrisiken sichtbar zu machen, die mit Minderheitenstatus in der religiösen Zugehörigkeit verbunden sind.

Zusätzlich wurde eine alternative Definition geprüft, in der auch konfessionsfreie, agnostische und atheistische Personen als divers gelten. Die Ergebnisse, etwa zur wahrgenommenen Benachteiligung, weichen jedoch nur geringfügig von der Primärdefinition ab.

2.1.4 Behinderung / chronische Krankheit

Unter die Dimension Behinderung bzw. chronische Krankheit fallen dauerhafte körperliche, geistige oder psychische Beeinträchtigungen sowie chronische Erkrankungen. Diskriminierung in diesem Bereich entsteht häufig durch Barrieren in der Umwelt – etwa fehlende bauliche Zugänge, nicht barrierefreie digitale Systeme oder unzureichende kommunikative Anpassungen (ADS 2024b). Diese Dimension ist relevant, weil sie sowohl sichtbare als auch unsichtbare Einschränkungen umfasst, die die berufliche Teilhabe erheblich beeinflussen können.

Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung verfügen in Deutschland trotz Fortschritten weiterhin über geringere Arbeitsmarktchancen. Zwar ist die Erwerbstätigenquote in den letzten Jahren gestiegen, bleibt aber deutlich unter dem Niveau der nicht behinderten Bevölkerung (Bundesagentur für Arbeit 2025). In einer repräsentativen Befragung gaben 42 Prozent der Personen mit anerkannter Schwerbehinderung an, sich im Berufsleben mehr Unterstützung zu wünschen (ADS 2013).

Besonders problematisch ist das fortbestehende Stigma: Jede vierte betroffene Person berichtet von Diskriminierung am Arbeitsplatz, etwa

durch zurückgezogene Jobangebote nach Bekanntwerden einer Beeinträchtigung (Beigang et al. 2017). Zudem legen viele Beschäftigte ihre Einschränkungen aus Angst vor Nachteilen nicht offen. Dadurch bleiben Benachteiligungen oft unsichtbar, während Unterstützungsangebote ungenutzt bleiben. Für Unternehmen bedeutet dies, dass Inklusion über reine Rechtskonformität hinausgehen muss: Erst eine bewusst barrierefreie Gestaltung von Arbeitsumfeldern und eine wertschätzende Unternehmenskultur schaffen tatsächliche Gleichstellung.

Für die vorliegende Studie wurde die Dimension Behinderung / chronische Krankheit nach folgender Logik operationalisiert: Befragte werden als mit Diversitätsmerkmal klassifiziert, wenn sie angeben, eine körperliche, geistige oder psychische Einschränkung oder eine chronische Erkrankung zu haben – unabhängig von einem offiziellen Schwerbehindertenausweis. Als Referenzgruppe gelten alle Personen ohne entsprechende Angabe. Diese Definition trägt dem Umstand Rechnung, dass Diskriminierung auch ohne formale Anerkennung einer Behinderung auftreten kann (vgl. Böhm/Dwertmann/Brzykcy 2018).

2.1.5 Alter

Die Dimension Alter bezieht sich auf Diskriminierung, die entsteht, wenn Menschen aufgrund ihres Lebensalters als „zu jung“ oder „zu alt“ gelten und ihnen deshalb bestimmte Fähigkeiten abgesprochen oder Chancen verwehrt werden (Baumann/Egenberger/Supik 2018). Altersbezogene Benachteiligung tritt häufig in subtiler Form auf – etwa durch Formulierungen wie „junges, dynamisches Team“ in Stellenanzeigen (Thomsen 2020). Anders als viele andere Diversitätsmerkmale betrifft Alter potenziell alle Menschen, wenn auch zu unterschiedlichen Lebensphasen. Damit stellt es ein besonders breites Diskriminierungsrisiko dar, das den gesamten Erwerbsverlauf begleiten kann.

Während auch Personen mittleren Alters angeben aufgrund ihres Alters Diskriminierung zu erfahren, wird diese Erfahrung besonders häufig von jüngeren und älteren Personen gemacht (Beigang et al. 2017). Jüngere gelten oft als unerfahren und werden bei verantwortungsvollen Aufgaben übergangen, während älteren Beschäftigten mitunter geringere Lern- oder Anpassungsfähigkeit zugeschrieben wird.

Repräsentative Studien zeigen zudem, dass altersbedingte Benachteiligung besonders häufig im Bewerbungsprozess auftritt und dort vor allem Menschen höheren Alters betrifft (ebd.; Kessler/Warner 2023). Damit ist Altersdiskriminierung eine der wenigen Formen, die im Erwerbsverlauf in entgegengesetzten Richtungen wirken kann – je nach Lebensphase.

Für die vorliegende Studie wurde die Dimension Alter wie folgt operationalisiert: Befragte werden als mit Diversitätsmerkmal klassifiziert, wenn sie entweder jung (16–29 Jahre) oder alt (60–67 Jahre) sind. Diese beiden Gruppen gelten als besonders von altersbezogener Benachteiligung gefährdet. Die Referenzgruppe umfasst alle Personen im mittleren Erwerbsalter von 30 bis 59 Jahren. Diese Abgrenzung ermöglicht es, typische Diskriminierungsmuster an den Rändern der Erwerbsbiografie sichtbar zu machen.

2.1.6 Sexuelle Identität bzw. Orientierung

Während das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) vom Merkmal „sexuelle Identität“ spricht, wird in Forschung und Praxis überwiegend der Begriff „sexuelle Orientierung“ verwendet (Bereswill/Ehlert 2023). Gemeint sind Formen emotionaler und/oder erotischer Anziehung, die sich auf gleichgeschlechtliche, andersgeschlechtliche, mehrere oder keine Geschlechter richten können (Baumann/Egenberger/Supik 2018). Dazu zählen beispielsweise hetero-, homo-, bi-, pan- und asexuelle Orientierungen. Der gesetzlich verankerte Schutz soll sicherstellen, dass Menschen – unabhängig von ihrer sexuellen Identität – gleiche Chancen im Arbeitsleben haben.

Die empirische Forschung zu Diskriminierung aufgrund sexueller Orientierung ist in Deutschland bislang weniger umfangreich als zu anderen AGG-Merkmalen. Dennoch zeigen vorhandene Studien ein klares Muster: Rund ein Viertel der nicht-heterosexuellen Beschäftigten berichtet, in den vergangenen zwei Jahren Diskriminierung erfahren zu haben (Beigang et al. 2017). Die Benachteiligung erfolgt seltener im Bewerbungsprozess, dafür häufiger im Arbeitsalltag – etwa in Form von Mobbing, subtiler Ausgrenzung oder einem Arbeitsklima, das Betroffene dazu zwingt, ihre Identität zu verbergen (ebd.).

Solche dauerhaften Belastungen können die psychische Gesundheit erheblich beeinträchtigen und sich negativ auf Arbeitszufriedenheit und Leistungsfähigkeit auswirken. Untersuchungen zu LSBTIQ*-Beschäftigten zeigen, dass ein inklusives Arbeitsumfeld entscheidend für Wohlbefinden, Motivation und Bindung ans Unternehmen ist (Frohn et al. 2020). Umgekehrt führen Diskriminierungserfahrungen nicht nur zu individuellem Leid, sondern auch zu Produktivitätsverlusten und erhöhter Fluktuation, wenn Betroffene ihre Energie auf Schutzstrategien statt auf berufliche Entwicklung richten müssen.

Für die vorliegende Studie wurde die Dimension sexuelle Identität/Orientierung wie folgt operationalisiert: Befragte werden als mit Diversitäts-

merkmal klassifiziert, wenn sie eine nicht-heterosexuelle Orientierung angeben. Dazu zählen lesbische, schwule, bisexuelle, pansexuelle, asexuelle und weitere Selbstbeschreibungen. Als Referenzgruppe gelten Personen, die sich als heterosexuell bezeichnen. Diese Einteilung erlaubt es, Benachteiligungen sichtbar zu machen, die spezifisch mit einem Abweichen von der gesellschaftlich dominanten Norm der Heterosexualität verbunden sind.

2.1.7 Mehrdimensionalität

Die sechs im AGG verankerten Dimensionen verdeutlichen, wie vielfältig Diskriminierungsrisiken im Arbeitsleben sein können. In der Realität treten Merkmale jedoch häufig zusammen auf. Viele Menschen vereinen somit mehrere Diversitätsmerkmale in sich – etwa eine Frau mit Behinderung, ein älterer Beschäftigter mit Zuwanderungsgeschichte oder eine nicht-heterosexuelle junge Person. In solchen Fällen können sich Benachteiligungen überlagern, verstärken oder in spezifischen Formen äußern, die sich nicht allein aus der Summe einzelner Merkmale erklären lassen. Die Forschung spricht in letzterem Zusammenhang von Intersektionalität (Beigang et al. 2017; Crenshaw 1989).

Um diese Überschneidungen analytisch greifbar zu machen, lassen sich verschiedene Formen unterscheiden. Mehrfachdiskriminierung (multiple discrimination) liegt vor, wenn Benachteiligungen aufgrund verschiedener Merkmale nebeneinander auftreten, jedoch in unterschiedlichen Kontexten oder Zeitpunkten. Ein Beispiel wäre ein schwuler Schwarzer Mann, der auf dem Wohnungsmarkt wegen seines Namens und im Sportverein aufgrund seiner sexuellen Orientierung diskriminiert wird. Hier addieren sich die Erfahrungen, ohne direkt miteinander verwoben zu sein (Beigang et al. 2017; Makkonen 2002).

Von verstärkender Diskriminierung (compound discrimination) ist dagegen die Rede, wenn mehrere Merkmale am gleichen Ort und zur gleichen Zeit zu einer kumulativen Benachteiligung führen. Hier verschärfen sich die Wirkungen einzelner Diskriminierungsursachen gegenseitig, sodass die Betroffenen besonderen Belastungen ausgesetzt sind (ebd.).

Intersektionalität im engeren Sinne liegt vor, wenn Diskriminierungsformen erst durch die Kombination zweier Merkmale entstehen und mit keinem der Einzelmerkmale allein erklärbar sind. Crenshaw (1989) beschreibt etwa den Fall, dass bei betrieblichen Entlassungen vor allem Schwarze Frauen betroffen waren, während weiße Frauen und Schwarze Männer verschont blieben – die Benachteiligung wird hier erst durch die Überschneidung von Geschlecht und ethnischer Zuschreibung sichtbar.

Für die vorliegende Untersuchung bildet die Analyse entlang der sechs Einzelmerkmale die notwendige Grundlage. Erst die zusätzliche Betrachtung ihrer Kombinationen ermöglicht jedoch, die komplexen Realitäten von Beschäftigten sichtbar zu machen. Die empirische Auswertung berücksichtigt deshalb nicht nur einzelne Diversitätsdimensionen, sondern auch deren Überschneidungen.

2.2 Mechanismen der Benachteiligung

Benachteiligung im Arbeitsleben entsteht selten bewusst – sie folgt meist eingespielten Mustern, die tief in Wahrnehmungen, Routinen und Entscheidungsprozessen verankert sind. Ökonomische und sozialpsychologische Theorien beschreiben diese Mechanismen aus unterschiedlichen Perspektiven.

In der ökonomischen Theorie unterscheidet man zwischen präferenzbasierter Diskriminierung – also bewussten Vorbehalten von Arbeitgeber:innen, Kund:innen oder Kolleg:innen – und statistischer Diskriminierung, bei der Gruppenmerkmale als vermeintlich nützliche, tatsächlich aber verzerrte Informationsabkürzungen dienen (Arrow 1973; Becker 1971; Phelps 1972). So kann etwa das Vorurteil wirken, ältere Beschäftigte seien weniger anpassungsfähig oder Frauen mit kleinen Kindern weniger belastbar – selbst wenn keinerlei individuelle Hinweise dies stützen.

Sozialpsychologische Ansätze verdeutlichen, wie solche Denkmuster aufrechterhalten werden. Homophilie beschreibt die Tendenz, bevorzugt mit ähnlichen Personen zusammenzuarbeiten – was homogene Netzwerke und eingeschränkte Chancenflüsse stabilisiert (McPherson/Smith-Lovin/Cook 2001). Das „Stereotype-Content-Modell“ zeigt, dass Gruppen entlang der Dimensionen „Wärme“ und „Kompetenz“ bewertet werden und diese Bewertungen Urteile über Eignung oder Führungsfähigkeit prägen (Fiske et al. 2002). Hinzu kommen implizite Voreingenommenheiten, die Entscheidungen selbst dann beeinflussen, wenn keine bewusste Ablehnung besteht (Greenwald/Krieger 2006).

In Organisationen übersetzen sich diese Mechanismen in verzerrte Leistungsurteile, ungleiche Lohn- und Beförderungschancen oder subtile Ausgrenzungen. Studien zu Gender Bias zeigen, dass selbst bei identischen Qualifikationen Männer häufiger als „kompetent“ gelten, während Frauen eher über soziale Eigenschaften beschrieben werden (Saygin/Knight 2023; Wynn/Carian 2025). Auch das sogenannte Meritokratie-Paradox verdeutlicht die Ambivalenz: Wo Leistungsgerechtigkeit stark betont wird, können bestehende Verzerrungen sogar verstärkt werden (Castilla/Benard 2010).

Neben offenen Benachteiligungen akkumulieren im Alltag Mikroaggressionen und „Mikro-Inequities“ – subtile Kränkungen und Ungleichbehandlungen, die sich über Zeit zu spürbaren Belastungen summieren (Lui/Quezada 2019; Rowe 2008; Sue et al. 2007). Hinzu kommt das Fehlen von Sponsorship, also der aktiven Fürsprache einflussreicher Führungskräfte, die entscheidend für Karrieren sein kann (Ibarra/Carter/Silva 2010; Rowe 2008).

Im Folgenden werden diese Mechanismen entlang zentraler Phasen des Erwerbslebens – vom Zugang und der Bewertung über den Arbeitsalltag bis hin zu strukturellen Rahmenbedingungen – näher erläutert und mit empirischen Beispielen veranschaulicht.

2.2.1 Zugang und Rekrutierung: Wer wird (nicht) eingeladen?

„Ich habe zweimal die gleiche Bewerbung verschickt – nur mit unterschiedlichem Vornamen. Mit dem ‚deutschen‘ Namen kam die Einladung, mit dem anderen nicht.“¹

Der Zugang zum Arbeitsmarkt ist eine entscheidende Schwelle, an der Diskriminierung wirksam wird. Korrespondenzstudien zeigen, dass Bewerber:innen mit türkisch klingenden Namen in Deutschland bei gleicher Qualifikation deutlich geringere Chancen auf eine Einladung zu Vorstellungsgesprächen haben (Kaas/Manger 2012). Internationale Befunde bestätigen dieses Muster: Bereits die US-Studie von Bertrand und Mullainathan (2004) belegte, dass Namen, die als „weiß“ oder „afrikanisch-amerikanisch“ wahrgenommen werden, systematisch unterschiedliche Rücklaufquoten auslösen.

Neben Namen spielen auch sichtbare religiöse Symbole eine Rolle. Feldexperimente weisen nach, dass muslimische Frauen mit Kopftuch selbst bei identischen Bewerbungsunterlagen seltener eingeladen werden (Weichselbaumer 2016). Dies verdeutlicht, dass bereits äußerlich wahrnehmbare religiöse Merkmale zu Benachteiligungen im Bewerbungsprozess führen können und zeigt, wie statistische Diskriminierung am Eintrittstor des Arbeitsmarkts funktioniert.

Auch Sprache steuert Selbstselektion: Maskulin konnotierte Begriffe in Anzeigen („durchsetzungsstark“, „wettbewerbsorientiert“) senken die Bewerbungsneigung von Frauen (Gaucher/Friesen/Kay 2011). Damit zeigt sich, dass Sprache nicht neutral wirkt, sondern stereotype Erwartungen

1 Fiktives Zitat, erstellt zur Einführung der Thematik. Basierend auf Inhalten von Kaas/Manger (2012).

reproduziert. Ähnliches gilt für Alterscodierungen wie „junges, dynamisches Team“, welche von deutschen Gerichten wiederholt als Indiz für Altersdiskriminierung gewertet wurden (Thomsen 2020). Rekrutierungsprozesse spiegeln damit nicht nur Leistungsabwägungen, sondern auch stereotype Erwartungen wider. Die Diskriminierung tritt dabei nicht nur in Auswahlprozessen auf, sondern bereits in der Textgestaltung.

2.2.2 Beurteilung, Beförderung und Bezahlung: Wenn sich Standards „verschieben“

„In der Feedbackrunde hieß es, ich sei ‚teamorientiert und zuverlässig‘ – mein Kollege wurde für dieselbe Arbeit als ‚strategisch stark und führungsfähig‘ beschrieben.“²

Bewertungsprozesse sind zentrale Weichenstellen. Randomisierte Experimente zeigen, dass identische Unterlagen unterschiedlich bewertet werden, je nachdem, ob ein Name als männlich oder weiblich wahrgenommen wird; bei männlichem Namen steigen Kompetenzzuschreibung, Gehaltsempfehlung und Mentoring-Bereitschaft (Moss-Racusin et al. 2012). Diese Verzerrungen stehen im Zusammenhang mit dem sogenannten „Meritokratie-Paradox“: Selbst in Organisationen, die Leistungsorientierung besonders betonen, werden Männer in Gehaltsentscheidungen bevorzugt – bei identischer Bewertung (Castilla/Benard 2010).

Auch Elternschaft beeinflusst Bewertungen: Correll, Benard und Paik (2007) sprechen von einer „Motherhood Penalty“. Ihre Experimente zeigen, dass Mütter als weniger engagiert und weniger kompetent eingeschätzt werden, während Väter in identischen Szenarien teils von einem „Fatherhood Bonus“ profitieren.

Strukturell entstehen solche Verzerrungen durch stereotype Kompetenzzuschreibungen: Frauen werden häufiger über soziale und kommunikative Eigenschaften beschrieben („warm“, „hilfsbereit“), Männer über analytische und führungsbezogene („kompetent“, „zielstrebig“) – ein klassisches Muster des „Stereotype-Content-Modells“ (Fiske et al. 2002).

Diese Unterschiede wirken sich nachweislich auf Karriereverläufe und Vergütungen aus. Hinzu kommt die Erwartung „kultureller Passung“: Wer nicht dem impliziten Mehrheitsprofil entspricht (z. B. männlich, deutsch, ohne Betreuungspflichten), wird seltener für Schlüsselprojekte vorgeschlagen – häufig ohne bewusste Intention, aber mit kumulativen Folgen für Chancenverteilung und Einkommen (Bohnet 2016).

2 Fiktives Zitat, erstellt zur Einführung der Thematik. Basierend auf Inhalten von Bohnet (2016) und Moss-Racusin et al. (2012).

Diskriminierung in Beurteilungen und Beförderungen ist selten offen, aber systematisch reproduziert. Sie resultiert aus der Verbindung von impliziten Wahrnehmungsverzerrungen, organisationalen Routinen und kulturell codierten Erwartungen an Leistung und Führung.

2.2.3 Alltag und Kultur: Mikroaggressionen, Spott und das Arbeitsklima

„Im Job wird so oft über Schwule hergezogen, dass ich mich nicht traue, über mein Privatleben zu reden.“ (Beigang et al. 2017, S. 183)

Benachteiligung zeigt sich häufig in Kommunikation und Interaktion: „Witze“, Andeutungen, subtile Zuschreibungen. Mikroaggressionen erzeugen Distanz, Unsicherheit und psychische Belastung. In deutschen Erhebungen berichten queer lebende Beschäftigte regelmäßig von einem feindseligen oder „unsicheren“ Klima. Laut Beigang et al. (2017) gab rund ein Viertel der nicht-heterosexuellen Befragten an, am Arbeitsplatz Benachteiligungen erlebt zu haben, meist durch abwertende Kommentare.

Ähnliche Befunde liefert eine DIW-Analyse: Etwa ein Drittel der LSBTIQ*-Beschäftigten vermeidet es, im Kolleg:innen-Kreis offen über die eigene Identität zu sprechen, aus Angst vor negativen Reaktionen (de Vries et al. 2020). Diese Form der Selbstzensur mindert Zugehörigkeitsgefühl und langfristige Bindung an den Arbeitgeber.

Mikroaggressionen sind wiederkehrende, oft unbewusste Kränkungen, die Mitglieder marginalisierter Gruppen abwerten oder ausgrenzen – etwa durch Kommentare („Du sprichst aber gut Deutsch!“) oder durch Nicht-Beachtung (Sue et al. 2007). Eine Meta-Analyse von Lui und Quezada (2019) zeigt, dass Mikroaggressionen in Alltag und Beruf konsistent mit stärkerem psychischem Stress, mehr Depressionssymptomen und geringerer Arbeitszufriedenheit verbunden sind. Die Belastung entsteht gerade durch die Häufung scheinbar kleiner Ereignisse, die sich über Zeit zu chronischem Druck verdichten.

Auch „Code-Switching“ – also das bewusste Anpassen von Sprache, Kleidung oder Verhalten an die dominante Kultur – ist ein verbreiteter Bewältigungsmechanismus. Schwarze Führungskräfte in US-Studien berichten, dass sie sich dauerhaft „makellos professionell“ verhalten müssen, um nicht negativ codiert zu werden (Caver/Livers 2002). Diese ständige Selbstkontrolle bindet kognitive Ressourcen, senkt Authentizität und erhöht das Risiko psychischer Erschöpfung.

Im deutschsprachigen Diskurs wird „Code-Switching“ primär linguistisch verwendet; belastbare arbeitsbezogene Studien zu identitätsbezo-

genem Code-Switching (im Sinne von Caver und Livers 2002) konnten wir für Deutschland nicht identifizieren (Stand: 6.10.2025).

Gleichzeitig belegen Akzent-/Dialekt-Bias (Schmaus/Kristen 2022; Schulte et al. 2024) und die geringe Offenheit queerer Identitäten, vor allem gegenüber Führungskräften, (Frohn/Heiligers 2024) vergleichbare Anpassungszwänge: Wer vom Standard abweicht (Sprache, Auftreten, Identität), läuft eher Gefahr, schlechter beurteilt zu werden – was wiederum Anreize setzt, Sprache, Auftreten oder Selbstoffenbarung zu regulieren. Diese Forschungslücke sollte adressiert werden, um Diskriminierung und Verhaltensanpassung marginalisierter Gruppen besser zu verstehen.

Ein inklusives Arbeitsklima bedeutet daher nicht nur die Abwesenheit offener Diskriminierung, sondern die aktive Anerkennung unterschiedlicher Identitäten. Erst wenn Beschäftigte sicher sein können, dass sie sich nicht verstellen müssen, entfalten sich Vertrauen, Kreativität und Engagement.

2.2.4 Infrastruktur und Prozesse: Barrieren, die Teilhabe verhindern

„Die neue Fachsoftware lässt sich nicht per Tastatur bedienen. Ich brauche jedes Mal Hilfe – und verzichte irgendwann auf Aufgaben, die ich eigentlich kann.“³

Teilhabe scheitert im Arbeitsleben oft nicht am fehlenden Willen der Beschäftigten, sondern an der Infrastruktur. Fehlende Rampen, unzugängliche Gebäude, unergonomische Arbeitsmittel oder fehlende Pausenräume gehören ebenso dazu wie digitale Barrieren: Software, Intranets oder Websites, die nicht mit Screenreadern, Tastatursteuerung oder Untertiteln nutzbar sind. Solche Barrieren sind keine Einzelfälle – sie wirken systematisch ausgrenzend, indem sie Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung von alltäglichen Arbeitsprozessen ausschließen.

Mit dem Barrierefreiheitsstärkungsgesetz hat der Gesetzgeber 2021 erstmals verbindliche Anforderungen für barrierefreie digitale Produkte und Dienstleistungen geschaffen. Diese greifen im privaten Sektor jedoch erst ab Juni 2025, weshalb die Umsetzung vielerorts noch am Anfang steht.

Das Inklusionsbarometer Arbeit bewertet die Lage von Menschen mit Behinderung zwar als stabil, verweist aber auf anhaltende Hürden bei Ausbildung, Arbeitsplatzgestaltung und Karriere (Aktion Mensch / Han-

3 Fiktives Zitat, erstellt zur Einführung der Thematik. Basierend auf Inhalten von Aktion Mensch / Handelsblatt Research Institute (2023).

delsblatt Research Institute 2024). Studien des Instituts der deutschen Wirtschaft bestätigen, dass nur ein Teil der Betriebe über systematisch barrierefreie Arbeitsplätze verfügt und kleinere Unternehmen besonders häufig keine Ressourcen für barrierefreie IT-Systeme oder Gebäudetechnik bereitstellen (Hensen/Trögeler 2023).

Diese Versäumnisse haben direkte Konsequenzen: Fehlende Barrierefreiheit beschränkt nicht nur die Beschäftigungsmöglichkeiten, sondern auch Weiterentwicklung und Teilhabechancen innerhalb von Betrieben. Wenn Arbeitsmittel oder Kommunikationssysteme nicht inklusiv gestaltet sind, führt dies zu unsichtbaren Kompetenzverlusten – Menschen mit Behinderung können ihr Potenzial schlicht nicht einbringen.

Barrierefreiheit ist daher kein technisches Nischenthema, sondern eine strukturelle Voraussetzung für Chancengleichheit. Erst eine proaktive Gestaltung barrierefreier physischer und digitaler Arbeitsumgebungen – vgl. etwa den Leitfaden der Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen (2017) – ermöglicht echte Inklusion und schützt Unternehmen zugleich vor Produktivitätsverlusten, Fluktuation und rechtlichen Risiken.

Während physische Barrieren zunehmend erkannt werden, sind digitale Barrieren und prozessuale Hürden bislang kaum empirisch dokumentiert. Für eine inklusive Arbeitswelt braucht es jedoch genau diese Datengrundlagen – um nachvollziehen zu können, wie weit Barrierefreiheit in Betrieben tatsächlich umgesetzt ist und welche Unterstützung Beschäftigte benötigen, um ihre Kompetenzen voll einzubringen. Die BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2021/22 und das Projekt „Förderung der Barrierefreiheit bei der Datenerhebung von Arbeitsbedingungen“ liefern erste methodische Ansätze, um das Thema künftig systematischer zu erfassen (Schütz et al. 2025).

2.2.5 Indirekte Benachteiligung: Vorbilder, Mentoring, Sponsorship

„Mein Mentor hat mir gute Ratschläge gegeben – aber als die Beförderungen anstanden, hat er meinen Namen nicht erwähnt.“⁴

Nicht jede Benachteiligung entsteht durch offene Diskriminierung. Oft wirken subtile, strukturelle Mechanismen, die sich über Jahre akkumulieren – etwa das Fehlen von Vorbildern, fehlende Netzwerke oder ungleiche Zugänge zu Förderung.

4 Fiktives Zitat, erstellt zur Einführung der Thematik. Basierend auf Inhalten von Ibarra/Carter/Silva (2010).

Empirische Befunde zeigen, dass sichtbare Repräsentation von Frauen und anderen unterrepräsentierten Gruppen in Führungsrollen nicht nur symbolisch, sondern verhaltenswirksam ist. Eine quasi-experimentelle Studie aus Indien belegt: Wenn lokale Führungsrollen verpflichtend mit Frauen besetzt werden, verändern sich die Erwartungen und Ambitionen junger Frauen messbar – sie investieren mehr in Bildung und sehen Führungsrollen als erreichbar an (Beaman et al. 2012). Ähnliche Effekte lassen sich auch in Unternehmen beobachten. Hier erhöht der Anteil weiblicher Führungskräfte die Aufstiegserwartung und Bindung anderer Frauen (Latu et al. 2019).

Entscheidend ist die Unterscheidung zwischen Mentoring (beratende Begleitung) und Sponsorship (aktive Fürsprache in Entscheidungen). Frauen erhalten ähnlich häufig Mentoring wie Männer, es fehlt jedoch häufiger an Sponsoren, die ihren Namen in Gremien einbringen (Ibarra/Carter/Silva 2010). Sponsorship korreliert jedoch stark mit Aufstiegs geschwindigkeit und Gehaltsentwicklung (Hewlett et al. 2010).

Fehlende Unterstützungsstrukturen führen damit zu einer kumulativen Form indirekter Diskriminierung: Selbst wenn Bewertungen formal fair sind, fehlt jenen, die nicht Teil einflussreicher Netzwerke sind, die strategische Fürsprache in kritischen Karrieremomenten. Solche Mechanismen wirken nicht nur entlang des Geschlechts, sondern auch anderer Diversity-Merkmale. Dabei führt die geringere Einbindung in informelle Netzwerke oft zu einer Reduktion der damit einhergehenden Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten. In Summe entsteht eine indirekte Benachteiligung, die weniger sichtbar, aber strukturell ebenso wirksam ist wie offene Diskriminierung.

2.2.6 Fazit: Mechanismen der Benachteiligung

Die dargestellten Beispiele zeigen, dass Diskriminierung im Arbeitsleben selten das Ergebnis einzelner bewusster Entscheidungen ist. Sie entsteht vielmehr aus einem Zusammenspiel subtiler Wahrnehmungsverzerrungen, institutioneller Routinen und struktureller Barrieren. In allen untersuchten Phasen – von Zugang und Rekrutierung über Bewertung und Beförderung bis hin zum Arbeitsalltag und den organisatorischen Rahmenbedingungen – finden sich Mechanismen, die systematisch bestimmte Gruppen benachteiligen.

Im Rekrutierungsprozess wirken sich stereotype Zuschreibungen unmittelbar auf Zugangschancen aus: Namen, Akzente oder Altersmarkierungen beeinflussen, wer überhaupt eingeladen wird. In der Leistungsbeurteilung verschieben sich Maßstäbe – die gleichen Kompetenzen werden

je nach Geschlecht, Herkunft oder Elternschaft unterschiedlich interpretiert und entlohnt.

Im Arbeitsalltag summieren sich Mikroaggressionen, subtile Ausgrenzungen und Anpassungszwänge zu psychischen Belastungen, die wiederum Fluktuation und geringere Bindung begünstigen. Schließlich erschweren physische und digitale Barrieren die gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderung und zeigen, dass Inklusion auch eine Frage von Technik, Infrastruktur und organisationalem Design ist.

3. Ergebnisse

Die in diesem Abschnitt dargestellten Ergebnisse basieren auf der ersten von insgesamt drei Wellen der Befragung „Diversity, Inclusion und mentale Gesundheit“, die das WifOR Institute zusammen mit dem Soko Institut durchgeführt hat. Die Datenerhebung erfolgte zwischen August 2024 und März 2025 im Rahmen computergestützter Telefoninterviews in deutscher Sprache. Der finale Datensatz umfasst 2.521 verwertbare Fälle.

Bei der Befragung wurden in Deutschland lebende Arbeitnehmer:innen unter anderem zu ihrer Erwerbssituation, der Diversität und Inklusion in ihrem Arbeitsumfeld und zu soziodemografischen und gesundheitlichen Aspekten befragt. Dabei wurden nur abhängig Beschäftigte in Unternehmen mit mindestens fünf Mitarbeitenden mit einbezogen.

Für die Auswertungen wurden Indikatoren zu den sechs im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) definierten Diversity-Dimensionen gebildet (vgl. Kapitel 2.1) und zu einem Gesamtindikator „divers“/„nicht divers“ zusammengeführt. Bei der Dimension Behinderung / chronische Krankheit kommt es durch einige Verweigerungen des Gesundheitsteils im Fragebogen zu geringfügigen Fallzahldifferenzen. Hierdurch weicht die Fallzahl des Gesamtindikators zu Diversität leicht von der Anzahl insgesamt verwertbarer Fälle ab.

Neben reinen deskriptiven Darstellungen wurden Unterschiede zwischen Beschäftigten mit und ohne Diversity-Merkmal auch mittels statistischer Methoden getestet. Hierdurch lässt sich feststellen, ob die Unterschiede möglicherweise auf Zufall basieren oder einen tatsächlichen, d. h. statistisch signifikanten, Unterschied zwischen Beschäftigten mit und ohne Diversity-Merkmal widerspiegeln. Weitere methodische Details können im Abschnitt Methodik nachgelesen werden.

Die zentralen Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Vielfalt in der Beschäftigtenlandschaft

- Mehr als vier Fünftel (85 Prozent) der Beschäftigten weisen mindestens ein Diversitätsmerkmal auf.
- Knapp die Hälfte (46 Prozent) der beschäftigten Personen erfüllen sogar mindestens zwei Diversitätsmerkmale.

Wahrnehmung von Vielfalt im Arbeitsumfeld

- Mehr als drei Viertel (76 Prozent) der Beschäftigten geben an, dass ihr Unternehmen großen Wert auf Vielfalt legt.

- Allerdings gibt nur knapp die Hälfte (47 Prozent) der Beschäftigten an, dass es in ihrer Organisation spezifische Initiativen zur Förderung von Vielfalt gibt.
- Zwei Drittel (67 Prozent) berichten, dass unterschiedliche Sichtweisen zu Umdenken und Anpassungen führen.
- Während 62 Prozent ihre Kolleg:innen als vielfältig wahrnehmen, gilt dies in Bezug auf die Führungsebene nur für 48 Prozent.

Schubladendenken und Benachteiligung

- Ein Fünftel der Beschäftigten (20 Prozent) fühlt sich von Vorgesetzten oder Kolleg:innen in Schubladen gesteckt.
- Benachteiligungserfahrungen treten in allen Gruppen mit Diversitätsmerkmal verstärkt auf, am häufigsten jedoch bei nicht-christlichen Beschäftigten (16 Prozent).
- Beschäftigte mit Diversitätsmerkmal berichten fünfmal häufiger von Mobbing Erfahrungen als Beschäftigte ohne ein solches Merkmal.
- Sechs Prozent der Personen mit mindestens zwei Diversitätsmerkmalen geben an, Benachteiligung aufgrund einer Überschneidung der Merkmale zu erleben. Beispielsweise kann eine muslimische Frau mit Kopftuch Benachteiligung erfahren, die aus der spezifischen Kombination von Geschlecht und sichtbarer Religionszugehörigkeit resultiert.
- Beschäftigte mit Diversitätsmerkmal schätzen ihre Karrierechancen signifikant zudem schlechter ein als Beschäftigte ohne Diversitätsmerkmal.

Verbergen der Identität und Belastungsempfinden

- 15 Prozent der nicht-christlichen, 21 Prozent der queeren und 33 Prozent der Beschäftigten mit unsichtbaren Einschränkungen oder chronischer Erkrankung geben an, diesen Teil ihrer Identität am Arbeitsplatz zu verbergen.
- Beschäftigte mit Diversitätsmerkmal berichten häufiger von starker Müdigkeit (knapp zwei Drittel vs. etwas mehr als die Hälfte) und psychischer Belastung (35 vs. 32 Prozent) durch ihre berufliche Tätigkeit.

Die Ergebnisse zeigen, dass die deutsche Beschäftigtenlandschaft ausgesprochen vielfältig ist und in den meisten Betrieben ein hoher Stellenwert auf Diversität gelegt wird. Gleichzeitig wird jedoch deutlich, dass sowohl beim Vorhandensein von Initiativen zur Förderung von Vielfalt und Chancengleichheit als auch bei der wahrgenommenen Diversität auf der Führungsebene weiterhin Luft nach oben besteht.

Zudem berichten einige Beschäftigte, dass sie sich aufgrund eines Diversity-Merkmals benachteiligt fühlen. Strukturelle Unterschiede in der

wahrgenommenen Benachteiligung zwischen Beschäftigten mit vs. ohne Diversity-Merkmal zeigen sich für alle untersuchten Diversity-Dimensionen – besonders häufig jedoch geben nicht-christliche Beschäftigte an, sich benachteiligt zu fühlen. Diese Erfahrungen spiegeln sich auch in der subjektiven Bewertung beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten wider: Beschäftigte mit einem Vielfaltsmerkmal schätzen ihre Karrierechancen signifikant schlechter ein als Beschäftigte ohne ein solches Merkmal.

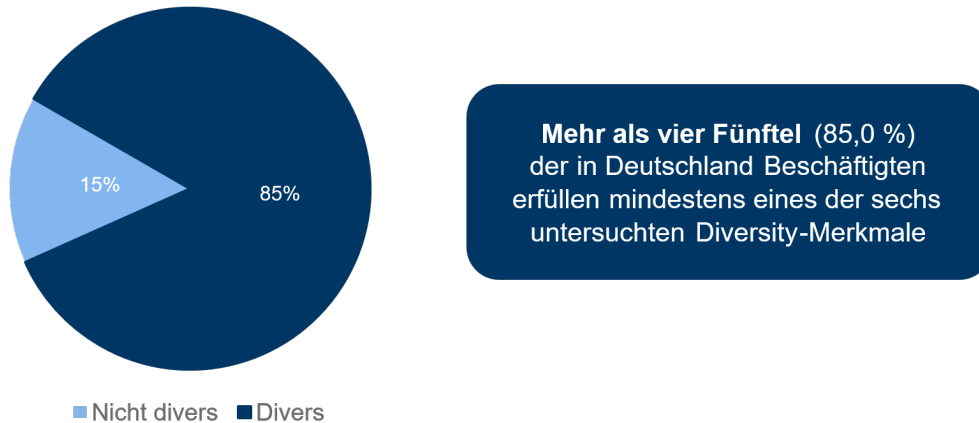
Vermutlich aus Sorge vor negativen Konsequenzen oder Diskriminierung vermeiden es manche Beschäftigte mit unsichtbaren Vielfaltsmerkmalen außerdem, ihre Identität offenzulegen. Dies deutet darauf hin, dass psychologische Sicherheit in vielen Betrieben weiterhin nicht ausreichend gewährleistet ist. Darüber hinaus weisen die Ergebnisse darauf hin, dass Beschäftigte mit Vielfaltsmerkmal signifikant häufiger stark erschöpft sind und sich häufiger psychisch belastet fühlen. Dies kann sowohl Ausdruck kumulierter Belastungen im Arbeitsalltag sein als auch ein Hinweis darauf, dass Diskriminierungs- oder Ausgrenzungserfahrungen zusätzlichen emotionalen Druck erzeugen.

3.1 Vielfalt in der deutschen Beschäftigungslandschaft

Das am häufigsten vertretene Diversity-Merkmal ist das Geschlecht – dies trifft auf knapp die Hälfte zu. Es folgen Alter, ethnische Herkunft sowie Behinderung oder chronische Krankheit mit jeweils etwa einem Drittel der Beschäftigten. Deutlich seltener vertreten sind die Diversity-Merkmale Religion und sexuelle Orientierung: diese treffen jeweils auf weniger als zehn Prozent der Beschäftigten zu.

Mehr als vier Fünftel (85 Prozent) der Beschäftigten weisen zumindest eine der Diversity-Dimensionen aus dem AGG auf (vgl. Abbildung 2). Somit ist die überwiegende Mehrheit der Beschäftigten in Deutschland als „divers“ einzuordnen. Die Ergebnisse machen deutlich, dass Diversität in der deutschen Arbeitswelt kein Randphänomen darstellt, sondern strukturell in hohem Maße gegeben ist.

Abbildung 2: Beschäftigte nach Vorhandensein eines Diversity-Merkmals

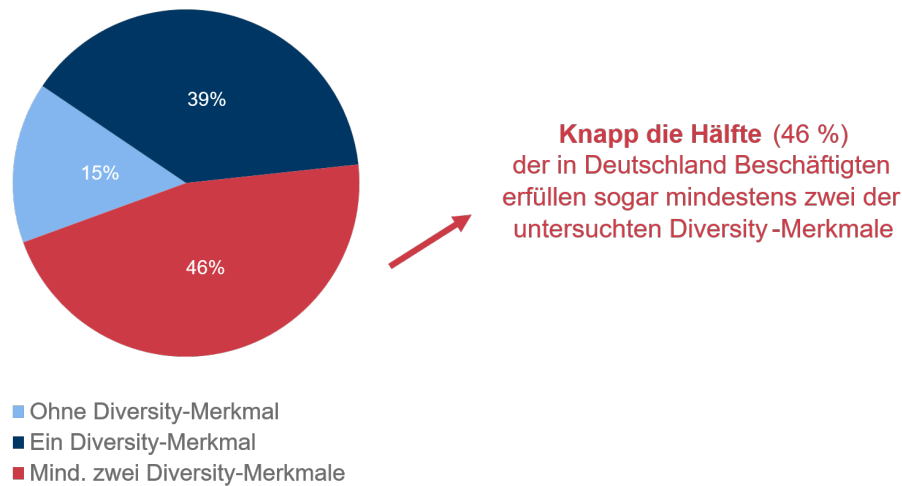


Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.471
Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Betrachtet man Abbildung 3 wird darüber hinaus deutlich, dass 46 Prozent der in Deutschland abhängig Beschäftigten sogar mehr als ein Diversity-Merkmal erfüllen. Knapp jede:r zweite könnte somit potenziell von mehrdimensionaler Diskriminierung betroffen sein (für eine Einführung in das Thema siehe Kapitel 2.1). Somit muss mehrdimensionale Diversität ebenfalls nicht als Ausnahme, sondern als Normalität verstanden werden.

Die hohe Verbreitung mehrfacher Diversitätsmerkmale zeigt, dass die Lebensrealitäten von Beschäftigten komplex sind und sich nicht auf eine einzelne Kategorie reduzieren lassen. Dem Thema Mehrdimensionalität sollte im gesellschaftlichen Diskurs und in Unternehmen folglich noch mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. Unternehmen wie auch politische und zivilgesellschaftliche Akteure sind daher gefordert, sich intensiver mit mehrdimensionalen Strukturen auseinanderzusetzen und entsprechende Strategien zu entwickeln.

Abbildung 3: Beschäftigte nach Vorhandensein mindestens zweier Diversity-Merkmale



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.471

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

3.2 Vielfalt im Arbeitsumfeld der Beschäftigten

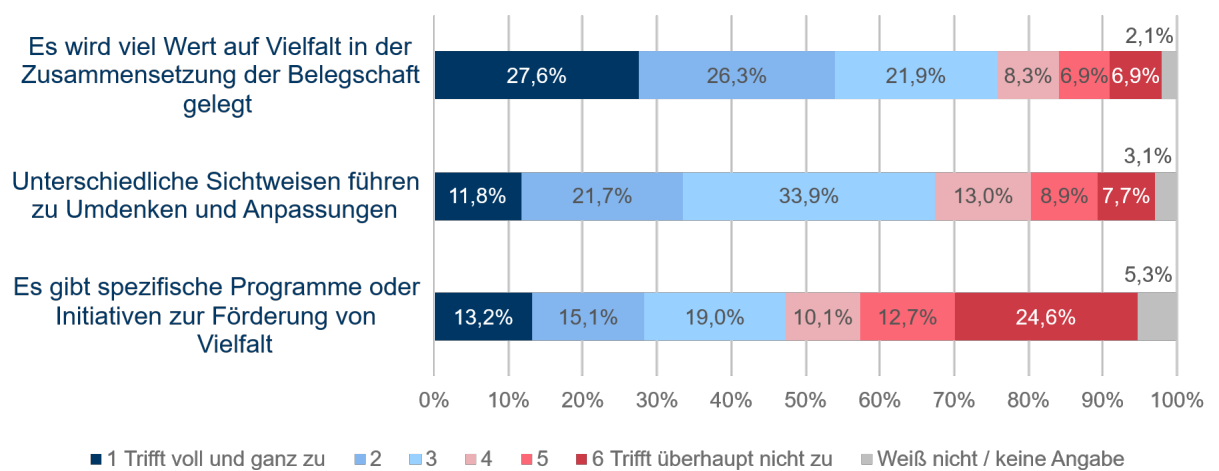
Abbildung 4 beleuchtet, wie deutsche Beschäftigte die Bemühungen ihrer Betriebe um Diversität und die Integration unterschiedlicher Perspektiven einschätzen. Der Aussage, dass im Arbeitsumfeld viel Wert auf eine vielfältige Zusammensetzung der Belegschaft gelegt wird, stimmen mehr als drei Viertel der Befragten (76 Prozent) zu. Wenn es darum geht, inwiefern unterschiedliche Sichtweisen tatsächlich zu Umdenken und Anpassungen führen, fällt die Zustimmung etwas geringer aus, bleibt aber mit rund zwei Dritteln (67 Prozent) deutlich mehrheitlich.

Noch zurückhaltender bewerten die Befragten das Vorhandensein konkreter Programme zur Förderung von Vielfalt: Hier stimmen nur weniger als die Hälfte (47 Prozent) zu, während ein Viertel (25 Prozent) angibt, dass dies überhaupt keine Programme vorhanden sind. Weiterführende Analysen lassen keinen deutlichen Unterschied im Antwortverhalten von Personen mit und ohne Diversity-Merkmal erkennen. Beide Gruppen

scheinen Bemühungen um Diversität und Integration unterschiedlicher Perspektiven folglich ähnlich wahrzunehmen.

Insgesamt wird der Stellenwert von Vielfalt im Betrieb folglich als hoch eingeschätzt – sowohl von Beschäftigten ohne als auch von Beschäftigten mit Diversity-Merkmal. Allerdings zeigt sich, dass einer grundsätzlich wertschätzenden Haltung bezüglich Vielfalt nicht immer spezifische Programme oder Initiativen zur Förderung von Vielfalt folgen.

Abbildung 4: Bemühungen um Diversität und Integration unterschiedlicher Perspektiven

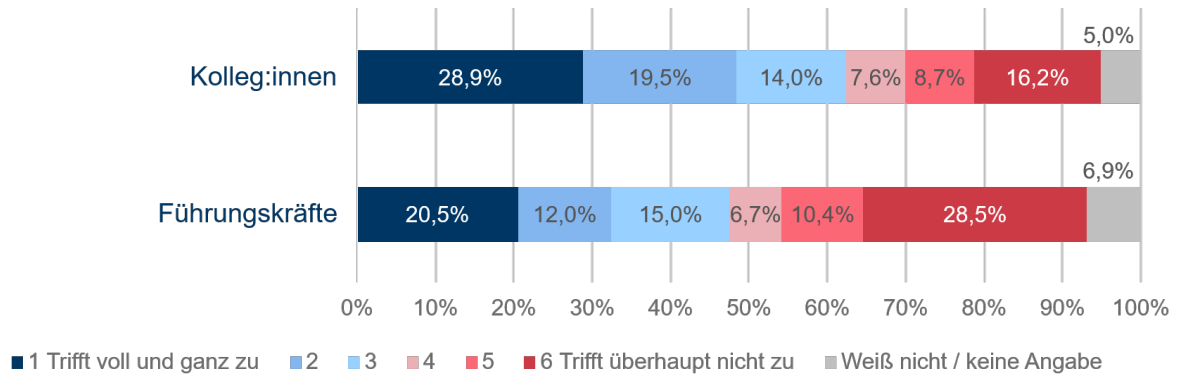


Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.521

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Ein weiterer zentraler Befund betrifft die Wahrnehmung von Vielfalt innerhalb der eigenen Organisation: Abbildung 5 zeigt wie deutsche Beschäftigte das Vorhandensein von Vielfalt im Kollegium und auf der Führungsebene ihres Arbeitsumfelds bzw. ihrer Organisation wahrnehmen. In Bezug auf *Kolleg:innen* stimmen fast zwei Drittel (62 Prozent) der Befragten zu, dass diese vielfältig zusammengesetzt sind. Bezogen auf die *Führungsebene* bejahen allerdings nur noch weniger als die Hälfte der Befragten (48 Prozent), dass diese in ihrem Betrieb divers aufgestellt ist. Zudem lehnen 29 Prozent diese Aussage gänzlich ab – fast doppelt so viele wie bei der Einschätzung der Diversität im Kollegium (16 Prozent).

Abbildung 5: Wahrgenommene Diversität von Kolleg:innen im Vergleich zu Führungskräften



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.521. Die sechs Diversity-Merkmale wurden im Fragebogen einzeln abgefragt. Für die hier dargestellte Auswertung wurden die Antworten über Diversity-Merkmale hinweg zusammengefasst.

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Die wahrgenommene tatsächliche Vielfalt im Kollegium fällt damit etwas geringer aus als der von den Betrieben vermittelte Anspruch, Wert auf eine vielfältige Belegschaft zu legen (vgl. erstes Item in Abbildung 4). Dies deutet möglicherweise auf eine Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit hin und kann als Handlungsaufforderung an die Betriebe verstanden werden.⁵

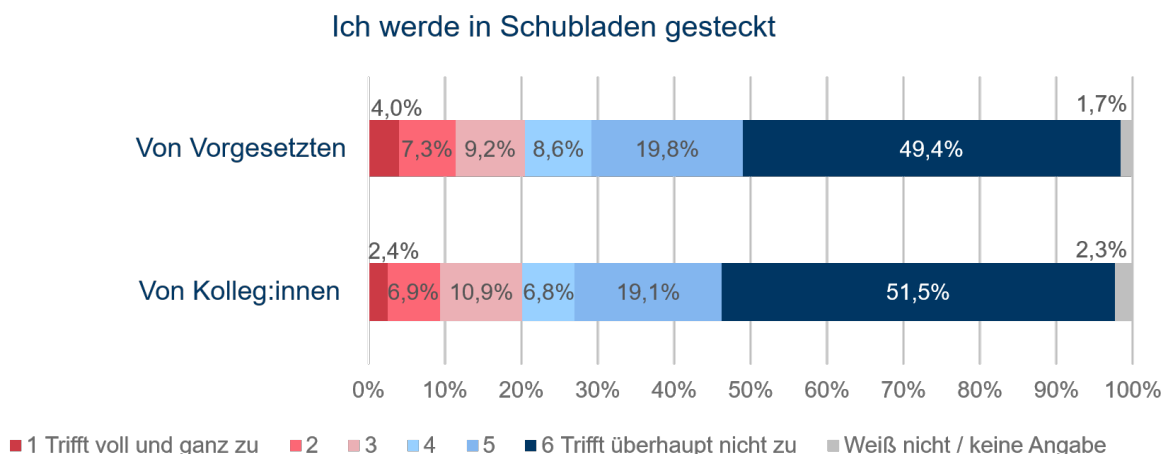
Die Führungsebene wird zudem als noch weniger vielfältig wahrgenommen als die Kolleg:innen. Dies spiegelt nicht nur die oft zitierte „Gläserne Decke“ und andere Forschungsergebnisse zu geringer Diversität im Management wider (Allbright Stiftung 2024). Ein geringer Anteil von Führungskräften könnte auch dazu führen, dass Beschäftigte mit Diversity-Merkmal sich selbst eine Position als Führungskraft weniger zutrauen oder ihnen die Mentoren und Fürsprecher fehlen, um diese zu erreichen (vgl. Kapitel 2.2). Solche Hindernisse würden die Verhältnisse weiter festigen.

⁵ Die hier dargestellten Ergebnisse beruhen auf unterschiedlichen Befragungslogiken und sind daher nur eingeschränkt miteinander vergleichbar. Während die Frage nach dem Stellenwert einer vielfältigen Zusammensetzung der Belegschaft allgemein formuliert wurde, beziehen sich die Fragen zur Diversität von Kolleg:innen und Führungskräften jeweils auf einzelne Diversity-Merkmale und wurden anschließend zusammengefasst.

3.3 Schubladendenken und Benachteiligung

Die geringere Diversität auf Führungsebene lässt sich möglicherweise durch stereotype Wahrnehmungen und Benachteiligungen gegenüber Beschäftigten mit Diversity-Merkmalen erklären. Den Aussagen, von Vorgesetzten bzw. Kolleg:innen in Schubladen gesteckt zu werden, stimmen von allen Befragten etwa 4 Prozent bzw. 2,4 Prozent voll und ganz zu (s. Abbildung 6). Insgesamt fühlt sich mehr als jede fünfte in Deutschland beschäftigte Person – 21 Prozent in Bezug auf Führungskräfte und 20 Prozent in Bezug auf Kolleg:innen – von Stereotypisierung im Arbeitsumfeld betroffen und in Schubladen gesteckt.

Abbildung 6: Stereotypisierung von Beschäftigten durch Vorgesetzte und Kolleg:innen



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.521

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Die Zustimmung fällt in Summe somit jeweils ähnlich aus – egal, ob nach Kolleg:innen oder Vorgesetzten gefragt wird.⁶ Bei der Frage nach Vorgesetzten wird jedoch etwas häufiger die stärkste Ausprägung gewählt. Zugleich fällt der Anteil der Befragten, die die Frage nicht beantworten kön-

⁶ Auf individueller Ebene gibt es jedoch durchaus Unterschiede in der Beantwortung der beiden Fragen – die sich sehr ähnelnden Zustimmungsraten ergeben sich lediglich über alle Beschäftigten hinweg.

nen oder keine Angabe machen möchten, etwas geringer aus (1,7 Prozent gegenüber 2,3 Prozent). Dies könnte damit zusammenhängen, dass stereotypes Denken bei Vorgesetzten von Beschäftigten einfacher wahrzunehmen ist, etwa, weil sie häufiger Bewertungen vornehmen und damit Zuschreibungen stärker wahrnehmbar sind.

3.3.1 Benachteiligung aufgrund von Diversitätsmerkmalen

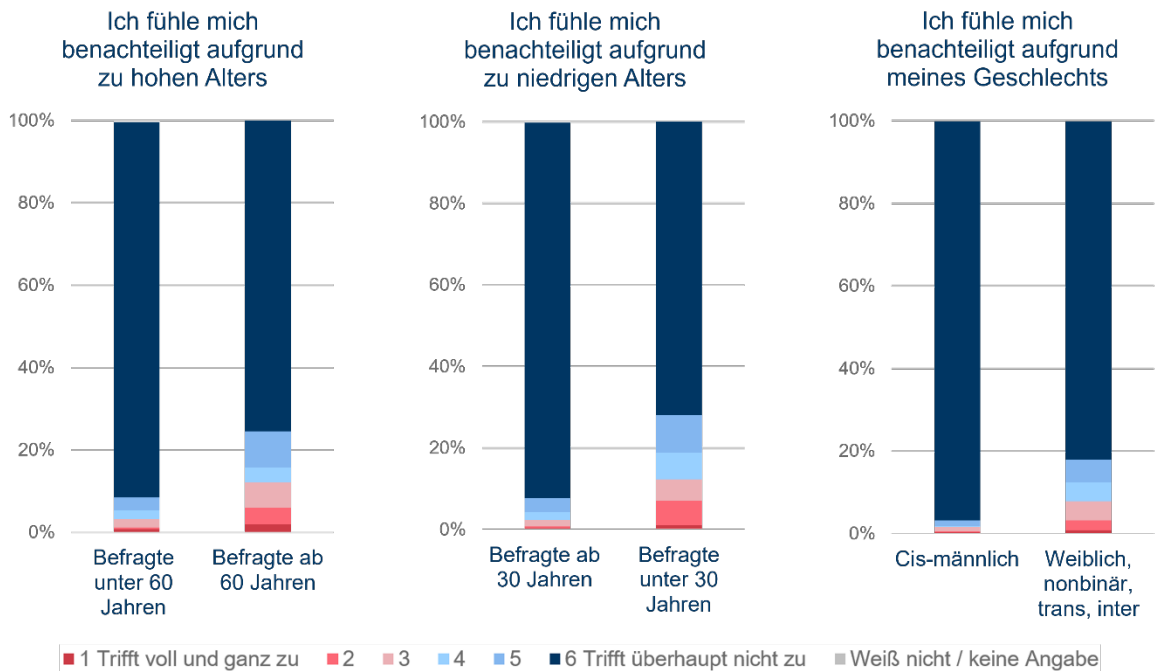
Während die Frage nach Schubladendenken etwas breiter gefasst ist, veranschaulichen die kommenden drei Abbildungen in welchem Ausmaß sich Beschäftigte aufgrund eines bestimmten Diversity-Merkmals im Berufsalltag benachteiligt fühlen. Dieser Anteil wird jeweils den Angaben von Beschäftigten gegenübergestellt, die das betreffende Merkmal nicht erfüllen.

Das Alter spielt eine zentrale Rolle für wahrgenommene Benachteiligungserfahrungen im Arbeitskontext. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Altersdiskriminierung in beide Richtungen – sowohl bezüglich eines als „zu hoch“ als auch eines als „zu niedrig“ wahrgenommenen Alters – relevant ist. Unter den Befragten ab 60 Jahren empfindet mehr als jede zehnte Person (12 Prozent) Benachteiligung aufgrund eines *zu hohen Alters*, während es bei den Jüngeren unter 60 Jahren nur drei Prozent sind (s. Abbildung 7).

Ein sehr ähnliches Muster zeigt sich auch am anderen Ende der Altersskala: Bei den unter 30-Jährigen stimmt mehr als jede zehnte Person (12 Prozent) der Aussage zu, Benachteiligungen aufgrund eines *zu niedrigen Alters* zu erleben, während die Zustimmung bei den über 30-Jährigen deutlich zurückgeht – lediglich zwei Prozent aus dieser Gruppe stimmen der Aussage eher, sehr oder voll und ganz zu.

Das *Geschlecht* spielt ebenso eine wichtige Rolle im Hinblick auf Benachteiligungserfahrungen. Weibliche und diversgeschlechtliche Befragte berichten häufiger von Benachteiligungserfahrungen als Cis-Männer: Von ersterer Gruppe stimmen acht Prozent der Aussage zu. Cis-Männer hingegen lehnen dieses Gefühl fast durchgehend ab: Fast alle (97 Prozent) der cis-männlichen Befragten geben an, sich überhaupt nicht benachteiligt zu fühlen. Der Anteil an zustimmenden Beschäftigten mit Diversity-Merkmal ist zwar geringer als bei den meisten anderen Dimensionen – dennoch kommt der Dimension Geschlecht eine besondere Bedeutung zu, da sie die größte Diversitätsgruppe darstellt (vgl. Kapitel 3.1).

Abbildung 7: Benachteiligung aufgrund des Alters oder Geschlechts



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten; Befragte unter 60 Jahren: $N = 2.198$, Befragte ab 60 Jahren: $N = 323$; Befragte ab 30 Jahren: $N = 2.162$, Befragte unter 30 Jahren: $N = 359$; Cis-männlich: $N = 1.351$, nicht cis-männlich: $N = 1.170$.

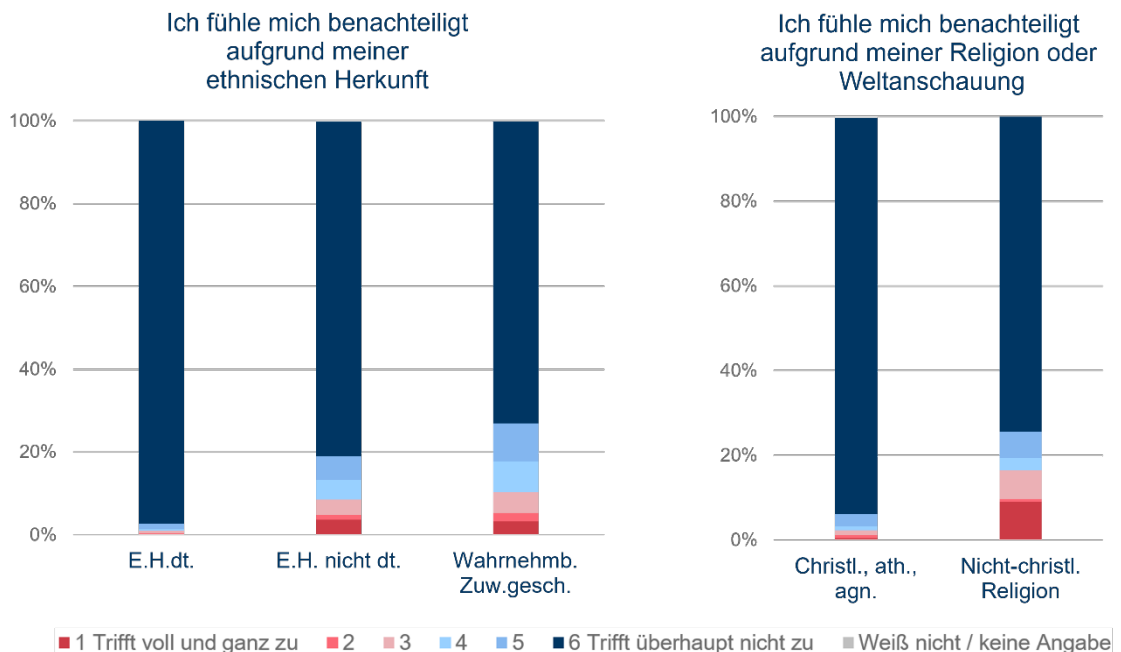
Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Auch die *ethnische Herkunft* bzw. eine *rassistische Zuschreibung* spielt eine zentrale Rolle für das Erleben von Benachteiligung im Beschäftigungskontext: Von allen Befragten, die das Diversity-Kriterium „Ethnische Herkunft / Rassistische Zuschreibung“ erfüllen, stimmt fast jede zehnte Person (9 Prozent) zu, aufgrund dieses Merkmals Benachteiligung zu erfahren (s. Abbildung 8). Ist die Zuwanderungsgeschichte für Außenstehende wahrnehmbar, liegt die Zustimmung mit 10 Prozent sogar noch etwas höher. Dagegen stimmt unter den Befragten ohne Zuwanderungsgeschichte nur jede hundertste Person zu (1 Prozent).

Ebenso wie bei den verbleibenden Dimensionen stimmen Beschäftigte mit Diversity-Merkmal somit um ein Vielfaches häufiger zu, sich benachteiligt zu fühlen. Diese Ergebnisse verdeutlichen nicht nur, wie stark strukturelle und gesellschaftliche Zuschreibungen das berufliche Erleben prägen können, sondern auch, dass rassistische Zuschreibungen im Arbeitskontext weiterhin eine relevante Barriere für gleiche Teilhabe darstellen.

Ein weiterer wichtiger Befund betrifft das Erleben von Benachteiligung aufgrund der *Religion oder Weltanschauung*. Die Ergebnisse zeigen, dass religiöse Zugehörigkeit eine noch relevantere Rolle für Diskriminierungserfahrungen spielt als andere betrachtete Diversity-Dimensionen: Von allen Beschäftigten, die einer anderen Religion als dem Christentum angehören, stimmt etwa jede sechste Person der Frage zu (16 Prozent) – und etwa die Hälfte davon sogar voll und ganz. Unter den christlichen, atheistischen oder agnostischen Befragten fühlt sich hingegen nur etwa jede fünfzigste Person aufgrund ihrer Religion oder Weltanschauung benachteiligt (2 Prozent).

Abbildung 8: Benachteiligung aufgrund der ethnischen Herkunft oder Religion



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten; E. H. = ethnische Herkunft bzw. rassistische Zuschreibung, dt. = deutsch, Wahrnehmb. Zuw.gesch. = wahrnehmbare Zuwanderungsgeschichte, christl. = christlich, ath. = atheistisch, agn. = agnostisch; E. H. dt.: N = 1.889, E. H. nicht dt.: N = 632, Wahrnehmb. Zuw.gesch.: N = 301; Christl., ath., agn.: N = 2.358, nicht-christl. Religion: N = 163
Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Dies könnte zumindest teilweise auf Diskriminierung nicht christlicher Personen bei kirchlichen Trägern zurückzuführen sein. Es gibt z. B. Hinweise,

dass Konfessionslose bei Einstellungsverfahren kirchlicher Träger ein erhöhtes Diskriminierungsrisiko im Vergleich zu Personen mit christlicher Religionszugehörigkeit haben (Beigang et al. 2017b). Insgesamt verdeutlichen die Befunde, dass religiöse Zugehörigkeit im deutschen Arbeitsmarkt ein relevanter Diskriminierungsfaktor sein kann und unterstreicht die Bedeutung religionssensibler Personal- und Organisationspolitik.

Ein weiterer zentraler Bereich, in dem Beschäftigte Benachteiligung erleben, betrifft die *sexuelle Orientierung*. Abbildung 9 zeigt, wie verbreitet entsprechende Benachteiligungserfahrungen im Arbeitsumfeld sind. Von allen Befragten, die das Diversity-Kriterium sexuelle Orientierung erfüllen, stimmt etwas mehr als jede zwanzigste Person (6 Prozent) der Aussage zu, sich aufgrund der sexuellen Orientierung am Arbeitsplatz benachteiligt zu fühlen. Unter den heterosexuellen Befragten ist der Anteil der der Aussage zustimmenden Befragten mit einem Prozent hingegen sehr gering.

Während Benachteiligung aufgrund der sexuellen Orientierung etwas weniger verbreitet scheint als bei anderen Diversity-Dimensionen, zeigt sich dennoch ein deutlicher Unterschied zwischen Beschäftigten mit queerer sexueller Orientierung im Vergleich zu ihren heterosexuellen Kolleg:innen. Dies legt nahe, dass queere Personen im Arbeitskontext weiterhin häufig mit subtilen oder offenen Formen von Ausgrenzung, Vorurteilen oder Barrieren konfrontiert sind.

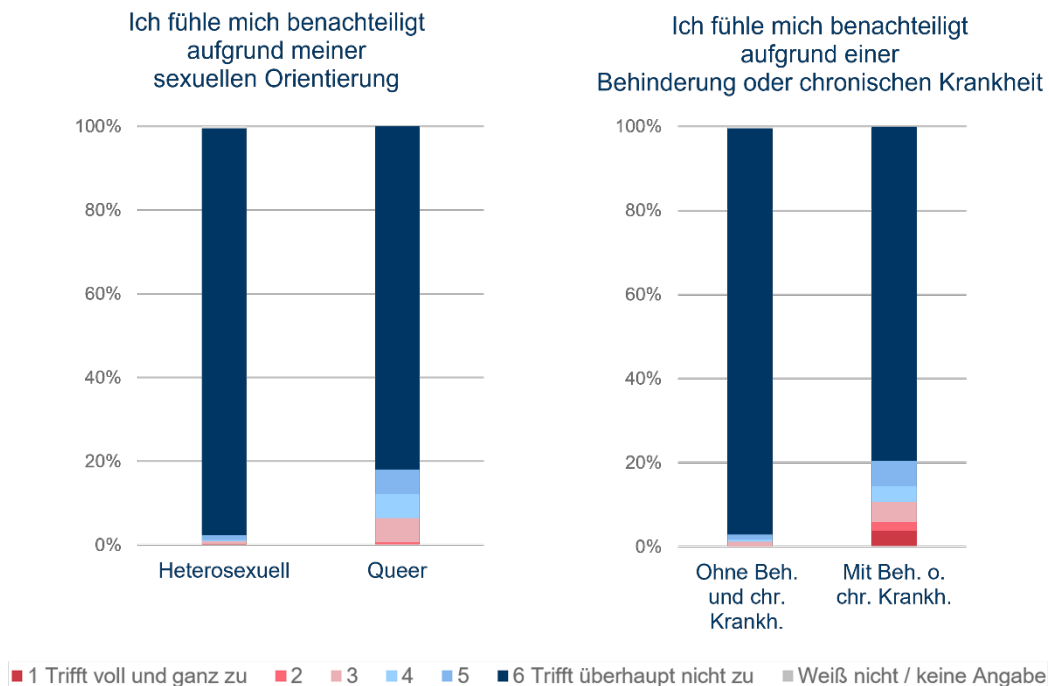
Noch ausgeprägter sind die Unterschiede mit Blick auf die Vielfaltsdimension *Behinderung / chronische Erkrankung*: Unter den Beschäftigten, die dieses Merkmal aufweisen, stimmt etwa jede zehnte Person (11 Prozent) zu, Benachteiligung zu erleben – und fast die Hälfte dieser Gruppe stimmt sogar voll und ganz zu. Dieser Befund macht deutlich, dass gesundheitliche Einschränkungen im beruflichen Alltag nach wie vor mit Ungleichbehandlung, Barrieren oder fehlender Unterstützung einhergehen können.

Insgesamt scheinen Personen mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit somit am stärksten von Benachteiligung im Arbeitskontext betroffen zu sein. Allerdings zeigen sich die erwarteten Unterschiede in der Benachteiligung zwischen Personen mit und ohne das jeweilige Diversity-Merkmal in allen untersuchten Diversity-Dimensionen. Mit anderen Worten: Bei allen Diversity-Dimensionen findet Benachteiligung aufgrund eines Diversity-Merkmals nach wie vor statt.

Auch Benachteiligung aufgrund eines *Zusammenwirkens mehrerer Diversity-Dimensionen* ist für einige Beschäftigte Alltag – wie in Kapitel 3.1 aufgezeigt erfüllen 46 Prozent der in Deutschland Beschäftigten mehr als ein Diversity-Merkmal. Wenn sich aus dem Zusammenwirken mehrerer Dimensionen eine neue Form von Diskriminierung ergibt, wird von Intersektionalität gesprochen (vgl. Kapitel 2.1 für eine ausführliche Er-

läuterung). Von den Beschäftigten mit mehr als einem Diversity-Merkmal geben sechs Prozent der Beschäftigten an, sich durch ein solches Zusammenwirken benachteiligt zu fühlen (s. Abbildung 10).

Abbildung 9: Benachteiligung aufgrund der sexuellen Orientierung oder einer Behinderung / chronischen Krankheit



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten; Beh. = Behinderung, chr. Krankh. = chronische Krankheit; heterosexuell: N = 2.421, queer: N = 100; ohne Beh. und chr. Krankh.: N = 1.633, mit Beh. o. chr. Krankh.: N = 724

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Weiterführende Analysen ausgewählter Kombinationen von Diversity-Merkmalen mit Geschlecht als zentraler Querschnittsdimension (Beigang et al. 2017) deuten darauf hin, dass das Geschlecht mit der Wahrscheinlichkeit zusammenhängt, wahrgenommene Benachteiligung zu berichten: Beschäftigte, die gleichzeitig das Diversity-Merkmal Geschlecht und eine Behinderung oder chronischen Erkrankung aufweisen, geben signifikant häufiger an, sich aufgrund ihrer Beeinträchtigung benachteiligt zu fühlen als Cis-Männer mit Behinderung oder chronischen Erkrankung (13 Prozent gegenüber 7 Prozent).

Darüber hinaus liefern die Analysen Hinweise darauf, dass ebenso der Einfluss einer nicht-christlichen Religionszugehörigkeit sowie eines jungen Alters auf das wahrgenommene Benachteiligungsempfinden bei Beschäftigten mit Diversity-Merkmal Geschlecht stärker ausfällt als bei Cis-Männern. Aufgrund der geringen Fallzahlen in diesen Teilgruppen sind diese Befunde jedoch vorsichtig und primär explorativ zu interpretieren, insbesondere im Hinblick auf ein Zusammenwirken der Vielfaltsdimensionen Geschlecht und nicht-christliche Religionszugehörigkeit. Insgesamt untermauern die Ergebnisse die Befunde von Beigang et al. (2017) und zeigen die Relevanz intersektionaler Benachteiligungsrisiken auf.

Abbildung 10: Benachteiligung durch ein Zusammenwirken von Diversity-Dimensionen



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 990

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

3.3.2 Mobbing am Arbeitsplatz

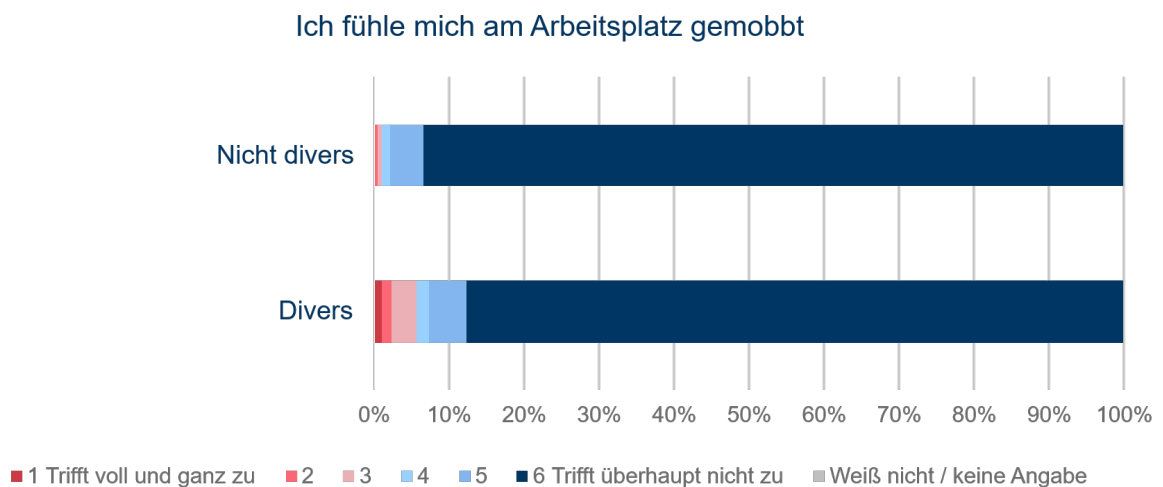
Beschäftigte mit einem Diversity-Merkmal berichten nicht nur häufiger von Benachteiligung, sondern auch von Mobbing wie Abbildung 11 verdeutlicht. Während sich unter den Beschäftigten ohne Diversity-Merkmal etwa ein Prozent am Arbeitsplatz gemobbt fühlt, klettert der Anteil unter Beschäftigten mit Diversity-Merkmal auf mehr als fünf Prozent. Dieser Unterschied ist statistisch signifikant, d. h. er weist auf einen strukturellen Unterschied zwischen Personen ohne und mit Diversity-Merkmal hin. Be-

schäftigte mit Diversity-Merkmal haben folglich ein um das Vielfache erhöhte Risiko am Arbeitsplatz Mobbing zu erfahren.

Eine differenzierte Betrachtung nach einzelnen Diversity-Dimensionen zeigt signifikante Unterschiede für vier von sechs untersuchten Merkmalen: Geschlecht, ethnische Herkunft bzw. rassistische Zuschreibung, Religion bzw. Weltanschauung sowie Behinderung bzw. chronische Krankheit.

Beschäftigte, die eines dieser Merkmale aufweisen, fühlen sich jeweils signifikant häufiger am Arbeitsplatz gemobbt als Beschäftigte, die das entsprechende Merkmal nicht erfüllen. Besonders deutlich fällt der Unterschied in der Dimension Religion/Weltanschauung aus, gefolgt von der Dimension Behinderung / chronische Krankheit. Beschäftigte, die einer oder beider dieser Dimensionen angehören, sind somit einem besonders hohen Risiko ausgesetzt, Mobbing Erfahrungen am Arbeitsplatz zu machen. Dies korrespondiert mit den in diesen Gruppen jeweils besonders hohen Anteilen in der stärksten Zustimmungskategorie bei der Frage nach Benachteiligung im Arbeitsumfeld (vgl. Abbildung 8, Abbildung 9).

Abbildung 11: Mobbing am Arbeitsplatz



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.471. Als divers wurden alle Personen eingeordnet, die mindestens ein Diversity-Kriterium erfüllen.

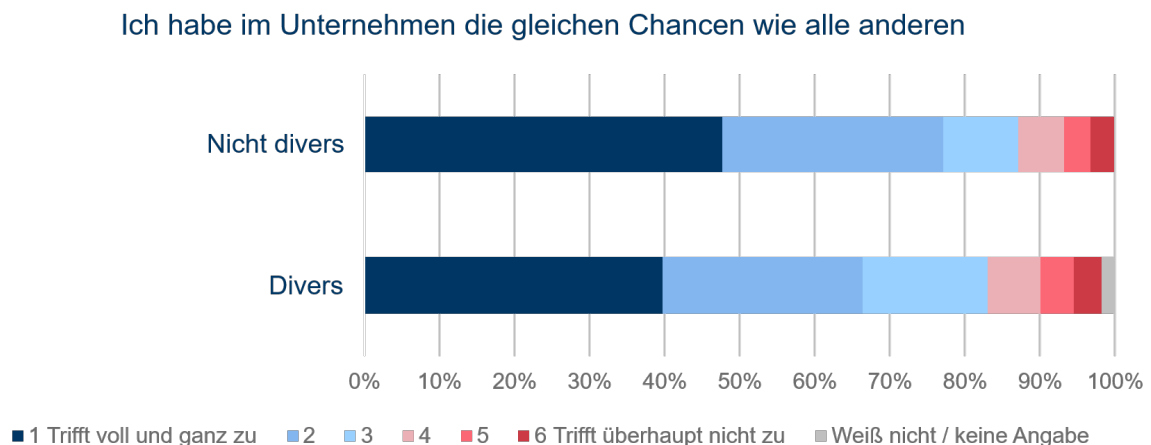
Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

3.3.3 Wahrgenommene Chancengleichheit

Zusätzlich zu den Themenfeldern Benachteiligung und Mobbing wurden die Beschäftigten gefragt, wie sie ihre Chancen im Vergleich zu allen anderen im Unternehmen tätigen Personen einschätzen. Abbildung 12 zeigt die Ergebnisse getrennt nach Befragten ohne und mit Diversity-Merkmal. Während fast neun von zehn Befragten ohne eines der sechs untersuchten Diversity-Merkmale zustimmen (87 Prozent), gilt dies unter den Befragten mit mindestens einem untersuchten Diversity-Merkmal nur für etwas mehr als acht von zehn (83 Prozent).

Betrachtet man ausschließlich die beiden stärkeren Zustimmungskategorien, vergrößert sich der Unterschied auf elf Prozentpunkte (77 Prozent gegenüber 66 Prozent). Befragte mit Diversity-Merkmal lehnen die Aussage zudem etwas häufiger ab als jene ohne Diversity-Merkmal (15 Prozent gegenüber 13 Prozent). Weiterführende Analysen zeigen, dass diese Unterschiede im Antwortverhalten statistisch signifikant sind. Beschäftigte mit Diversity-Merkmal gehen demnach seltener davon aus, im Unternehmen die gleichen Chancen zu haben wie alle anderen dort Beschäftigten.

Abbildung 12: Wahrgenommene Chancengleichheit



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.471. Als divers wurden alle Personen eingeordnet, die mindestens ein Diversity-Kriterium erfüllen.

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Auch wenn der erwartete Unterschied zwischen den beiden Gruppen signifikant ist, fällt er geringer aus als auf Grundlage der bisherigen Ergeb-

nisse anzunehmen wäre. Hierfür gibt es mehrere mögliche Erklärungen: Zum einen sind Personen mit Diversity-Merkmal nicht gleichmäßig über alle Berufe und Wirtschaftssektoren verteilt, sondern bestimmte demografische Gruppen konzentrieren sich in bestimmten Tätigkeitsfeldern (Bächmann et al. 2024; Hermansen et al. 2025).

So sind beispielsweise viele Frauen in typischen „Frauenberufen“ tätig und dort überwiegend von anderen Frauen umgeben. Dies könnte das Risiko aufgrund eines weiblichen Geschlechts benachteiligt zu werden verringern. Zusätzlich kann eine solche berufliche Segregation auch umgekehrt wirken: Personen, die in einem für ihr Geschlecht untypischen Berufsfeld tätig sind – etwa cis-männliche Fachkräfte in Kindertageseinrichtungen – könnten dadurch selbst Benachteiligung erfahren.

Diese gegenläufigen Effekte tragen möglicherweise dazu bei, dass sich der Unterschied in der wahrgenommenen Chancengleichheit zwischen Personen mit und ohne Diversity-Merkmal insgesamt weniger stark ausprägt als erwartet.

Zum anderen betrachtet die vorliegende Studie ausschließlich Diversity-Dimensionen, die im AGG verankert sind. Befragte der Gruppe „nicht divers“ könnten somit andere Diversitätsmerkmale aufweisen (vgl. Kapitel 2.1 für eine kurze Einführung zu verschiedenen Diversity-Definitionen) und dadurch ebenfalls Benachteiligung erfahren. Zusammenfassend zeigt sich, dass Beschäftigte, die eines der sechs im AGG definierten Diversity-Merkmale erfüllen, ihre Chancen im Unternehmen als geringer einschätzen. Dennoch gibt es auch in der Vergleichsgruppe einen bedeutenden Anteil, der der Frage nach Chancengleichheit nicht zustimmt, was auf einen breiteren Handlungsbedarf hindeutet.

3.4 Verbergen der Identität und Belastungsempfinden

3.4.1. Verbergen von Aspekten der Identität

Das vorangegangene Teilkapitel hat aufgezeigt, dass Beschäftigte mit Diversity-Merkmal sich aufgrund dessen im Arbeitsumfeld benachteiligt fühlen, ihre Chancen im Unternehmen als geringer einschätzen und einem größeren Mobbingrisiko ausgesetzt sind. Abbildung 13 zeigt auf, dass sich Beschäftigte mit einem unsichtbaren Diversity-Merkmal mitunter dafür entscheiden, diesen Teil ihrer Identität am Arbeitsplatz zu verbergen – vermutlich um mögliche negative Folgen zu vermeiden.

Unter den Befragten, die einer nicht-christlichen Religion wie etwa dem Islam, Judentum oder Buddhismus angehören, gibt etwas mehr als jede

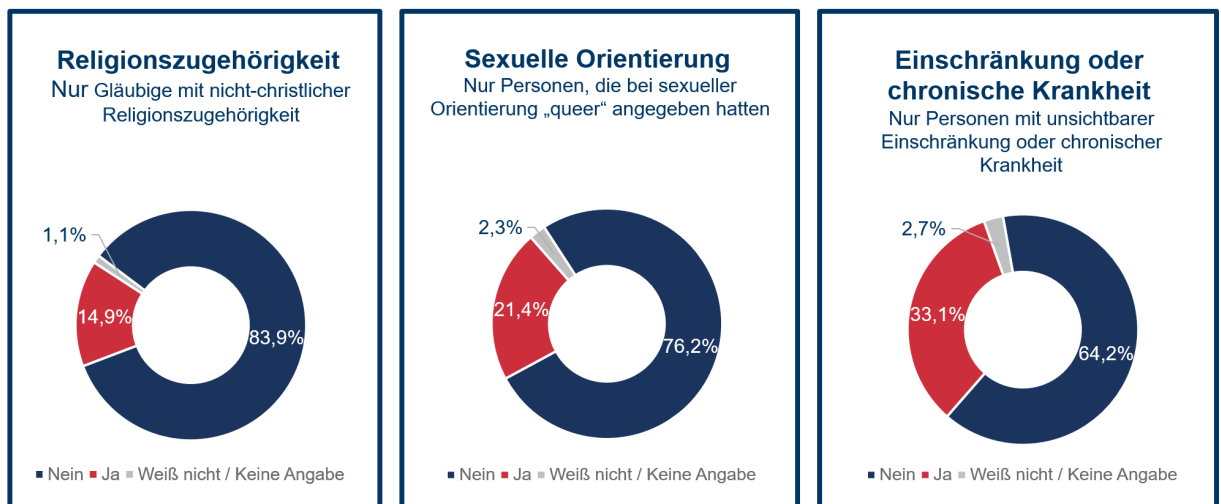
siebte Person (15 Prozent) an, sich wohler zu fühlen, die eigene Religionszugehörigkeit am Arbeitsplatz nicht offenzulegen. Bei Befragten, die sich hinsichtlich ihrer sexuellen Orientierung als queer identifizieren, ist der Anteil noch höher: Mehr als jede fünfte Person (21 Prozent) stimmt zu, dass sie diesen Teil ihrer Identität am Arbeitsplatz lieber verbirgt.

Am stärksten ausgeprägt ist dieser Effekt bei Befragten mit einer unsichtbaren körperlichen, psychischen oder geistigen Einschränkung oder einer chronischen Krankheit. Jede dritte Person (33 Prozent) gibt hier an, dass sie sich wohler fühlt, diesen Aspekt am Arbeitsplatz zu verbergen.

Dies bedeutet, dass ein erheblicher Teil nicht-christlicher, queerer und behinderter bzw. chronisch erkrankter Beschäftigter in Deutschland nicht offen mit diesem jeweiligen Teil ihrer Lebensgeschichte umgehen kann. Das kann im Arbeitsalltag beispielsweise dazu führen, dass Gespräche über Freizeitaktivitäten oder Partnerschaften vermieden werden oder dass Personen sich zu Notlügen gezwungen sehen (Beigang et al. 2017). Dies könnte das Wohlbefinden der Betroffenen und folglich auch deren Produktivität schwächen, da Energie für Schutzstrategien aufgewendet werden muss – verbunden mit individuellem Leid bis hin zu geringerer Produktivität und betriebswirtschaftlichen Konsequenzen (vgl. Kapitel 2).

Abbildung 13: Verbergen von Aspekten der Identität

Ich fühle mich wohler, wenn ich ... am Arbeitsplatz verberge



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten; Religionszugehörigkeit: N = 163, sexuelle Orientierung: N = 100, Einschränkung oder chronische Krankheit: N = 724

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

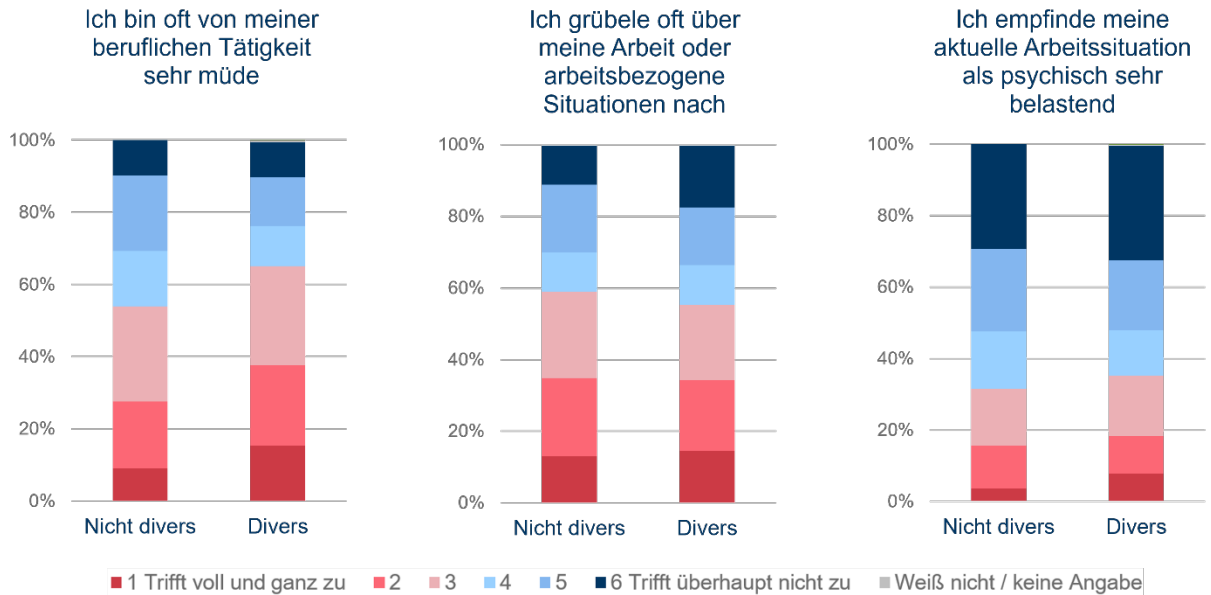
3.4.2 Belastungsempfinden

Abbildung 14 zeigt die wahrgenommene Belastung von Beschäftigten, unterschieden nach dem Vorhandensein mindestens eines Diversity-Merkmals. Ein zentrales Ergebnis betrifft das Gefühl von Müdigkeit durch die berufliche Tätigkeit. Während etwas mehr als die Hälfte der Befragten ohne Diversity-Merkmal (54 Prozent) dieser Aussage zustimmt, liegt der Anteil unter Personen mit Diversity-Merkmal deutlich höher – hier sind es fast zwei Drittel (65 Prozent). Dieser Unterschied ist statistisch signifikant.

Dies kann ein Hinweis auf Belastungen durch diskriminierende Erfahrungen in dieser Gruppe sein. Allerdings sind auch andere Erklärungen denkbar, beispielsweise Unterschiede in den ausgeübten Tätigkeiten – denn Diversity-Merkmale wie z. B. das Geschlecht sind über Berufsgruppen hinweg ungleich verteilt (Bächmann et al. 2024) und das Belastungsausmaß unterscheidet sich ebenfalls je nach Beruf (Grobe 2025).

Auch das Grübeln über die Arbeit oder arbeitsbezogene Situationen ist – wie das Empfinden starker Müdigkeit nach der beruflichen Tätigkeit – in beiden Gruppen weitverbreitet. Etwas mehr als jede zweite befragte Person stimmt zu, häufig über die Arbeit oder arbeitsbezogene Situationen zu grübeln. Bei Beschäftigten ohne Diversity-Merkmal ist der Anteil dabei mit 59 Prozent geringfügig höher als bei jenen mit Diversity-Merkmal (55 Prozent).

Abbildung 14: Belastungswahrnehmung nach Vorhandensein eines Diversity-Merkmals



Anmerkungen: Datenerhebung des Soko Institutes, Erhebungszeitraum August 2024 bis März 2025; gewichtete Daten, N = 2.471. Als divers wurden alle Personen eingeordnet, die mindestens ein Diversity-Kriterium erfüllen.

Quelle: eigene Berechnung und Darstellung

Betrachtet man nur die Antwortkategorie „trifft voll und ganz zu“ kehrt sich das Muster um: hier stimmen Beschäftigte mit Diversity-Merkmal etwas häufiger zu (15 Prozent vs. 13 Prozent). Im Gegensatz zur Frage nach Müdigkeit können diese Unterschiede jedoch auch durch Zufall bedingt sein, denn weitere Analysen zeigen hierfür keine statistische Signifikanz. Vergleicht man nur Beschäftigte mit jeweils ähnlichem Anforderungsniveau der Tätigkeit verringert sich der Gesamtunterschied noch einmal mehr.

Bei der Einschätzung der psychischen Belastung gibt rund ein Drittel der Befragten an, die eigene Arbeitssituation als psychisch sehr belastend zu empfinden. Bei Beschäftigten ohne Diversity-Merkmal liegt der Anteil bei 32 Prozent, bei Beschäftigten mit Diversity-Merkmal bei 35 Prozent. Betrachtet man nur die stärkste Zustimmungskategorie („trifft voll und ganz zu“), zeigt sich ein noch deutlicherer Unterschied: Beschäftigte mit Diversity-Merkmal wählen diese Antwortoption mit 8 Prozent doppelt so häufig wie Beschäftigte ohne Diversity-Merkmal (4 Prozent). Ebenso wie

bei der Frage nach Müdigkeit zeigen weiterführende Analysen, dass der Unterschied im Antwortverhalten statistisch signifikant ist.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Beschäftigte mit Diversity-Merkmal bedeutend häufiger als Beschäftigte ohne Diversity-Merkmal von ihrer beruflichen Tätigkeit sehr müde sind und sich eher durch diese psychisch belastet fühlen. Es ist plausibel, dass Belastungen durch Stigmatisierung, Mikroaggressionen und Benachteiligung bis hin zu Mobbing eine Rolle spielen. Gleichzeitig könnten jedoch auch weitere Faktoren – etwa strukturelle Unterschiede in den ausgeübten Tätigkeiten – zur Erklärung beitragen. Eine tiefere Betrachtung des Zusammenhangs einer inklusiven Unternehmenskultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten wird in den Folgestudien durch Längsschnittdatenanalysen möglich.

4. Fazit und Handlungsempfehlungen

4.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Ergebnisse der ersten Erhebungswelle verdeutlichen eindrücklich: Vielfalt ist in der deutschen Arbeitswelt die Regel, nicht die Ausnahme. Mehr als vier Fünftel der Beschäftigten erfüllen mindestens ein Diversitätsmerkmal im Sinne des AGG, knapp die Hälfte sogar zwei oder mehr. Damit zeigt sich, dass Mehrdimensionalität nicht nur eine theoretische Kategorie ist, sondern für fast jede zweite beschäftigte Person Realität bedeutet.

Die Ergebnisse basieren auf der ersten Welle der Befragung „Diversity, Inclusion und mentale Gesundheit“, die zwischen August 2024 und März 2025 durchgeführt wurde. Befragt wurden 2.521 abhängig Beschäftigte in Deutschland zu Erwerbssituation, Diversität, Inklusion sowie soziodemografischen und gesundheitlichen Aspekten.

Insgesamt schätzen Beschäftigte den Stellenwert von Vielfalt in ihren Betrieben hoch ein – unabhängig davon, ob sie selbst ein Diversitätsmerkmal aufweisen oder nicht. Diese positive Grundhaltung spiegelt ein gewachsenes Bewusstsein für die Chancen von Diversity wider. Allerdings wird deutlich, dass einer wertschätzenden Haltung nicht immer konkrete Maßnahmen folgen: Programme, Strategien oder institutionalisierte Strukturen zur Förderung von Vielfalt sind vielerorts noch unzureichend entwickelt.

Ein besonderes Spannungsfeld zeigt sich in der Zusammensetzung von Führungsebenen. Während Belegschaften als vergleichsweise heterogen wahrgenommen werden, gilt das Management als deutlich weniger vielfältig. Dies bildet nicht nur die oft zitierte „Gläserne Decke“ und andere Forschungsergebnisse zu geringer Diversität im Management ab (s. z.B. Allbright Stiftung 2024). Empirische Studien zeigen zudem, dass eine geringe Repräsentanz von Führungskräften mit Diversitätsmerkmalen auch die Selbstwirksamkeitserwartung anderer Beschäftigter schwächen kann, selbst Führungspositionen anzustreben (s. z. B. Beaman et al. 2012).

Darüber hinaus macht die Auswertung deutlich, dass Diskriminierung trotz des AGG fortbesteht – und zwar in allen Schutzdimensionen. Besonders häufig betroffen sind Personen mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit. Aber auch Personen mit Zuwanderungsgeschichte, einem hohen oder niedrigen Alter, mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen sowie Frauen und LSBTIQ*-Beschäftigte erfahren regelmäßig Benachteiligungen.

Auch ein Zusammenwirken mehrerer Diversitätsdimensionen und daraus folgende Benachteiligungen sind für einige Beschäftigte Alltag. Die Analyse zeigt zudem, dass einige Beschäftigtengruppen mit Diversitätsmerkmal nicht nur häufiger Benachteiligungen erfahren, sondern auch öfter gemobbt werden – hier zeigt sich der stärkste Zusammenhang ebenfalls für Personen mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit.

Entgegen manchen Stimmen in der Gesellschaft gibt es kaum Cis-Männer oder Menschen mit deutscher ethnischer Herkunft, die sich aufgrund ihres männlichen Geschlechts bzw. ihrer deutschen Nationalität benachteiligt fühlen. Diskriminierung trifft also nach wie vor vor allem jene Gruppen, die strukturell weniger privilegiert sind.

Ein weiterer Befund betrifft das Sichtbarkeitsdilemma: Ein erheblicher Anteil nicht-christlicher, queerer und behinderter bzw. chronisch erkrankter Beschäftigter fühlt sich unwohl damit, diese Merkmale im Arbeitsalltag offen zu thematisieren. Dies führt nicht selten zu Vermeidungsverhalten – etwa dem Ausweichen bei Gesprächen über Partnerschaften oder Freizeitaktivitäten – bis hin zu Notlügen, um Zugehörigkeit nicht zu riskieren (Beigang et al. 2017). Solche Strategien sind Ausdruck eines Anpassungsdrucks, der die psychische Belastung zusätzlich erhöhen kann.

Tatsächlich zeigt sich, dass Beschäftigte mit Diversitätsmerkmalen häufiger psychische Belastungen berichten als die Referenzgruppe. Sie fühlen sich öfter müde und psychisch belastet. Zwar könnten auch strukturelle Unterschiede in den Tätigkeitsprofilen zur Erklärung beitragen, doch legen die Ergebnisse nahe, dass Stigmatisierung und Benachteiligung eine zentrale Rolle spielen. Vor diesem Hintergrund kommt der Gestaltung einer inklusiven Unternehmenskultur besondere Bedeutung zu: Sie wirkt nicht nur auf Gleichberechtigung und Teilhabe, sondern kann auch maßgeblich zur mentalen Gesundheit der Beschäftigten beitragen.

Der Zusammenhang zwischen einer inklusiven Unternehmenskultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten wird in einer Folgestudie vertieft untersucht. Die Beobachtung derselben Personen über Zeit erlaubt es hochqualitative Einblicke in die strukturellen Unterschiede zwischen Personengruppen zu bekommen und so zu verstehen, ob die bereits klar erkennbaren Differenzen in der psychischen Belastung mit dem Arbeitsumfeld zusammenhängen oder nicht. Die hohe Prävalenz von Mehrdimensionalität in der deutschen Beschäftigtenlandschaft wird in der Folgestudie ebenfalls systematisch berücksichtigt werden.

4.2 Handlungsempfehlungen

Aus den Ergebnissen und der Literatur ergeben sich mehrere Handlungsfelder, die den Rahmen für eine diskriminierungsfreie und inklusive Arbeitswelt bilden: strukturelle Verankerung von Diversity, gleichberechtigte Repräsentanz und Förderung einer offenen Unternehmenskultur.

4.2.1 Besondere Aufmerksamkeit für Religion und Weltanschauung

Die Ergebnisse zeigen, dass Beschäftigte mit nicht-christlicher Religionszugehörigkeit besonders häufig Benachteiligung erfahren. Programme und Initiativen sollten deshalb verstärkt auch Religion/Weltanschauung adressieren. Sensibilisierung für religiöse Vielfalt, faire Regelungen bei Feiertagen und eine offene Haltung gegenüber religiösen Symbolen können wichtige Hebel sein, um Ausgrenzung zu vermeiden und eine inklusive Kultur zu fördern.

4.2.2 Strukturelle Verankerung von Diversity

Vielfalt darf nicht allein auf individuelle Überzeugungen oder punktuelle Projekte angewiesen sein, sondern muss fest in Strategien und Strukturen von Organisationen eingebettet werden (vgl. DIN ISO 30415:2024). In den Umfrageergebnissen existiert aber weiterhin ein deutlicher Unterschied zwischen der Wahrnehmung von Vielfalt als Wert des Unternehmens und den tatsächlichen Projekten zu diesem Thema.

Damit Worten auch Taten folgen ist es wichtig, Diversity and Inclusion als Querschnittsaufgabe in der Personalpolitik, in Führungsleitbildern und in internen Kontrollmechanismen zu verankern. Verbindliche Zielsetzungen, kontinuierliches Monitoring und Erfolgskontrolle sind hierfür entscheidend. So lässt sich sicherstellen, dass aus einer wertschätzenden Grundhaltung konkrete Veränderungen entstehen.

Unternehmen können durch die Benennung von Diversity-Beauftragten mit klar definierten Aufgaben und Kompetenzen dafür sorgen, dass Fragen von Vielfalt und Inklusion kontinuierlich bearbeitet werden. Auch die Aufnahme von Diversity-Zielen in Betriebsvereinbarungen und Nachhaltigkeitsberichte trägt dazu bei, das Thema verbindlich zu machen. Ergänzend ist die Einrichtung unabhängiger Beschwerdestellen oder Ombudspersonen notwendig, an die sich Beschäftigte bei Diskriminierungs-

erfahrungen vertrauensvoll wenden können (Charta der Vielfalt 2025a; Foitzik et al. 2025).

4.2.3 Förderung einer offenen und inklusiven Unternehmenskultur

Eine inklusive Kultur reduziert den Anpassungsdruck, den viele Beschäftigte empfinden, wenn sie bestimmte Aspekte ihrer Identität am Arbeitsplatz verbergen (vgl. Abbildung 13). Offene Kommunikation, sichtbare Unterstützung durch Führungskräfte und der Abbau von Stigmata sind hier zentrale Ansatzpunkte. Unternehmen, die eine Kultur der Zugehörigkeit fördern, profitieren nicht nur von höherer Zufriedenheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten, sondern auch von gesteigerter Innovationskraft und Produktivität (Caver/Livers 2002; de Vries et al. 2020; Frohn et al. 2020; Lui/Quezada 2019).

4.2.4 Einbindung Beschäftigter in Entwicklung und Umsetzung von Diversity-Strategien

Studien zeigen, dass betriebliche Mitbestimmung bei der Einführung von Innovationen vorteilhaft ist und die Produktivität erhöht (Findeisen/Dauth/Schlenker 2025). Eine wirksame Diversity-Strategie setzt daher auf die aktive Mitgestaltung durch Beschäftigte. Das kann durch paritätisch besetzte Arbeitsgruppen oder Feedback-Formate geschehen, in denen Beschäftigte ihre Perspektiven einbringen. Eine partizipative Ausgestaltung erhöht nicht nur die Akzeptanz der Maßnahmen, sondern trägt auch dazu bei, dass Lösungen an den tatsächlichen Bedarfen orientiert sind.

4.2.5 Gleichberechtigte Repräsentanz in Führungspositionen erreichen

Die Daten zeigen, dass Führungsebenen deutlich weniger vielfältig sind als Belegschaften. Um die „gläserne Decke“ zu durchbrechen, braucht es gezielte Förderprogramme für bislang unterrepräsentierte Gruppen. Mentoring, transparente Karrierepfade und die Förderung von Role Models können dazu beitragen, dass Beschäftigte mit Diversitätsmerkmalen ihre Potenziale auch in Leitungsfunktionen entfalten (vgl. Kapitel 2.1 und Beaman et al. 2012; Hewlett et al. 2010; Ibarra/Carter/Silva 2010; Latu et al. 2019).

Mitarbeitenden-Netzwerke für bestimmte Gruppen – etwa für Frauen, LSBTIQ*-Beschäftigte oder Menschen mit Behinderung – bieten nicht nur Unterstützung, sondern erhöhen auch die Sichtbarkeit innerhalb der Organisation. Diversity-Tage oder Vortragsreihen schaffen Räume, in denen Vielfalt thematisiert und gewürdigt wird. Mentoring-Programme ermöglichen es, Nachwuchskräfte mit Diversitätsmerkmalen gezielt zu fördern und ihre Entwicklungschancen zu verbessern.

4.2.6 Kompetenzaufbau und Durchführen von Sensibilisierungstrainings

Anti-Bias-Trainings helfen Führungskräften und Mitarbeitenden, unbewusste Vorurteile zu reflektieren und abzubauen (James/James/Mitchell 2023). Fortbildungen zu Antidiskriminierung, inklusiver Kommunikation und diversitätssensibler Führung schaffen das notwendige Wissen, um eine wertschätzende Zusammenarbeit im Alltag zu fördern. Ergänzend können Workshops und Dialogrunden den Austausch über Vielfalt stärken und praktische Handlungsmöglichkeiten aufzeigen.

4.2.7 Strukturelle Barrieren abbauen

Gebäuden und digitale Systeme sollten barrierefrei ausgebaut und Bewerbungsverfahren angepasst werden (ADS 2024b; Aktion Mensch / Handelsblatt Research Institute 2023). Anonymisierte Bewerbungen oder diversitätssensible Formulierungen in Stellenausschreibungen können dazu beitragen, unbewusste Benachteiligungen zu reduzieren (Thomsen 2020). Flexible Arbeitszeitmodelle und -orte und die Etablierung von Räumen der Stille schaffen zusätzlich die Möglichkeit, auf unterschiedliche Lebenssituationen Rücksicht zu nehmen und damit Teilhabechancen zu erhöhen (Charta der Vielfalt 2025b).

4.2.8 Kontinuierliche Evaluation, um Wirksamkeit sicherzustellen

Systematische Datenerhebungen zu Diversitätsmerkmalen und Diskriminierungserfahrungen ermöglichen es, Fortschritte messbar zu machen. Regelmäßige Mitarbeitendenbefragungen mit Fokus auf Inklusion und Zugehörigkeit liefern zusätzlich Hinweise, wo Handlungsbedarf besteht. Er-

folgskontrollen und klare Indikatoren stellen sicher, dass Maßnahmen nicht symbolisch bleiben, sondern tatsächlich wirksam sind.

4.2.9 Fazit

Die Ergebnisse dieser ersten Erhebungswelle machen deutlich, dass Vielfalt längst zur Realität der deutschen Arbeitswelt gehört, Diskriminierung jedoch in allen untersuchten Dimensionen fortbesteht. Unternehmen, Gewerkschaften und Politik sind gleichermaßen gefordert, auf die identifizierten Herausforderungen zu reagieren. Die hier formulierten Handlungsempfehlungen zeigen, wie Inklusion auf strategischer wie auf operativer Ebene verankert werden kann – von strukturellen Veränderungen in Personalpolitik und Führungsleitbildern bis hin zu konkreten Maßnahmen im Arbeitsalltag.

Entscheidend ist, dass diese Ansätze nicht isoliert, sondern als integriertes Gesamtkonzept verfolgt werden. Nur so lässt sich das volle Potenzial einer vielfältigen Belegschaft entfalten und zugleich die Chancengleichheit aller Beschäftigten sichern. Mit den kommenden Erhebungswellen wird es möglich sein, die Wirksamkeit solcher Maßnahmen im Zeitverlauf zu überprüfen und damit eine fundierte Grundlage für die Weiterentwicklung einer diskriminierungsfreien und inklusiven Arbeitswelt zu schaffen.

5. Methodik

Die Datenerhebung wurde vom Soko Institut für Sozialforschung und Kommunikation durchgeführt. Befragt wurden abhängig Beschäftigte (einschließlich dual Studierender und Auszubildender), die in Betrieben mit mindestens fünf Mitarbeitenden arbeiten. Die Befragung ist als Längsschnittstudie mit drei Wellen angelegt. Ziel ist es, den Zusammenhang zwischen Diversität, inklusiver Unternehmenskultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten zu untersuchen. Die vorliegende Studie basiert auf Daten der ersten Welle und beleuchtet den Status Quo von Diversity and Inclusion an deutschen Arbeitsplätzen.

Die erste Befragungswelle fand von August 2024 bis März 2025 statt. Grundlage war eine Dual-Frame-Stichprobe (Festnetz und Mobilfunk) nach dem Gabler-Häder-Design, die insgesamt 1,39 Millionen zufällig generierte Telefonnummern umfasste. Screeningfragen zu Beginn stellten sicher, dass nur Zielpersonen befragt wurden. Insgesamt wurden 2.610 vollständige Interviews realisiert. Die Interviews erfolgten computergestützt per Telefon (CATI) in deutscher Sprache und dauerten im Durchschnitt 26 Minuten.

Der Fragebogen umfasst Themen zur Erwerbssituation, Unternehmenskultur, Diversität und Inklusion, Aspekte mentaler Gesundheit und soziodemografische Daten. Er wurde gemeinsam von WifOR und Soko entwickelt, basierend auf etablierten Konzepten wie beispielsweise dem Mikrozensus (Gesis – Leibniz-Institut Für Sozialwissenschaften 2024), dem SOEP (Richter/Kasprowski/Fischer 2021), der ADS (o. J. a) und einschlägigen Studien zum Thema Diversity and Inclusion (Igboanugo/Yang/Bigelow 2022; Shore/Cleveland/Sanchez 2018; Thomas/Ely 1996) und wurde durch einen Pretest erprobt.

Insgesamt waren im Hauptfeld 113 Interviewer:innen beteiligt, die studienspezifisch geschult wurden. Die Qualitätssicherung erfolgte durch kontinuierliche Supervision, Mithören und Monitoring der Interviews sowie Feedback und Nachschulungen bei Auffälligkeiten. Auch eine Hotline und ein Funktionspostfach standen Studienteilnehmenden für Rückfragen zur Verfügung.

Die Ausschöpfungsquote – bezogen auf die zur Zielgruppe gehörenden kontaktierten Fälle – lag bei fünf Prozent. Die Verweigerungsquote betrug 63 Prozent und bewegt sich damit in einem ähnlichen Rahmen wie bei anderen arbeitsbezogenen Erhebungen in Deutschland wie z. B. der BAuA-Arbeitszeitbefragung (Rothe et al. 2017). In den übrigen Fällen kam aus Gründen wie Terminproblemen oder Interviewabbrüchen kein vollständiges Interview zustande.

Nach Abschluss der Feldphase erfolgte eine umfangreiche Datenaufbereitung. Dazu gehörten die Bereinigung von Abbrechern, von Filterfehlern und die Anonymisierung.

Um möglichen Verzerrungen in der Stichprobenziehung und der Teilnahmebereitschaft Rechnung zu tragen, wurde zusätzlich eine Gewichtung der Daten durchgeführt: Zunächst wurden Designgewichte für die Dual-Frame-Stichprobe angelehnt an Sand und Kunz (2020) berechnet, um verschiedene Auswahlwahrscheinlichkeiten – Personen können über unterschiedlich viele Anschlüsse jeder Art verfügen – auszugleichen.

Anschließend wurde eine Anpassungsgewichtung mit einem Raking-Verfahren auf Basis von Mikrozensusdaten vorgenommen, um unterschiedliche Teilnahmebereitschaften verschiedener soziodemografischer Gruppen zu kompensieren. Dabei werden die Verteilungen iterativ zusammengeführt und die Quotienten kontinuierlich angenähert (ebd.).

WifOR Institute war für die weitere Aufbereitung des Datensatzes und die Auswertung zuständig. Nach Erhalt des Datensatzes wurden die offenen Antwortmöglichkeiten geprüft, ein Plausibilitätscheck durchgeführt und eine entsprechende Bereinigung vorgenommen. Der finale Datensatz enthält die Antworten von 2.521 befragten Personen. Für die weiterführende Analyse wurden verschiedene Indikatoren gebildet. Das grundsätzliche Vorgehen beim Bilden der Diversity-Indikatoren ist in Kapitel 2.1 Diversity-Dimensionen beschrieben. Die in den Abbildungen angegebenen Fallzahlen (N) beziehen sich jeweils auf die ungewichtete Anzahl der für die vorliegende Analyse verwendeten Fälle.

Der Indikator zur Dimension „Behinderung / chronische Krankheit“ weist eine Besonderheit auf: Hier liegen fehlende Werte (N = 164; 6,5 Prozent) vor, da einzelne Befragte der Beantwortung des Gesundheitsteils nicht zustimmten. Diese Personen wurden als „Missing“ behandelt und folglich weder der diversen noch der nicht-diversen Gruppe zugeordnet. Dadurch weicht die Fallzahl bei dieser Dimension leicht von der Gesamtstichprobe ab.

Zusätzlich wurde ein Gesamtindikator Diversität mit den Ausprägungen „divers“ und „nicht divers“ gebildet. Alle Beschäftigten, die mindestens eines der sechs untersuchten Diversity-Merkmale erfüllen, wurden als „divers“ kategorisiert. Beim Gesamtindikator Diversität ist wie beim Indikator zu Behinderung / chronische Krankheit eine Besonderheit zu beachten. Da die Dimension „Behinderung/chronische Krankheit“ hier einfließt, konnten Personen, die den Gesundheitsteil verweigerten und kein weiteres Diversitätsmerkmal erfüllten, weder als divers noch als nicht divers eingeordnet werden. Deshalb liegt die Fallzahl bei Auswertungen auf Basis dieses Indikators etwas unter der Gesamtstichprobe.

Ein weiterer relevanter Indikator betrifft das Anforderungsniveau der ausgeübten Tätigkeiten. Dieses wird als Kontrollvariable in den vertiefenden Analysen in Kapitel 3.4 berücksichtigt und basiert auf der Klassifikation der Berufe (KldB), die eine systematische Einordnung von Tätigkeiten nach ihrem Qualifikations- und Anforderungsprofil ermöglicht.

Zur Prüfung signifikanter Gruppenunterschiede wurden Regressionsmodelle berechnet. Hierfür wurden ungewichtete Daten verwendet und Gewichtungsvariablen als Kontrollvariablen berücksichtigt. Dieses Vorgehen gewährleistet einerseits, dass die deskriptiven Analysen maximale Repräsentativität abbilden, ohne dass Gewichtungsfaktoren künstlich beschnitten werden mussten.

Zudem konnte so Unverzerrtheit bei den Signifikanztests beibehalten werden ohne einen Verlust an statistischer Power – d. h. eine Erhöhung des Risikos, dass ein tatsächlich vorhandener Unterschied fälschlicherweise nicht entdeckt wird – hinnehmen zu müssen (vgl. Johnson 2008). Für alle statistischen Tests wurde ein Signifikanzniveau von 95 Prozent ($p < 0,05$) festgelegt – Ergebnisse, die dieses Kriterium erfüllen, gelten somit als statistisch signifikant.

Literatur

Alle im Folgenden genannten Internetadressen wurden zuletzt am 13.2.2026 abgerufen.

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2013): Leben mit Behinderung. Repräsentative Forsa-Umfrage im Auftrag der ADS.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Umfragen/forsa_umfrage_thema_behinderung_20130117.pdf?__blob=publicationFile&v=4

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2024a): Diskriminierung in Deutschland. Erkenntnisse und Empfehlungen. Fünfter Gemeinsamer Bericht der Antidiskriminierungsstelle des Bundes und der in ihrem Zuständigkeitsbereich betroffenen Beauftragten der Bundesregierung und des Deutschen Bundestages.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/BT_Bericht/gemeinsamer_bericht_fuenfter_lang_2024.html

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2024b): Jahresbericht 2023. Gleiche Chancen für alle*.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Jahresberichte/2023.pdf?__blob=publicationFile&v=3

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (o. J. a): Diskriminierungsmerkmale.
www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueber-diskriminierung/diskriminierungsmerkmale/diskriminierungsmerkmale-node.html

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (o. J. b): Ethnische Herkunft / Rassismus und Antisemitismus.
www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueber-diskriminierung/diskriminierungsmerkmale/ethnische-herkunft-rassismus/ethnische-herkunft-rassismus-node.html

ADS – Antidiskriminierungsstelle des Bundes (o. J. c): Religion / Weltanschauung.
www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueber-diskriminierung/diskriminierungsmerkmale/religion-weltanschauung/religion-weltanschauung-node.html

- Aktion Mensch / Handelsblatt Research Institute (2023):
Inklusionsbarometer Arbeit 2023. Ein Instrument zur Messung von Fortschritten bei der Inklusion von Menschen mit Behinderung auf dem deutschen Arbeitsmarkt, Bonn: Aktion Mensch.
<https://delivery-aktion-mensch.stylelabs.cloud/api/public/content/aktion-mensch-inklusionsbarometer-arbeit-2023.pdf?v=3d5ef45c>
- Aktion Mensch / Handelsblatt Research Institute (2024):
Inklusionsbarometer Arbeit 2024. Ein Instrument zur Messung von Fortschritten bei der Inklusion von Menschen mit Behinderung auf dem deutschen Arbeitsmarkt, Bonn: Aktion Mensch.
<https://delivery-aktion-mensch.stylelabs.cloud/api/public/content/aktion-mensch-inklusionsbarometer-arbeit-2024.pdf?v=21b7f1e6>
- Allbright Stiftung (2024): Mind the gap. Deutschland bleibt beim Frauenanteil im Top-Management weit hinter Großbritannien, Berlin: Allbright Stiftung.
<https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/670d7a53c61ab30a170c23e2/1728936536795/AllbrightHerbstbericht2024.pdf>
- Aretz, Hans-Jürgen / Hansen, Katrin (2003): Erfolgreiches Management von Diversity. Die multikulturelle Organisation als Strategie zur Verbesserung einer nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit. In: Zeitschrift für Personalforschung 17 (1), S. 9–36.
www.jstor.org/stable/23277569
- Arrow, Kenneth J. (1973): The theory of discrimination. Discrimination in Labor Markets, Princeton: Princeton University Press, S. 1–33.
<https://doi.org/10.1515/9781400867066-003>
- Bächmann, Ann-Christin / Kleinert, Corinna / Schels, Brigitte (2024): Anhaltende berufliche Geschlechtersegregation. In Ost wie West arbeiten Frauen und Männer häufig in unterschiedlichen Berufen. IAB-Kurzbericht 3/2024. <http://dx.doi.org/10.48720/IAB.KB.2403>
- BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2025): Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit 2024, Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).
www.baua.de/DE/Themen/Monitoring-Evaluation/Zahlen-Daten-Fakten/pdf/Kosten-2024.pdf?__blob=publicationFile&v=4

- Baumann, Anne-Luise / Egenberger, Vera / Supik, Linda (2018): Erhebung von Antidiskriminierungsdaten in repräsentativen Wiederholungsbefragungen. Bestandsaufnahme und Entwicklungsmöglichkeiten, Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/erhebung_von_antidiskr_daten_in_repr_wiederholungsbefragungen.pdf?__blob=publicationFile&v=2
- Beaman, Lori / Duflo, Esther / Pande, Rohini / Topalova, Petia (2012): Female Leadership Raises Aspirations and Educational Attainment for Girls. A Policy Experiment in India. In: *Science* 335 (6068), S. 582–586.
<https://doi.org/10.1126/science.1212382>
- Becker, Gary S. (1971): *The economics of discrimination*. Studies in the quantity theory of money. 2. Auflage, Chicago: University of Chicago Press.
<https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/E/bo22415931.html>
- Beigang, Steffen / Fetz, Karolina / Kalkum, Dorina / Otto, Magdalena (2017): *Diskriminierungserfahrungen in Deutschland*. Ergebnisse einer Repräsentativ- und einer Betroffenenbefragung, Baden-Baden: Nomos.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/expertise_diskriminierungserfahrungen_in_deutschland.pdf?__blob=publicationFile&v=6
- Bereswill, Mechthild / Ehlert, Gudrun (2023): *Diskriminierung aufgrund des Geschlechts und der sexuellen Orientierung*. In: Scherr, Albert / Reinhardt, Anna Cornelia / El-Mafaalani, Aladin (Hrsg.): *Handbuch Diskriminierung*, Wiesbaden: Springer VS, S. 581–595.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-42800-6_28
- Bertrand, Marianne / Mullainathan, Sendhil (2004): Are Emily and Greg More Employable than Lakisha and Jamal? A Field Experiment on Labor Market Discrimination. In: *The American Economic Review* 94 (4), S. 991–1013.
www.jstor.org/stable/3592802
- Beyer, Ann-Kristin / Wurm, Susanne / Wolff, Julia K. (2017): *Älter werden – Gewinn oder Verlust? Individuelle Altersbilder und Altersdiskriminierung*. In: Mahne, Katharina / Wolff, Julia Katharina / Simonson, Julia / Tesch-Römer, Clemens (Hrsg.): *Altern im Wandel. Zwei Jahrzehnte Deutscher Alterssurvey (DEAS)*, Wiesbaden: Springer VS, S. 329–343.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-12502-8_22

- Böhm, Stephan / Dwertmann, David / Brzykcy, Anna (2018):
Behinderungsbedingtes Stigma – Herausforderungen und
Lösungsansätze. In: *Personal Quarterly* 70 (4), S. 26–31.
www.jstor.org/stable/26529985
- Bohnet, Iris (2016): *What works. Gender equality by design*, Cambridge,
Massachusetts / London: The Belknap Press of Harvard University
Press.
www.hup.harvard.edu/file/feeds/PDF/9780674986565_sample.pdf
- Braun, Angelika / Kutzner, Edelgard / Pieck, Nadine / Schröder,
Christina (2017): *Gender in Arbeit und Gesundheit.*
Standortbestimmung & Perspektiven. Schriftenreihe zur
interdisziplinären Arbeitswissenschaft 9, Augsburg: Rainer Hampp.
<https://doi.org/10.978.395710/1938>
- Bundesagentur für Arbeit (2025): *Arbeitsmarktsituation
schwerbehinderter Menschen 2024. Berichte: Blickpunkt
Arbeitsmarkt, Nürnberg.*
<https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Themen-im-Fokus/Menschen-mit-Behinderungen/generische-Publikation/Arbeitsmarktsituation-schwerbehinderter-Menschen.pdf?blob=publicationFile&v=19>
- Bundesarbeitsgemeinschaft Integrationsfirmen (2017): *Leitlinien
inklusive Unternehmen*, Berlin.
https://bag-if.de/wp-content/uploads/2017/06/170601_Leitlinien_inkl_Arbeitshilfe.pdf
- Bundespsychotherapeutenkammer (2013): *BPtK-Studie zur Arbeits- und
Erwerbsunfähigkeit. Psychische Erkrankungen und
gesundheitsbedingte Frühverrentung*, Berlin.
https://api.bptk.de/uploads/20140128_B_Pt_K_Studie_Arbeits_und_Erwerbsunfaehigkeit_2013_3efc29917f.pdf
- Castilla, Emilio J. / Benard, Stephen (2010): *The Paradox of Meritocracy
in Organizations*. In: *Administrative Science Quarterly* 55 (4),
S. 543–676.
<https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.4.543>
- Caver, Keith A. / Livers, Ancella B. (2002): „Dear White Boss...“.
In: *Harvard Business Review* 80 (11), S. 76–83.
www.bumc.bu.edu/facdev-medicine/files/2010/06/Caver_Livers_HarvardBusinessSchReview_2002_R0211E_DearWhiteB.pdf
- Charta der Vielfalt (2025a): *Handlungsempfehlung. Antidiskriminierung
in der betrieblichen Praxis*, Berlin.
https://cdn.prod.website-files.com/67b322b4f0736791cf0402d6/67ececad1d118113b6ff0841_Handlungsempfehlung_Antidiskriminierung_in_der_betrieblichen_Praxis.pdf

- Charta der Vielfalt (2025b): Vielfaltsdimensionen.
www.charta-der-vielfalt.de/vielfaltsdimensionen
- Correll, Shelley J. / Benard, Stephen / Paik, In (2007): Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? In: American Journal of Sociology 112 (5), S. 1297–1338.
<https://doi.org/10.1086/511799>
- Crenshaw, Kimberle (1989): Demarginalizing the Intersection of Race and Sex. A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. In: University of Chicago Legal Forum 1989, Artikel 8, S. 139–167.
<https://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8>
- de Vries, Lisa / Fischer, Mirjam / Kasprowski, David / Kroh, Martin / Kühne, Simon / Richter, David / Zindel, Zaza (2020): LGBTQI*-Menschen am Arbeitsmarkt. Hoch gebildet und oftmals diskriminiert. In: DIW Wochenbericht 87 (36), S. 619–627.
https://doi.org/10.18723/DIW_WB:2020-36-1
- Dietert, Michelle / Dentice, Dianne (2009): Gender Identity Issues and Workplace Discrimination: The Transgender Experience. In: Journal of Workplace Rights 14 (1), S. 121–140.
<https://doi.org/10.2190/WR.14.1.g>
- DIN ISO 30415 (2024): Personalmanagement – Diversity und Inclusion (ISO 30415:2021), Berlin: DIN Media.
www.dinmedia.de/de/norm/din-iso-30415/379867389
- Emmer, Christine / Dorn, Julia / Mata, Jutta (2024): The immediate effect of discrimination on mental health: A meta-analytic review of the causal evidence. In: Psychological Bulletin 150 (3), S. 215–252.
<https://doi.org/10.1037/bul0000419>
- Findeisen, Sebastian / Dauth, Wolfgang / Schlenker, Oliver (2025): Organized Labor Versus Robots? Evidence from Micro Data. ZEW Discussion Paper 25-005, Mannheim: ZEW.
www.zew.de/fileadmin/FTP/dp/dp25005.pdf
- Fiske, Susan T. / Cuddy, Amy J. C. / Glick, Peter / Xu, Jun (2002): A model of (often mixed) stereotype content. Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. In: Journal of Personality and Social Psychology 82 (6), S. 878–902.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.878>

- Foitzik, Andreas / Bartel, Daniel / Martucci, Annette / Noumi, Lena (2025): Beschwerdestellen bei Diskriminierung. Grundlagen, Handlungsansätze und Praxisbeispiele für eine gute Umsetzung von betrieblichen Beschwerdestellen nach § 13 AGG, Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/beispiele_guter_praxis_beschwerdestellen.pdf?__blob=publicationFile&v=7
- Frohn, Dominic / Wiens, Michael / Buhl, Sarah / Peitzmann, Milena / Heiligers, Nain (2020): Inter* im Office?! Die Arbeitssituation von inter* Personen in Deutschland unter differenzieller Perspektive zu (endo*) LSBT*Q+ Personen, Köln: Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/arbeitsituation_inter_Personen.pdf?__blob=publicationFile&v=3
- Frohn, Dominic / Heiligers, Nain (2024): Out im Office?! Die Arbeitssituation von LSBTIQA* Personen in Deutschland, Köln: Institut für Diversity- & Antidiskriminierungsforschung.
www.diversity-institut.info/wp-content/uploads/2024/05/IDA_2024_Studie_LSBTIQA_2024_04_19.pdf
- Füty, Tamás Jules / Höhne, Marek Sancho / Llaveria Caselles, Eric (2020): Geschlechterdiversität in Beschäftigung und Beruf. Bedarfe und Umsetzungsmöglichkeiten von Antidiskriminierung für Arbeitgeber_innen, Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/geschlechterdiversitaet_i_beschaeftigung_u_beruf.pdf?__blob=publicationFile&v=9
- Gaucher, Danielle / Friesen, Justin / Kay, Aaron C. (2011): Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality. In: Journal of Personality and Social Psychology 101 (1), S. 109–128.
<https://doi.org/10.1037/a0022530>
- Gee, Gilbert C. / Pavalko, Eliza K. / Long, J. Scott (2007): Age, Cohort and Perceived Age Discrimination. Using the Life Course to Assess Self-reported Age Discrimination. In: Social Forces 86 (1), S. 265–290.
<https://doi.org/10.1353/sof.2007.0098>

- Gesis – Leibniz-Institut Für Sozialwissenschaften (2024):
Stichprobenerhebung über die Bevölkerung und den Arbeitsmarkt.
Mikrozensus 2019 und Arbeitskräftestichprobe 2019 der
Europäischen Union.
[www.gesis.org/missy/files/documents/MZ/MZ2019
Erhebungsbogen.pdf](http://www.gesis.org/missy/files/documents/MZ/MZ2019_Erhebungsbogen.pdf)
- Greenwald, Anthony G. / Krieger, Linda Hamilton (2006): Implicit Bias:
Scientific Foundations. In: California Law Review 94 (4), S. 945–
967.
<https://doi.org/10.2307/20439056>
- Grobe, Thomas G. (2025): Barmer Gesundheitsreport 2025. Barmer
Institut für Gesundheitssystemforschung (bifg).
[www.bifg.de/media/dl/Reporte/Gesundheitsreporte/2025/bifg-
gesundheitsreport-2025-standardauswertungen.pdf](http://www.bifg.de/media/dl/Reporte/Gesundheitsreporte/2025/bifg-gesundheitsreport-2025-standardauswertungen.pdf)
- Hensen, Julia / Trögeler, Philipp (2023): Inklusion am Arbeitsplatz
stärken. Wie und warum verhaltensökonomische Erkenntnisse
helfen, Menschen mit Behinderungen bei Einstellungen seltener zu
diskriminieren – zum Wohle aller. IW-Report 49/2023, Köln: Institut
der deutschen Wirtschaft.
[www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2023/
IW-Report_2023-Inklusion-st%C3%A4rken.pdf](http://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2023/IW-Report_2023-Inklusion-st%C3%A4rken.pdf)
- Hermansen, Are S. / Penner, Andrew / Boza, István / Elvira, Marta M. /
Godechot, Olivier / Hällsten, Martin / Henriksen, Lasse F. / Hou,
Feng / Lippényi, Zoltán / Petersen, Trond / Reichelt, Malte /
Sabanci, Halil / Safi, Mirna / Tomaskovic-Devey, Donald /
Vickstrom, Erik (2025): Immigrant–native pay gap driven by lack of
access to high-paying jobs. In: Nature, 644 (8078), S. 969–975.
<https://doi.org/10.1038/s41586-025-09259-6>
- Hewlett, Sylvia Ann / Peraino, Kerrie / Sherbin, Laura / Sumberg, Karen
(2010): The Sponsor Effect: Breaking Through the Last Glass
Ceiling. Research Report. Boston, Massachusetts: Harvard
Business Review. [https://wearethecity.com/wp-
content/uploads/2014/10/The-Sponsor-Effect.pdf](https://wearethecity.com/wp-content/uploads/2014/10/The-Sponsor-Effect.pdf)
- Hoogendoorn, Sander / Oosterbeek, Hessel / van Praag, Mirjam (2011):
The Impact of Gender Diversity on the Performance of Business
Teams: Evidence from a Field Experiment. Tinbergen Institute
Discussion Paper 11-074/3, Amsterdam / Rotterdam: Tinbergen
Institute.
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1826024>

- Hoppe, Annekatrin / Bamberg, Eva / Kößler, Franziska J. (2021): Stress und Gesundheit in der interkulturellen Arbeitswelt. In: Ringeisen, Tobias / Genkova, Petia / Leong, Frederick T. L. (Hrsg.): Handbuch Stress und Kultur: Interkulturelle und kulturvergleichende Perspektiven, Wiesbaden: Springer, S. 467–485.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-27789-5_24
- Hunt, Vivian / Dixon-Fyle, Sundiatu / Prince, Sara / Dolan, Kevin (2020): Diversity wins. How inclusion matters. McKinsey & Company.
www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf#:~:text=Vivian%20Hunt%2C%20DBE%20Senior%20Partner%2C%20McKinsey%20%26%20Company,May%202020%20Diversity%20wins%3A%20How%20inclusion%20matters%20Contents
- Ibarra, Herminia / Carter, Nancy M. / Silva, Christine (2010): Why men still get more promotions than women. In: Harvard Business Review 88 (9), S. 80–85, 126.
<https://hbr.org/2010/09/why-men-still-get-more-promotions-than-women>
- Igboanugo, Somkene / Yang, Jieru / Bigelow, Phil (2022): Building a Framework for an Inclusive Workplace Culture. The Diversity and Inclusion Survey. In: The International Journal of Information, Diversity, & Inclusion 6 (3), S. 52–67.
www.jstor.org/stable/48700868
- James, Lois / James, Stephen / Mitchell, Renée Jean (2023): Results from an effectiveness evaluation of anti-bias training on police behavior and public perceptions of discrimination. In: Policing: An International Journal 46 (5–6), S. 831–845.
<https://doi.org/10.1108/PIJPSM-01-2023-0014>
- Johnson, David R. (2008): Using Weights in the Analysis of Survey Data, Pennsylvania: Population Research Institute, Pennsylvania State University.
[https://pages.nyu.edu/jackson/design.of.social.research/Readings/Johnson%20-%20Introduction%20to%20survey%20weights%20\(PRI%20version\).pdf](https://pages.nyu.edu/jackson/design.of.social.research/Readings/Johnson%20-%20Introduction%20to%20survey%20weights%20(PRI%20version).pdf)
- Kaas, Leo / Manger, Christian (2012): Ethnic Discrimination in Germany's Labour Market: A Field Experiment. In: German Economic Review 13 (1), S. 1–20.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-0475.2011.00538.x>

- Kessler, Eva-Marie / Warner, Lisa Marie (2023): Age ismus. Altersbilder und Altersdiskriminierung in Deutschland, Berlin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Expertisen/altersbilder_lang.pdf?__blob=publicationFile&v=8
- Konrad, Alison M. / Prasad, Pushpa / Pringle, Judith K. (Hrsg.) (2006): Handbook of workplace diversity, London: Sage.
- Koopmans, Ruud / Veit, Susanne / Yemane, Ruta (2018): Ethnische Hierarchien in der Bewerberauswahl: Ein Feldexperiment zu den Ursachen von Arbeitsmarktdiskriminierung. Discussion Paper SP VI 2018–104, Berlin: Wissenschaftszentrum für Sozialforschung.
<https://bibliothek.wzb.eu/pdf/2018/vi18-104.pdf>
- Koopmans, Ruud / Veit, Susanne / Yemane, Ruta (2019): Taste or statistics? A correspondence study of ethnic, racial and religious labour market discrimination in Germany. In: Ethnic and Racial Studies 42 (16), S. 233–252.
<https://doi.org/10.1080/01419870.2019.1654114>
- Latu, Ioana M. / Schmid Mast, Marianne / Bombari, Dario / Lammers, Joris / Hoyt, Crystal L. (2019): Empowering Mimicry: Female Leader Role Models Empower Women in Leadership Tasks Through Body Posture Mimicry. In: Sex Roles 80 (1–2), S. 11–24.
<https://doi.org/10.1007/s11199-018-0911-y>
- Lippens, Louis / Vermeiren, Siel / Baert, Stijn (2023): The state of hiring discrimination. A meta-analysis of (almost) all recent correspondence experiments. In: European Economic Review 151, 104315.
<https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2022.104315>
- Lui, P. Priscilla / Quezada, Lucia (2019): Associations between microaggression and adjustment outcomes. A meta-analytic and narrative review. In: Psychological Bulletin 145 (1), S. 45–78.
<https://doi.org/10.1037/bul0000172>
- Makkonen, Timo (2002): Multiple, compound and intersectional discrimination: Bringing the experiences of the most marginalized to the fore, Turku: Åbo Akademi University, Institute For Human Rights.
www.abo.fi/wp-content/uploads/2018/03/2002-Makkonen-Multiple-compound-and-intersectional-discrimination.pdf

- Marchiondo, Lisa A. / Gonzales, Ernest / Williams, Larry J. (2019): Trajectories of Perceived Workplace Age Discrimination and Long-Term Associations with Mental, Self-Rated, and Occupational Health. In: *The Journals of Gerontology: Series B* 74 (4), S. 655–663.
<https://doi.org/10.1093/geronb/gbx095>
- McPherson, Miller / Smith-Lovin, Lynn / Cook, James M. (2001): Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. In: *Annual Review of Sociology* 27 (1), S. 415–444.
<https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.415>
- Moss-Racusin, Corinne A. / Dovidio, John F. / Brescoll, Victoria L. / Handelsman, Jo (2012): Science faculty's subtle gender biases favor male students. In: *Proceedings of the National Academy of Sciences* 109 (41), S. 16474–16479.
<https://doi.org/10.1073/pnas.1211286109>
- OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (2020): Diversity at work: Making the most out of increasingly diverse societies. Policy brief 2020/1, Paris: OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/789cc27f-en>
- Phelps, Edmund S. (1972): The Statistical Theory of Racism and Sexism. In: *The American Economic Review* 62 (4), S. 659–661.
www.jstor.org/stable/1806107
- Quillian, Lincoln / Pager, Devah / Hexel, Ole / Midbøen, Arnfinn H. (2017): Meta-analysis of field experiments shows no change in racial discrimination in hiring over time. In: *Proceedings of the National Academy of Sciences* 114 (41), S. 10870–10875.
<https://doi.org/10.1073/pnas.1706255114>
- Rastetter, Daniela / Jüngling, Christiane (2018): Frauen, Männer, Mikropolitik. Geschlecht und Macht in Organisationen, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com/downloads/productPreviewFiles/LP_978-3-525-45250-9.pdf
- Richter, David / Kasprowski, David / Fischer, Mirjam (2021): Pretest eines Fragenmoduls zu subjektiven Diskriminierungserfahrungen in der SOEP-Innovationsstichprobe 2020. SOEP Survey Papers 1077 Series B, Berlin: DIW/SOEP.
www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.829769.de/diw_ssp1077.pdf
- Roberson, Quinetta M. (2006): Disentangling the Meanings of Diversity and Inclusion in Organizations. In: *Group & Organization Management* 31 (2), S. 212–236.
<https://doi.org/10.1177/1059601104273064>

- Rothe, Isabel / Adolph, Lars / Beermann, Beate / Schütte, Martin / Windel, Armin / Grewer, Anne / Lenhardt, Uwe / Michel, Jörg / Thomson, Birgit / Formazin, Maren (2017): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Wissenschaftliche Standortbestimmung, Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
<https://doi.org/10.21934/baua:bericht20170421>
- Rowe, Mary (2008): Micro-affirmations & Micro-inequities. In: Journal of the International Ombudsman Association 1 (1), S. 45–48.
https://marypendergreene.com/wp-content/uploads/2019/12/Rowe-2008-microaffirmations_microinequities.pdf
- Sachverständigenrat für Integration und Migration (2021): Normalfall Diversität? Wie das Einwanderungsland Deutschland mit Vielfalt umgeht. Jahresgutachten 2021, Berlin.
www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2021/05/SVR_Jahresgutachten_2021.pdf
- Sand, Matthias / Kunz, Tanja (2020): Gewichtung in der Praxis, Mannheim: Gesis – Leibniz Institute for the Social Sciences.
www.thesis.org/fileadmin/admin/Dateikatalog/pdf/guidelines/gewichtung_praxis_sand_2020.pdf
- Saygin, Perihan / Knight, Thomas (2023): Gender Bias in Performance Evaluations: Evidence from a Field Experiment. In: SSRN Electronic Journal.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.4332175>
- Schmaus, Miriam / Kristen, Cornelia (2022): Foreign Accents in the Early Hiring Process. A Field Experiment on Accent-Related Ethnic Discrimination in Germany. In: International Migration Review 56 (2), S. 562–593.
<https://doi.org/10.1177/01979183211042004>
- Schulte, Niklas / Basch, Johannes M. / Hay, Hannah-Sophie / Melchers, Klaus G. (2024): Do ethnic, migration-based, and regional language varieties put applicants at a disadvantage? A meta-analysis of biases in personnel selection. In: Applied Psychology 73 (4), S. 1866–1892.
<https://doi.org/10.1111/apps.12528>
- Schütz, Holger / Koßmann, Joanna / Steinwede, Jacob / Kleudgen, Martin (2025): Förderung der Barrierefreiheit bei der Datenerhebung von Arbeitsbedingungen: Abschlussbericht einer Pilotstudie, Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
<https://doi.org/10.21934/baua:bericht20250611>

- Shippee, Tetyana P. / Wilkinson, Lindsay R. / Schafer, Markus H. / Shippee, Nathan D. (2019): Long-Term Effects of Age Discrimination on Mental Health. The Role of Perceived Financial Strain. In: *The Journals of Gerontology: Series B* 74 (4), S. 664–674.
<https://doi.org/10.1093/geronb/gbx017>
- Shore, Lynn M. / Cleveland, Jeanette N. / Sanchez, Diana (2018): Inclusive workplaces. A review and model. In: *Human Resource Management Review* 28 (2), S. 176–189.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>
- Statistisches Bundesamt (o. J.): Verdienste. Gender Pay Gap. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Sue, Derald Wing / Capodilupo, Christina M. / Torino, Gina C. / Bucceri, Jennifer M. / Holder, Aisha M. B. / Nadal, Kevin L. / Esquilin, Marta (2007): Racial microaggressions in everyday life. Implications for clinical practice. In: *American Psychologist* 62 (4), S. 271–286.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.4.271>
- Thomas, David A. / Ely, Robin J. (1996): Making Differences Matter. A New Paradigm for Managing Diversity. In: *Harvard Business Review* 74 (5), S. 79–90.
<https://hbr.org/1996/09/making-differences-matter-a-new-paradigm-for-managing-diversity>
- Thomsen, Carolin (2020): Stellenausschreibung für „junges Team“ ist altersdiskriminierend. Bund-Verlag, 27.11.2020.
www.bund-verlag.de/aktuelles~Stellenausschreibung-fuer-die-Mitarbeit-in-einem-jungen-hochmotivierten-Team-ist-Altersdiskriminierung-~.html
- Watrinet, Christine (2008): Indikatoren einer diversity-gerechten Unternehmenskultur, Karlsruhe: KIT Scientific Publishing.
<https://doi.org/10.5445/KSP/1000007001>
- Weichselbaumer, Doris (2016): Discrimination Against Female Migrants Wearing Headscarves. IZA Discussion Papers 10217, Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA).
www.econstor.eu/bitstream/10419/147903/1/dp10217.pdf
- Wynn, Alison T. / Carian, Emily K. (2025): High-Hanging Fruit: How Gender Bias Remains Entrenched in Performance Evaluations. In: *Social Problems* 72 (2), S. 526–550.
<https://doi.org/10.1093/socpro/spad044>

Zwick, Marion (2021): Diese Leiden führen häufig zu einer Erwerbsminderungsrente. In: VersicherungsJournal, 2.6.2021.
www.versicherungsjournal.de/versicherungen-und-finanzen/diese-leiden-fuehren-haeufig-zu-einer-erwerbsminderungsrente-142026.php?link=2

Autor:innen

Annika Feith ist Researcher am WifOR Institute. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Vielfalt und Chancengleichheit in der Arbeitswelt sowie sozial-ökologische Transformation. Ihre Arbeit liefert Politik und Praxis evidenzbasierte Grundlagen für fundierte Entscheidungen.

E-Mail: annika.feith@wifor.com

Orcid-ID: <https://orcid.org/0009-0002-3262-3205>

Florian Fickler ist Ökonom und Teamleiter für Arbeitsmarktforschung am WifOR Institute. Er analysiert Transformationen von Arbeitsmärkten, Fachkräfteengpässe und die Auswirkungen von Inklusion und Teilhabe auf dem Arbeitsmarkt. Mit Bedarfsanalysen für die Gesundheits- und Sozialwirtschaft erstellt er zudem analytische Grundlagen für ein gesundes und soziales Miteinander. Mit seiner Arbeit berät er Politik und Praxis mit datenbasierten Entscheidungsgrundlagen.

E-Mail: florian.fickler@wifor.com

Orcid-ID: <https://orcid.org/0009-0009-2862-7204>

ISSN 2509-2359