

Diskriminierungssensible Diversitätserhebungen in Organisationen. Potenziale und Limitationen am Beispiel der öffentlichen Verwaltung

Sabrina Zajak und Annett Gräfe-Geusch

Zusammenfassung

Trotz einer wachsenden Anzahl an Diversitätsstudien mangelt es an Wissen, wie diskriminierungssensible Diversitätsstudien gestaltet werden können. In diesem Artikel werden anhand des Beispiels einer Diversitätsstudie der deutschen Bundesverwaltung die Potenziale und Herausforderungen diskriminierungssensibler Diversitätsstudien diskutiert und argumentiert, dass diese mindestens drei Aspekte umfassen sollten: (1) Erhebung diskriminierungskritischer Diversitätsdimensionen, (2) Erfassung von Diskriminierungserfahrungen und (3) Wahrnehmungen von Antidiskriminierungsmaßnahmen. Die Ergebnisse zeigen, wie solche Daten zur Sichtbarmachung von Ungleichheiten und zur Entwicklung von Handlungsstrategien beitragen können. Darauf basierend plädieren wir für eine wissenschaftlich fundierte Weiterentwicklung von organisationalen Diversitätsstudien.

Schlüsselbegriffe: Diversitätsdaten, Organisationsentwicklung, Verwaltung, Best Practice

Potentials and Limitations of discrimination sensitive diversity data collection in organizations in public administration

Abstract

Despite a growing number of diversity studies, there is a lack of knowledge about how to design mixed methods diversity studies for organizations that include measures for discrimination. This article uses the example of a diversity study conducted in a German federal administration to discuss the potential of diversity studies. It argues that discrimination sensitive diversity studies should cover at least three aspects: (1) discrimination-critical diversity dimensions, (2) experiences of discrimination, and (3) perceptions of anti-discrimination measures. The results show how such data can contribute to making inequalities visible and developing strategies for action. Based on this, we advocate for the scientifically sound further development of organizational diversity studies.

Keywords: diversity data, organizational development, public administration, best practices

1. Einleitung

Das Thema der personellen Diversifizierung ist in Deutschland zu einem wichtigen Bestandteil der Organisationsentwicklung geworden. Soziokulturelle Veränderungen, eine wachsende gesellschaftliche Akzeptanz von Diversität (Drouhot et al. 2021) sowie die Förderung und der rechtliche Schutz verschiedener Diversitätsdimensionen und nicht zuletzt auch soziale Bewegungen (Zajak et al. 2023b) haben den Druck auf Organisationen in Deutschland erhöht, Inklusion ohne Diskriminierung zu gewährleisten.

Öffentliche Einrichtungen haben bereits damit begonnen Diversitätsstrategien und -Maßnahmen umzusetzen, häufig mit dem Ziel, Diversität zu fördern, Diskriminierung abzubauen und Diskriminierungsschutz zu etablieren (z.B. Bührmann/Schönwälder 2017). Der öffentlichen Verwaltung kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Gemäß der Theorie der repräsentativen Bürokratie ist Verwaltung ein „Mikrokosmos“ der Gesellschaft (Derlien et al. 2011; Strader et al. 2023), um so die Ansprechbarkeit und Empfänglichkeit der Verwaltung gegenüber Bürger*innen zu erhöhen (Bishu/Kennedy 2020; Cingolani 2023). Verschiedene Verwaltungen auf Bundes-, Länder- oder kommunaler Ebene versuchen sich mit Blick auf ihre personelle Zusammensetzung zu diversifizieren und Anti-Diskriminierungsmaßnahmen einzuführen oder zu stärken (Die Bundesregierung 2025). Gleichzeitig mangelt es an einem grundlegenden Verständnis, wie Diversität und (Anti)-Diskriminierung zusammenhängen: Oft bleibt vage, was in diesem Kontext unter Diversität verstanden wird, welche gesellschaftlichen Gruppen wie repräsentiert sein sollten und welche Maßnahmen zielführend sind. Den Organisationen fehlen Daten über die personelle Zusammensetzung, um so überhaupt den Ist-Stand von Über- oder Unterrepräsentation oder das Ausmaß vorhandener Diskriminierung bestimmter Gruppen zu kennen. Dazu wären quantitative Studien nötig, um sowohl das Ausmaß der (Unter-)Repräsentation, als auch Diskriminierung zu messen, um darauf konkrete Handlungsempfehlungen zu entwickeln. Bisher mangelt es in Teilen auch an konkreten und geprüften Erhebungsinstrumenten, um die Repräsentation von Gruppen zu messen. Zwar gibt es in der Forschung schon lange Debatten darüber, wie die Repräsentation diskriminierungsvulnerabler Gruppen gemessen werden kann, dennoch wird beispielsweise häufig der Migrationshintergrund verwendet, der rassistische Diskriminierung nicht erfassen kann (Wölfer et al. 2025). Dieser Text leistet einen Beitrag zur Schließung dieser Lücke, indem er ein neues Konstrukt für die Messung der rassistischen Diskriminierung in Organisationen vorschlägt. Zusätzlich schlagen wir vor in Diversitätsstudien neben der Repräsentation auch Diskriminierungserfahrungen und Antidiskriminierungsmaßnahmen zu erheben. Damit können Diversitätsstudien auch einen Beitrag zur Erforschung von bisher wenig untersuchten Implementierungspraktiken (Bührmann 2023: 43)¹ und der Formulierung von ziel- und passgenauen Handlungsempfehlungen leisten.

Die Autorinnen haben in den letzten Jahren eine spezifische Form von diskriminierungssensiblen Diversitätsstudien entwickelt, die hier in Auszügen vorgestellt werden soll². Darunter verstehen wir Erhebungen, die nicht nur verschiedene sozio-demografische Faktoren berücksichtigen, sondern ebenso nach Diskriminierungserfahrungen sowie nach der Wahrnehmung und Einschätzung von Antidiskriminierungsmaßnahmen fragen. Dies illustrieren wir im Folgenden am Beispiel einer diskriminierungssensiblen Diversitätsstudie einer Bun-

1 Gleichwohl wird auch darauf hingewiesen, dass Diversitätsstrategien, die vor allem symbolpolitisch motiviert sind oder nicht durch konkrete Maßnahmen unterfüttert werden, ungewollt bestehende Diskriminierungsstrukturen reproduzieren oder gar verstärken können (Dobbin/Kalev 2022).

2 Dies geschah zusammen mit den zivilgesellschaftlichen Akteuren Citizens for Europe und Zedela und eine Reihe von Wissenschaftlerinnen: Joshua Kwesi Aikins, Samera Bartsch, Fabio Best, Teresa Bremberger, Liam Haller, Miriam Meksem, Friederike Römer, Deniz Yildirim-Caliman,