



# Diversity, Equity & Inclusion (DEI) bei der Robert Bosch GmbH

Ein Praktikumsbericht von Edda Gröber

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau

Zentrum für Anthropologie und Gender Studies: M.A. Gender Studies

Wintersemester 2021/2022

Betreuung: Dr. 'in phil. Marion Mangelsdorf

# Inhalt

1. Einleitung.....	1
2. Was ist Diversity Management?.....	2
3. DEI bei Bosch.....	3
a. Vielfalt.....	4
b. Chancengerechtigkeit.....	4
c. Teilhabe.....	5
d. Zugehörigkeit.....	6
e. Zentrales Projekt.....	7
f. Diversity Koordinator*innen.....	8
g. DEI Enthusiasts.....	8
h. Mitarbeitenden Netzwerke.....	9
4. Meine Arbeitsfelder.....	10
a. Umbenennung DEI.....	11
b. Diversity Week.....	12
c. Diversity Toolbox.....	14
d. #BeAware Wiki.....	14
e. Fleißarbeit + Tagungen.....	16
f. Verbindlichkeit?.....	17
5. Meine Learnings.....	18
6. Fazit.....	19
7. Literatur- und Bildverzeichnis.....	20-21

## Einleitung

In dieser Broschüre gebe ich einen Überblick in mein Praktikum, das ich von April bis September 2021 im globalen DEI Team von Bosch absolviert habe. Dieses habe ich im Rahmen meines Gender Studies Masters an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg durchgeführt. Neben einer kurzen Vorstellung von Diversity Management im Allgemeinen werde ich das Konzept von Bosch vorstellen und Einblicke in dessen praktische Umsetzung aufzeigen, indem ich meine Arbeitsfelder im Rahmen des Praktikums präsentiere. Abschließend gehe ich noch auf meine persönlichen Fortschritte ein und wie ich mir vorstelle, meine Erkenntnisse in Form einer Abschlussarbeit fortzusetzen.

## Was ist Diversity Management?

Unter **Diversity Management** wird in den Gender Studies ein aus den USA stammendes Organisations- und Personalentwicklungskonzept verstanden, das darauf abzielt, die personelle Vielfalt (diversity) in einer Organisation (...) nicht als Störfaktor, sondern als Ressource wahrzunehmen. (Degele 2008: 158-159)

Die deutsche Initiative Charta der Vielfalt, nennt aktuell sieben Kern-Dimensionen der Vielfalt:



Alter, Ethnische Herkunft & Nationalität, Geschlecht & geschlechtliche Identität, Körperliche und geistige Fähigkeiten, Religion und Weltanschauung, Sexuelle Orientierung und Soziale Herkunft.

Laut Degele stehen diese Dimensionen beim **Diversity Management** gleichrangig nebeneinander, wodurch sich der Ansatz vom Gender Mainstreaming unterscheidet. (Degele

2008:159). Beim **Gender Mainstreaming** geht es um die „Implementierung von geschlechtsbezogener Gleichstellungspolitik in die in Organisationen oder im politischen Bereich allgemein üblichen Fragestellungen, Analysen, Diskussionen, Entscheidungsprozessen et cetera.“ (Degele 2008: 154)

Eine allgemeingültige Definition von **Gleichstellungspolitik** zu finden, gestaltet sich aufgrund der zahlreichen Interpretationen sicherlich als schwierig, weshalb ich auch hier Nina Degele aus ihrem Einführungswerk für Gender Studies zitieren möchte:

*„Das Ziel (...) ist ein Zustand, in dem das Geschlecht (unabhängig von seiner Ausprägungs- oder Präsentationsform im konkreten Fall) nicht mehr den Zugriff auf die gesellschaftlichen Ressourcen, die Teilhabe an Entscheidungsprozessen auf allen Ebenen der Gesellschaft, die gesellschaftliche Positionierung und Wertigkeit und nicht zuletzt die persönlichen Entwicklungschancen präjudiziert, also nicht mehr als „Platzanweiser“ wirkt.“ (Degele 2008: 150)*

Je nachdem, ob wir uns mit dem Diversity Management von großen oder kleinen Unternehmen, Organisationen oder auch staatlichen Einrichtungen befassen, werden wir unter dem Begriff die unterschiedlichsten Konzepte finden, die jedoch meistens mit den hier genannten Definitionen hantieren. Allgemeingültige Richtlinien gibt es jedoch nicht, weshalb bei diesem Thema hauptsächlich eine genauere Betrachtung und Analyse von einzelnen Konzepten oder Unternehmen zu weiterführenden Erkenntnissen führen kann.

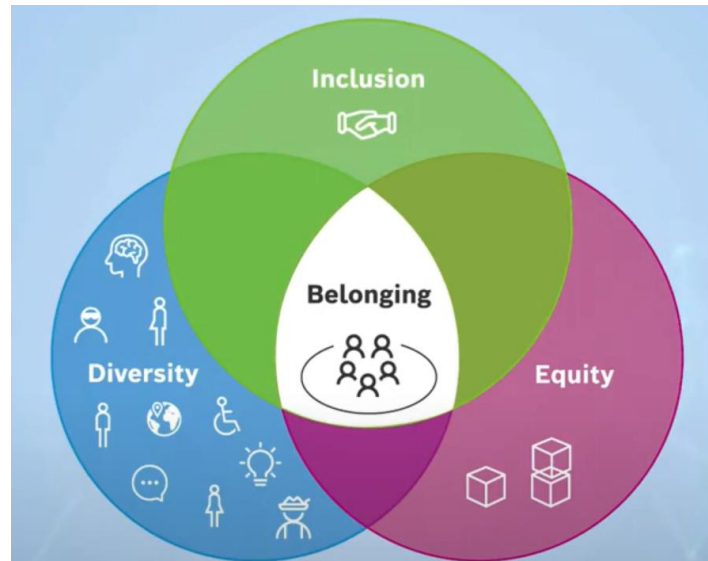
Seit 2021 wird das Diversity Management bei Bosch mit DEI tituliert. Vormalig „Vielfalt bei Bosch“ wurde ergänzt um „Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Teilhabe (**Diversity, Equity and Inclusion, DEI**)“

Das Diversity Konzept von Bosch spinnt sich um diese Begrifflichkeiten herum. Sie fassen die unterschiedlichen Arbeitsfelder zusammen, die im globalen Team und von den Verantwortlichen in den Standorten vorangetrieben werden:

## Vielfalt

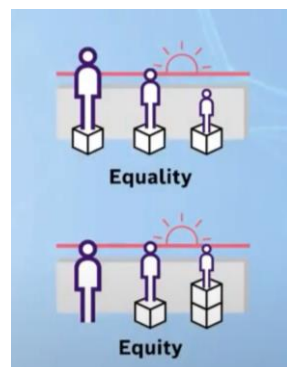
**Vielfalt** bedeutet, Personen mit unterschiedlichen Persönlichkeiten, Erfahrungen und Perspektiven, persönlichen Hintergründen und Lebensentwürfen im Team und auf allen Ebenen der Organisation zu haben

Das Diversity Management bei Bosch zielt jedoch darauf ab, mehr zu erreichen, als nur vielfältige Teams zu haben.



Deshalb wird der klassische Vielfaltsbegriff mit Chancengerechtigkeit (Equity) und Teilhabe (Inclusion) ergänzt, wodurch eine Atmosphäre geschaffen werden soll, in der sich alle zugehörig (Belonging) fühlen. Chancengerechtigkeit wird dabei mit der Unterscheidung zu Chancengleichheit erklärt.

## Chancen- gerechtigkeit



*Chancengleichheit* bedeutet, dass jede Person die gleichen Ressourcen und Möglichkeiten erhält, unabhängig von der persönlichen Ausgangslage.

**Chancengerechtigkeit** bedeutet zunächst anzuerkennen, dass jede Person unterschiedliche Bedürfnisse, Erfahrungen und Chancen hat.

*Chancengerechtigkeit* bedeutet außerdem, sich für gerechte Chancen einzusetzen und faire Programme und Prozesse sicherzustellen.

Da diese Unterscheidung für vielen Personen zunächst abstrakt erscheint, wird mit dem Bild gearbeitet, dass unterschiedlich große Personen zeigt, die den Sonnenuntergang hinter der Mauer anschauen wollen. Chancengleichheit wäre es, allen dieselbe Kiste anzubieten, um über die Mauer blicken zu können. Jedoch haben die Personen unterschiedliche Voraussetzungen und benötigen deshalb unterschiedlich große Kisten, um den Sonnenuntergang sehen zu können. Was das im Arbeitsleben bedeuten könnte, wird meistens mit einem greifbaren Beispiel erläutert: Im Personalbereich könnte die Sicherstellung von Gleichberechtigung zum Beispiel bedeuten, einen fairen Rekrutierungsprozess zu implementieren und flexible Arbeitsmodelle anzubieten. So benötigen manche Eltern die Möglichkeit spontan im Home Office arbeiten zu können und somit eine Ausstattung die das ermöglicht während andere Mitarbeitende auf diese Möglichkeit nicht gleichermaßen angewiesen sind. Ein anderes Beispiel wären Mitarbeitende mit Behinderung die eventuell Unterstützung benötigen um gleichberechtigt am Arbeitsalltag teilzunehmen. Bei gewissen körperlichen Behinderungen, wäre das eine Rampe und ein Fahrstuhl, bei anderen Personen eventuell die Möglichkeit, dass ein\*e Kolleg\*in Texte gegenliest um die Rechtschreibfehler zu entdecken die aufgrund einer Legasthenie auftreten. (Diese Arbeitszeit kann übrigens von Fördergeldern beglichen werden.)

## Teilhabe

Der dritte Aspekt „Teilhabe“ aktiviert Vielfalt. So wird erklärt, dass diese abstrakten Begriffe nicht einfach wirken, weil sie so beschlossen wurden, sondern eine aktive Mitarbeit aller benötigt, um tatsächlich erreicht zu werden. An dieser Stelle wird auch klar, dass es sich bei dem Konzept von Diversity Management bei Bosch um eine Zielsetzung handelt und nicht etwa um eine Beschreibung des Ist-Zustandes: Klar ist, dass es einen Handlungsbedarf gibt, um an diesem Ziel zu arbeiten. Es handelt sich also um eine Legitimation weiterer Projekte und Aktionen.

***Teilhabe** bedeutet, andere aktiv einzubeziehen und ihnen das Gefühl zu geben, dass sie willkommen sind, und respektiert, unterstützt und geschätzt werden, von anderen und ihrem Arbeitgeber.*

## Zugehörigkeit

Hierbei wird stets betont, dass Teilhabe ist keine natürliche Konsequenz ist, wenn Vielfalt besteht. Alle müssen diese wertschätzende und psychologisch sichere Atmosphäre jeden Tag schaffen.

Wenn erfolgreich an allen drei Aspekten des Diversity Managements gearbeitet wird, entsteht ein hohes Zugehörigkeitsgefühl für alle bei Bosch.

**Zugehörigkeit** bedeutet, sich sicher zu fühlen, wenn es als Mitglied einer Gruppe ein Gefühl der Identifikation gibt.

Klar ist, dass bei Bosch nicht „nur“ aus purer Freundlichkeit gegenüber den Mitarbeitenden ein solches Konzept etabliert wird. Es handelt sich um ein weltweit agierendes Unternehmen, das um sein Bestehen zu sichern natürlich profitorientiert ist. Deshalb wird auch bei Kulturthemen stets der Argumentationsstrang der **Profitabilität** eine wichtige Rolle spielen müssen, da sonst nicht alle Ebenen im Unternehmen angesprochen werden können.

Doch beim Thema Diversity Management liegen inzwischen zahlreiche Studien vor (McKinsey und Google sind wohl die bekanntesten), die verschiedenen Vorteile klar belegen.

Darauf wird wie folgt hingewiesen: Die hohe Zugehörigkeit führt dazu, dass nicht nur jeder Einzelne, sondern auch das Business profitiert, denn Menschen erbringen bessere Leistungen, wenn sie das Gefühl haben, dass sie bei der Arbeit so dazugehören, wie sie sind.



Dieser Fokus wird mit dem Slogan: „Diversity is our Advantage“ etabliert.

Umgesetzt wird das Diversity Management, wie bereits erwähnt, auf verschiedenen Ebenen:



## Zentrales Projekt

1. Das zentrale Projekt der Geschäftsführung
2. Diversity Koordinator\*innen
3. Einzelne Mitarbeitende: „DEI Enthusiasts“
4. Die Mitarbeitenden-Netzwerke

Diese Umsetzung soll im Jahr 2022 optimiert werden. Denn bei dem **zentralen Projekt der Geschäftsführung** handelt es sich um ein zeitlich begrenztes Projekt, das 2011 initiiert wurde, und seitdem immer wieder verlängert wurde. Es handelt sich dabei um ein Team von aktuell 4 Personen, das in der zentralen Human Resources Abteilung in Stuttgart sitzt, in welchem ich mein Praktikum gemacht habe. Verantwortlich ist das Projekt momentan zum einen für die inhaltliche Konzeption, also die Aufstellung des eben erläuterten Diversity Management, was auch die Kommunikation des Konzepts auf verschiedenen Ebenen beinhaltet: Mitarbeitende allgemein, die Weiterbildungs-Abteilung und die internen Verantwortlichen, um einige davon zu nennen. Diese internen Verantwortlichen sind hauptsächlich die sogenannten Diversity Koordinator\*innen der verschiedenen Standorte und Geschäftsbereiche, die vom Projekt vernetzt werden. Dies bedeutet nicht nur das Onboarding, die Sammlung und Aufstellung der Verantwortlichen sondern auch die Koordination gemeinsamer, globaler Projekte, wie beispielsweise die Diversity Week.

Zuerst wurden auch inhaltliche Projekte vom Projektteam umgesetzt, wie beispielsweise die Leitung von Workshops zu unbewussten Denkmustern. Dies wird durch das Auslaufen des Projekts im Jahr 2022 jedoch momentan stark zurückgeschraubt, da die Kapazität des Teams eigentlich immer zu sehr ausgelastet ist.

Zum anderen ist das Projekt verantwortlich für die Frauenzahlen, also das Thema Gender Diversity. Dies bedeutet, dass die Zahlen der verschiedenen Geschäftsbereiche gesammelt werden und den unterschiedlichen Verantwortlichen präsentiert werden müssen (v.a. die Geschäftsführung).

Ein großer Teil der Arbeit ist auch die Kommunikation. Bei allen DEI Themen wird intern und extern zunächst das

## Koordinator\*innen

Projektteam kontaktiert, das sich um globale und zentrale externe Kommunikation kümmert und für alles andere an die entsprechenden Verantwortlichen weiterleitet, welche meistens die unterschiedlichen Diversity Koordinator\*innen sind.

Bei den Verantwortlichen in den Geschäftsbereichen und Standorten, **den Diversity Koordinator\*innen**, handelt es sich momentan um kein zentralisiertes System. So gibt es meist für jeden Standort (z.B. Karlsruhe, Stuttgart-Gerlingen,...) und jeden Geschäftsbereich (z.B. Ebike) eine\*n Koordinator\*in, zudem jedoch auch Verantwortliche für Nordamerika (was auch Kanada beinhaltet) der Spanien und Portugal. Meist handelt es sich dabei jedoch nicht um eine 100 Prozent Stelle, sondern um eine gewisse Kapazität einer Arbeitskraft. Diese variiert jedoch, je nachdem, wie sie von der jeweils verantwortlichen Human Resources Abteilung bei deren Etablierung festgelegt wurden. Es ist also sehr unterschiedlich, wieviel Arbeitskraft in das Thema investiert wird und dementsprechend auch, wie sichtbar die Themen für die Mitarbeitenden sind.

## DEI Enthusiasts

Das ist meiner Meinung nach der Grund, warum sich so viele Einzelpersonen direkt an das zentrale Projektteam oder auch die Koordinator\*innen wenden. Diese einzelnen Mitarbeitenden werden intern als **DEI Enthusiasts** bezeichnet. Denn oft sind es in der Realität Freiwillige, die innerhalb eines Teams, eines Projekts oder einer Abteilung DEI Themen aufgrund der persönlichen Motivation vorantreiben. Diese Personen agieren oft auch in ihrer Freizeit, da sie zunächst eben keine Kapazität für die Themen in ihrem Arbeitsvertrag haben (Dies kann sich jedoch dazu entwickeln). Dieses Engagement wird innerhalb des DEI Projektteams hoch geschätzt und so gut wie möglich unterstützt. Die Unterstützung beläuft sich meist auf das Bereitstellen von Unterlagen, Workshopmaterial und vorhandenen Präsentationen sowie persönliche Gespräche, um in das Thema einzuführen und den Standpunkt bzw. das Konzept von Bosch einmal vorzustellen.

So wurde ich nach einer Veranstaltung des DEI Projektteams beispielsweise von einer Mitarbeiterin angeschrieben, die sich gerne persönlich für DEI einsetzen wollte. In ihrem Fall hatte die Diversity Koordinatorin vor Ort nur wenig Kapazität für die Thematik und war realistisch gesehen zum Zeitpunkt mit Arbeit überladen, weshalb DEI Themen definitiv nicht

priorisiert behandelt wurden konnten. Die Mitarbeiterin hatte in verschiedenen Teamsitzungen Dynamiken bemerkt, die dem DEI Konzept widersprechen (Mansplaining, politisch unkorrekte Witze und vermehrtes Unterbrechen seitens Personen in Führungsposition). Diese Beobachtung hatte sie mit ihrer Abteilungsleitung besprochen, wonach die beiden zu dem Schluss kamen, dass sie in ihrer Arbeitszeit einen Vortrag zu DEI bei Bosch erarbeitet, um alle Mitarbeitenden auf diese Leitlinien hinzuweisen und ein Gespräch innerhalb des Teams anzustossen. Daraufhin wandte sie sich an mich als Praktikantin des Projektteams. Ich habe ihr die Standard-Präsentation und einige Erklär-Poster zugeschickt und in einem persönlichen Gespräch via MS-Teams die Inhalte auf der Bosch internen Social Media Plattform einmal erläutert. Diese Inhalte sind zwar theoretisch allen Mitarbeitenden zugänglich, aber vergleichbar mit einer Website, die eben erstmals aufgerufen und somit gefunden werden muss, nicht allen präsent. Es handelt sich also vor allem um eine Ressource, in der die Inhalte aufzufinden sind und worauf in Präsentationen und in Workshops verlinkt werden kann. In der Realität wird auch oft in Mails die das Thema erstmalig ansprechen, einmal auf diese Inhalte verlinkt, damit das DEI Konzept von Bosch eben nicht in eigenen Worten erklärt werden muss. Denn in der Arbeitswelt, wo Zeit sehr wertvoll ist, wird diese Erklär-Hilfe als Zeitersparnis sehr geschätzt.

Was auch ein wichtiger Baustein der Einführung und Erklärungsvorträge ist, sind die **Mitarbeitenden Netzwerke**. Diese ehrenamtlich aufgebauten Vernetzungsgruppen gibt es zu allen möglichen Themen (Engineers at Bosch beispielsweise) und eben auch zu DEI Themen: Parents at Bosch, Women at Bosch, Africans at Bosch, Turkish Women at Bosch, LGBTQ at Bosch, uvm..

Hier haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich privat auszutauschen. Dabei werden häufig Themen der Arbeitswelt besprochen, aber auch Events organisiert und klassische Vernetzungsoptionen offeriert.

So hat LBTS at Bosch an verschiedenen Pride Walks teilgenommen und Vorträge organisiert, Women at Bosch ist regelmäßig auf verschiedenen Events zur Vernetzung von Frauen vertreten und Parents at Bosch erstellt Leitfäden zur Optimierung des Elterngeldantrags. Es ist sehr unterschiedlich, wieviel Zeit von den Einzelpersonen hierbei investiert wird. Häufig ist im Rahmen von verschiedenen

## Mitarbeitenden Netzwerke

Events sehr viel Arbeitskraft zu entdecken, wonach die Gruppen in arbeitsintensiven Phasen (Jahresende) oftmals sehr leise sind. Jedoch habe ich in diesen Bereich am wenigsten Einblick erhalten, da die Gruppen oft sehr autonom agieren und nur wenig Support vom Projektteam benötigen, da sie schon sehr lange existieren und somit automatisch neue Materialien des Teams durch Mailverteiler und einem Abonnement der internen Social Media Seite des DEI Teams erhalten.

In einem Gespräch mit Naimy Niazy im Rahmen der Vorbereitung auf die Tagung Intersektionalität und Gleichstellung haben wir hier jedoch einen wertvollen Hinweis erhalten: Im Sinne einer intersektionalen Vernetzung könnte es hilfreich sein, die verschiedenen Gruppen gezielt evtl. zu einzelnen Themen zu vernetzen oder zur Zusammenarbeit anzuregen: Beispielsweise die Gruppe Womens at Bosch mit der Gruppe Africans at Bosch, da bisher nur selten ein intersektionaler Ansatz innerhalb der Mitarbeitenden Netzwerke erkenntlich ist, dieser jedoch höchstwahrscheinlich sehr wertvoll wäre, gerade wenn es um einen persönlichen Austausch geht.

Ausgeschrieben war mein Praktikum im Bereich der Diversity Kommunikation. Als eines der größten Arbeitsfelder des DEI Projektteams stellt es den Part dar, der am einfachsten von ungelernten Personen unterstützt werden kann. Nun war ich jedoch mit meinem Studium der Gender Studies und meinem Bachelor in Ethnologie/ Kulturanthropologie eine Ausnahme zu den bisherigen Praktikant\*innen, was meine inhaltliche Expertise zum DEI Thema anging. Deshalb wurde mir von Anfang an zugesichert, dass ich auch in anderen Bereichen mitarbeiten werden könne. Und so habe ich zwar den Hauptteil meiner Arbeitszeit im Bereich Kommunikation geleistet, jedoch auch konzeptionell und bei den Gender Diversity Zahlen mitgearbeitet. Zudem habe ich in allen Teamsitzungen einen Einblick erhalten und somit in alle Tagesgeschäfte hineinschnuppern können.

Nach circa 1,5 Wochen Einarbeitungsphase, habe ich begonnen an der inhaltlichen Neugestaltung des DEI

## Meine Arbeitsfelder

Konzepts mitzuarbeiten. Dafür habe ich vor allem verschiedene Definitionen gesammelt, Beispiele für DEI im Arbeitsalltag herausgesucht und Studien recherchiert, die die Profitabilität von DEI Konzepten belegen.

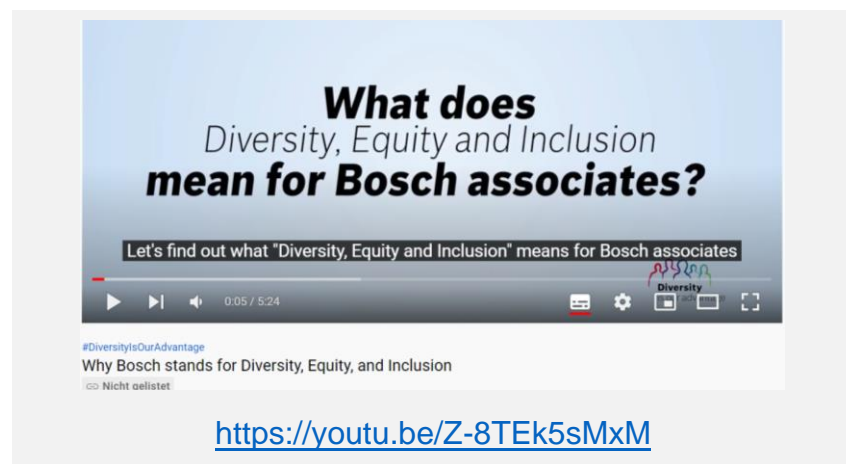
Ein Beispiel für DEI im Arbeitsalltag sind Verhaltensbeispiele für Mitarbeitende: „Um wirklich alle anzusprechen, wirf einen Blick in den MIniGuide für geschlechtergerechte Sprache“, „Mache keine Witze auf Kosten anderer, das ist nicht lustig sondern schmälert eine wohltuende Arbeitsatmosphäre“.

Eine wichtige Ressource was Studienergebnisse angeht ist die McKinsey Study; z.B. „Delivering through Diversity“ 2018:

Our latest research improves our understanding of the **correlation between diversity and company financial performance** and of the actions companies can take to develop a robust I&D strategy (5)

## Umbenennung DEI

Mitte Mai wurde die Umbenennung von „Diversity“ zu „Diversity, Equity and Inclusion“ global veröffentlicht. Zuvor haben wir intern dafür gesorgt, dass alle Verantwortlichen (v.a. Diversity Koordinator\*innen) Zugriff auf Erklärmaterial haben, Außerdem wurden verschiedene Artikel und Interviews verfasst. Zudem haben wir in Zusammenarbeit mit zahlreichen Diversity Koordinator\*innen ein Erklärvideo in Auftrag gegeben, dessen Koordination auch einiges an Arbeitszeit in Anspruch nahm, da der Text in verschiedenen Sprachen eingesprochen wurde und Interviews mit Mitarbeitenden aus aller Welt eingebaut wurden:



## Diversity Week

Im Detail bedeutete das, die Erstellung einer Excel Datei, in der akribisch die Zitate der Mitarbeitenden und die Definitionen des neuen DEI Konzepts für die Videoagentur gelistet waren. Dafür natürlich noch der Austausch mit den Koordinator\*innen, welche Fragen wir im Interview beantwortet haben möchten, wie wir uns das Endprodukt vorstellen und natürlich der Versand von Datenschutzerklärungen.

Nach diesem Projekt stand die Vorbereitung der Diversity Week an. Den Bosch Diversity Tag gibt es schon seit 2014 und seit 2019 findet dieser als globales online Event über eine ganze Woche gestreckt statt. Das Angebot, das vom Projektteam koordiniert wird, richtet sich primär an die Büro Mitarbeitende, also all jene, die über einen Arbeitscomputer verfügen. Es handelt sich dabei um die Organisation von Online Sessions zu verschiedenen DEI Themen. Das Angebot selbst kommt von Mitarbeitenden aus aller Welt, die ihre Sessions in einen Outlook Kalender eintragen können. Das DEI Projektteam übernimmt dabei eine inhaltliche Steuerung und allgemeine Erklärungen. Zudem werden auch vom Projektteam Sessions angeboten, beispielsweise um das Konzept DEI vorzustellen. Inhaltliche Steuerung bedeutet vor allem, dass darauf hingewiesen wird, die einheitliche Beschreibung der Sessions einzuhalten und in seltenen Fällen eine Nachfrage, inwiefern die Session zur DEI Thematik passt.



Dabei habe ich einen großen Part der Organisationsarbeit übernommen (Erklärvideos zu Outlook erstellt, Überblick angeboten, Vorlagen erstellt) und auch selbst eine Session angeboten, da ich es als Chance gesehen habe, DEI Themen für die breite Masse zugänglich zu machen. Insgesamt gab es über 200 Sessions in 15 Sprachen. In einer davon habe ich unter dem Titel „Genderstern // Verunglimpfung der Sprache?“ Tipps zu inklusiver Sprache gegeben. Für mich war es das erste Mal, einen Vortrag zu halten, der es sich zum Ziel macht Personen weiterzubilden, die bisher kaum etwas zum Thema wissen. Deshalb war die Rücksprache mit meiner Mentorin sehr aufschlussreich und ich konnte die Struktur der Session dadurch optimieren.

Letztendlich waren über 130 Teilnehmende in meiner Session und die Rückmeldungen waren bis auf einige wenige sehr positiv. Doch auch die negativen Rückmeldungen haben gezeigt, dass auch die Kritiker\*innen bis zuletzt geblieben sind und somit 1,5 Stunden lang zugehört haben und nicht etwa den online Raum verlassen haben, nachdem sie bemerkt hatten, dass es sich um einen Aufruf zum Gendern handelt. Im Nachhinein habe ich ein kleines Handout erstellt. Dabei habe ich das freundliche Angebot angenommen, dass ein\*e nonbinäre\*r Mitarbeiter\*in hierfür gegengelesen hatte. Das ist ein schönes Beispiel, wie die Unterstützung innerhalb der Mitarbeitenden Netzwerke funktioniert.

Ich selbst habe zudem beispielsweise die Session „Your Brain and Diversity“ und „divers, inter\*, nonbinär – wie reimt sich das zusammen?“ besucht und zwei verschiedene Sessions zum DEI Konzept mit einem Kollegen aus dem DEI Team gehalten.

Für die Mitarbeitenden in den Werken gab es auch vereinzelt Angebote von den zuständigen Diversity Koordinator\*innen. Dafür haben wir im Projektteam bereits im April eine Arbeitsgruppe zum Austausch eröffnet. In der Realität gab es jedoch nicht an allen Standorten Angebote, da es sehr viel Arbeitszeit für die Organisation benötigte, was die Koordinator\*innen oft nicht leisten konnten. In den meisten Standorten wurden jedoch Informationsplakate aufgehängt. Ein Beispiel, das auch zukünftig verfolgt werden soll, ist ein Rezeptbuch, in dem die Mitarbeitenden angehalten sind, ein internationales oder regionales Rezept mit einer kleinen

## Diversity Toolbox

Geschichte dazu einzureichen, woraus dann ein Buch für alle am Standort erstellt wird.

Nach der Diversity Week haben wir noch eine Zusammenfassung zur internen Veröffentlichung mit Bildern und Zitaten erstellt.

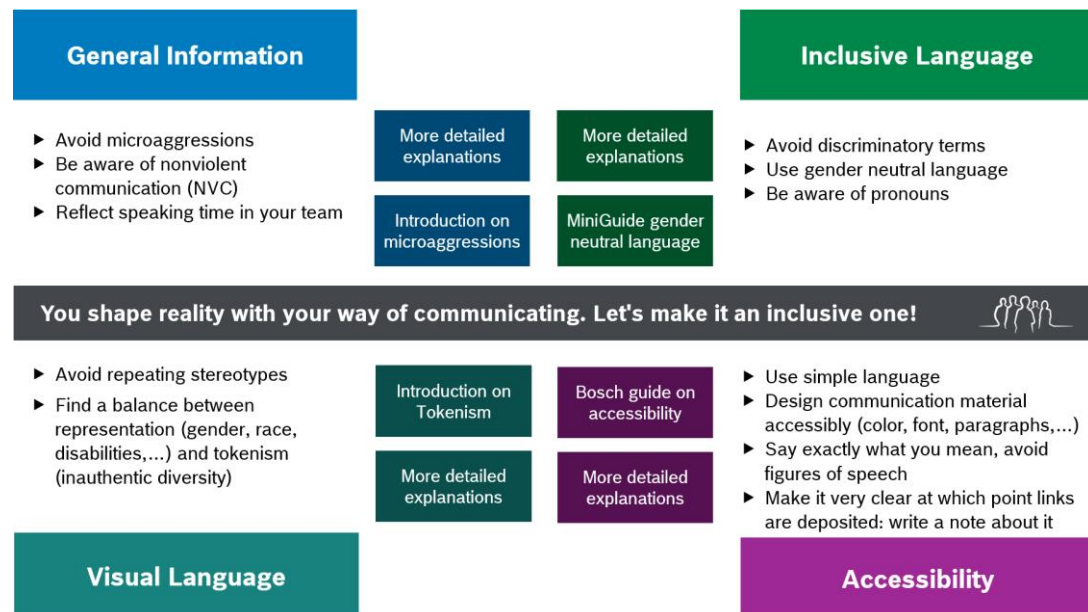
Danach ging quasi das Sommerloch los und ich hatte Zeit, mich um „meine Projekte“ zu kümmern. Das war zum einen die Aktualisierung der Diversity Toolbox. Das war vormals eine pdf Datei in der alle „Tools“ zu Diversity, also Workshop Anleitungen, Vernetzungsmöglichkeiten, Erklärmaterialien, uvm. verlinkt wurden. Diese war mehrere Jahre alt und es gab einige Änderungen, die ich in Form eines Wiki's im Bosch internen Social Media veröffentlicht. Am meisten genutzt wird das Wiki wahrscheinlich von Koordinator\*innen, die in Präsentationen und Weiterbildungen darauf verlinken, damit Teilnehmende sich etwas unter DEI Arbeit vorstellen können und sich selbst einbringen können.

## #BeAware Wiki

Zum anderen handelte es sich um mein Herzensprojekt während des Praktikums, nämlich die Erstellung eines ähnlich aufgebauten Wiki's zum Thema inklusive Kommunikation: #BeAware inclusive communication matters. Dabei war die Schwierigkeit, diese zwei großen Themen innerhalb der letzten zwei Monate meines Praktikums fertigzustellen. Zudem hatte ich noch im Tagesgeschäft geholfen und meine Kolleg\*innen eine Woche lang komplett vertreten, da alle zeitgleich im Urlaub waren.

Das Wiki zu inklusiver Kommunikation gründete auf meiner Erfahrung zu inklusiver Sprache. Hierzu gab es bei Bosch bereits einen vom Diversity Team erstellten Mini Guide. Zudem gab es bereits offizielle Tipps zur Erstellung von barrierearmen Dokumenten und Präsentationen und einige Inhalte, die von den Netzwerken erstellt und geteilt wurden, beispielsweise zu Pronomen in der Email-Signatur. Diese ganzen Ressourcen habe ich noch mit eigens recherchierten Links und Videos ergänzt und innerhalb des erklärenden Wikis verlinkt, sodass ein interaktiver Guide entstanden ist.





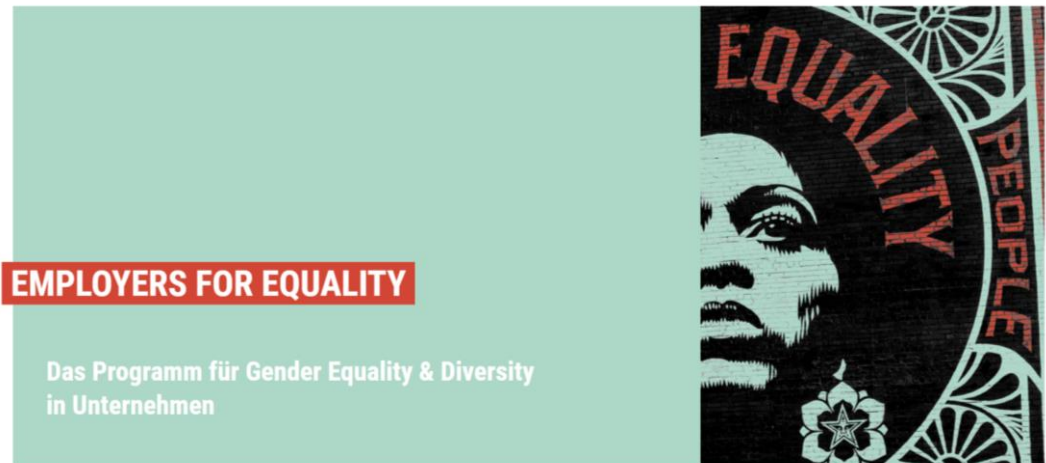
Diese Startseite sollte all jene abholen und kurz informieren, die neu in dem Thema sind und erst einmal eine Übersicht benötigen um dann gezielt dort weiter zu lesen, wo noch Lernbedarf besteht. Hinter den kleinen bunten Kästen in der Mitte befinden sich Links zu internen und externen Ressourcen zum Thema. Die größeren bunten Kästen verlinkten jeweils zu den Unterkapiteln des Wikis.

In den Unterseiten werden die einzelnen Punkte so knapp wie möglich und so ausführlich wie nötig erläutert. Dies war ein sehr schmaler Grat für mich, da ich aus wissenschaftlicher Perspektive gern alles mit Studien belegt hätte und sehr ausführlich argumentiert hätte. Die Realität bei Bosch ist jedoch, dass die meisten Mitarbeitenden innerhalb ihrer Arbeitszeit einen Blick in das Wiki werfen und nur genau dort weiterlesen, wo akuter Bedarf besteht. Um dieses Anliegen zu bedienen, habe ich einen zu Beginn sehr ausführlichen Entwurf immer weiter gekürzt und in mehrere Feedbackrunden gegeben, die alle sehr fruchtbar waren. So gab es Beispiele und Alternativen zu Mikroaggressionen mit zwei weiterführenden Links zum Thema: eine Präsentation des LGBTQ Netzwerks und ein Artikel aus dem *Business Insider*.

Wenn ich nur die aktive Arbeitszeit berechne, habe ich für das Wiki zu inklusiver Kommunikation 1,5 Monate gebraucht, jedoch nie zu 100% nur daran gearbeitet.

## Fleißarbeit + Tagungen

Allgemein habe ich auch viel „Fleißarbeit“ geleistet, also Informationen für verschiedene Zielgruppen in Powerpoint Präsentationen dargestellt oder in das Bosch interne Social Media eingearbeitet, Nachfragen zu diesen Angeboten beantwortet, Erinnerungsmails und Protokolle verschickt und allgemein Textvorlagen erstellt.



Außerdem hatte ich die Möglichkeit, innerhalb meiner Arbeitszeit ein Antirassismus Training von Phoenix e.V. zu besuchen, das von Employers for Equality organisiert wurde. Hierbei ging es um eine Reflexion auf persönlicher Ebene, um die eigene Positionierung innerhalb einer rassistischen Gesellschaft herauszuarbeiten.



Meine letzten Urlaubstage habe ich für die [Female Future Days der Edition F](#) genommen. Das feministische online Magazin organisiert jährlich eine Tagung, die nach meiner Einschätzung stark wirtschaftlich ausgerichtet ist. Die Diskussionen und Beiträge zu Diversity beispielsweise von

## Verbindlichkeit ?

Raul Krauthausen, empfand ich als sehr bereichernd, da meine Eindrücke bei Bosch sich bestätigten:

Oftmals ist der starke Wunsch nach mehr Diversity und einer inklusiven Atmosphäre in verschiedenen Abteilungen vertreten. Nicht nur weil Studien einen finanziellen Nutzen versprechen, sondern auch weil der Wunsch nach einer Mitarbeiter\*innen- freundlichen Arbeitskultur besteht. Theoretische Konzepte werden erarbeitet, Lernmaterial wird angeboten und Beschlüsse werden gefasst. Doch woran es nach meiner Wahrnehmung allzu oft fehlt, ist die Verbindlichkeit:

Was passiert mit all jenen Mitarbeitenden, die sich nicht inklusiv verhalten, trotz vermehrter Hinweise sexistische und rassistische Sprache verwenden oder Mikroaggressionen in ihrem Umgang mit den Kolleg\*innen streuen?

Gibt es eine Kontrollinstanz oder müssen die Betroffenen Mitarbeiter sich beschweren? Falls ja, wo können sie sich beschweren, geht das anonym?

Und: wer bezahlt die Zeit, in der Mitarbeitende beispielsweise Weiterbildungen zu gewaltfreier Kommunikation besuchen?

Die Frage ist ja auch, was kann ein Unternehmen überhaupt dagegen tun, wenn Einzelne beispielsweise wiederholt wegen sexistischer Witze auffallen? Kann rein rechtlich überhaupt eine Kündigung ausgesprochen werden?

Ganz klar ist also: Der Wille und ein Posten „Diversity Beauftragte\*r“ allein reicht nicht, eigentlich muss ein Systemwandel vollzogen werden.

Und auch hier ist die Frage: Wie kann diese Verbindlichkeit erreicht werden? Ein Diversity Kodex, der von allen mit dem Arbeitsvertrag unterschrieben werden muss und aufgrund dessen bei Nichteinhaltung Sanktionen drohen? Kann dies finanziell gestemmt werden (Stellen zur Kontrollierung, Stellen für Weiterbildungen,...)?

Hierzu gibt es meiner Wahrnehmung nach noch wenig Vorbilder im deutschen Raum und auch bei Bosch ist die Frage nach der Verbindlichkeit noch nicht geklärt.

An einem meiner letzten Tage habe ich das Diversity Management von Bosch bei der Tagung für Diversität und Gleichstellung vorgestellt. Diese wurde vom Aktionsbündnis muslimischer Frauen organisiert. [Eine Zusammenfassung der Veranstaltung findet sich auf deren Website](#) und mein Vortrag ist auf Youtube zu finden: Best Practice: Vielfalt stärken, Vernetzung fördern.



Auch hier habe ich persönlich viel über die Realität von Diversity in Unternehmen gelernt und meine bisherigen Erfahrungen bestätigt gefunden. Die Vorbereitung des Vortrags hatte ich übernommen und wegen einer persönlichen Verzögerung meines Kollegen letztendlich auch präsentiert. Diese Erfahrung empfand ich als sehr bereichernd, da ich somit als einzige Ansprechpartnerin das Team vertreten hatte und dadurch eine ungewohnte Verantwortung inne hatte.

Insgesamt habe ich nicht nur sehr viel über die Realität eines Diversity Managements in einem großen Unternehmen gelernt, sondern auch sehr viel über mich als Arbeitnehmerin.

Innerhalb der universitären Strukturen fallen gewisse Eigenschaften oftmals nicht als individuell auf. Jetzt ist mir jedoch bewusst geworden, was hinter Schlagworten wie Belastbarkeit steht. Das Aushalten von kurzfristigen Änderungen und die Fähigkeit, kurzfristige Anpassungen vorzunehmen, ohne sich von Stress überwältigen zu lassen. Mir war immer klar, dass ich gut organisieren kann, wie wertvoll diese Eigenschaft im Arbeitsleben ist, habe ich

jedoch erst durch das Praktikum gelernt. Sowie die Tatsache, dass ich einerseits viel theoretisches Wissen schon mitbringe, jedoch die Leistung, dass ich schnell wissenschaftliche Ergebnisse zu verschiedenen Themen recherchieren und zusammenfassen kann, ist oftmals sehr viel wichtiger.

Im Praktikum konnte ich zusammenfassend einiges über die Praxis von Diversity Management auf der Organisationsebene eines Unternehmens lernen. Meine Schwerpunkte waren Die theoretische (Neu-) Konzeption von Diversity, Equity und Inclusion bei Bosch, die Organisation der Diversity Week und die Erstellung des Wikis #BeAware Inclusive Communication matters.

Nach diesem Praktikum freue ich mich schon darauf, meine Erkenntnisse zu Diversity Management in meiner Masterarbeit zu vertiefen. Hierbei hoffe ich, mich dem Problem der Verbindlichkeit annähern zu können und auch die theoretischen Konzeption von Diversity genauer aufzuschlüsseln.

## Fazit

# Literaturverzeichnis

- Degele, Nina 2008: Gender Studies: Eine Einführung. Paderborn, Wilhelm Fink Verlag.

# Bildverzeichnis

- Titelfoto Deckblatt: <https://www.bosch.com/de/stories/vielfalt-ist-eine-chance-fuer-den-wandel/> [letzter Aufruf: 26.10.21]
- Vielfaltsdimensionen Charta der Vielfalt: <https://www.charta-der-vielfalt.de/fuer-arbeitgebende/vielfaltsdimensionen/> [letzter Aufruf: 26.10.21]
- Diversity, Equity & Inclusion bei Bosch und Chancengleichheit vs. Chancengerechtigkeit: <https://youtu.be/Z-8TEk5sMxM>
- Bosch Diversity Week: [https://www.linkedin.com/posts/christian-ge%C3%9Fner-058018130\\_bosch-vielfalt-einzigartigkeit-activity-6813438169632014336-CwaK](https://www.linkedin.com/posts/christian-ge%C3%9Fner-058018130_bosch-vielfalt-einzigartigkeit-activity-6813438169632014336-CwaK) [letzter Aufruf: 10.10.21]
- Employers for Equality: <https://employers-fo-equality.de> [letzter Aufruf: 20.01.22]
- Edition F: <https://editionf.com/startschuss-zum-ticketverkauf-fur-den-fff-day-2021/#> [letzter Aufruf: 20.01.22]