



TUM DIVERSITY READER

2017

VORWORT

„WISSENSCHAFT UND INNOVATION IN EINER OFFENEN GESELLSCHAFT BASIEREN AUF FREIHEIT, DEMOKRATIE, MENSCHENRECHTEN UND TRANSPARENZ. IN DIESEM SINNE BEDEUTET DIVERSITY GEGENSEITIGEN RESPEKT, PARTIZIPATION UND INKLUSION ALLER MENSCHEN IN DIE WISSENSCHAFTLICHE GEMEINSCHAFT UNABHÄNGIG VON GESCHLECHT, NATIONALITÄT, RELIGION UND WELTANSCHAUUNG, BEHINDERUNG, ALTER SOWIE SEXUELLER IDENTITÄT [...]“ (Diversity Mission Statement der TUM).

In der heutigen Gesellschaft der Globalisierung wird Diversity für die Zusammenarbeit verschiedener Nationen immer relevanter. Dabei muss beachtet werden, dass es bei der interkulturellen Kommunikation zu Konflikten kommen kann. Diversity bezieht sich jedoch nicht nur auf die ethnische Herkunft. Weitere Handlungsfelder wie Geschlecht, Alter, Religion, sexuelle Orientierung und Behinderung werden ebenfalls berücksichtigt. Das Ziel von Diversity Management ist es, alle Diversity-Dimensionen gleichrangig zu behandeln. Dabei ist es wichtig, dass die unterschiedlichen Dimensionen auch miteinander verzahnt sind. Insbesondere im Unternehmenskontext soll durch die Wertschätzung der verschiedenen Mitarbeiter ein Wettbewerbsvorteil erreicht werden.

Auch auf Hochschulebene hat Diversity einen hohen Stellenwert. Insbesondere die TU München legt einen hohen Wert auf das Thema Diversity (siehe Diversity Mission Statement der TUM). Fokusthemen hierbei sind u.a. die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Förderung familienfreundlicher Studien- und Arbeitsbedingungen, Internationalität und die Inklusion von Menschen mit einer Behinderung. Vielfältige Forschungsteams und deren Innovationsfähigkeit könnten auch mitunter ein Grund für die hohe Platzierung der TUM in den internationalen Universitätsrankings sein.

Um das Engagement für Diversity in wirtschaftlichem und wissenschaftlichen Kontext zu untersuchen, beschäftigt sich dieser Reader sowohl mit theoretischen als auch praxisbezogenen Themen. Zuerst wird auf die Thematik positive Diskriminierung eingegangen, gefolgt von der Entwicklung des Frauenanteils der Informatik an der TUM. Im Nachhinein wird die Umsetzung von Diversity anhand der Unternehmen BMW Group, Daimler AG, SAP SE und Siemens AG veranschaulicht und näher beleuchtet.

In diesem Sinne viel Freude am Lesen, wünschen
Paolo, Christian, Michael, Daniel, Tobias, Nils & Stefan

POSITIVE DISKRIMINIERUNG

DEN nicht mit dem Thema vertrauten Leser mag die Überschrift dieses Artikels vielleicht irritieren, ist der Begriff Positive Diskriminierung doch erstmal wie ein Widerspruch. Es stellt sich die Frage, wie für Menschen, deren Moral auf den Menschenrechten basiert Diskriminierung positiv sein kann.

Die Herkunft des Ausdrucks kommt von einer alten Bedeutung des Wortes Diskriminierung. Während das Wort heute eine stark negative Konnotation hat, war es in seinem Ursprung ein wertneutraler Begriff für Ungleichbehandlung. In diesem Kontext kann man positive Diskriminierung als Bevorzugung und negative Diskriminierung als Benachteiligung verstehen. Das bedeutet, hinter dem Ausdruck verbirgt sich der Versuch der Benachteiligung sozialer Gruppen entgegenzuwirken, indem diese gezielt bevorzugt werden. Um diese Missverständnisse zu vermeiden wird im deutschen auch oft der alternative Begriff „positiven Maßnahmen“ verwendet. Diese Maßnahmen sind inzwischen sehr vielfältig und enthalten nicht mehr nur Quoten oder das Verbot von Diskriminierung, sondern vor allem auch Anwerbungs- und Informationskampagnen. Trotzdem werden die Begriffe häufig synonym verwendet. Das Ziel dieser Maßnahmen ist, dass beide Gruppen, privilegierte und benachteiligte, wieder auf eine gemeinsame Stufe gestellt werden, um mehr Chancengleichheit zu erreichen.

Der Gedanke, mit positiven Maßnahmen, Minderheiten zu unterstützen kommt zuerst aus Amerika. Zwar wurde die Sklaverei in den Vereinigten Staaten ein Jahrhundert früher verboten, aber Afro-Amerikaner litten bis Mitte der 60er Jahre unter der Rassentrennung. Unter dem sozialen Grundsatz „getrennt aber gleich“ wurde schwarzen Amerikanern zwar gesetzlich der selbe Umfang und Qualität an Leistungen zugesichert, in der Praxis wurde das allerdings selten umgesetzt. Um für Gleichberechtigung auf dem Arbeitsmarkt Einhalt zu gebieten erließ Präsident Kennedy in 1961 ein Dekret, dass Vertragspartner der Regierung vorschreibt Bewerber unabhängig von Rasse, Religion, Hautfarbe oder Nationalität zu behandeln. In diesem Zusammenhang fiel das erste mal der Ausdruck „to take affirmative action“. Drei Jahre später wurde nach dem Tod von Kennedy unter President Johnson, auf Basis des Dekrets, der Civil Rights Act verabschiedet. Dieser umfasste nun auch eine Gleichbehandlung der Geschlechter.

In Deutschland wurde das Thema erst Anfang der 80er Jahre aufgenommen. In dem, unter anderem von der Ausländerbeauftragten Liselotte Funcke veröffentlichten, Text wird gefordert Ausländer für die nächsten zwei Generationen mehr zu fördern, um ihnen Chancengleichheit zu verschaffen. Rechtlich wurden die positiven Maßnahmen allerdings erst viel später. In den Jahren 2000 und 2004 definierte die EU neue Antidiskriminierungsrichtlinien, welche Deutschland in 2006 im sogenannten Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz umsetzte. Es schreibt vor, dass Bewerber nicht aus Gründen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion, der Weltanschauung, des Alters, der sexuellen Orientierung oder auf Grund von Behinderung benachteiligt werden dürfen. Zusätzlich werden positive Maßnahmen erlaubt, die Ungleichbehandlungen entgegenwirken sollen. Der Gedanke dahinter ist, dass ein reines Nichtdiskriminierungsgesetz keine aktives Einschreiten verlangt, sondern seine Einhaltung auch durch nichts tun gegeben ist. Es ist allerdings nicht spezifiziert, was genau alles genau unter die erlaubten positiven Maßnahmen fällt, und wer sie überhaupt anwenden darf oder muss.

Es stellt sich also die Frage, was positive Maßnahmen überhaupt sind. Es gibt mehrere verschiedenste Ansätze sie zu unterscheiden und zu klassifizieren. Hier werden nun zwei der simpleren Methoden vorgestellt. Zum einen existiert die Unterteilung in schwache und starke Maßnahmen. Das Ziel schwacher

Maßnahmen ist die Erhöhung der Chancengleichheit, nicht eine Ergebnisgleichheit. Das Gegenteil dazu sind starke positive Maßnahmen. Ihr Ziel ist es, dass der ausgewählte Bewerber auch mindestens das gleiche Ergebnis erzielt wie seine Mitbewerber. Die zweite Variante unterscheidet zwischen weichen und harten Maßnahmen. Die Unterscheidung wird hier getroffen anhand des Ausmaßes in dem die Maßnahme das Vorrecht der privilegierten Gruppe beeinträchtigt. Harte Maßnahmen nehmen direkteren Einfluss. Es folgt eine Auswahl an Methoden, die sich alle diesen Kategorien zuordnen lassen:

- Anwerbungs- und Informationskampagnen, um beispielsweise die Anzahl der ausländischen Mitarbeiter zu erhöhen
- Spezielle Rekrutierungsmethoden, um zum Beispiel mehr Mitarbeiter einer bestimmten Altersgruppe einzustellen
- Gezielte Ansprache der Zielgruppe in Stellenausschreibungen
- Durchführung eines Diversity-Checks zur Überprüfung auf vorhandene Diskriminierungspotentiale
- Arbeitsvereinbarungen
- Work-Life-Balance-Modelle, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessern und damit vor allem die Chancengleichheit von Frauen erhöhen sollen
- Gezielte Weiter- und Fortbildungsangebote für ältere Mitarbeiter
- Mentoring-Programme
- PraktikantInnenprogramme
- Aufbau, Förderung und Unterstützung von Netzwerken, zum Beispiel LGBT
- Qualifikationsabhängige Zielquoten, zum Beispiel für Frauen in der Führungsebene
- Einrichtung von Diversity-Verantwortlichen und Abteilungen
- Diversity-Training für Führungskräfte

Es existiert also eine Vielfalt an möglichen positiven Maßnahmen. Die technische Universität München (TUM) hat verschiedene Programme die in diese Kategorien fallen. Mit den Hochschulfrauenbeauftragten, Gleichstellungsbeauftragten und dem Gender und Diversity Board, hat die TUM verschiedenste Organe, die sich in beratender Funktion, aber auch durch die Organisation anderer Diversity-Programme, für Frauen und andere Minderheiten an der TUM einsetzen. Vor allem im Bereich der Frauenförderung sticht die TUM heraus. Die agentur Mädchen versucht junge Mädchen schon von klein auf für Wissenschaft und Technik zu begeistern. Durch Projekte sollen sie „hands-on“ Erfahrungen in naturwissenschaftlichen Bereichen sammeln. Während dem Studium werden Ferienakademien für Frauen veranstaltet und Mentoring Programme wie mentoriNG angeboten, um Frauen auf einen erfolgreichen Karierestart vorzubereiten. Auch im Bereich Studium und Familie wird viel getan um die Studierenden mit Kindern oder Pflegebedürftigen zu unterstützen. Das Angebot reicht hier von Informationsveranstaltungen bis hin zur Kinderbetreuung und Kinderzimmern auf dem Campus der Universität.

Auch beim Deutschlandstipendium wird großen Wert auf Diversity gelegt. Das Deutschlandstipendium unterstützt Studierende mit 300 Euro pro Monat und wird zu einer Hälfte vom Bund, zur anderen Hälfte von privaten Förderern bezahlt.

An der TUM wird die Auswahl der Stipendienempfänger von einer Kommission getroffen. Diese Kommission setzt sich aus Vertretern von Studenten, TUM.Diversity, dem Hochschulreferat und dem Studierenden Zentrum München. In der Entscheidung spielen, neben den Noten auch „weiche Kriterien“ eine Rolle. Hier werden gesellschaftliche und soziale Umstände des Bewerbers in Betracht gezogen. Auch Frauen werden wieder explizit gefördert. Wie auf der offiziellen Homepage des Stipendiums an der TUM zu lesen ist strebt die Universität „einen größeren Frauenanteil ihrer Studierenden an. Weibliche Studierende werden daher besonders aufgefördert, sich zu bewerben“. Dieser Versuch den Bewerberanteil von Frauen zu erhöhen ist geglückt, so dass inzwischen 40% aller Bewerbungen von weiblichen Studenten sind. Auch bei der Auswahl der Empfänger wird darauf ein Augenmerk gelegt, denn auch wenn es nicht offiziell festgeschrieben ist, versucht die Universität Stipendien zu gleichen Teilen an Männer und Frauen zu vergeben. Um das zu erreichen werden Frauen werden bei gleicher Qualifikation bevorzugt, so dass inzwischen mehr als 45% der Stipendien an Frauen verteilt werden.

All diese Programme und Unterstützung für Diversity ist allerdings nicht ohne Kontroversen. Wie bei jeder Art der Veränderung gibt es diejenigen die sich dafür, und diejenigen die sich dagegen aussprechen. Während die Tatsache, dass Minderheiten geschützt werden müssen und nicht diskriminiert werden dürfen, allgemein akzeptiert ist, sind die Methoden ein größer Streitpunkt. Vor allem die, welche Bevorzugung oder Benachteiligung enthalten.

Die befürwortende Fraktion ist der Ansicht, dass solche Maßnahmen als Wiedergutmachung für den vorherigen Ausschluss an Universitäten und Arbeitsplätzen angesehen werden könne. Es wird auch von Mary Anne Warren argumentiert, dass Männer, die durch die Bevorzugung von Frauen einen Nachteil erleiden, in irgendeiner Art und Weise entweder in der Vergangenheit oder in der Zukunft von der Diskriminierung

gegen Frauen profitieren und sich das Unrecht damit wieder aufhebt. Ähnlich für die Position der Frau. Wenn Frauen einen Bevorzugung erhalten, dann gleicht sich das wieder aus mit der Diskriminierung, die sie vermutlich erfahren hat oder wird.

Die Gegenseite argumentiert, dass Bevorzugung als Wiedergutmachung pervers wäre, da Individuen bestraft wurden, die sehr wahrscheinlich nicht verantwortlich waren für Missstände und Menschen bevorzugt. Gleichzeitig würden Menschen belohnt, die am wenigsten unter diesen Missständen gelitten haben. Nicht nur wäre das keine Gerechtigkeit, sondern würde sogar Rechte verletzen. Denn nun würde die andere Seite diskriminiert werden und das Recht auf gleiche Berücksichtigung unabhängig von Geschlecht, Rasse, usw. würde ignoriert werden. Vor allem auf Grund dieses Vorwurfs der umgekehrten Diskriminierung sehen heute viele Einrichtungen von einer strikten Bevorzugung, wie zum Beispiel Quoten ab.

Was mich persönlich anbelangt, kann ich nur sagen, dass ich den Vergleich von President Johnson in seiner Rede an der Howard Universität sehr passend finde.

“[...]You do not take a man who for years has been hobbled by chains, liberate him, bring him to the starting line of a race, saying, ‘you are free to compete with all the others,’ and still justly believe you have been completely fair [...]”

Das Konzept von Gleichbehandlung im Wettbewerb unabhängig all dieser Faktoren, wie Geschlecht und Rasse basiert auf der Annahme, dass alle unter den selben Voraussetzungen starten. Dies ist offensichtlich nicht der Fall. Viele Faktoren entscheiden sich bei der Geburt und können nicht willentlich beeinflusst werden. Deshalb finde ich es wichtig, dass Maßnahmen unterstützt werden, die solche Ungerechtigkeiten beseitigen. In diesem Zusammenhang bin ich sehr stolz auf unsere Universität, die sehr aktiv in diesem Bereich vorgeht Dabei ist es allerdings wichtig nicht zu weit über das Ziel hinauszuschießen, zu erkennen, wann wirklich Eingriffsbedarf herrscht und wann es Zeit ist aufzuhören, weil das Ziel erreicht wurde.

QUELLEN

<https://plato.stanford.edu/entries/affirmative-action/#5>
<https://www.infoplease.com/spot/timeline-affirmative-action-milestones>
https://heimatkunde.boell.de/sites/default/files/dossier_positive_massnahmen.pdf
Wagner, Franc: Implizite sprachliche Diskriminierung als Sprechakt
<http://bim.lbg.ac.at/de/positive-massnahmen>
<https://www.tum.de/wirtschaft/deutschlandstipendium/>
http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Expertisen/Expertise_Positive_Maßnahmen.pdf?__blob=publicationFile

Author: Michael Kratzer

EINE BETRACHTUNG DES FRAUENANTEILS IN DER INFORMATIK UND DESSEN URSACHEN

DER Frauenanteil in den Natur- und Ingenieurwissenschaften war historisch schon immer verhältnismäßig gering, und doch ist er in der Informatik, insbesondere im Vergleich zu beispielsweise Mathematik oder Biologie, noch einmal deutlich geringer ([1]).

Hinzu kommt, dass sich in der Entwicklung über die wenigen Jahrzehnte, in denen es die Informatik als relativ junges Forschungsgebiet bisher gibt, der Frauenanteil nicht besonders viel erhöht hat, und zwischendurch sogar gesunken ist.

Dies ist insbesondere interessant vor dem Hintergrund, dass historisch die ersten Computer zum Großteil von Frauen programmiert wurden und erst später, als die Informatik eine eigene anerkannte Wissenschaft wurde, der Frauenanteil ähnlich gering wie in den Naturwissenschaften ausfiel. So wurde beispielsweise die meisten Programme für den ENIAC, einen der ersten Computer überhaupt, von sechs Frauen geschrieben ([2]).

Auch noch in den letzten Jahrzehnten lässt sich einiges an Fluktuation mit teilweise drastischem Rückgang beim Frauenanteil in der Informatik feststellen. So fiel deutschlandweit der Frauenanteil bei den Abschlüssen in der berufsvorbereitenden und beruflichen Bildung, zu denen auch Studienabschlüsse zählen, von noch 28% 1998 auf gerade einmal 10% in 2012 ([3]). Der Frauenanteil bei den InformatikabsolventInnen (Bachelor und Master) an der TUM betrug 2015 17,6%, 2016 war er bei 18,3% ([1], [5]). Unter den StudienanfängerInnen waren 2015 19,2% Frauen, 2016 waren es 18,3% (2015_TUM_in_Zahlen, [5]). Bezogen auf alle Informatikstudierenden blieb der Frauenanteil von 2015 auf 2016 gleich bei 17,6% (2015_TUM_in_Zahlen, [5]).

Noch geringer als bei den Studierenden fällt der Frauenanteil bei den wissenschaftlichen MitarbeiterInnen und ProfessorInnen aus. Hier waren 2016 nur 15,6% respektive 10,3% weiblich ([5]).

Die Gründe hierfür sind vielfältig, bei genauerer Betrachtung ergeben sich jedoch einige Faktoren, die wohl hauptverantwortlich für den geringen Frauenanteil in der Informatik sind.

So werden die Natur- und Ingenieurwissenschaften im allgemeinen immer noch als klassische Männerdomäne

wahrgenommen. Entsprechende Berufe werden mit einem sterilen Arbeitsumfeld und sehr fachspezifischer Forschung assoziiert und es ist nicht sofort ersichtlich, wo der Bezug zum Menschen liegt, den viele Frauen zu Studienbeginn als ein wichtiges Auswahlkriterium nennen. Hierdurch ließe sich zumindest teilweise erklären, warum es in naturwissenschaftlichen Studiengängen im Schnitt weniger weibliche Studierende, als auch weniger Habilitationen von Frauen gibt.

Dies allein erklärt jedoch noch nicht die Unterschiede innerhalb der Natur- und Ingenieurwissenschaften. So liegt der Frauenanteil beispielsweise in der Physik und Informatik deutlich unterhalb dem in der Biologie und Chemie.

Eine mögliche Erklärung hierfür sind unter anderem weiterhin weit verbreitete Stereotypen bezüglich den Themengebieten sowie Wissenschaftlern und Studierenden des jeweiligen Studiengangs. So hat die lange weit verbreitete Vorstellung des "Muster-Nerds/Geeks" als einen jungen, ungepflegten, sozial inkompetenten, und voll und ganz auf seinen Computer fokussierten Jungen, der sich Tage und Nächte in einen Keller verkriecht, wie sie durch Filme wie Hackers oder Wargames in die Popkultur getragen wurde, viele Mädchen abgeschreckt, die sich so nicht repräsentiert sahen. Auch wenn der Stereotyp mittlerweile hauptsächlich nur noch als solcher existiert, das heißt, die breite Bevölkerung sich bewusst ist, dass die beschriebenen Charakterzüge stark überzeichnet und nicht allgemein zutreffend sind, so wirken doch die unterschwelligeren Aussagen weiter und die Folgen sind noch klar sichtbar. Beispielsweise wurde der Umgang von Jungen mit Computern als selbstverständlich angesehen und eher sogar gefördert, während Mädchen, die sich für Computer interessierten teils aktiv von ihrem Hobby abgehalten wurden, da dies nicht in vorherrschende Rollenbilder passte.

Insbesondere beim Aufkommen der Heimcomputer, die anfangs noch nicht wirklich eine nützliche Funktion hatten, sondern eher als hochtechnologisches Spielzeug, im Stile einer Modelleisenbahn oder Miniaturdampfmaschine gesehen wurden, waren es vor allem Väter und deren Söhne, die die kleinen

INFORMATIK	AbsolventInnen insgesamt				AbsolventInnen in der Regelstudienzeit	Durchschnittliche Studiendauer (erhobenes Mittel)	Durchschnittliche Studiendauer (Mittel)	Durchschnittsnote
	Männer	Frauen	AusländerInnen	Studierende insgesamt				
Diplom	802	661	141	254	123			
Bachelor								
Informatik	203	178	25	22	36	7,6	7,0	2,3
Bioinformatik	30	15	15	3	9	7,5	8,0	2,2
Informatik: Games Engineering	58	52	6	5	6	7,4	7,0	2,2
Wirtschaftsinformatik	105	88	17	18	10	7,9	8,0	2,4
Master								
Informatik	234	202	32	133	28	5,8	6,0	1,8
Automotive Software Engineering	10	9	1	2	0	5,9	5,5	1,9
Bioinformatik	25	15	10	3	8	5,3	5,0	1,7
Biomedical Computing	27	13	14	19	6	5,4	5,0	1,7
Computational Science and Engineering	19	17	2	16	3	5,3	5,0	1,9
Robotics, Cognition, Intelligence	27	23	4	13	5	5,6	6,0	2,0
Wirtschaftsinformatik	60	48	12	16	12	5,3	5,0	1,9
Sonstige (Zeugnis, Zertifikat o.ä.)								
Informatik Aufbaustudium	3	0	3	3	0	---	---	---

INFORMATIK	Studierende im 1. Fachsemester			Männer	Frauen	AusländerInnen
	Wintersemester 2015/16	Sommersemester 2015	Studienjahr 2015			
Bachelor	1.261	201	1.462	1.181	281	449
Informatik	383	0	383	330	54	85
Bioinformatik	49	0	49	22	27	4
Informatik: Games Engineering	197	0	197	166	31	32
Wirtschaftsinformatik	176	0	176	129	47	42
Master						
Informatik	234	100	334	281	53	182
Automotive Software Engineering	8	13	21	17	4	5
Bioinformatik	8	6	14	10	4	1
Biomedical Computing	27	0	27	15	12	20
Computational Science and Engineering	45	1	46	38	8	34
Informatik: Games Engineering	22	13	35	29	6	7
Robotics, Cognition, Intelligence	39	22	61	55	6	15
Wirtschaftsinformatik	55	46	101	80	22	19
Sonstige (Zeugnis, Zertifikat o.ä.)						
Informatik Aufbaustudium	20	1	21	12	10	5

INFORMATIK	Studierende insgesamt				Studierende in der Regelstudienzeit
	Männer	Frauen	AusländerInnen	Studierende insgesamt	
Diplom	4.029	3.321	709	1.199	3.008
Bachelor					
Informatik*	10	6	4	3	0
Bioinformatik*	1	0	1	0	0
Master					
Informatik	1.187	1.041	147	239	922
Bioinformatik	160	97	63	24	128
Informatik: Games Engineering	534	457	78	73	433
Wirtschaftsinformatik	468	350	118	108	349
Weiterbildender Master					
Angewandte Informatik*	1	1	0	0	0
Sonstige (Zeugnis, Zertifikat o.ä.)					
Informatik Aufbaustudium	35	21	14	5	30

TUM STUDIERENDE INFORMATIK, 2015
TUM ABSOLVENTEN INFORMATIK, 2015
TUM ERSTSEMESTER INFORMATIK, 2015

Gemeinschaft, nicht frei von Vorurteilen sind. So belegen beispielsweise Studien, dass Personen mit erkennbar weiblichem Pseudonym in Online Chatrooms oder auf Mailinglisten, in denen technische Themen diskutiert werden, mehr Diskriminierung erfahren, als Personen mit neutralem oder erkennbar männlichem Pseudonym ([4]). Und auch in technischen Berufen, wie beispielsweise der Softwareentwicklung, müssen Frauen verstärkt mit Diskriminierung kämpfen.

Nach Betrachtung all dieser Gründe mag es scheinen, als wären die Aussichten für Frauen in der Informatik durch und durch düster, doch immerhin lässt sich feststellen, dass über die Jahre das Bewusstsein und die Sensibilisierung für die vorhandenen Probleme deutlich zugenommen haben und es mittlerweile eine Vielzahl an Initiativen gibt, mit dem Ziel, Frauen in der Informatik zu fördern und mehr Geschlechtergerechtigkeit zu etablieren.

So gibt es beispielsweise verschiedene Stipendien, sowohl aus der Wirtschaft, als auch im akademischen Umfeld, die sich gezielt an Frauen in der Informatik richten. Außerdem fördern Gruppen wie "Girls Who Code" ([8]) oder die "Rails Girls" ([9]) gezielt Programmiererinnen, oder solche, die es werden wollen. Mit der jährlichen "Grace Hopper Celebration of Women in Computing" ([7]) gibt es eine große Konferenz, speziell für Frauen in der Informatik, die neben Präsentationen zu technischen Themen auch die Möglichkeit zu Netzwerken und wichtige Kontakte zu knüpfen aufzeigt, und auf die aktuelle Situation von Frauen in der Informatik aufmerksam macht. Aber auch Konferenzen, die nicht spezifisch für Frauen angedacht sind, haben teilweise die Probleme erkannt und bieten beispielsweise Kinderbetreuung an, oder versuchen über einen schriftlichen Code of Conduct, einen Verhaltenskodex, Diskriminierung vorzubeugen. Auch verschiedene Online Communities, beispielsweise ein populäre Open Source Projekte, haben in den letzten Jahren einen Code of Conduct eingeführt und die beliebte Codesharing Plattform Github bietet seit kurzem explizit Unterstützung, um einen Code of Conduct zu einem auf Github gespeicherten Softwareprojekt hinzuzufügen ([6]).

Rechenmaschinen aus Bausätzen zusammenlötenen.

Ein weiterer Grund für die geringe Zahl an weiblichen StudienanfängerInnen in der Informatik ist das Fehlen von weiblichen Rollenvorbildern in Form von weit bekannten Persönlichkeiten. Zwar gibt es durchaus einige sehr hochkarätige Frauen in der Geschichte der Informatik, doch selbst was bedeutende Männer in der Informatik angeht, ist das Allgemeinwissen der meisten Studienanfänger, die nicht sowieso schon ein Interesse für die Informatik mitbringen, äußerst begrenzt. Informatik wird in den Gymnasien nicht verpflichtend unterrichtet und auch im Geschichtsunterricht nicht wirklich angesprochen. So kommt es, dass die viele, wenn überhaupt, nur eine handvoll Namen, wie beispielsweise Konrad Zuse, Alan Turing, Bill Gates, oder Steve Jobs nennen können, wenn sie nach bedeutenden Personen in der Informatik oder Softwareindustrie gefragt werden. Frauen, ohne die die Informatik heute nicht dort wäre, wo sie ist, wie beispielsweise Grace Hopper, die den ersten Compiler entwickelte, Sophie Wilson, die Erfinderin des ARM instruction sets, das sich in praktisch allen Smartphones befindet, oder Shafi Goldwasser, einer bedeutenden Wissenschaftlerin im Bereich der theoretischen Informatik und Kryptographie, sind weitgehend unbekannt. Ein sehr geringer Anteil an Professorinnen an den Informatikfakultäten erschwert die Suche nach Vorbildern im näheren Umfeld zusätzlich.

Doch die Ursachen für den geringen Frauenanteil in der Informatik liegen nicht nur bei den ungünstigen Bedingungen bei der Studienwahl. Frauen, die sich trotz allem für ein Informatikstudium oder einen Beruf in der IT Branche entscheiden, haben es oft schwerer als Männer, da sowohl die verschiedenen Online-Communities, die für den Wissenserwerb und -austausch unverzichtbar sind, als auch die akademische

Anzahl der Abschlüsse in der ISCED Stufe 3-6, nach Fachrichtung und Geschlecht
Letzte Aktualisierung: 09-02-2017

UNIT: Anzahl
FIELD: Informatik
GEO: Deutschland (bis 1990 früheres Gebiet der BRD)
ISCED97: Sekundarstufe II (Stufe 3) - berufsvorbereitende Bildung und berufliche Bildung

TIME	1998	1999	2000	2001	2002
SEX					
Insgesamt	3.860	4.522	7.131	10.694	14.647
Männer	2.777	3.428	5.800	8.785	12.060
Frauen	1.083	1.094	1.331	1.909	2.587

TIME	2003	2004	2005	2006	2007
SEX					
Insgesamt	19.114	19.955	17.867	17.605	17.227
Männer	15.868	16.747	15.209	15.199	14.776
Frauen	3.246	3.208	2.658	2.406	2.450

TIME	2008	2009	2010	2011	2012
SEX					
Insgesamt	14.513	9.591	9.704	9.481	8.740
Männer	12.657	8.503	8.712	8.459	7.826
Frauen	1.856	1.088	992	1.022	915

Keine Fußnoten vorhanden

Sonderzeichen:
: nicht verfügbar

Quelle der Daten: Eurostat



GRACE HOPPER

Auch die TUM hat mit dem TUM Diversity Code of Conduct einen “Handlungs- und Verhaltenskodex als Grundlage ihrer Diversity-Politik” eingeführt ([12]). Zusätzlich bietet sie mit der Stabstelle Chancengleichheit und dem Informatik-Forum Frauen sowohl universitätsweit als auch an der Fakultät für Informatik zentrale Anlaufstellen für Diversityfragen und bietet gezielte Förderung in unterschiedlicher Form, wie beispielsweise durch Workshops, Mentoring, Reisestipendien, oder Preise ([10], [11]).

Mit ihrer Verpflichtung zu Diversität und einer Vielzahl an Initiativen zu deren Förderung befindet sich die TUM auf einem guten Weg, auch wenn bis zu einem vollständigen Gendergleichgewicht noch einiges zu tun bleibt.

Insgesamt bleibt abzuwarten, wie effektiv die Anstrengungen in den letzten Jahren auf lange Sicht sein werden.

[1] 2015 TUM in Zahlen (https://www.tum.de/fileadmin/w00bfo/www/TUM_in_Zahlen/TUM_in_Zahlen_2015_web.pdf)

[2] Light, Jennifer S. “When computers were women.” *Technology and Culture* 40.3 (1999): 455–483.

[3] http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=educ_grad5

[4] Meyer, Robert, and Michel Cukier. “Assessing the attack threat due to IRC channels.” *Dependable Systems and Networks, 2006. DSN 2006. International Conference on.* IEEE, 2006.

[5] <https://www.in.tum.de/metanavigation/presse/broschueren/daten-und-fakten-2016.html>

[6] <https://help.github.com/articles/adding-a-code-of-conduct-to-your-project/>

[7] <https://ghc.anitaborg.org/>

[8] <https://girlswhocode.com/>

[9] <http://railsgirls.com/>

[10] <https://www.in.tum.de/fuer-studierende/chancengleichheit.html>

[11] <http://www.chancengleichheit.tum.de/startseite/>

[12] <http://www.chancengleichheit.tum.de/links-downloads/tum-diversity-code-of-conduct/>

Author: Paolo Holinski

EINLEITUNG ZUR PRAXIS

Diversity und Diversity Management sind Begriffe, deren entscheidende Bedeutung diverse Unternehmen immer wieder iterieren und öffentlichwirksam kommunizieren. Der nun folgende Abschnitt dieses Readers beschäftigt sich mit dem, was Unternehmen tatsächlich bezüglich Diversity Management vorzuweisen haben. Dafür haben sich Studenten jeweils ein großes und einflußreiches Unternehmen ausgesucht, um es diesbezüglich genauer unter die Lupe zu nehmen. Dabei fiel die Wahl auf BMW, Daimler, SAP und Siemens. Dieser Untersuchung liegt größtenteils die Webseite des Unternehmens selbst zu Grunde.

Diese Unternehmen sollen dabei anhand der 13 Prinzipien des Diversity Managements bewertet werden. Diese Prinzipien stammen aus *Diversity Management in Deutschland 2011: Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen* von Petra Köppel und wurde 2017 erweitert durch Anja Quindeau. [1] Besagte Prinzipien werden im Folgenden aufgezählt und genauer erklärt.

1. Strategisch: Diversity Management leitet sich von der Unternehmens-/Organisations-/Universitäts-Strategie ab und unterstützt sie.

2. Chef*innen – Sache: Wesentlich ist die Unterstützung durch den Vorstand/Hochschulleitung bzw. durch die Geschäftsführung – ohne offizielles und vorgelebtes Engagement geht es nicht.

3. Zieldefinition: Die Ziele müssen eindeutig festgelegt werden und – neben der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung – wirtschaftliche Vorteile betonen.

4. Horizontal: Sämtliche Definition (Gender, Alter, Kultur, ...) müssen in ihrer gegenseitigen Verzahnung berücksichtigt werden („Intersektionalität“).

5. Systematische Vorgehensweise: Die Ziele werden nach einer Ist-Analyse für die daraus abgeleiteten Handlungsfelder unternehmens-/universitäts-/organisations- und gegebenenfalls bereichsspezifisch definiert. Daraufhin werden Maßnahmen erstellt und umgesetzt.

6. Paralleles Ansetzen an mehreren Handlungsfeldern: Neben Personalentwicklung sind auch Führung, Organisationsentwicklung, (interne und externe) Kommunikation etc. als Ansatzpunkte für Veränderungen zu berücksichtigen.

7. Langfristigkeit: Der Veränderungsprozess wird langfristig angelegt und mit gegebenenfalls anderen Initiativen zur Gestaltung von Unternehmens-/Universitäts-/Organisationskultur verzahnt, denn Denk- und Verhaltensänderungen werden nicht ad hoc vollzogen.

8. Nachhaltigkeit: Die Wirkung muss regelmäßig überprüft werden (Diversity Controlling), um gegebenenfalls Folgemaßnahmen oder eine Anpassung der vorhandenen Ziele und Maßnahmen vorzunehmen.

9. Zentrale Ansprechpartner*innen: Für die konzeptionelle Gestaltung und als Treiber*innen sind konkrete Personen und Stellen zu definieren und möglichst nah zur strategischen Ebene zu platzieren.

10. Dezentrale Verantwortliche: Für die bereichsspezifische Umsetzung tragen die jeweiligen Leiter*innen Verantwortung.

11. Bottom-up: Die Top-down-Aspekte der strategischen Orientierung und Verantwortung sind zu ergänzen mit Bottom-up-Aktivitäten, d.h. Mitarbeiter*innen sind in den Prozess einzubeziehen.

12. Ressourcen: Ausreichende Sach- und Personalmittel müssen zur Verfügung gestellt werden.

13. Potenzialorientierung: Es werden Potenziale fokussiert und genutzt, anstatt dass lediglich Defizite angegangen werden.

[1] Köppel, Petra: *Diversity Management in Deutschland 2011: Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen*; erweitert durch Anja Quindeau, TUM, 2017

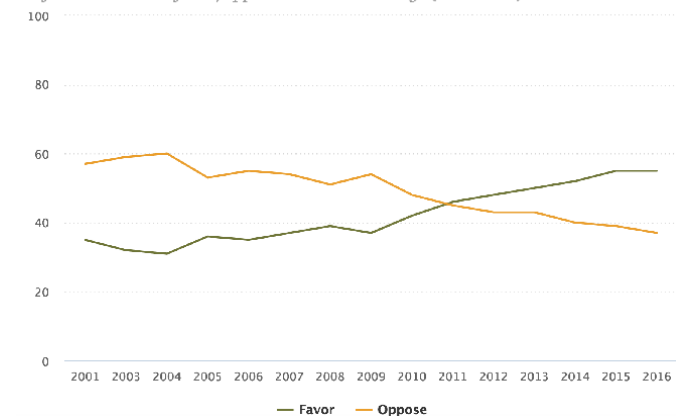
As wikipedia puts it, LGBT is an “initialism that stands for lesbian, gay, bisexual, and transgender”. It is a term used to define those sexual behaviors that don’t conform to the canonical man identifies as man is attracted to woman or woman identifies as woman is attracted to man ideas. Although the initialism in itself doesn’t directly include asexuals, pansexuals, and several other sexually diverse minorities, these still fall under the LGBT umbrella.

In the past a taboo topic even for western cultures, the LGBT issue has in recent years become a discussion topic and powerful political tool used heavily by western and eastern cultures alike. It is the case, as with the latest U.S. elections, that LGBT discussions are used to promote political views, gain voters, take ideological stands, and sometimes, as in some occidental countries, impose the will of the ruling party. The discussion is though not always straightforward and may lead to many stalling points. Specifically, this problem arises because there are many lines to be drawn, legally speaking, on what can be seen as human behaviour and/or beliefs. Ideological loopholes, such as the delicate case of the bathroom bill, where claims of paedophilia clash up against transsexuals’ rights to use the bathroom of the sexual identity they identify into, or in the Kim Davis case of 2015, where a Kentucky clerk was jailed for refusing to issue marriage licenses to gay couples on the grounds of religious beliefs, risk to stall the discussion on LGBT rights.

Institutions and industry have an advantageous position in this discussion, as they are able to ride the current political stand, without directly getting involved in the decision making, if not a posteriori. This can be seen from the annual Human Rights Watch review on companies’ LGBT policies compliance. Whichever small pro-active step industry takes, that thus goes further than adapting to the living standards, this immediately gains visibility. It is the case, for example, with firms boycotting the state of North Carolina over its anti-LGBT stands, latest of which Deutsche Bank, which changed its plans to expand in the federal state.

In general, industry’s position in this discussion is in the most part to sensitize the general population and create inclusive environments. Additionally, industry might view this as an option to profit gains, as a Credit Suisse report suggest that openness to diversity matters seems to correlate with better profit. From this we assume that, similarly to political parties trying to win voters over, companies listed in the open market need to invest in reputability to attract investors as well as employees. Thus, for example, with the gain of positive connotation of same sex marriage, as a exposed by the Pew Research centre,

% of U.S. adults who favor/oppose same-sex marriage (2001-2016)



the reputability of the companies embracing openness towards LGBT issues rises.

Looking at these assumptions, it becomes interesting to understand how and if the Technical University of Munich (TUM) is moving in the direction of opening up to this minority and what students, both those belonging to the LGBT+ minorities, as well as those who don’t, feel that the TUM is doing in this direction.

From the top-down, TUM offers a section in their diversity agenda issuing messages of openness towards the LGBT community, for the public in the form of a website. In this effort, TUM is assisted by other institutional organs under the General Students’ Committee (German: Allgemeiner Studierendenausschuss) AStA. There seems to be no dedicated body handling the LGBT chapter of AStA, and what we gain from the websites is that AStA represents the LGBT community in its internal agenda, alongside other student-specific issues. TUM has thus not invested, differently from gender equality issues,

in an active agenda of promoting LGBT quotas (or alike) in their management of diversity. While this is not commonly a step taken, proactive action might arguably pioneer TUM in the community, rising the institution’s reputation. In terms of events, the webpage lists participation at the Christopher Street Day (CSD) parade (internationally known as Pride parades) and a Queeren Semester Party (QSP). In terms of support and help for individuals

struggling with their sexual identity, a contact person is presented on the website. There are no references though on how to behave in case of sexual discrimination in the context of the student life, how these can be reported and what, if any consequences to such behaviours are. There are no sensibilization initiatives either, and the webpage, which represents all connections that the outside world has to LGBT at TUM, is available in German only, which seems to be counterintuitive for a diversity oriented topic, ought to reach as many people as possible.

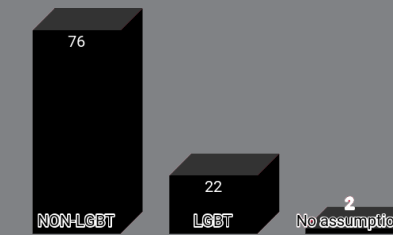
In order to gain further understanding from the people involved in the TUM LGBT chapter, we have interviewed a student active in in organising LGBT activities at TUM. Russ (not the actual name, used to protect the student’s privacy) explained that there exists an informal body at TUM, that virtually resides in a private Facebook group, that discusses about activities for the TUM LGBT community and how to sensitize the general body of students, as well as to initiate parties for LGBT students for them not to feel left behind. While some initiatives are discussed in this group, the final approval comes from AStA, which Russ defines “slow” and overly bureaucratic. It is in fact this aspect that seems to kill most initiatives at their incipit, Russ says, citing the proposal of a Stammtisch (German for “regulars’ table”) that got lost in the approval process by AStA. Furthermore, Russ discusses the CSD parade truck, a joint effort of TUM, Ludwig Maximilian Universitaet (LMU) and the Fach Hochschule (FH) through AStA. About the event advertised on the web page published by TUM, Russ said: “We were lucky enough that someone agreed to lend us a truck [...] but due to what I consider a solvable issue, one of the three universities said no”. When enquired about which issue, Russ asked that this not be made public. He further added “Now we are trying to make it a TUM-only truck.”

During the interview, an interesting observation by Russ struck us: “[...] the problem with students at TUM, even LGBT students, is that they don’t want to be identified as LGBT”, in other words: according to Russ, TUM students don’t want to create an association between TUM and the LGBT community.

SURVEY

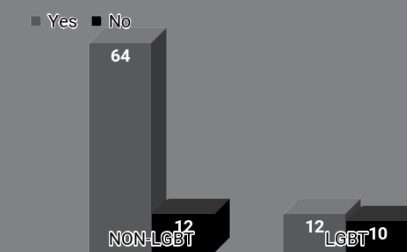
To validate Russ’s input and gain a generalized view by students, we formulated a ten-question survey. The survey was composed of three general questions (q1-q3) which would help us categorize the participant to belonging (or not) in the LGBT minority; following was one yes/no question (q4) about the current perceived status of TUM’s LGBT involvement, then three yes/no questions (q5-q7) about LGBT events at TUM; in the last part was one yes/no question about future involvement in LGBT matters (q8) and two yes/no questions (q9, q10) about how students viewed TUM’s involvement in the LGBT cause. The survey was posted on a Facebook group of TUM students of a particular faculty, for the ease of access to this group and certainty of reach of currently enrolled TUM students. The Facebook group counted 2719 members at the time of posting, and within a timespan of two days 100 answers were produced. We were informed that some exponents of other faculties have participated as well. Overall, we assume the pool of students who answered the survey to be a good representative of the entire body of students, although we highly recommend performing a larger scale survey, given the level of involvement shown in this small-scale experiment.

NUMBER OF PARTICIPANTS PER CATEGORY



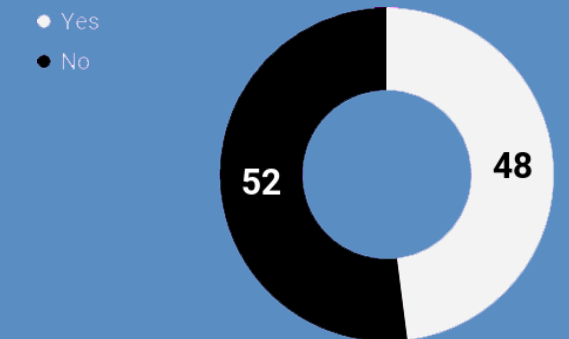
Of the 100 answers obtained 22 participants fall somewhere in the LGBT spectrum, for two participants no assumptions as to what category they belong to can be made and 76 participants are non-LGBT (of which 15 females and 61 males), showing that there is an involvement that goes beyond the sheer being affected by the topic at hand.

DO YOU CONSIDER TUM TO BE OPEN TO THE LGBT COMMUNITY?

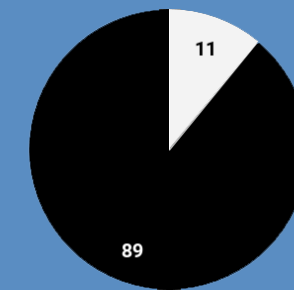


The first interesting signal that emerges from the answers is the perception of TUM’s openness towards LGBT issues. To the question (q4) “Do you consider TUM to be open to the LGBT community?”, ~88% (64 out of 74) of non-LGBT candidates answered yes, while only 54% (12 out of 22) from the LGBT pool did, leading us to the conclusion that the perception of openness diverges from whether you belong to the LGBT community or not.

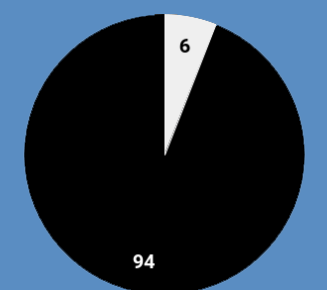
WOULD YOU WISH FOR MORE LGBT EVENTS AT TUM?



DO YOU KNOW OF ANY LGBT EVENTS AT TUM?



HAVE YOU TAKEN PART TO ANY LGBT EVENT OFFERED BY TUM?



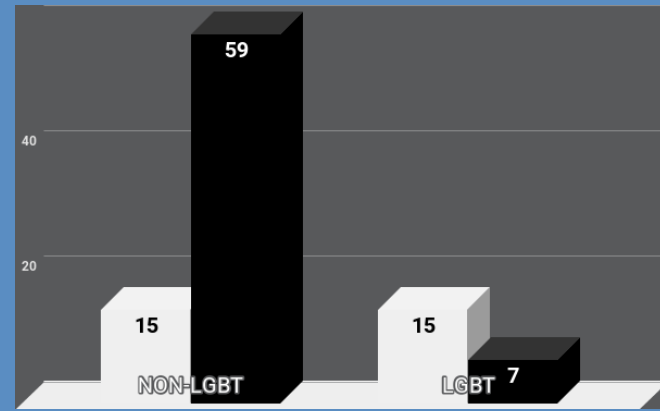
From analysing the responses to the question (q7) “Would you wish for more LGBT events at TUM?” we learn that 48 participants (out of 100) wish for more LGBT oriented events, while 52 answered no. These answers are interesting, because ~50% is a high number, considering that the answers came from LGBT and non-LGBT participants alike, suggesting that non-LGBT might be interested in understanding the life of the sexually diverse. No direction as to which type of event (e.g.: sensibilization or LGBT only) was declared in the survey.

An important point to mention at this stage is that the survey didn’t allow to leave any question unanswered, or an escape option for any of the yes/no questions. Such a mechanism might potentially spawn other results.

From the answers to questions about existing TUM events (q5, q6), we learn that very few (11 out of 100) participants know about any LGBT events at TUM, and only 6 out of 100 have ever participated in one.

Interestingly, apart from the survey’s outcomes, a heavy discussion arose on the Facebook group where the survey was posted. One commenter repeatedly addressed the issue as immoral on religious grounds, asking TUM for “events” –we assume such as sensibilization and counselling– to not be promoted. While we don’t condemn the difference in opinions, Facebook appears not the best forum where such a discussion should be addressed. Additionally, we noticed that not being able, currently, to endorse argumentations with an official position by TUM renders the discussion difficult. In this regard, the creation of guidelines, of a forum or stating official positions represent, in our view, a clear opportunity for improvement.

DO YOU THINK TUM SHOULD FOCUS MORE ON LGBT MATTERS?

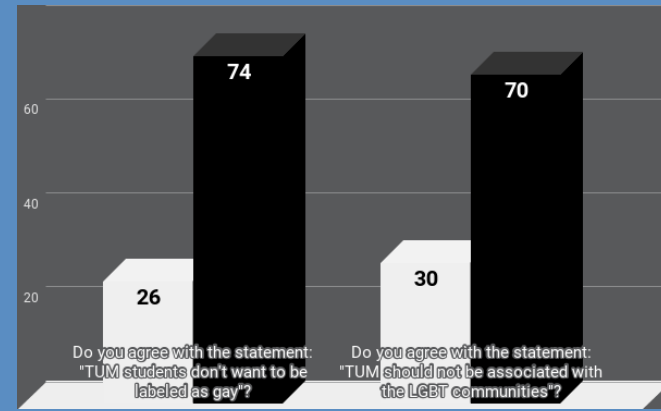


To the question (q8) “Do you think TUM should focus more on LGBT matters?”, the discrepancy between non-LGBT and LGBT participants becomes even more extreme. In general, 30 participants out of 100 answered yes, but when looking at the single groups, yes was answered by 20% (15 out of 74) of non-LGBT, against the 68% (15 out of 22) falling in the LGBT pool. A consideration to be made about this question is the wording, as answering no doesn’t directly imply TUM should do less, thus in a future study, addressing this situation (do more vs do less or keep it as it is) could prove to be more informative.

In the last two questions, we wanted to test Russ’s assumption and go one step further. We asked: (q9) “Do you agree with the

Given the outcomes of the survey, the current status of TUM’s involvement with LGBT matters and the advantages that starting a discussion in this area would bring, we further conclude that, should a more extensive survey spawn similar results, it could be beneficial for TUM diversity to amplify their chapter on LGBT activities. This could be done both by organising sensibilization events, thus promoting integration and communication between students, as well as by creating a clearer interface for LGBT students to interact with in order to address all matters that may arise.

TUM IN RELATION TO LGBT MATTERS



statement: “TUM students don’t want to be labelled as gay?” and (q10) “Do you agree with the statement: “TUM should not be associated with the LGBT communities?””. To us, the first question has a more personal tone, while the second is rather about the institution and its role in society. The answers to both questions were largely no in both groups (q9: 74 out of 100 said no, q10: 70 out of 100 said no). What we interpret from these answers, is that the majority of TUM students don’t mind TUM getting involved in LGBT matters, and don’t mind either individuals standing out in the TUM community being openly sexually diverse.

REFERENCES

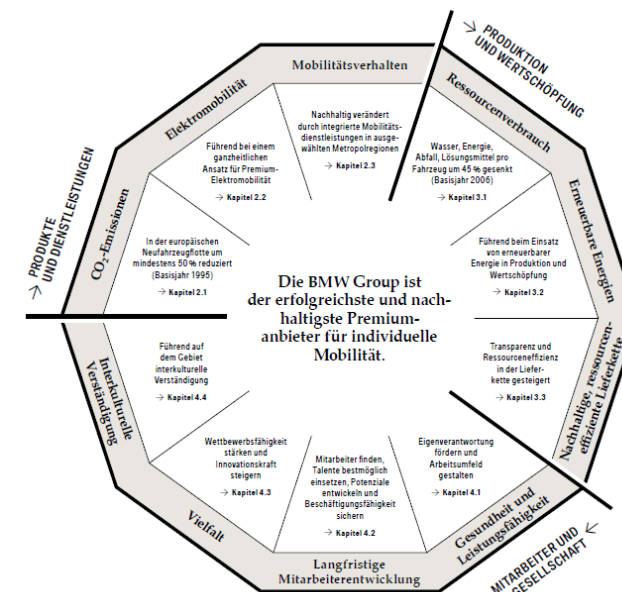
<https://en.wikipedia.org/wiki/LGBT>
https://en.wikipedia.org/wiki/Bathroom_bill
<http://www.pbs.org/newshour/rundown/gay-kentucky-couple-granted-marriage-license-as-county-clerk-kim-davis-remains-jailed/>
<http://assets.hrc.org/files/assets/resources/CEI-2017-Final.pdf>
<https://www.facingsouth.org/2017/01/north-carolinas-anti-lgbt-law-has-cost-state-more-560-million-so-far>
<https://www.ft.com/content/ead2a09f-036d-3a9c-96c1-274e033301be>
<http://www.pewforum.org/2016/05/12/changing-attitudes-on-gay-marriage/>
<https://www.asta.tum.de/en/studentische-vertretung/asta/aemter/queer/>
https://en.wikipedia.org/wiki/Pride_parade

Author: Christian Dallago

DIVERSITY MANAGEMENT BEI DER BMW

IMMER mehr Unternehmen scheinen Vielfalt als strategisches Instrument zu nutzen. Auch bei der BMW Group ist Vielfalt zu einem zentralen Thema geworden. Der Gesamtvorstand der BMW Group hat bereits 2010 das Thema Vielfalt in die Unternehmensstrategie integriert (BMW Group, 2016). Dabei hat sich die BMW Group zehn strategische Nachhaltigkeitsziele gesetzt, die bis zum Jahr 2020 umgesetzt werden sollen (vgl. Abbildung 1). Es wird zwischen den drei Themenfeldern Produkte und Dienstleistungen, Produktion und Wertschöpfung und Mitarbeiter und Gesellschaft unterschieden.

Im Rahmen dieses Readers ist das Themenfeld Mitarbeiter und Gesellschaft besonders interessant, insbesondere die Unterpunkte Vielfalt und Interkulturelle Verständigung sind von großer Bedeutung für das Diversity Management. Dass die BMW Group Vielfalt in die Unternehmensstrategie eingebunden hat, bringt bei einem Unternehmen mit 124.729 Mitarbeitern weltweit und 119 verschiedenen Nationen diverse Vorteile mit



: BMW GROUP NACHHALTIGKEITSZIELE (BMW GROUP, 2016)

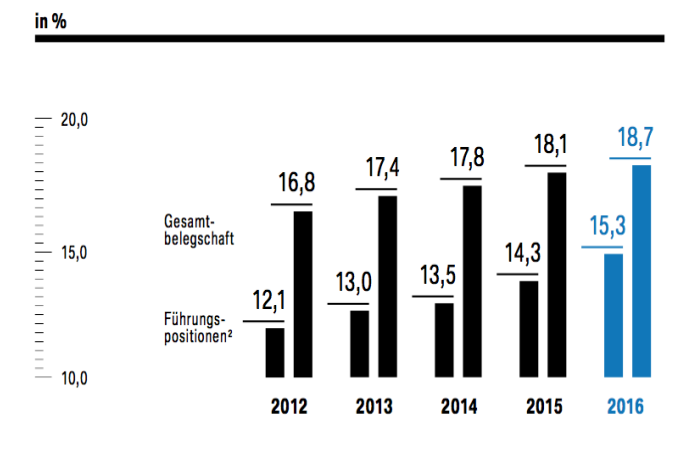
auf diese drei Dimensionen zu beschränken sind (BMW Group, o. J.). Hinzu kommen noch Nationalität, ethnische Herkunft, Religion, Behinderung und sexuelle Identität. Wichtig hierbei ist es der BMW Group, dass nach Leistung und Potenzial beurteilt wird und nicht nach persönlichen Merkmalen (BMW Group, o. J.).

Doch wie wird das Diversity Management umgesetzt? Wie bereits erwähnt verfolgt BMW seit 2010 ein Diversity-Konzept. Dabei wird auf der offiziellen Webseite der BMW Group immer wieder das Bekenntnis dazu gemacht, dass man zu Vielfalt steht (BMW Group, o. J.). Außerdem wird angegeben, dass Vielfalt eine Führungsaufgabe ist. Damit die entsprechenden Führungskräfte zu dem Thema sensibilisiert werden, werden intensive Schulungen durchgeführt (BMW Group, o. J.).

Ein weiterer zentraler Punkt ist die Gleichstellung. Hier ist das Ziel weibliche Mitarbeiterinnen für das Unternehmen zu gewinnen und zu fördern. Insbesondere die Vertretung von Frauen in Führungspositionen wird angestrebt. Dabei wird das Frauennetzwerk u.a. durch Veranstaltungen wie „BMW Ladies Night“ gepflegt (BMW Group, 2016). Frauen agieren als Rollenvorbilder und können somit Schülerinnen dazu motivieren sich für ein MINT-Studium oder eine Stelle bei der

sich (BMW Group, o. J.).

Es stellt sich natürlich die Frage was mit dem Diversity Management erreicht werden soll. BMW sieht Diversity als einen wichtigen Erfolgsfaktor, und so soll z.B. durch Vielfalt das Potenzial, die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationskraft gestärkt werden (BMW Group, o. J.). Des Weiteren können Anforderungen aus aller Welt besser verstanden werden und somit optimierte Lösungen für die Kunden erstellt werden (BMW Group, 2016). Darüber hinaus ist ein richtiger Mix notwendig, um bei einer sich ständig verändernden Welt ungewissen Entwicklungen entgegenzuwirken. Außerdem soll ein Arbeitsumfeld geschaffen werden, welches diskriminierungsfrei ist und jedem Mitarbeiter einen gleichen Anteil an Wertschätzung entgegenbringt (BMW Group, o. J.). Dabei wird der Schwerpunkt der Handlungsfelder auf die drei Dimensionen Geschlecht, Alter und kultureller Hintergrund gesetzt, wobei zu beachten ist, dass die Handlungsfelder nicht



¹ Der Frauenanteil bei der BMW AG beträgt 15,8% in der Gesamtbelegschaft und 13,3% in Führungspositionen. Der Frauenanteil im Aufsichtsrat beträgt 30,0% und im Vorstand 12,5%.

² 2016 wurde die Berichterstattung des Frauenanteils vom Merkmal persönliche Einstufung auf das Merkmal Führungsfunktion umgestellt und die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst.

FRAUENANTEIL IN FÜHRUNGSPOSITIONEN UND AN DER GESAMTBELEGESCHAFT DER BMW GROUP (BMW GROUP, 2016)

BMW Group zu bewerben (BMW Group, o. J.). Die BMW Group bietet eine breite Palette an Nachwuchsprogrammen für junge Frauen, u.a. Girls’ Day, Technik-Camp für Mädchen u.v.m. (BMW Group, o. J.). Diese verfolgen das Ziel das technische Interesse von Mädchen sowie Jungs frühzeitig zu fördern. Des Weiteren haben Frauen eine ergänzende Herangehensweise an Aufgaben, sodass das Zusammenspiel von Frau und Mann eine Vielfalt an Stärken mit sich bringt. Insbesondere werden Frauen soziale und emotionale Kompetenzen zugesprochen (BMW Group, o. J.). Darüber hinaus ist es auch wichtig den Beruf mit der Familie kombinieren zu können. Die BMW Group bietet demnach neben den gesetzlichen Regelungen, wie zum Beispiel Mutterschutz, Elternzeit und Pflegezeit, Möglichkeiten zur Kinderbetreuung, Mobilarbeit und flexible Arbeitszeitmodelle (BMW Group, o. J.). Derzeit sind 18,7% in der Gesamtbelegschaft des Unternehmens Frauen (zum Vergleich: 2012 waren es nur 16,8%) und in Führungspositionen 15,3% (zum Vergleich: 2012 waren es nur 12,1%) (BMW Group, 2016).

Aufgrund des demografischen Wandels ist es auch notwendig sich an eine sich ständig verändernde Arbeitswelt anzupassen. Wichtig hierbei ist die Berücksichtigung der verschiedenen Altersgruppen der Mitarbeiter. So hat sich beispielsweise seit

2013 der Anteil an Mitarbeitern zwischen 30 und 50 Jahren verringert und der Anteil der über 50-Jährigen erhöht (BMW Group, 2016). Folglich ist es wichtig die Zusammenarbeit unterschiedlicher Generationen durch eine gute Altersdurchmischung zu optimieren, damit jeder Mitarbeiter sein Potenzial ausreizen kann (BMW Group, o. J.). So ist auch die Unterteilung von Fähigkeiten wichtig, da ältere Mitarbeiter meistens über mehr Erfahrung, Urteilsvermögen und Verantwortungsbewusstsein verfügen, während jüngere Mitarbeiter innovative Arbeitsweisen in das Unternehmen bringen (BMW Group, o. J.). Somit arbeiten die ältere mit der jüngeren Generation Hand in Hand und können sich somit gegenseitig ergänzen und voneinander lernen.

Auch der kulturelle Hintergrund spielt eine zentrale Rolle. Bei einem Unternehmen, das weltweit aktiv ist und Mitarbeiter diverser Nationen miteinander arbeiten, sind Internationalität und kulturelle Sensitivität besonders wertvoll. Durch die Vielfalt der Mitarbeiter können die Anforderungen verschiedener internationaler Kunden besser verstanden und somit optimierte Produkte und Lösungen geliefert werden (BMW Group, 2016). Hinzu kommt, dass die kulturelle Vielfalt der Mitarbeiter zu innovativen Ideen führen kann. Um das kulturelle Verständnis zu fördern, bietet die BMW Group u.a. internationale Austauschprogramme für Nachwuchs- und Führungspositionen (BMW Group, o. J.). Mit dem Award für interkulturelles Engagement werden Initiativen und Persönlichkeiten gefördert, die sich für die Überwindung von Schwierigkeiten interkultureller Kommunikation einsetzen (BMW Group, 2016).

Darüber hinaus werden Menschen mit Behinderung gefördert. Dazu gehören u.a. die Arbeit mit schwerbehinderten

Jugendlichen in der Berufsausbildung sowie die Zusammenarbeit mit Behinderteneinrichtungen (BMW Group, o. J.). Um weiterhin die Teilnahme an der Arbeitswelt zu fördern, vergibt die BMW AG Aufträge für Werkstätten an behinderte Menschen (WfbM) (BMW Group, o. J.).

Des Weiteren ist die BMW Group seit dem Jahr 2011 Mitglied der Charta der Vielfalt (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Hierbei handelt es sich um eine Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Durch die Unterzeichnung der Charta setzte sich die BMW Group das Ziel ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld zu schaffen (BMW Group, o. J.). Einmal im Jahr findet der deutsche Diversity-Tag statt, an dem die Unternehmen Flagge für Vielfalt zeigen können und ein friedliches und erfolgreiches Zusammenleben und Arbeiten in einer vielfältigen Gesellschaft unterstützen (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Die BMW Group wird für den Diversity-Tag 2017 an drei seiner Hauptstandorte die Mitgliedsfahne der Charta für Vielfalt zeigen und somit für Vielfalt in Unternehmen werben (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Die Mitarbeiter werden über das Intranet hinsichtlich der verschiedenen Diversity-Dimensionen sensibilisiert und die Vorteile von Diversity werden erläutert (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Hinzu kommen Vorträge für die Mitarbeiter zu den verschiedenen Diversity Dimensionen (z.B. Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung) (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Ziel ist es Vorurteile zu eliminieren, um folglich Vielfalt zu unterstützen. Eine weitere Maßnahme Mitarbeiter zu sensibilisieren stellen Infostände von Mitarbeiternetzwerken dar (Charta der Vielfalt e.V., o. J.). Dort können die Mitarbeiter einen direkten Dialog führen und auf das Thema aufmerksam gemacht werden.

Außerdem bietet BMW Motorrad seinen Mitarbeiterinnen die Möglichkeit sich kennenzulernen, zu vernetzen und über ihre eigenen Erfahrungen zu berichten (Charta der Vielfalt e.V., o. J.).

Nachdem ein Überblick über das Diversity Management der BMW Group gegeben wurde, werden nun die 13 Prinzipien für ein erfolgreiches Diversity Management aufgelistet und erläutert, ob die BMW Group diese einhält und wenn ja wie sie das schafft.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass die BMW Group einen großen Wert auf Diversity Management legt. Dies ist durch die Strategie des Unternehmens sichtbar, aber auch durch die Teilnahme an Unternehmensinitiativen wie der Charta der Vielfalt. Vielfalt ist ein sehr aktuelles Thema und kann somit auch für die Gesellschaft, die Mitarbeiter und die Kunden der BMW Group eine wichtige Rolle einnehmen. Für Mitarbeiter ist es wichtig in einem positiven Arbeitsumfeld zu arbeiten und für Kunden, denen Vielfalt am Herzen liegt, könnte dieses positive und offene Auftreten als ausschlaggebendes Kriterium für den Kauf eines BMW Group Produktes sein. Folglich handelt es sich bei der Integration von Diversity in das Unternehmen um eine Win-win-Situation. Allerdings ist hinzuzufügen, dass BMW einen sehr großen Wert auf Gleichstellung legt, sodass der Eindruck entsteht, dass die anderen Dimensionen eher zweitrangig sind.

STRATEGIE: Ja, Diversity ist in den strategischen Nachhaltigkeitszielen enthalten.

UNTERSTÜTZUNG: Ja, Vielfalt ist eine Führungsaufgabe, Führungskräfte werden entsprechend geschult. Aufsichtsrat hat für die Zusammensetzung des Vorstands das Diversity-Konzept ins Leben gerufen.

ZIELDEFINITION: Ja, Im Nachhaltigkeitsbericht sind die Ziele definiert und im Geschäftsbericht werden klare Angaben gemacht (z.B. soll bis zum 31. Dezember 2020 der Zielkorridor von 10,2% - 12% Frauenanteil für die Führungsebene erreicht werden)

INTERSEKTIONALITÄT: Nein, Geschlecht, Alter, kultureller Hintergrund, Nationalität, ethnische Herkunft, Religion, Behinderung und sexuelle Orientierung werden berücksichtigt. Wobei die ersten drei Punkte im Fokus stehen. Andererseits wird der Fokus ganz klar auf die Dimension Geschlecht gelegt (was auch durch die Ziele im Nachhaltigkeitsbericht zu sehen ist). Solche klar definierten Ziele sind für die anderen Dimensionen nicht zu finden.

SYSTEMATISCHES VORGEHEN: k.A.

PARALLELITÄT: k.A.

LANGFRISTIGKEIT: Ja, Ziele sollen bis 2020 erreicht werden. Außerdem Verpflichtung zu diskriminierungsfreiem Umfeld durch Charta der Vielfalt.

NACHHALTIGKEIT: k.A.

KOORDINATION: Ja, Ansprechpartner im Nachhaltigkeitsbericht und auf der Webseite der Charta für Vielfalt.

VERANTWORTLICHKEIT: k.A.

INTEGRATION: Ja, Mitarbeiter sind im Prozess miteinbezogen, z.B. durch Infostände von Mitarbeiternetzwerken (am Diversity-Tag)

RESSOURCEN: Ja, Workshops, internationale Austauschprogramme, Nachwuchsförderung werden von der BMW Group finanziert

POTENTIALORIENTIERUNG: Ja, Potenziale bei Zusammenarbeit zwischen Jung und Alt werden genutzt. Vielfalt führt dazu, dass Potenziale ausgereizt werden, z.B. durch die Bildung gemischter Teams. Außerdem Programm „Heute für Morgen“ (wirken dem demographischen Wandel proaktiv entgegen)

QUELLEN

BMW GROUP. (2016). Ladies Night im BMW Group Werk Berlin: BMW pflegt Berliner Netzwerk von Frauen in Führungspositionen. Abgerufen am 28. Mai 2017 von <https://www.press.bmwgroup.com/deutschland/article/detail/T0265944DE/ladies-night-im-bmw-group-werk-berlin:-bmw-pflegt-berliner-netzwerk-von-frauen-in-fuehrungspositionen>

BMW GROUP. (2016). Sustainable Value Reborn 2016. Abgerufen am 28. Mai 2017 von https://www.bmwgroup.com/content/dam/bmw-group-websites/bmwgroup_com/ir/downloads/de/2016/BMW-Group-Nachhaltigkeitsbericht-2016--DE.pdf

BMW GROUP. (O. J.). BMW Group - Verantwortung - Mitarbeiter. Abgerufen am 28. Mai 2017 von <https://www.bmwgroup.com/de/verantwortung/mitarbeiter.html>

CHARTA DER VIELFALT E.V. (O. J.). BMW Group | Teilnehmer am Diversity-Tag der Charta der Vielfalt. Abgerufen am 28. Mai 2017 von http://www.charta-der-vielfalt.de/diversity-tag/mitwirkende.html?showAction=1&tx_dreipccdvddiversity%5Bparticipant%5D=10987&tx_dreipccdvdiversity%5Baction%5D=show&txreipccdvdiversity%5Bcontroller%5D=Participants&cHash=bd26f65ff1463d12eeefc693101eea0d

CHARTA DER VIELFALT E.V. (O. J.). BMW Group | Unterzeichner der Charta der Vielfalt. Abgerufen am 28. Mai 2017 von <http://www.charta-der-vielfalt.de/unterzeichner/unterzeichner-der-charta-der-vielfalt/zeige/bmw-group.html>

CHARTA DER VIELFALT E.V. (O. J.). Über die Charta | Unternehmensinitiative Charta der Vielfalt. Abgerufen am 28. Mai 2017 von <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html>

UMSETZUNG VON DIVERSITY MANAGEMENT – DAIMLER AG

DIESER Artikel befasst sich mit der Umsetzung von Diversity Management innerhalb der Daimler AG. Das Unternehmen gehört zu den Größten Deutschlands und beschäftigt 282.488 Mitarbeiter aus mehr als 150 Nationen weltweit (Stand 2016), weshalb Diversity Management seit 2005 ein wichtiger Bestandteil der Unternehmensstrategie ist. Standorte der Daimler AG sind auf allen fünf Kontinenten zu finden. (vgl. Daimler AG, 2016a)

Das Diversity-Statement „Diversity shapes our future“ wurde durch den gesamten Unternehmens-Vorstand anerkannt. Der Fokus liegt auf einem nachhaltigen Wertbeitrag zur Wettbewerbsfähigkeit bzw. zum Unternehmenserfolg indem die vielfältigen Mitarbeiter erfolgreich zusammenarbeiten. Die größten Handlungsfelder im Diversity Management bei der Daimler AG sind Gender Diversity, Generationen Management und Internationalität. Durch reichliche Analysen wurde ein umfangreicher Maßnahmenkatalog erstellt, um den Weg zu einer Kultur der Vielfalt zu ebnen, der alle Standorte und Belegschaftsebenen miteinbezieht. Darüber hinaus gilt bei der Daimler AG Diversity Management als Führungsaufgabe, das heißt sowohl global, regional als auch lokal. (vgl. Daimler AG, o.

D.a)

Im Dezember 2006 unterzeichnete die Daimler AG zudem die Charta der Vielfalt und bekennt sich damit zur Initiative bzgl. der Förderung von Vielfalt in Unternehmen (Charta der Vielfalt e.V., o.D.).

Im Bereich Gender Diversity versucht das Unternehmen die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf zu fördern. Um das Ziel zu erreichen, wurde 2005 beschlossen den Anteil an Frauen in Führungspositionen bis zum Jahr 2020 auf 20% zu erhöhen (Daimler AG, o. D.b). Die diesbezüglich freiwillig gesetzte Hürde für das Jahr 2016 wurde mit 16% erreicht (Daimler AG, 2016a). Zum Vergleich betrug der Frauenanteil im Jahr 2005 noch 5% (Daimler AG, o. D.a). Auch an der Entwicklung des Frauenanteils im gesamten Daimler-Konzern sieht man einen Zuwachs an Mitarbeiterinnen, von 44.567 im Jahr 2012 auf 50.071 im Jahr 2016 (vgl. Abb. 1). Die Daimler AG möchte diesen Kurs auch in Zukunft beibehalten. Die Förderung von Frauen beschränkt sich jedoch nicht nur auf die Erhöhung von Quoten, sondern wird auch in gezielten Programmen umgesetzt.

	2012	2013	2014	2015	2016
- Europa	31.784	32.373	33.491	34.969	36.285
- Nordamerika inkl. Mexiko (NAFTA)	5.636	5.584	6.236	6.851	6.208
- Süd- und Mittelamerika	1.744	1.759	1.690	1.742	1.652
- Afrika	1.406	1.484	1.675	1.555	1.371
- Asien	3.724	3.299	3.530	3.805	4.250
- Australien	273	294	326	286	305
Weibliche Belegschaft (weltweit)	44.567	44.793	46.948	49.208	50.071

ENTWICKLUNG DES FRAUENANTEILS IM DAIMLER-KONZERN
ADAPTIERT VON DAIMLER AG (2016B, S.80)

Nach Daimler AG (2016a) werden Mädchen schon früh mit einer technischen Berufsausbildung bei Daimler mit Hilfe des „Girls Day“ und der Initiative „MACH MiT“ in Kontakt gebracht. Auch das Trainee Programm „CAReer“ erzielte im Jahr 2016 eine hohe Frauenquote von knapp 40%. Um in die Führung des Unternehmens aufzusteigen, werden gezielt Frauen durch den Workshop „Formel W“ unterstützt.

Das nächste große Handlungsfeld beschäftigt sich mit Generationen Management. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten steigt von Jahr zu Jahr und die Belegschaft setzt sich aus mehreren Generationen zusammen. Anhand von Workshops und einer Studie konnten die Ansprüche der verschiedenen Generationen ermittelt werden. Daran beteiligt waren alle Ebenen der Belegschaft. Dadurch können die Arbeitsbedingungen entsprechend der jeweiligen Generationen angepasst werden. Zudem sieht die Daimler AG den demografischen Wandel als Chance. Generationsübergreifender Wissenstransfer spielt dabei eine tragende Rolle und wird deshalb auch gezielt umgesetzt. (vgl. Daimler AG, o. D.a)

Nach Daimler AG (2016a) fördert die Demografie-Initiative YES – “Young and Experienced together Successful “ die Zusammenarbeit zwischen Jung und Alt. Dabei findet die

Lehre von jungen Auszubildenden an der Seite von erfahrenen Mitarbeiter*innen statt. Dabei sollen beide Seiten voneinander lernen. Zudem werden weiterführende Qualifizierungen angeboten, um sich in jedem Alter fortbilden zu können. Auch ehemalige Daimlermitarbeiter, die sich im Ruhestand befinden, können Ihre Erfahrungen als „Senior Experts“ an junge Mitarbeiter weitergeben. Darüber hinaus werden gemischte Teams aus verschiedenen Generationen geschätzt, da eine Kombination aus Erfahrung und frischem Blick von Vorteil sein kann.

Der Bereich Internationalität und Unternehmenskultur bei Daimler bezieht sich vor allem auf eine Verbesserung der interkulturellen Kompetenz. Durch die Globalisierung stehen internationale Kooperationen im Mittelpunkt. Staaten, wie Brasilien, Russland, Indien und China gewinnen an Bedeutung, weshalb dort eine erfolgreiche Zusammenarbeit äußerst wichtig ist. (vgl. Daimler AG, o. D.a)

Nach Daimler AG (o. D.c) wird über 80% des Umsatzes im Ausland erwirtschaftet. Die Vielfältigkeit der Kundschaft ist also ebenfalls ein wichtiger Punkt, weshalb viele der ansässigen Führungskräfte im Ausland aus der jeweiligen Region stammen. Zudem wird das Personal in Bezug auf Interkulturalität durch Auslandseinsätze, Mentoren-Programme und Trainings

geschult. Ziel dieses Vorgehens ist, die Gestaltung der Produkte an den jeweiligen Markt besser anzupassen, sowie unterschiedliche Kundenwünsche aus den verschiedenen Regionen besser zu verstehen.

Das Trainee-Programm „CAReer“ kann beispielsweise über 30% internationale Einstellungen vorweisen. Der Fokus liegt hier auf internationalem Personal Recruiting (Daimler AG, 2016b).

Das TANDEM Mentoring Programm vereint mittlerweile die drei Bereiche Gender, Generationen Management und Internationalisierung. Dabei liegt der Fokus auf Erfahrungsaustausch zwischen Nationalitäten, Geschlechtern und Generationen im ganzen Konzern. (vgl. Daimler AG, o. D.a)

Ein weiterer Punkt ist die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Privatleben. Daimler bietet flexible Arbeitszeitmodelle, um den individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden. Weiterhin ist es in Deutschland möglich bis zu drei Jahren Elternzeit zu nehmen, sowie anschließend Familienzeit für weitere drei Jahre. Dabei wird darauf geachtet, dass die Eltern bis zum Wiedereinstieg im Informationsfluss bleiben. Zusätzlich werden auch Babysitter, Tagesmütter und Nachhilfekräfte zur Verfügung gestellt. (vgl. Daimler AG, 2016a)

Verschiedenste Mitarbeiter-Netzwerke ermöglichen den Austausch zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Daimler AG, o. D.d).

Ein Beispiel hierfür ist das GL@D Netzwerk für die Zielgruppe LGBTI. In diesem Bereich werden auch Workshops und Vorträge zum Thema LGBTI gehalten, um Akzeptanz zu schaffen. Um hier ein Zeichen zu setzen, nahm die Daimler AG auch am Christopher Street Day und der Pride Parade teil. (vgl. Daimler AG, 2016a)

Darüber hinaus wurde im Jahr 2002 eine Integrationsvereinbarung hinsichtlich der Beschäftigung von schwerbehinderten Menschen getroffen. Die gesetzliche Quote von 5% Beschäftigter wurde in Deutschland jedes Jahr erfüllt. Eine Kooperation mit Förderschulen soll die Schüler mit Lernbeeinträchtigung für eine Ausbildung begeistern und ein Aktionsplan für schwerbehinderte Auszubildende ermöglicht technische und kaufmännische Berufe. (vgl. Daimler AG, 2016a)

Zum Abschluss wird die Umsetzung der „13 Prinzipien für ein erfolgsversprechendes Diversity Management (vgl. Köppel, 2011)“ innerhalb der Daimler AG näher betrachtet. Nach Anfrage bei der Diversity Abteilung von Daimler bzgl. einiger Prinzipien und eigener Recherche konnte folgendes Ergebnis ermittelt werden.

Die Daimler AG erfüllt damit 12 der 13 Prinzipien für ein erfolgsversprechendes Diversity Management und befindet sich knapp hinter der Technischen Universität München, die alle 13 Prinzipien erfüllt. Diversity Management befindet sich also bei der Daimler AG auf einem guten Weg und wird erfolgreich umgesetzt. Der Fokus auf Gender, Alter und Internationalität sollte jedoch in Zukunft noch intensiver auf sexuelle Orientierung, Behinderung und Religion ausgeweitet werden.

Die Einführung des Diversity Managements in die Unternehmensstrategie und dessen kontinuierliche Förderung der Daimler AG kann zu diesem Zeitpunkt als durchwegs positiv angesehen werden. Für die Mitarbeiter wird ein offenes und vielfältiges Arbeitsklima geschaffen und auch für potenzielle & bestehende Kunden kann das Engagement im Bereich Diversity ein ausschlaggebendes Argument für eine Kaufentscheidung darstellen.

1. STRATEGISCH: Ja

Diversity Management ist seit 2005 in der Unternehmensstrategie der Daimler AG verankert.

2. CHEF*INNEN – SACHE: Ja

Das Diversity-Statement „Diversity shapes our future“ wurde durch den gesamten Unternehmens-Vorstand unterzeichnet.

3. ZIELDEFINITION: Ja

Die Ziele sind festgelegt. Vielfalt macht Daimler wirtschaftlich erfolgreich und leistet einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag zu Integration und Zusammenhalt.

4. HORIZONTAL: Nein

Sämtliche Dimensionen werden zwar berücksichtigt, allerdings liegt der Fokus besonders auf Gender, Alter und Internationalität. Deshalb kann dieses Prinzip noch nicht als gänzlich erfüllt angesehen werden.

5. SYSTEMATISCHE VORGEHENSWEISE: Ja

Durch reichliche Analysen wurde ein umfangreicher Maßnahmenkatalog erstellt und umgesetzt.

6. PARALLELES ANSETZEN AN MEHREREN HANDLUNGSFELDERN:

Neben Human Resources (HR) werden auch Führung, Organisationsentwicklung, (interne und externe) Kommunikation, Customer Access sowie Maßnahmen zu Arbeitskultur etc. als Ansatzpunkte für Veränderungen berücksichtigt.

7. LANGFRISTIGKEIT: Ja

Veränderungsprozesse werden langfristig angelegt. Dies zeigt sich beispielsweise bei der Erhöhung der Frauenquote in Führungspositionen auf 20% bis zum Jahr 2020.

8. NACHHALTIGKEIT: Ja

Die Wirkung der Maßnahmen wird regelmäßig geprüft. Beispielsweise freiwillig gesteckte Zielquoten (16% im Jahr 2016) auf dem Weg zur Erfüllung der Frauenquote von 20% im Jahr 2020.

9. ZENTRALE ANSPRECHPARTNER*INNEN: Ja

Das Global Diversity Office der Daimler AG ist für das Diversity Management der Daimler AG zuständig. Frau Ursula Schwarzenbart leitet diese Abteilung.

10. DEZENTRALE VERANTWORTLICHE: Ja

Für die bereichsspezifische Umsetzung sind die jeweiligen Führungskräfte verantwortlich.

11. BOTTOM-UP: Ja

Die Mitarbeiter werden aktiv in die Prozesse/Maßnahmen miteingebunden, beispielsweise durch Mentoring.

12. RESSOURCEN: Ja

Ausreichende Sach- und Personalmittel werden zur Verfügung gestellt, beispielsweise Mentoring & Workshops.

13. POTENZIALORIENTIERUNG: Ja

Die Daimler AG setzt auf die Unterschiedlichkeit der Mitarbeiter*innen und nutzt vielfältige Erfahrungen, Perspektiven und Kompetenzen, um daraus die Potenziale aller Mitarbeiter*innen zu entdecken und zu fördern.

DIVERSITY MANAGEMENT BEI SAP

SAP ist der nach Umsatz größte europäische Softwarehersteller mit Sitz in Walldorf und einem Umsatz von 22,1 Mrd. Euro im Jahr 2016. [3] SAP agiert global und hat heute über 85 000 Mitarbeiter, die sich aus über 150 verschiedenen Nationalitäten zusammensetzen. [1]

Vielfalt, oder Diversity, wird von SAP öffentlichkeitswirksam kommuniziert und SAP hat für sein Engagement im Bereich Diversity zahlreiche Auszeichnungen erhalten. Darunter den Disability Matters EU Award 2015 für Anstrengungen für Menschen mit Behinderung. Auch das „Economic Dividends for Gender Equality“ (EDGE) Zertifikat, für die Geschlechtergleichstellung am Arbeitsplatz hat SAP vorzuweisen. [2]

Zudem ist SAP Unterzeichner der „Charta der Vielfalt“. [4] SAP hat einen eigenen Bereich „Diversity und Inklusion“ eingerichtet, geleitet von Anka Wittenberg. [2] Mithilfe der 13 Prinzipien, die in der Einleitung aufgezählt wurden, soll nun das Diversity Management bei SAP untersucht werden.

STRATEGIE UND CHEF*INNEN - SACHE

Diversity stellt mittlerweile bei SAP einen der strategischen

Pfeiler dar. Dieser wird bei SAP auf vier Bereiche aufgeteilt: „Gleichberechtigung“, „Generationen“, „Kultur“ und „Behinderung“. Für alle Bereiche werden klare Ziele definiert. [2]

Mit dem Ziel, 25% der Führungspositionen mit Frauen zu besetzen, setzt die Führung auf vorgelebtes Engagement in Sachen Diversity. [6]

ZIELDEFINITION

SAP formuliert konkrete Ziele, die bis zu einem bestimmten Zeitpunkt erreicht sein sollen. So sollen bis Ende des Jahres 2017 25% der Führungspositionen mit Frauen besetzt sein. Das Ziel wurde 2013 ausgegeben, mit einem Frauenanteil von 19,6% und lag im vierten Quartal 2016 bereits bei 24,3%. [2]

Auch in einem weiteren Bereich wurde ein Ziel definiert. Es ist das formulierte Ziel, dass 1% der Belegschaft Personen mit einer autistischen Diagnose sind. [5]

HORIZONTAL

Das Thema Diversity wird nicht unter einem Überbegriff behandelt, sondern aufgeteilt auf die unterschiedlichen

QUELLEN

CHARTA DER VIelfALT E.V. (O.D). Daimler AG – Unterzeichner-Daten. Zugegriffen am 05.06.2017:

<https://www.charta-der-vielfalt.de/unterzeichner/unterzeichner-der-charta-der-vielfalt/zeige/daimler-ag.html>

DAIMLER AG. (2016A). Diversity Broschüre „Ready to be different“. S. 1-30.

Zugegriffen am 05.06.2017:

<https://www.daimler.com/dokumente/konzern/sonstiges/daimler-diversitybroschuere-de-2016.pdf>

DAIMLER AG. (2016B). Nachhaltigkeitsbericht 2016. S. 79-83. Zugegriffen am 05.06.2017:

<https://www.daimler.com/dokumente/nachhaltigkeit/sonstiges/daimler-nachhaltigkeitsbericht-2016.pdf>

DAIMLER AG. (O. D.A). Diversity bei der Daimler AG: Bekenntnis und Strategischer Erfolgsfaktor. S. 1-3. Zugegriffen am 05.06.2017: <http://static.dgfp.de/assets/news/Diversity/130812diversitydaimler07.pdf>

DAIMLER AG. (O. D.B). Frauen und Männer. Zugegriffen am 05.06.2017:

<https://www.daimler.com/karriere/das-sind-wir/diversity/genderdiversity.html>

DAIMLER AG. (O. D.C). Herkunft. Zugegriffen am 05.06.2017:

<https://www.daimler.com/karriere/das-sind-wir/diversity/internationalisierung.html>

DAIMLER AG. (O. D.D). Mitarbeiter Netzwerke. Zugegriffen am 05.06.2017:

<https://www.daimler.com/karriere/das-sind-wir/diversity/netzwerke.html>

KÖPPEL, P. (2011). Diversity Management in Deutschland 2011: Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen. S. 3. Zugegriffen am 09.06.2017:

http://www.synergyconsult.de/pdf/Benchmark_DM_2011.pdf

Author: Tobias Zappe



Dimensionen die von SAP berücksichtigt werden. So werden Initiativen und Ziele nach Gleichberechtigung, Generationen, Kultur und Behinderung berücksichtigt. [1] Dieser intersektionale Ansatz entspricht dem Kriterium der Horizontalität.

SYSTEMATISCHE VORGEHENSWEISE

Es ist eindeutig eine systematische Vorgehensweise zu erkennen. Ziele wurden nach einer Ist-Analyse definiert und entsprechende Maßnahmen formuliert und durchgeführt. Beispielhaft wäre das Ziel, 25% der Führungspositionen mit Frauen zu besetzen. Als das Ziel 2013 formuliert wurde, lag der Anteil der Frauen in Führungspositionen bei 19,6%. Daraufhin wurde mit 25% ein realistisches Ziel entsprechend der Lage artikuliert. [2]

PARALLELES ANSETZEN AN MEHREREN HANDLUNGSFELDERN

Neben den Maßnahmen in der Mitarbeiterzusammensetzung, wie die Frauenquote in Führungspositionen oder das Ziel, dass 1% der Belegschaft von Personen mit autistischer Diagnose eingenommen wird, wird die Bildung und Nutzung von Mitarbeiter geführten Netzwerken zur Weiterbildung und Vernetzung gefördert. Auch werden Weiterbildungen angeboten, wie beispielsweise das „Leadership Excellence

Acceleration Program“ (LEAD). [5][6]

Ob in der Führung, der Personalentwicklung oder der Organisationsentwicklung, es wird parallel an unterschiedlichen Handlungsfeldern angesetzt.

LANGFRISTIGKEIT

Zum einen werden Ziele über einen jahrelangen Zeitraum verfolgt, wie im Beispiel der 25% Frauenquote für Führungspositionen, welches 2013 ausgerufen wurde mit Ziel Ende 2017.

Darüber hinaus werden langfristige Initiativen unterstützt, wie beispielsweise „Girls Who Code“, „Girl Smarts“ und „TechGirlz“, in denen Teenager darin unterstützt werden, Karrieren in Technologieberufen zu verfolgen. [6]

NACHHALTIGKEIT

Die Auswirkungen der Maßnahmen werden regelmäßig erfasst und mit den formulierten Zielen abgeglichen. So wird beispielsweise der Verlauf der Anzahl an Frauen in Führungspositionen kontinuierlich dokumentiert.

Zentrale Ansprechpartner*innen
Der Bereich „Vielfalt und Inklusion“ wird von Anka Wittenberg geleitet und somit gibt es eine zentrale Ansprechpartnerin in Fragen zu Diversity Management. [2]

BOTTOM-UP

Es gibt über 80 von Mitarbeitern geführte Netzwerke, in denen sich gleichgesinnte vernetzen können. Das SAP Business Women's Network ist mit 10 000 Mitgliedern das größte Netzwerk bei SAP. [6] Aber es gibt Netzwerke für alle unterschiedlichen Gruppen, wie z.B. das Black Employee Network. [7]

In diesen Netzwerken können sich die Mitarbeiter weiterbilden, Kontakte knüpfen und vernetzen.

POTENZIALORIENTIERUNG

Es werden nicht nur Defizite angegangen, sondern auch Potenziale gefördert. So beispielsweise mit dem „Leadership Excellence Acceleration Program“ (LEAD), in dem Frauen für Führungspositionen weitergebildet und gefördert werden. Hierfür ist auch das „Male Advocacy Program“ zu nennen, das der „effizienteren Zusammenarbeit der Geschlechter“ dienen soll. [6]

QUELLEN

[1] SAP, Vielfalt und Inklusion, <https://www.sap.com/corporate/de/company/diversity.html>

[2] Diversity und Inklusion bei SAP, <http://news.sap.com/germany/diversity-und-inklusion-bei-sap/>

[3] <https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=SAP&oldid=165780106>

[4] Charta der Vielfalt, <https://www.charta-der-vielfalt.de/unterzeichner/unterzeichner-der-charta-der-vielfalt/zeige/sap-se.html>

[5] SAP, Differently abled, <https://www.sap.com/corporate/de/company/diversity/differently-abled.html>

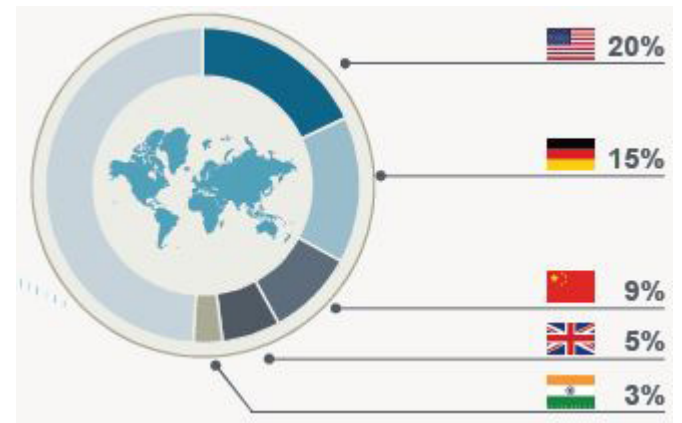
[6] SAP, Gleichberechtigung, <https://www.sap.com/corporate/de/company/diversity/gender-intelligence.html>

[7] SAP, Kultur und Identität, <https://www.sap.com/corporate/de/company/diversity/culture-identity.html>

Author: Daniel Krieger

DIVERSITY MANAGEMENT BEI DER SIEMENS AG

Die Siemens AG ist ein weltweit führendes Technologieunternehmen mit Doppelsitz in Berlin und München. Auf sechs Kontinenten arbeiten 351.000 Menschen aus 171 Nationen für den Konzern. Seinen Umsatz von rund 79,644 Mrd. € erwirtschaftet die Firma in den zehn Bereichen: Power and Gas, Wind Power and Renewables, Power Generation Services, Energy Management, Building Technologies, Mobility, Digital Factory, Process Industries and Drives, Healthcare, Financial Services. In meinem folgenden Artikel stelle ich den Stand des Diversity Managements der Siemens AG dar. Dabei orientiere ich mich wie die anderen Artikel zu einer Unternehmensanalyse an den „13 Prinzipien für ein erfolgsversprechendes Diversity Management“. [15] Doch werde ich diese nicht noch einmal explizit benennen, da ich eine Wiederholung zu den vorangegangenen Texten vermeiden will. Durch diese Unternehmensstruktur setzen sich sowohl die Mitarbeiter*innen, als auch die Kunden und die Partner äußerst vielfältig zusammen. Daraus ergibt sich das grundsätzliche Interesse der Firma daran, die einzelnen Diversity Dimensionen harmonisch in der Firma zu vereinen. [1]



Daher „verankert [Siemens] Diversity als festen Bestandteil der Unternehmensstrategie“ [5], da die Vorteile davon erkannt wurden. Den Willen dazu bekräftigt die Firma mit der Unterzeichnung und aktiven Teilnahme an der Charta der Vielfalt seit 2014. [14] Damit verpflichtet sich Siemens ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld zu schaffen, um die Mitarbeiter unabhängig vom persönlichen Hintergrund zur vollen Entfaltung zu bringen. Des Weiteren zeichnet der Verein unter anderem für den bundesweiten Diversity-Tag verantwortlich. Auch dieses Jahr wurde am 30. Mai mit deutschlandweiten Aktionen der Mehrwert von Vielfalt in Gesellschaft und Unternehmen vermittelt. [6] Doch ist der Siemensvorstand nicht verlegen öffentlich in Eigenregie für dieses Vorhaben zu werben. So zum Beispiel der Vorsitzenden Joe Kaeser auf der Siemens Hauptversammlung in München 2015: „Wir wollen, dass Menschen aus unterschiedlichen Kulturen in Frieden und Toleranz zusammenleben, dass Menschen frei ihre Meinung äußern können, dass Menschen nicht aufgrund ihrer Herkunft, Kultur oder Religion diskriminiert und angegriffen werden.“ Auch Janina Kugel, Vorstand für Human Resources and Chief Diversity Officer Siemens, ist vom großartigen Nutzen überzeugt: „Diversity stärkt Siemens' Innovationsfähigkeit, realisiert das volle Potential unserer Mitarbeiter und trägt damit direkt zum Geschäftserfolg bei.“ [3]

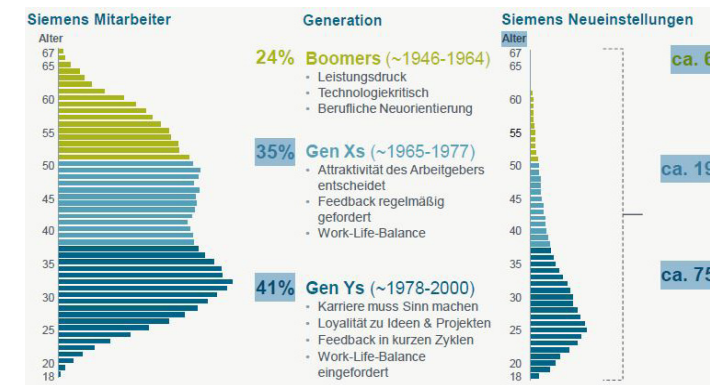
Derzeit nimmt die Vielfalt von der Belegschaft bis hin zum Vorstand in den einzelnen Positionen ab. Das ist schon am geringeren Frauenanteil erkennbar: liegt dieser in der gesamten Firma noch bei 23%, sind es im Senior Management nur 11%. [8] Deshalb wurde die Geschäftsordnung des Vorstands um folgendes erweitert: „bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen [soll] auf Vielfalt (Diversity) [geachtet werden]

und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen sowie der Internationalität [angestrebt werden]“. [10] Die Siemens AG kümmert sich um sämtliche Diversity Bereiche wie Alter, Ethnie, Behinderung. Ihren Hauptfokus legt die Firma indes, wie man schon in diesem Zitat herauslesen kann, auf die Stärkung der Frauen im Unternehmen. Dies mag auch der Gesetzeslage in Deutschland geschuldet sein.

Der gesetzlich vorgegebene Frauenanteil von 30% im Aufsichtsrat wurde von dem Unternehmen bereits fristgerecht umgesetzt. Weiteren Gesetzesvorgaben leistet Siemens ebenfalls Folge: Der Aufsichtsrat setzt als Ziel bis 30. Juni 2017 die Aufrechterhaltung der 2 von 7 an Frauen vergebenen Posten im Vorstand fest. In den beiden Führungsebenen darunter soll ein Anteil von 10% erreicht werden (laut Geschäftsbericht von 2016). [11] Der angestrebte Frauenanteil von 13% bis 2015 im übertariflichen Kreis konnte erfolgreich umgesetzt werden und liegt derzeit bei 15,6%. [11]

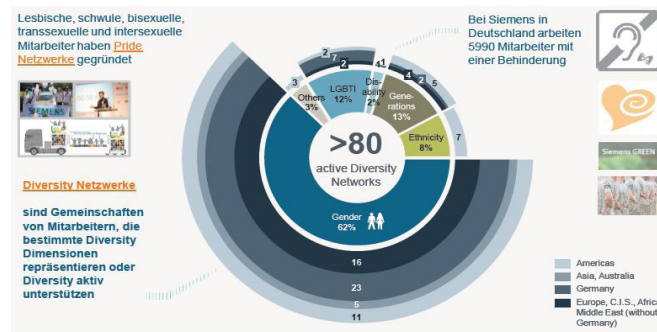
„Chefsache' ist Chefsache, weil die Entwicklung, Förderung und Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht delegierbar ist.“ Joe Kaeser, Vorstandsvorsitzender. Damit spielt der Chef von Siemens auf die Initiative Chefsache an, die sich für die Chancengleichheit von Frauen und Männern, auch in Führungspositionen, einsetzt. [9] Siemens ist Mitglied und Unterzeichner diverser Vereine, Initiativen und Erklärungen, die sich allesamt der Vielfalt verschrieben haben. Neben der Charta der Vielfalt und der Initiative Chefsache wären seit 2016 noch die Grundsätze der UN zur Stärkung der Frauen in Unternehmen zu erwähnen. Während die Firma ihr eigenes Diversity Management stets zu verbessern sucht, nutzt sie neuere Formate wie TEDx Konferenzen, Menschen das Thema in Kürze näher zu bringen. In Berlin trat dazu Janina Kugel mit Using the power of being different auf. [3]

Von den über 80 aktiven Diversity Netzwerken der Siemens AG macht mit 62% davon der Bereich Gender den größten Anteil aus. Bei GLOW@TI werden Frauen auf Agieren in Führungspositionen geschult. Hier können sie die wichtigen



Quelle: Siemens AG; Stand: Ende GJ15
Cam Marston and Learning Communications; Oxygen.com; IBM/Universum/EZ; Booz & company; FT 2009, HBR 09-10; CWLP

Seilschaften für ihre späteren Posten knüpfen. Das Programm hierfür haben engagierte Mitarbeiterinnen erstellt, wobei sie Unterstützung direkt vom Vorstand erfahren haben. Siemens greift an noch weiteren Stellen an, um für die Zukunft die Grundlage zu verbessern. Beim alljährlichen Girls Day versucht die AG, mehr Mädchen vom Ingenieursberuf zu überzeugen. Denn der Anteil liegt hier in der Firma nur bei 15%, in Deutschland sind es sogar nur 9% (Stand: Ende 2015). In der Zukunft hat Siemens auch intern mehr Frauen für Führungspositionen zur Auswahl, weil 45% der Teilnehmer*innen des dafür entwickelten Einstiegsprogramm Siemens Graduate Frauen sind. Um die Familie mit dem Arbeitsplatz in Einklang zu bringen, gibt es bei Siemens schon jetzt die Möglichkeit seine Arbeitszeiten flexibel



Quelle: Siemens AG; Stand: Ende GJ15

anzupassen. Zudem werden in Deutschland mehr als 2.000 Kinderbetreuungsplätze angeboten.

Neben den Frauennetzwerken gibt es auch diverse in den Bereichen: LGBTI (12%), Behinderung (2%), Generationen (13%), Ethnie (8%). Hier engagiert Siemens sich auch und zeigt im wahrsten Sinne des Wortes Flagge. Eine Woche vor dem CSD (Christopher Street Day) werden an allen deutschen Standorten Regenbogenflaggen gehisst, um die Haltung für Toleranz zu zeigen. Bei dem Umzug am CSD nimmt das Unternehmen deshalb mit einem eigenen Wagen teil.

Siemens kooperiert mit den Schwerbehindertenvertretungen. Dabei wurde eine Integrationsvereinbarung geschlossen, deren Ziel der Abbau von noch bestehenden Barrieren ist. Derzeit arbeiten 5.990 Menschen mit einer Behinderung gemeinsam mit der restlichen Belegschaft bei Siemens. Die gesetzliche Quote ist damit gut erfüllt. [3] Pro Jahr werden „25 Ausbildungs- und duale Studienplätze für junge Menschen mit Behinderung reserviert“, da diese so am besten in die Firma inkludiert werden können. Nach erfolgreichem Abschluss werden diese übernommen. [13]

Die unterschiedlichen Generationen zu verbinden, daran liegt Siemens viel. Denn 24% aller Siemensianer gehören der sogenannten Baby-Boomer Generation an, 35% der sog. Generation X und mit 41% stellt die sog. Generation Y den größten Anteil. [8] Es treffen also 3 Generationen bei der Arbeit aufeinander. Sie können hier und in den Gruppen Erfahrungen und neue Ansätze diskutieren und weitergeben. Davon profitieren alle Seiten: die Neueinsteiger fassen leichter Fuß, langjährige Mitarbeiter bekommen immer noch Impulse zur Steigerung von Arbeitsqualität und Produktivität und für das Geschäft bedeutet ein reibungsloser Ablauf ebenfalls ein deutliches Plus.

In der höheren Flüchtlingszahl in Deutschland sieht die Siemens AG viele Vorteile: „Ihre Qualifikation bringen sie (Anm.: die Flüchtlinge) mit - und ihre Träume für eine bessere Zukunft.“ Jörg Pohl, Projektleiter, Nürnberg. Viele Flüchtlinge seien sehr gut ausgebildet und bereichern durch ihre Vielfalt das

Unternehmen. Hier kann Siemens seine Erfahrungen, vielfältige Nationalitäten am Arbeitsplatz miteinander abzustimmen, durch das internationale Geschäft auszuspielen. Um diesen Vorteil noch mehr auszunutzen zu können, hat der Konzern einen Globalen Talent Pool aufgebaut. Zu dessen Unterstützung wird u.a. das Trainee Programm SGP und die betriebliche Ausbildung globaler aufgebaut. So wird die Möglichkeit geboten, an einem ausländischen Standort zu arbeiten und Erfahrungen zu sammeln. Wer sich dort engagiert, kann auch langfristig bleiben. Damit sorgt Siemens für einen regen Erfahrungsaustausch, sowohl fachlich als auch in Bezug auf Diversity.

Den Fortschritt der Bemühungen zu überprüfen, gestaltet sich durch die große Unternehmensstruktur als schwierig. Dennoch hat Siemens seit 2010 in Kooperation mit Towers Watson eine Befragung aller Mitarbeiter*innen in insgesamt 39 Sprachen durchgeführt. [12] Themen dabei waren u.a. Führung und Vielfalt im Unternehmen. Um die 73% der Beschäftigten beteiligten sich an den Umfragen. Sogenannte Unconscious Bias, unbewusste Vorurteile stellen bei Integration, Inklusion und Zusammenarbeit häufig eine weitere Hürde dar. Um diese zu überwinden, werden mit dem interaktiven Online-Training „Fair entscheiden“ falsche Denkmuster aufgedeckt und Mitarbeiter hierfür sensibilisiert. [3]

Trotz umfangreichen Informationsangebotes auf ihrer Webseite, ließen sich einige Fragen nicht klären. So z.B. wie viele Mitarbeiter im Bereich Diversity aktiv sind, ob es an den einzelnen Standorten einen Verantwortlichen zu dem Thema gibt oder wie die unterschiedlichen Dimensionen der Vielfalt ineinander verzahnt werden. Einen geeigneten Ansprechpartner mit Kontaktdaten konnte ich nicht finden. Entweder bekam ich keine Antwort oder wurde weitergeleitet und auf offizielle Statements verwiesen. Es gibt mit Janina Kugel zwar eine zentrale Zuständige, die wie erwähnt Teil des Vorstandes ist. Nur war es für mich nicht möglich mit ihr Kontakt aufzunehmen. Das gleiche gilt für Nicole Herrfurth, die die Leitung für Diversity innehat. So kann ich von den 13 Prinzipien die Einhaltung der Punkte: 4. Horizontal (hier nur die Verzahnung der Dimensionen), 6. Paralleles Ansetzen, 10. Dezentrale Verantwortliche und 12. Ressourcen nicht verifizieren aufgrund von Informationsmangel. Ähnlich wie in den anderen analysierten Firmen, fokussiert sich auch Siemens auf den Bereich Gender. In den restlichen Bereichen fehlen der Firma konkrete Ziele. Die restlichen Prinzipien erfüllt Siemens dagegen wie sich im Laufe meines Artikels gezeigt hat. So ist Siemens insgesamt sehr engagiert, die Diversität intern und extern stetig zu verbessern, denn es hat sein Potential und seine Verantwortung erkannt.

[9] <https://initiative-chefsache.de/initiative-chefsache/mitglieder/siemens/>, zugegriffen am 2.6.17

[10] §5 (6) Geschäftsordnung für den Vorstand der Siemens AG, Stand 1.10.2015

[11] <https://www.siemens.com/press/pool/de/pressemitteilungen/2015/corporate/PR2015090360CODE.pdf>, zugegriffen am 10.06.17

[12] <https://www.towerswatson.com/de-DE/Insights/IC-Types/Case-Studies/2013/Fallbeispiel-Siemens-Mitarbeiterbefragung>, zugegriffen am 11.06.17

[13] <https://www.siemens.com/jobs/de/karriere-ohne-barriere.htm>, zugegriffen am 11.06.17

[14] http://www.focus.de/regional/erlangen/erlangen-stadt-erlangen-postkartenaktion-zum-diversity-tag_id_7187274.html, zugegriffen am 12.06.17

[15] Köppel, Petra: Diversity Management in Deutschland 2011: Ein Benchmark unter den DAX 30-Unternehmen; erweitert durch Anja Quindeau, TUM, 2017

Author: Nils Sperling

QUELLEN

- [1] <https://de.wikipedia.org/wiki/Siemens>, 28.05.17
 [2] https://www.siemens.com/investor/de/siemens_konzern.htm, zugegriffen am 28.05.17
 [3] <https://www.siemens.com/global/de/home/unternehmen/nachhaltigkeit/diversity.html>, zugegriffen am 28.05.17
 [4] <https://www.siemens.com/about/sustainability/de/nachhaltigkeit-bei-siemens/interne-richtlinien.php>, zugegriffen am 28.05.17
 [5] http://csrgermany.de/www/csr/cms_relaunch.nsf/id/siemens-de, zugegriffen am 28.05.17
 [6] https://de.wikipedia.org/wiki/Charta_der_Vielfalt, zugegriffen am 28.05.17
 [7] http://www.circleofvalues.com/vltg_portfolio/cross-cultural/, zugegriffen am 28.05.17
 [8] https://www.siemens.com/content/dam/internet/siemens-com/global/company/sustainability/downloads_de/diversity-datenblatt.pdf, zugegriffen am 28.05.17

