

Praktikumsbericht in der internen Beratung bei der Robert Bosch GmbH
Abteilung Automotive Electronics/ Deployment of Business Excellence, Standort
Reutlingen

Studienfach: Master Psychologie

Ich habe mich auf die Stelle Praktikum User Experience, Agility und Organisationsentwicklung bei Bosch im Standort Reutlingen beworben. Ausgeschrieben war die Stelle für sechs Monate und hat diverse Einblicke in die Bereiche User Experience (UX), agiles Arbeiten und in die Organisationsentwicklung versprochen. Dies würde die Partizipation und Mitgestaltung internationaler und lokaler Veranstaltungen miteinbeziehen sowie die Unterstützung bei bestehenden Projekten. Weiterhin werde ich mich an der alltäglichen Arbeit beteiligen, also der Bearbeitung diverser Kundenaufträge in Form von Workshop- und Beratungsformaten, die im Zentrum des Aufgabenbereiches der Abteilung liegen.

Mein Praktikum hat insgesamt 6 Monate gedauert, in der ich für 6 Wochen als Pflichtpraktikant angestellt war und in den folgenden 18 Wochen als freiwilliger Praktikant. Das Praktikum hatte eine Wochenarbeitszeit von 35-Stundenwochen und wurde knapp über dem deutschen Mindestlohn bezahlt. Für die Dauer meines freiwilligen Praktikums standen mir acht Urlaubstage zu und im Falle etwaiger Überstunden war ich verpflichtet, diese im Rahmen meines Praktikums abzubauen. Weiterhin gilt in der Betriebsvereinbarung von Bosch, dass alle Mitarbeitenden das Recht auf volle Flexibilität ihres Arbeitsplatzes haben (sei es virtuell-remote oder sogar im Ausland), solange ihre Arbeitstätigkeit keine Präsenz vor Ort erfordert. Somit hätte ich einen Anspruch darauf, den größten Teil meines Praktikums remote zu vollziehen, aber da dies in meinen Augen meinen eigenen Lernzielen nicht zuträglich gewesen wäre, war ich fast ausschließlich vor Ort.

Aufgaben meiner Betreuungsperson

Die Aufgaben meiner hauptsächlichen Betreuungsperson lagen in der Förderung von UX-Methodiken und des allgemeinen UX-Mindsets im Geschäftsbereich AE. Bosch als Gesamtunternehmen möchte sich in der Zukunft verstärkt UX-Prozessen und -Methodiken verschreiben, die zwar in manchen Bereichen schon tief verankert sind. In dem Geschäftsbereich, in dem ich gearbeitet habe, musste diese Entwicklung erst noch vorangetrieben werden. Aus diesem Grund betreut sie (1) die AE-UX-Community, (2) moderiert und führt UX-Aufträge von und für Kund:innen und vertritt mit ihrer Expertise (3) UX-Ansichten (dem Design Thinking-Ansatz folgend) in Beratungsprozessen mit den Bereichsvorstehenden und (4) den anderen Mitarbeitenden meiner Abteilung, die Expert:innen in anderen Bereichen sind.

Beschreibung der selbst durchgeführten Tätigkeiten

Insgesamt habe ich an vier größeren Projekten und Veranstaltungen teilgenommen und im Alltag mich vor allem mit vielen Kleinigkeiten und diversen Vorbereitungen für die Veranstaltungen beschäftigt. Diese Projekte und Veranstaltungen beinhalteten ein von mir mitbegleitetes UX-Projekt, eine Kulturentwicklungsveranstaltung, eine Datenanalyse im Themenbereich Digitalisierung und ein Standortentwicklungsprojekt.

UX-Projekt

Im Kontext von UX habe ich zunächst eine theoretische Einführung in den Design Thinking Prozess erhalten, der zur Orientierung des Gesamtprozesses dient (orientiert an dem Double Diamond-Modell). Darüber hinaus habe ich auch eine allgemeine Einführung darin bekommen, dass der Kern von UX-Implementationen darin liegt, immer wieder die Bedürfnisse der entsprechenden Interessensgruppen zu hinterfragen und zu betrachten. Diese Bedürfnisse können bspw. mithilfe von quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden erfasst werden, was dann die weitere Integration in den weiteren Prozess ermöglicht. Dieser Prozess wird dann im Idealfall iterativ während eines Projektes wiederholt und verfeinert. Ganz allgemein wird bei Bosch der Design Thinking Ansatz immer dann verfolgt, wenn komplexe Problematiken verfolgt werden, die durch einfache Standardisierung oder durch Prozessdefinitionsansätze nicht hinreichend gelöst werden können. In solchen Fällen ermöglicht eine tiefe Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen der Interessensgruppen eine individualisierte Lösung zu finden und umzusetzen. Etwaiger Probleme werden dabei versucht, bis zur Wurzel verfolgt zu werden, sodass der abschließende Lösungsansatz den Kern des Problems adressiert und nicht daraus folgenden Symptomatiken.

Neben der kurzen theoretischen Einführung in den Gesamtprozess habe ich mich selbstständig mit den Methoden beschäftigt, die in den einzelnen Phasen des Design Thinking Prozesses bei Bosch traditionell genutzt werden (e.g., Stakeholder-Maps, Customer Journeys, Persona-Creation, Prototype generation), als auch den (digitalen) Werkzeugen, die uns entsprechend dafür zur Verfügung standen (e.g., Miro, Mentimeter, Figma, Milkymap). Weiterhin habe ich an dem grundlegenden Dreitägigen virtuellen UX-Training teilgenommen, das für alle willigen Mitarbeitenden Bosch-intern kostenlos zugänglich ist. In diesem Training haben wir, neben einer weiteren theoretischen Einführung jeweils eine Methode aus allen Phasen des Design Thinking Prozess ausprobiert anhand des Fallbeispiels der Kreation eines bedürfnisorientierten Onboarding-Prozesses.

Das UX-Projekt, das ich von Anfang an mitbegleitet habe, wurde in Kollaboration mit einem Team aus AE-internen Ingenieur:innen durchgeführt. Der Kern des Projektes lag darin, dass eine integrative und benutzerfreundliche Lösung gefunden werden soll, um Informationen über die AE-interne Technologie- und Hardwareentwicklung auf Dokumentationslevel mit organisationalen und strukturellen Infrastrukturdaten und Management-Informationen zusammenzubringen. Die aktuelle Lösung besteht aus diversen Exceltabellen, Privatdatenbanken und anderen Informationsintegrationssystemen, die insgesamt von diversen AE-internen Interessensgruppen im Arbeitsalltag genutzt werden und aus diversen Gründen zu viel Verdross bei den beteiligten Interessensgruppen führen.

Die Begleitung des Projektes von unserer Seite aus bestand aus einer ersten Einführung in das UX-Mindset und die allgemeine Arbeitsweise des Design Thinking Prozesses, gefolgt von einer Anzahl an Terminen in einem ca. monatlichen Zyklus, in dem diverse o.g. Methoden angewendet wurden, um entsprechende Informationen zu sammeln. Neben diesen Terminen waren diverse weitere Absprachen notwendig, genauso wie allgemeine Arbeitsphasen, die jeweils in gegenseitiger Abstimmung zwischen uns als Moderation, dem Projektteam und den Interessensgruppen geschehen. In der Moderation habe ich die bisher genutzten Methoden der einzelnen Prozessschritte begleitet und teilweise geleitet: Question Zero-Analyse, Stakeholder Map, Current Customer Journey Maps, Interviews, How Might We Questions, Top Findings

Kulturentwicklung

Die Kulturentwicklungsveranstaltung ist eine jährliche Veranstaltung, die sich i.d.R. über mehrere Tage hinweg streckt. An den ersten Tagen werden an allen AE-Standorten weltweit von den jeweiligen Standorten geleitete organisationskulturelle Veranstaltungen angeboten. Diese Veranstaltungen der Standorte folgen alle einer zentralen Thematik, die in der Zentrale (mein Standort) zusammen mit Vertretenden der Standorte verabschiedet wird. Im Mittelpunkt steht hierbei die AE-Kultur des Geschäftsbereiches, die übergreifende Bosch-Unternehmenskultur, das geteilte Selbstverständnis und die geteilte Vision des Geschäftsbereiches. Am letzten Tag der Veranstaltung werden die Erlebnisse und Erfahrungen der vorherigen Tage zwischen den Standorten geteilt und die lokalen Interpretationen der geteilten Kultur zu zelebrieren („Sharing-Day“).

Diese Veranstaltung fand Ende September statt, somit war die übergreifende Planung und Organisation der Veranstaltung vorüber, bevor ich im September mein Praktikum gestartet habe. Für unseren Standort wurde vor Ort nur kleinere Veranstaltung geplant, vor allem

dadurch, dass die Remotearbeit in diesen Monaten die bevorzugte Arbeitsweise dargestellt hat. Die Veranstaltungen wurden an einem Tag mit drei kleineren Gesprächsrunden und Präsentationen im Zeichen des menschenorientierten Veränderungsprozesses gehalten. Meine Mitarbeit bestand darin, gemeinsam mit der Kommunikationsabteilung eine allgemeine Stärkung der Salienz der AE- und Unternehmenskultur im Alltag zu erreichen. Dafür haben wir diverse Banner, Schilder, Spruchzettel und Ähnliches erstellt, die wir in unserem Standort verteilt haben. Weiterhin haben wir eine Tafel kreiert und betreut, in der die einzelnen Wörter des Veranstaltungstitels den Kulturleitfragen (Why? How? What?) zugeordnet wurden und von den Kolleg:innen vor Ort entsprechend Eintragungen vorgenommen werden konnten (AE-Strategie, AE-Werte, Selbstverewigung als Teil des AE).

Darüber hinaus habe ich an dem letzten Tag der Veranstaltung, dem Sharing-Day, weitere Unterstützung geleistet. In diesem Fall beinhaltete meine Unterstützung Teile der Organisation bezüglich des Livestreams des Sharing-Days: Unterstützung bei der Planung der Kulisse des Livestream-Studios, Teile der Kommunikation mit dem Technikdienstleistenden und die Betreuung des Livestreams, des allgemeinen Ablaufplans und der Kolleg:innen der Standorte, die ihre Erfahrungen über eine Videokonferenzplattform teilten.

Datenanalyse

Die Daten kamen von einem Angebot, welches im Rahmen des Arbeitsbereiches Digitalisierung angeboten wird, damit teilnehmende Gruppen und Abteilungen ihren eigenen Stand in der Digitalisierung einschätzen können und darauf basierend Weiterentwicklungsmaßnahmen definieren können. Entwickelt wurde dies anhand einer qualitativen Arbeit und besteht neben einer theoretischen Einführung in den Zweck des Selbsteinschätzungsverfahrens, auf einem quantitativen Fragebogen, einer Gruppenreflexionsphase und einer Vorstellung und Diskussion der entsprechenden Ergebnisse mit den anleitenden Personen.

Meine Aufgabe bestand einerseits darin, an mehreren Terminen jeweils eine Gruppe virtuell durch das Verfahren zu begleiten und, wenn notwendig, technische und inhaltliche Unterstützung bereitzustellen. Neben dem Begleiten des Verfahrens haben wir uns der Aufgabe gewidmet, die über diverse Gruppen hinweg standardisiert erhobenen quantitativen Daten des DRC zu analysieren. Zuzüglich zu den quantitativen Daten haben wir die qualitativen Aufzeichnungen der Gruppen herangezogen um spezifische Beispiele und zentrale übergreifende Thematiken der Gruppen zu finden. Die Datenanalyse hat sich auf die grafische Darstellung von Mittelwerten, Standardabweichungen und Korrelationen in diversen Komplexitätsebenen und Gruppenkontexten beschränkt (regionale und funktionsabhängige Vergleiche auf

Dimensions-, Kategorien- und Fragenebene). Die Anwendung von komplexeren statistischen Verfahren hat sich leider aus den vorliegenden Daten heraus nicht als sinnvoll ergeben und die Überprüfung der Psychometrie des Fragebogens nicht als zielführend.

Die beschriebenen Analysen und Ergebnisse habe ich gemeinsam mit meiner Kollegin (der Entwicklerin des Verfahrens) und den zentralen Leitungspersonen der Digitalisierungsabteilung im AE betrachtet. Das Ziel lag darin aus den vorliegenden Daten Erkenntnisse zu gewinnen, an welchen Stellen der Digitalisierung sich die Teams der Organisation aktuell befinden und welche Interventionsmaßnahmen oder Angebote bei der weiteren Unterstützung im Bereich der Digitalisierung im AE benötigt werden.

Standortentwicklung

Unser Standort wurde 2020 als Experimentalstandort für New Work-Projekte und hybrides Arbeiten auserkoren. Dementsprechend sollte der Standort ursprünglich als eine Probierplattform für neue Formen und Konzepte der Zusammenarbeit genutzt werden. Dies beinhaltete bspw. flexibles Mobiliar, welches entsprechend des jeweilig vorliegenden Nutzungszweckes angepasst werden kann, die Erprobung von Videokonferenzsystemen, die eine hochwertige Zusammenarbeit vor Ort und virtuell ermöglichen, ein Desksharing-Modell mit einer eher geringen Schreibtischmenge vor Ort (für maximal 1/3 aller Kolleg:innen), regelmäßige User-Workshops, in denen die Bedürfnisse und Wünsche der Kolleg:innen aufgenommen und entsprechend umgesetzt werden. Als grundlegende Voraussetzung hierfür wurde die AE-Kultur in vorherigen Jahren als flexibler und „agiler“ redefiniert. Im Großen und Ganzen ging es also darum, eine human-centered Arbeitsumgebung innerhalb der sich aktuell verändernden Arbeitswelt und Art der Zusammenarbeit zu gestalten und als Pilot für zukünftige Arbeitsumgebungen zu verwenden.

Während meiner Anfangszeit hat die Gestaltung aller geteilten Räumlichkeiten ihren Lauf genommen, wobei diverse organisatorische Aufgaben angefallen sind: Katalogisierung des Mobiliars von Räumlichkeiten, Nachforschungen zu potenziell passender Ausrüstung für Meetingräume, Konzeption eines einheitlichen Beschilderungssystems für das Gebäude, Dokumentation und teilweise Koordination der Umbauarbeiten und die Übernahme der Raumverantwortlichkeit einiger spezieller Räume in der Welle, die hauptsächlich von meinen Kolleg:innen genutzt werden und von uns verwaltet werden.

Reflexion

Insgesamt bin ich der Meinung, viel durch mein Praktikum für meine weitere Karriereplanung und für Ansprüche an meinen zukünftigen Arbeitgebenden sowie meine zukünftige

Arbeitsumgebung gelernt zu haben. Ich habe ein viel besseres Verständnis dafür, wie große Unternehmen operieren und wie die dahinterliegenden Strukturen aussehen.

Aufgabenspezifische Reflexion

Bezogen auf meine Aufgaben hat mir der Einblick in UX-Prozesse sehr gefallen. Durch das UX-Training und durch das UX-Projekt habe ich einen ausführlichen Einblick in das Themengebiet erhalten und für mich klären können, ob ich zukünftig in dem Bereich arbeiten wollen würde. Durch die Position unserer Abteilung ist mir aufgefallen, dass der Fokus auf die Moderation des UX-Prozesses eines Projektteams für mich weniger interessant ist als selbst als Experte Teil des Projektteams zu sein und den Design Thinking-Ansatz als Framework für die teaminternen Entwicklungsprozesse zu nutzen. Somit kann ich mir vorstellen, eine Stelle mit einer ständigen teaminternen Prozessstrukturierungsfunktion zu übernehmen, aber nicht die allgemeine Prozessleitung als Beratungsperson in anderen Projekten die ich nur eingeschränkt verstehe.

Bezogen auf Veränderungsthemen war es etwas schade, dass ich mein Praktikum zum „falschen“ Zeitpunkt absolviert habe, da ein großes Veränderungsthema zum Zeitpunkt meines Eintrittes in großen Zügen abgeschlossen war und ein zukünftiger organisationaler Umstrukturierungsprozess erst in groben Zügen vorlag und zum jetzigen Zeitpunkt vorrangig vom oberen Management bearbeitet wurde. Die veränderungsbezogenen Aufgaben, die in Bezug auf den Aufbau unserer Arbeitsumgebung in der vorlagen, waren stark administrativer Natur, eher detailorientiert und mit einem starken Fokus auf „Fleißaufgaben“. Diese Aufgaben wurden sowohl von mir als auch meiner Betreuerin übernommen, aber einen echten Lernprozess konnte ich durch diese Aufgaben nur eingeschränkt verzeichnen. Andererseits konnte ich durch diese Aufgaben erleben, dass ich solche praktisch orientierten Tätigkeiten zwar durchführen kann, sie mir aber nur eingeschränkt Freude bereiten. Interessanter war es für mich mir die Berichte über die zukünftige Umstrukturierung des Unternehmensbereiches anzuschauen und mir entsprechende Überlegungen zu machen.

Als weiteres Veränderungsthema verstehe ich auch die Kulturentwicklung, in der ich ebenfalls einen Einblick erhalten habe. Anhand dessen ist mir aufgefallen, wie schwer es mir fällt, eine Unternehmenskultur zu vertreten, die ich selbst nicht mitgestaltet habe. Bezogen auf die übergreifende Unternehmenskultur war dies weniger ein Problem als bezogen auf die interne AE-Kultur, die mit vielen Begrifflichkeiten gearbeitet hat, die ich persönlich nicht einordnen konnte und mit denen ich mich somit auch nicht identifizieren konnte.

Weiterhin habe ich die Arbeit an dem Datenanalyse-Projekt als sehr interessant und aufschlussreich empfunden. Es war interessant, mit bereits vorliegenden Daten und Informationen zu arbeiten, die nicht auf den zentralen Zweck einer Datenanalyse hin erhoben wurden. Dies hat dazu beigetragen, dass interessante Konstrukte, mögliche Kontrollvariablen oder verhaltensorientierte Variablen gefehlt haben und ein kreativerer Umgang mit den Daten vonnöten war, als ich ihn bisher kannte. Ich habe erlebt, dass komplexe statistische Analysen mit dieser Form von Daten genau auf ihren Zweck hin geprüft werden sollten und wohl nur selten psychometrischen Ansprüchen genügen werden. Weiterhin war es interessant, mit den vorliegenden Daten zu arbeiten mit dem Hintergrund, dass davon ausgegangen werden muss, dass soziale Erwünschtheit und starke (unternehmens-)kulturelle Einflüsse auf den internationalen Daten liegen, die in meinem Fall überhaupt nicht kontrolliert werden konnten und in den anderen Fällen auch nur eingeschränkt kontrolliert werden können. Dies erschwert die Interpretation und Analyse der Daten ungemein und macht es schwer, Schlüsse aus quantitativen Daten abzuleiten, was wiederum die Beliebtheit von qualitativen Daten in Unternehmen stützt, die wiederum ähnliche Hindernisse überwinden müssen.

Allgemeine Reflexion

Was mir sehr gefallen hat, ist das Vollzeitarbeiten allgemein, da es mir im Gegensatz zum Studium ermöglicht hat, einen ganz klaren Tagesablauf zu etablieren und mir weniger Gedanken über das langfristige hinarbeiten auf langfristige Ziele machen zu müssen. Weiterhin hat mir die Einbindung in ein großes Unternehmen mit vielfältigen Personen und vielfältigen Expertisen gefallen. Dies eröffnet eine große Menge an möglichem Wissen und an Beziehungen, die aufgebaut werden können sowie an unterschiedlichen Positionen, die in der gleichen Organisation angenommen werden können. Um diese Wissensressourcen des Unternehmens nutzen können, erscheint mir ein tiefes Verständnis für die internen Unternehmensprozesse und die diversen Arbeits- und Forschungsbereiche unersetzlich. Um dieses tiefe Verständnis erreichen zu können, ist eine hohe Loyalität zum Unternehmen essenziell. Dies erscheint mir eine durchaus interessante Zukunftsperspektive zu sein, da in einem Unternehmen wie Bosch diverseste Aufgabengebiete angeboten werden und ein sporadischer Wechsel dieser zu einer Fülle an interessanten Arbeitsaufgaben beitragen kann. Einige meiner Arbeitskolleg:innen haben über 20 oder mehr Jahren der Unternehmenszugehörigkeit eine große Menge an unterschiedlichen Stellen eingenommen, was mich in dieser Auffassung stützt.

Eines, was mir an meinem Arbeitsplatz nicht gefallen hat, ist der hohe Anteil an Heimarbeit meiner Arbeitskolleg:innen. Bei Bosch haben alle Mitarbeitenden den Anspruch

auf vollständige Flexibilität des Arbeitsplatzes, solange die Arbeitsaufgabe keine Anwesenheit erfordert, was zu einem großem Anteil an virtuellen Kontakt zu meinen Arbeitskolleg:innen geführt hat, auch wenn ich nahezu immer vor Ort war. Zum einen hatte ich so eher selten die Möglichkeit, einfache Fragen sofort zu klären oder mir aufgefallene Probleme einfach und direkt anzusprechen, auch wenn mir die sporadische Anleitung keinerlei Probleme bereitet hat. Für mich hat diese geringe physische Anwesenheit meiner Arbeitskolleg:innen einerseits dazu beigetragen, dass Missverständnisse durch unzureichend präzise Mails schneller entstanden sind. Andererseits hat es auch dazu beigetragen, dass Kommunikation teilweise ineffizient geworden ist, da ich viel länger gewartet habe, um nachfragen anzustellen, da mir die Information gefehlt hat, ob eine Nachfrage gerade stören würde und andererseits Kommunikation über Chat oder Mail nicht immer gleich ergiebig war. Auch fiel es mir so sehr schwer, eine Beziehung zu einigen meiner Arbeitskolleg:innen aufzubauen, da es nie bzw. spät zu persönlichen Gesprächen zum Kennenlernen kam. Ich wünsche mir nicht, dass sich so eine Erfahrung in meiner nächsten Arbeitsstelle wiederholt, da mir die persönlichen Begegnungen in der Arbeit und das gemeinsame arbeiten durch die verstärkte soziale Eingebundenheit und die verstärkte gemeinsame sinnstiftende Erfahrung in diesem Kontext besonders gefallen haben.

Fazit

Insgesamt denke ich, dass ich in viele von mir vorab definierte Gebiete einen Einblick erhalten habe. Am interessantesten empfand ich die aktive Arbeit mit Daten, die ich auch in Zukunft weiterführen möchte. Auch den UX-Bereich kann ich mir für die Zukunft vorstellen, wenn auch nicht als Beratungsperson oder in einer Moderationsfunktion, sondern viel eher als Leitung in einem Projekt, an dem ich selbst mitarbeite und in welches eine Prozessstruktur eingebracht werden muss. Mit meinen Erkenntnissen bin ich insgesamt zufrieden. Ich denke dieser spezielle Praktikumsplatz ist dennoch nur für wenige interessant, da der starke Fokus auf Beratungstätigkeiten nur eingeschränkt eigene praktische Erfahrungen unterstützt.