

energiekarriere

Karrieremagazin der Energiewirtschaft

SONDERHEFT ZUR E-WORLD 2023

IHR AUFTRITT BITTE!

Talente finden
und binden



RECRUITING

Energiewende braucht
viele Talente

AUSBILDUNG

Digitalisierung der
Berufsausbildung

EMPOWERMENT

Neue Lernformate für
Digitalkompetenzen

WELLBEING

Modernes BGM für die
hybride Arbeitswelt



Bewerber-Blackout?

Wir haben die Extra-Power für elektrisierende Reichweite: Gewinnen Sie jetzt Ihre Talente von morgen.

Gehen Sie mit uns den nächsten Schritt.

+49 800 7283651 • mail@raven51.de • www.raven51.de

Raven51
NEXT LEVEL RECRUITING

Liebe Leserinnen und Leser,

Kaum eine Industriebranche in Deutschland investiert so viel Geld wie die Energiewirtschaft – im Jahr 2021 die Rekordsumme von 20,5 Milliarden Euro. Die Zukunfts- und Innovationsprojekte reichen vom Netzausbau, der Wärmeerzeugung und Energiespeicherung bis hin zur Ladesäule und Wasserstoffprojekten. Für die „Baustelle Energiezukunft“ braucht es aber nicht nur Investitionen in ein klimafreundliches und modernes Energiesystem, sondern auch Menschen, die Energiesysteme antreiben und realisieren. Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt auszubalancieren, erweist sich seit Längerem als schwierig. Um auch künftig die Fachkräftenachfrage zu stillen, bedarf es einer nachhaltigen Attraktivitätssteigerung der Energiewirtschaft als Arbeitgeber. Wie dies geht, zeigen die Beispiele in dieser Ausgabe des Karrieremagazins.

Für die Realisierung der Energiezukunft braucht es Talente mit den richtigen Kompetenzen. Die enviaM-Gruppe fördert dazu das digitale Ausbildungsmanagement und bietet in diesem Jahr erstmals den Ausbildungsberuf „Digitalisierungsmanager*in“ an. Bei der Berliner GASAG AG steht Klimaneutralität im Mittelpunkt des Talent-Management-Programms „Talents for Future“. Und um Talente erst zu finden und zu binden, ist eine Arbeitgebermarke gefordert, die dem Anspruch an die neue Energiewelt auch gerecht wird. Die Kampagne „(H2)elden im Neuland“ der Thyssengas ist ein gutes Beispiel für den Aufbruch in die Wasserstoffwelt.

Besonders in der heutigen Zeit, in der die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zunehmend verschwimmen, wird das Wohlbefinden der Belegschaft (kurz: Employee Wellbeing) immer wichtiger. Mit der #socialandhealthy-Initiative geht BayWa r.e. im digitalen Gesundheitsmanagement neue Wege hin zu Wellbeing und organisationale Resilienz. Auch das Lernen in der neuen (digitalen) Energiewelt verändert sich. Techem Energy Services setzt dazu mit ihren Learning Days auf digitale Lernformate und die Förderung des selbstorganisierten Lernens. Eins haben all die Beiträge in dieser Ausgabe gemeinsam: Empowerment ist das Schlagwort, um schneller auf Veränderungen in der Energiewelt zu reagieren.

Siegfried Handt
Herausgeber **energie**karriere

„Talent-Empowerment beschleunigt die Energiewende – auf allen Ebenen!“



Inhalt

_talk

- 4 Ausbildung digital gestalten**
Wie gelingt die Digitalisierung der Berufsausbildung? Sigrid Nagl, Vorständin für Personal und IT, gibt Einblicke in die digitale Ausbildungswelt in der enviaM-Gruppe.

_talente

- 8 Die Energiewende braucht viele Talente!**
Talent-Management – ein unterschätzter Erfolgsfaktor.
- 9 Talents for Future**
Nachhaltige Entwicklung der GASAG-Gruppe und ihrer Talente.
- 11 Es ist noch viel zu tun!**
Strategisches Talent-Management ist Risikomanagement. Ein Beitrag von Prof. Dr. Gerhard Graf.

_learning

- 14 Wirksame (Lern-) Kulturveränderung: Green, smart & healthy!**
Wie Techem mit den Learning Days aktivierende, nachhaltige Lernerfahrungen gestaltet und selbstorganisiertes Lernen fördert.

_gesundheit

- 19 Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz**
Interview mit Thomas Hanisch, Director of Corporate HR bei BayWa r.e., über mentale Gesundheit in der hybriden Arbeitswelt.

_recruiting

- 22 Bewerbungsbooster**
Wie Stellenanzeigen wirklich überzeugen erläutert Jobware.

- 23 Talent Attraction Mindset**
Aktuelle Trends von Raven51 zur Arbeitgeberattraktivität.
- 25 Mit Wasserstoff powern!**
HR-Bereichsleiterin Gabriele Blank über die neue Thyssengas Arbeitgebermarke.

_ausbildung

- 27 Azubis – volle Power!**
Nachwuchs-Wettbewerb der DVGW-Landesgruppe Baden-Württemberg.

_buchtipp

- 30 Der Tarifvertrag für Versorgungsbetriebe**
Praxiskommentare von Matthias Straub zum aktuellen Tarifrecht.

IMPRESSUM

energiekarriere 1/2023 – Karrieremagazin der Energiewirtschaft, 7. Jahrgang, Ausgabe Mai 2023 | **Herausgeber/Verleger** Siegfried Handt, EnergyRelations, Vorderer Anger 221, 86899 Landsberg am Lech, Mail: info@energyrelations.de | **Redaktion/Media** EnergyRelations | **Herstellung/Grafik** energigate gmbh, con|energy agentur gmbh | **Druck** Woeste Druck + Verlag GmbH & Co. KG | **Titelbild** 123RF/VladimirGolovanov | **Verbreitung** Print als Supplement in der e|mjw Ausgabe E-world 2023; Online als eMagazin in den Energieportalen energycareer.net, energate-messenger.de, energie-stellenmarkt.com, energie.de und berufswelten-energie-wasser.de | **Copyright/Titelschutz** ©EnergyRelations. Alle Rechte vorbehalten.

Ausbildung digital gestalten

In der enviaM-Gruppe lernen derzeit 261 Auszubildende und duale Studenten die wesentlichen Kompetenzen für die Realisierung der Energiezukunft in der Region Ostdeutschland. Dabei spielt die Digitalisierung eine zentrale Rolle. Wie gelingt die Digitalisierung im Rahmen der Berufsausbildung? Wie macht man Schulabgänger zu digitalen Experten? Sigrid Nagl, Vorständin für Personal und IT, gibt Einblicke in die Ausbildungswelt des regionalen Energiedienstleisters in Ostdeutschland.

Die enviaM-Gruppe bietet in diesem Jahr erstmals den Ausbildungsberuf „Digitalisierungsmanager:in“ an. Welche Kompetenzen sind die Schwerpunkte des neuen Berufsbildes?

In der Arbeitswelt von morgen sind digitale Kompetenzen unerlässlich. Wir haben deshalb Lerninhalte und -methoden in der Ausbildung an die neuen Anforderungen angepasst. Sie werden bislang von den Auszubildenden sehr gut angenommen. Der neue Ausbildungsberuf „Digitalisierungsmanager:in“ ist nun ein nächster wichtiger Schritt, um Nachwuchskräfte für die enviaM-Gruppe und damit die Energiezukunft in unserer Region zu gewinnen. Die Kernkompetenzen von Kaufleuten für Digitalisierungsmanagement sind dabei auf die Herausforderungen der „Arbeitswelt 4.0“ ausgerichtet. Klassische kaufmännische Aufgaben werden zunehmend digitalisiert. Um geschäftliche Prozesse fachgerecht in die digitale Welt zu überführen, vereint das Berufsbild neben IT-technischen auch kaufmännische Aspekte. Der Schwerpunkt liegt mit rund 75 Prozent jedoch klar auf dem Bereich IT. Die Ausbildung beinhaltet vielfältige Lerninhalte, zum Beispiel Mitwirkung bei der Wandelung analoger in

digitale Prozesse, betriebswirtschaftliche Bewertung digitaler Erweiterungsmöglichkeiten, digitale Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen, Beurteilung marktgängiger IT-Systeme und das Entwickeln, Erstellen, Betreuen von IT-Lösungen.

„Neben Trainings mit Virtual und Augmented Reality nutzen wir vermehrt digitale Tools in der Ausbildung. Unser Online-Campus kommt für alle Berufsgruppen verstärkt zum Einsatz. Das macht Lernen von überall und im individuellen Tempo möglich. Natürlich statten wir unsere Azubis technisch bestens mit modernen Laptops und Handys aus und leisten Zuschüsse für Lernmittel und Führerschein.“

Grundlage für die neue Form der Ausbildung in der enviaM-Gruppe ist ein digitales Ausbildungs-Management-System, auf das Ausbilder:innen und Auszubildende jederzeit zugreifen können. Hier sind alle wichtigen Informationen einfach und bequem online abrufbar. Ergänzt wird dieses durch einen

Online Campus. Hinter ihm verbergen sich ein Wissensspeicher und eine Lernplattform für alle Lehrberufe und Studiengänge.

Und wie sieht das digitale Ausbildungsmanagement in den technisch-gewerblichen Berufen aus?

Natürlich macht die Digitalisierung auch vor den technisch-gewerblichen Berufen nicht halt. Auszubildende in diesen Bereichen lernen heutzutage auch virtuell, z.B. Schweißen, Kabelmontagen und Schaltheandlungen in Umspannwerken. Neben Virtual Reality werden dabei auch Augmented Reality Anwendungen eingesetzt. Hier werden digitale Informationen, wie zum Beispiel Werkstücke, auf einem am Schutzhelm befestigten kleinen Bildschirm angezeigt. Während bei Virtual Reality die reale Welt vollständig ausgeblendet wird, damit der Auszubildende in die virtuelle Welt eintauchen kann, bleibt die reale Welt bei Augmented Reality erhalten und wird um virtuelle Elemente ergänzt. Dies ermöglicht sehr früh und ressourcenschonend ein praxisnahes Lernen ohne Fehlerängste, bei dem die Auszubildenden individuell und passgenau auf ihre künftigen Aufgaben vorbereitet werden.

Hinzu kommen Projekteinsätze in Unternehmensbereichen, in denen digitale Technologien erprobt werden. Ein Beispiel sind Drohnenflüge zur Inspektion von Hochspannungsleitungen. Auch die Erforschung neuer Technologien wie zum Beispiel Wasserstoff wird in die Ausbildung integriert.

„Die digitale Ausbildung ergänzt die klassische Ausbildung in technisch-gewerblichen Berufen. Im Mittelpunkt unserer Praxisanwendungen lernen die Azubis zusammen im Team die wichtigen Grundlagen unserer Arbeit in ihrem künftigen Umfeld. Die handwerklichen Fähigkeiten sind nach wie vor gefragt.“

Wichtig ist auch, die Berufsschulen einzubinden. Die Auszubildenden führen beispielsweise ihre Berichtshefte elektronisch. Seminare werden auch als Online-Veranstaltungen durchgeführt, die von den Auszubildenden mitgestaltet werden. Das Lernen erfolgt vernetzt in digitalen Klassenzimmern

multimedial mit Hilfe von Videos, Podcasts und Lernspielen. Dies macht das Lernen anschaulicher und attraktiver. Auch die Kommunikation zwischen Ausbilder:innen und Auszubildenden erfolgt verstärkt über Chats und Videokonferenzen. Auszubildende müssen so nicht immer an die Ausbildungsstandorte kommen, wenn sie mit ihren Ausbilder:innen sprechen wollen. Vorstellungsgespräche werden inzwischen ebenso per Videokonferenz durchgeführt.

Eines ist grundsätzlich Fakt: Die digitale Ausbildung ergänzt die klassische Ausbildung in technisch-gewerblichen Berufen inzwischen perfekt. Sie unterstützt die handwerklichen Fähigkeiten, die auch weiterhin gefragt sind und vor Ort in Realsituationen vertieft werden. Ein gutes Beispiel ist, dass unsere Auszubildenden die Chance haben, an aktuellen Baumaßnahmen von Anfang bis Ende mitzuwirken. Damit unterstützen wir die jungen Leute in ihrer Praxiserfahrung. Die Nachwuchsfachkräfte wechseln zum Beispiel eigenständig defekte Freileitungen unter Anleitung eines erfahrenen Praxisleiters aus. Um die Frage deshalb vorwegzunehmen: Finden Sie unter der VR-Brille noch die richtige Balance von Handwerklichkeit versus Digitalisierung? Wir brauchen beides. Das Lernen mit neuer Technologie und die gleichzeitige Kompetenz, z.B. im Umspannwerk handlungsfähig zu sein. Das eine wird ohne das andere nicht funktionieren. Und diese Technologien halten ja auch immer mehr Einzug in unsere normalen Arbeitswelten und finden nicht nur in der Ausbildung statt.

Bleiben wir beim Thema Lernen mit AR: Welche Erfahrungen haben Sie bereits mit dem Thema Virtualität in der Ausbildung gemacht?

Die Generation Z tickt anders. Sie stellt besondere Ansprüche an ihre Ausbildung und den eigenen Ausbildungsbetrieb. Beispiele sind eine digitalisierte Welt, Technologieorientierung, vernetzte Online Communities sowie Selbstverwirklichung und Spaß am Beruf sowie ein Erkennen des gesellschaftlichen Nutzens des künftigen Berufs. Virtual und Augmented Reality spricht die jungen Leute an. Mit dieser Technik wachsen sie auf. Das heißt, um junge Menschen für die enviaM-Gruppe zu



Handwerklichkeit versus Digitalisierung: Auszubildende lernen in der enviaM-Gruppe in technisch-gewerblichen Ausbildungsberufen mehr und mehr virtuell. (Fotos: enviaM-Gruppe)

begeistern, braucht es neue digitale Kanäle, neue Technologien und frischen Wind. Das steigert die Arbeitgeberattraktivität. Der demografische, aber auch der strukturelle Wandel sind gerade in Ostdeutschland stark zu spüren. Hier findet die Energiewende tatsächlich vor Ort statt. Wenn wir auf einige Bundesländer in unserem Netzgebiet schauen, findet man die älteste Bevölkerung von Deutschland. Die Frage ist, wie begeistern wir die jungen Menschen für unser Unternehmen oder überhaupt die Energiebranche. Bei der Ansprache unserer Zielgruppe für die Ausbildung können wir dabei wirklich punkten: mit unserem gesellschaftlichen und politischen Auftrag im Rahmen der Energiewende und unseren Digitalisierungsinitiativen. Die Frage ist aktuell: Wie schnell integrieren wir neue Technologien am Markt mit in die Ausbildung, um besser als unsere Wettbewerber zu sein? Der Wettlauf um Nachwuchskräfte hat schon längst begonnen. Fachkräftesuche beginnt schon in der Schule. Auch die enviaM-Gruppe knüpft hier schon frühzeitig in verschiedenen Schulprojekten Kontakte.

Sie haben von Digitalkompetenzen bei den Nachwuchskräften gesprochen. Wie machen Sie denn die Ausbilder:innen fit für die Arbeitswelt 4.0 in Ihrem Unternehmen?

Die Ausbildung der eigenen Ausbilder:innen ist ein essenzieller Bestandteil der Nachwuchssicherung. Das digitale Mindset ist daher bei unseren Ausbilder:innen enorm wichtig. Alle sollten die neuen Formen der Ausbildung kennen, verstehen und individuell umsetzen. Wir haben deshalb bereits vor ein paar Jahren angefangen, die Digitalkompetenzen bei unseren Ausbilder:innen weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet digitale Lernwelten und verbindet sie mit modernen Lernformaten und digitalen Arbeitsmitteln. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter in der Ausbildung hat einen eigenen Entwicklungsplan, einen sogenannten individuellen digitalen Fitnessplan. Doch wir haben auch „bunte Hunde“ in die Ausbildungsorganisation integriert. So bringen wir verstärkt Elemente aus der eSports-Szene in die Ausbildung ein. Diese Mitarbeiter:innen sind Vorreiter in der Umsetzung unserer virtuellen Lernwelten und haben zum Beispiel gerade mit den Auszubildenden selbst ein eigenes Projekt zur digitalen Vermittlung der fünf Sicherheitsregeln für Techniker realisiert.

Ihr prämiertes Projekt „Digitale Ausbildung@enviaM“ ist ja aktuell in der Umsetzungsphase. Geben Sie uns doch ein kurzes Resümee zu der Initiative.

Die Handlungsfelder wurden in der enviaM-Gruppe schnell erkannt: Hybrides Lernen, prozessorientierte Ausbildungsmethoden, berufsfeldübergreifendes Fachverständnis und die direkte Verknüpfung mit der realen betrieblichen Arbeitswelt. Hybrides Lernen fordert dabei auch eine agile Herangehensweise. Hier verwenden wir immer öfter Scrum-Methoden; unsere Auszubildenden konnten in den vergangenen Monaten mehr Fokussierung, Klarheit, ein besseres Verständnis des Zielbildes und mehr Sichtbarkeit über ihren individuellen Fortschritt erlangen. Die Lern- und Ausprobierphase der neuen Methoden machte es uns leichter, die Balance von „Handwerklichkeit“ und Lerninhalten durch die Digitalisierung zu finden und unsere Mitarbeiter:innen mitzunehmen. Dass wir hier auf dem richtigen Weg sind, bescheinigte uns der HR Energy Award für innovative Projekte und Konzepte für neue Arbeitswelten in der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft. Die Jury hat den von uns eingereichten Wettbewerbsbeitrag „Digitale Ausbildung@enviaM“ in der

Kategorie Nachhaltigkeit & Marke als Leuchtturmprojekt für die HR-Transformation in der Energiewirtschaft ausgezeichnet. Das macht uns stolz und zeigt, dass die enviaM-Gruppe in ihrer Ausbildung digital und zukunftsweisend ist.

„Das Projekt „Digitale Ausbildung@enviaM“ dient dem strukturierten Ausbau der Digitalisierung in der beruflichen Erstausbildung in der enviaM-Gruppe. Die enviaM-Gruppe fördert über hybride Arbeitsformen das digitale Mindset bei Auszubildenden und Ausbilder:innen – ganzheitlich und strukturiert. Doch auch die digitalen Fähigkeiten all unserer Mitarbeiter:innen werden regelmäßig weiterentwickelt. Durch unser Citizen Developer Programm oder auch unser Schulungsprogramm Digital Empowerment.“

Darauf können wir uns aber nicht ausruhen. Die Energiebranche ist aktuell stark gefordert. Wenn wir die Klimaschutzziele bis 2030 erreichen wollen, bedarf es einen immensen Ausbau von Stromleitungen, allein 1.500 Kilometer Freileitung in unserem Netzgebiet durch unsere MitarbeiterInnen der MITNETZ STROM. Wir müssten bis 2030 über 133.000 Photovoltaikanlagen und 900 Windkraftanlagen an unser Netz anschließen. Wer soll das bauen? Der Markt an Fachkräften ist so leer wie nie. Die Ausbildung unserer Nachwuchskräfte ist dafür die Investition in unser aller Energiezukunft.

Wagen Sie auch einen Blick in die Zukunft: Wann können sich Schulabgänger für die Ausbildung „Klimamanager:in“ bei enviaM bewerben?

In der Ausbildung ist Klimaschutz nicht mehr wegzudenken. Wir merken, dass sich die junge Generation einbringen und verstärkt Zeichen setzen will. Mit einer Ausbildung in der Energiebranche können sie die Energiewende mitgestalten. Jeder Ausbildungsberuf zahlt darauf ein. In der Energiebranche tüfteln sie an Lösungen für morgen. Dabei hat sich unsere Unternehmenskultur in den vergangenen Jahren stark verändert. Wir forschen inzwischen an Ideen wie bei Start-ups. Seit kurzem haben wir auch einen Nachhaltigkeitsmanager. Er wird sich noch stärker mit unseren Auszubildenden vernetzen und sie für nachhaltige Projekte gewinnen. Auch beim Thema kommunale Wärmewende wollen wir unsere Kommunen in den nächsten Jahren begleiten. Darüber hinaus machen wir auch bereits im Berufsleben stehende Fachkräfte fit. Die TÜV zertifizierte Ausbildung zum Klimamanager haben wir erst kürzlich in unserem „EVU-Energieeffizienz- und Klimaschutznetzwerk“ unterstützt. Die Zusammenarbeit zur Energieeffizienz gestaltet enviaM mit elf weiteren Energieversorgungsunternehmen aus Ostdeutschland. Ich bin mir deshalb sicher, dass es auch beim Ausbildungsberuf zum Klimamanager:in noch viel Bewegung geben wird. Und eigentlich ist jeder, der bei uns lernt und arbeitet, Klimamanager:in. //

SIGRID NAGL

Seit 1.12.2020 Vorständin bei der enviaM AG. Sie verfügt über nationale und internationale Berufserfahrung in leitenden Positionen im Personalbereich sowie der internen Unternehmensberatung im E.ON-Konzern u.a. als Geschäftsführerin und HR Direktorin der E.ON Country Hub Germany GmbH und als Personalleiterin der Bayernwerk AG.

 www.enviam-gruppe.de

B E T

Energie. Weiter denken

Gestalten Sie die Energiewelt von morgen - als Energiewendebeschleunigerberaterexpert*innen



Quelle: iStock/Urheber: miniseries

Energie. Weiter denken. Mit uns!

BET ist ein führendes Beratungsunternehmen der Energie- und Wasserwirtschaft an attraktiven Standorten in Aachen, Leipzig und Berlin. Wir unterstützen unsere Kunden mit innovativen und praxisnahen Lösungen bei der Transformation in eine digitale, dezentrale und dekarbonisierte Zukunft.

Karriere bei BET 

www.bet-energie.de/karriere



Die Energiewende braucht viele Talente!

Talent-Management – ein unterschätzter Erfolgsfaktor

Wasserstoff, Netzausbau, Wärmeenergie: Wer in die Energiezukunft investiert, braucht auch die Menschen dazu. Menschen, die das Potential haben, die Energiewende und die dazugehörige Infrastruktur zukunftsweisend und nachhaltiger zu gestalten. Doch wo finde ich sie, die Energie-Talente? Arbeitswelt und Arbeitsmarkt der Energiewirtschaft befinden sich schon länger im Umbruch. Neben dem demografischen Wandel und Fachkräftemangel hat die Energiewende und die Digitalisierung die Situation weiter verschärft. Es wird immer schwerer, geeignete Bewerber zu rekrutieren und sie langfristig ans Unternehmen zu binden. Wir sind mittendrin im „War for Energy Talents“.

Der Begriff »War for Talents« tauchte erstmals im Jahr 1997 als Titel einer Studie von McKinsey auf und beschrieb schon damals den Konkurrenzkampf um die sogenannten High Potentials. Inzwischen herrscht Ressourcenknappheit in allen Bereichen – vom Meister/Techniker oder Elektroingenieur in der Energieerzeugung bis hin zu Führungskräften für Schlüsselpositionen im Energiemanagement. Monetäre Anreize sind allein nicht mehr ausschlaggebend, um die besten Bewerber anzulocken und zu binden. Mal ganz abgesehen davon, dass die Tarifgehälter in der kommunalen Energiewirtschaft nicht unbedingt ein Attraktivitätsfaktor sind. Was bleibt dann? Der

Arbeitgebermarke einen neuen Anstrich geben, um dem Anspruch der neuen Energiewelt gerecht zu werden? Oder sich auf das Upskilling der Belegschaft zu fokussieren, um Mitarbeitende für neue Aufgaben fit zu machen? Nicht nur! Dreh- und Angelpunkt im War for Talents sind Wertschätzung und Vertrauen. Wie wertschätzend ist unser Unternehmen, wie gehen wir mit Mitarbeiter*innen und Bewerber*innen um und wie fördere ich sie?

Wer Talente erfolgreich finden, fördern und binden will – der sollte sich mit dem Thema "Talent-Management" beschäftigen. Mit Strategien, Methoden und Maßnahmen, die sicherstellen, dass die für den Geschäftserfolg kritischen Positionen dauerhaft mit den richtigen Mitarbeiter:innen besetzt sind. Die wichtigsten Bausteine dabei sind: Recruiting und Onboarding, Performance und Compensation Management, Kompetenzmanagement, Laufbahnplanung und Nachfolgeplanung, Mitarbeiterbindung und Talent Relationship Management. Erfolgreiches Talent-Management bedeutet heutzutage aber auch, sich mit der Frage zu beschäftigen, wie KI hilft, Talente zu finden und zu binden.

Wir geben auf den nächsten Seiten des Karrieremagazins einige Einblicke und Impulse zu den verschiedenen Facetten des Talent-Managements.

Bei der Energiewende
drehen wir ein großes Rad.
Packst Du mit an?

Wir sind ein führendes europäisches Netzwerk von Stadtwerken und gestalten den Energiemarkt von morgen. Der Schlüssel dazu sind nachhaltige und erneuerbare Energien – und ein engagiertes, kompetentes Team voller Begeisterung und mit Visionen für die Zukunft. Passt das zu Dir?

Dann bewirb Dich – gerne auch schon während des Studiums. Was wir Dir bieten: schlanke Hierarchien, Eigenverantwortung vom ersten Tag an und viel Entwicklungspotenzial. Und ein im wahrsten Sinne des Wortes ausgezeichnetes Arbeitsklima!

www.ich-bin-energie.de

Ideen. Gemeinsam. Umsetzen.



Talents for Future: Claudia Brechling und Till Westerkholt im energieautarken Dorf Treuenbrietzen/Feldheim in Brandenburg

Wie kann die klimaneutrale Energieversorgung gelingen? Dies ist eine der wichtigsten strategischen Fragen für Energieunternehmen. Dazu braucht es nicht nur entsprechende Technologien, politische Rahmenbedingungen und grüne Energie, sondern auch Menschen, die die Energiewende vorantreiben. Der Fachkräftemangel wirkt ebenfalls stark auf die Energiebranche, weshalb es umso wichtiger ist, eigene Talente zu fördern und für die Ziele des Unternehmens zu begeistern.

„Talentprogramme sind immer Teil der strategischen Arbeit, ohne gute Führungskräfte gibt es keinen strategischen Fortschritt.“

Georg Friedrichs, Vorstandsvorsitzender, GASAG

Daher hat die GASAG-Gruppe sich entschieden, ihr Talentprogramm „Talents for Future“ neu auszurichten und eng mit den strategischen Zielsetzungen zu verzahnen. Nachdem im Jahr 2021 die Strategie zur Klimaneutralität bis zum Jahr 2040 entwickelt worden war, wurden passende Talente gesucht, die den Weg zur Klimaneutralität in der GASAG-Gruppe mitgestalten und einen essenziellen Beitrag dazu leisten.

Neben dem Ziel, Treiber*innen für den Weg zur Klimaneutralität zu finden und zu binden, verfolgt die GASAG-Gruppe weitere strategische Zielsetzungen mit dem Programm: die paritätische Förderung von Frauen und Männern, den Bedarf an qualifiziertem Personal in wesentlichen Fachrichtungen der GASAG-Gruppe zu decken, die interdisziplinäre Zusammenarbeit und das „Voneinander-Lernen“ unterschiedlicher Fachbereiche und Hierarchieebenen sowie eine zielführende interne Vernetzung zu fördern. Durch das Programm wurde ein organisationaler Lernraum eröffnet, von dem nicht nur die Teilnehmenden profitierten, sondern auch die Organisation sowie weitere Personengruppen im Unternehmen. Aufgrund der strategischen Ausrichtung des Programms begleitete das Management das gut ein Jahr dauernde Programm kontinuierlich in unterschiedlichen Rollen.

Identifikation der Potenzialträger*innen

Bereits bei der Auswahl der Talente war es bedeutsam, Menschen in der GASAG-Gruppe zu finden, die mit Neugier, Mut,

Leidenschaft und Engagement die Energiewende vorantreiben wollen. Zusätzlich wurden bisherige Leistungen und bereits vorhandene und gezeigte Kompetenzen bei der Auswahl berücksichtigt.

In einem zweistufigen Bewerbungsverfahren wurden die neun Talente ausgewählt. Die Teilnehmenden haben sich in der ersten Stufe des Verfahrens schriftlich mit der Darlegung ihrer Motivation und ihren Leistungen sowie einem Empfehlungsschreiben ihrer jeweiligen Führungskräfte beworben. In der zweiten Stufe hat das Management durch ein Gespräch inklusive einer Kurzpräsentation die Talente für das Programm ausgewählt.

Das nachhaltige Herz des Programms

Das Herz des Programms bildete die Bearbeitung eines realen Projektes der Energiewende: „Energiedörfer in Brandenburg“, das die Gestaltung der Wärmewende in ländlichen Gemeinden Brandenburgs zum Ziel hatte. Projektsponsor*innen standen den Talenten bei der Gestaltung des Projektes zur Seite. Vieles konnten die Talente hier praktisch erproben und lernen. Gestartet sind die Talente mit einer Analyse der Bio-Energiedörfer in Deutschland und den Potenzialen für Brandenburg, die in dem Thema liegen. Sie arbeiteten Erfolgsfaktoren heraus und führten Gespräche mit Gemeinden und weiteren Stakeholdern, um herauszufinden, wo genau die Bedarfe liegen und wie das Vertriebspotenzial genutzt werden kann. Die verschiedenen Kundensegmente und mögliche Kommunikationskanäle wurden unter die Lupe genommen sowie auch technische Gegebenheiten vor Ort, die günstig für ein klimaneutrales Energiedorf sind. Damit konnte das unterschiedliche fachliche Know-how der Talente in das Projekt eingebracht werden.

Neben der inhaltlichen Bearbeitung des Projektes und den daraus resultierenden Lernergebnissen, hatte das Projekt auch wesentliche kulturelle Implikationen. Es wurde die hierarchiefreie, crossfunktionale Zusammenarbeit trainiert, die auch ein bedeutsamer kultureller Bestandteil des Programms war. Die Talente haben ihre Rollen und Ansätze sowie auch ihre Arbeitsweisen selbst definiert. Neu war ebenso, dass sich das



Herz des Programms bildete für die Teilnehmer des Talentprogramms die Bearbeitung eines realen Projektes der Energiewende: „Energiedörfer in Brandenburg“. (© GASAG)

Management bei den Talenten mit zwei unterschiedlichen Projekten beworben hat, von denen sich die Talents for Future eines zur Bearbeitung auswählen konnten.

Um auch einen externen Impuls zur Energiewende in das Programm zu integrieren, haben die Talente die Geothermie-Anlage der Stadtwerke München besichtigt. Im Austausch mit den Fachkräften vor Ort konnten sie ein Verständnis für die technischen Möglichkeiten von Geothermie aufbauen, mit der die Stadtwerke München aus heißem Thermalwasser umweltfreundliche Fernwärme für eine Großstadt gewinnen.

„Ein besonderes Highlight war der Besuch der Geothermie-Anlagen der Stadtwerke München. Dadurch konnten wir sehr eindrucksvoll einen neuen Blick auf die Möglichkeiten erneuerbarer Energien erlangen.“

Claudia Brechling, Talent for Future

Moderne Personalentwicklung auf Augenhöhe

Neben der Projektarbeit stand die individuelle Entwicklung der Teilnehmenden im Mittelpunkt. Bei der Förderung der Talente wurde sowohl ein ganzheitlicher und als auch ein individueller Ansatz gewählt. Nach der Auswahl der Talente wurde mit jeder*in ein individueller Entwicklungsplan erarbeitet und vereinbart. Grundlage dafür war die Selbsteinschätzung der Talente sowie die Fremdeinschätzung durch die Führungskraft. Im Rahmen von individuellen Maßnahmen konnten die Entwicklungsziele erreicht werden. Insbesondere das Coaching und Mentoring im Programm unterstützten hierbei.

Durch das interne (Reverse-)Mentoring konnte das eigene Netzwerk erweitert und individuelle Themen besprochen werden. Aber nicht nur die Talente haben davon profitiert, sondern auch Mentoren*innen, da sie das Arbeitsfeld ihrer*s Mentee kennenlernen und so die Perspektive erweitern konnten.

„Ich habe immer wieder bemerkt, wie hilfreich die Eindrücke aus dem Mentoring für meine persönliche Weiterentwicklung sind.“

Till Westerholt, Talent for Future

Um weitere Eindrücke über die Arbeitsfelder anderer Bereiche in der GASAG-Gruppe zu erlangen, wurde ein Job-Shadowing angeboten. Ein bis zwei Tage haben sich die Talente in einen anderen Fachbereich integriert und dort spannende Eindrücke von Inhalten und Arbeitsweisen erlangt.

Zudem haben alle Teilnehmenden ein individuelles, digitales Coaching erhalten. Den*die Coach*in konnten sich die Talente über die Coaching-Plattform selbst auswählen, um hier an ihren individuellen Entwicklungsthemen zu arbeiten und eigenes Verhalten zu reflektieren.

Das Programm wurde durch einen Einsatz der Talente im Rahmen eines Social Day bei der Berliner Kältehilfe der Berliner Stadtmission in einer Obdachlosenunterkunft abgerundet. Die gesellschaftliche Verantwortung als Unternehmen und das langjährige soziale Engagement der GASAG-Gruppe gegenüber der Kältehilfe hat sich auch im Programm widerspiegelt. Neben der Erfahrung, was Wärme als Produkt des Unternehmens für Menschen bedeutet, ist soziales Engagement auch für die Persönlichkeitsentwicklung von Talenten dienlich. Bei diesem Perspektivwechsel wurden die Teilnehmenden vor gänzlich andere Herausforderungen gestellt, als dies sonst im betrieblichen Kontext üblich und erforderlich ist. Trainings zu unternehmerischem Denken und Handeln sowie zum Umgang mit Komplexität rundeten das Programm ab.

Evaluation und Abschluss

Das Programm wurde kontinuierlich evaluiert. Seitens der unterschiedlichen Stakeholder wurde kontinuierlich Feedback eingeholt und der Erfolg der einzelnen Maßnahmen erhoben. Mit der Abschlussveranstaltung konnten dann auch die Erfolge und das Engagement der Talente sowie aller daran Beteiligten gewürdigt und gefeiert werden.

Durch das Programm konnte die GASAG-Gruppe individuelle Personalentwicklung und Strategie miteinander verbinden sowie unternehmenskulturell prägen. Individuelles Lernen, das Lernen im Team sowie organisationales Lernen wurden integriert und ermöglicht. So konnten alle Seiten in einem inspirierenden Jahr eine steile Lernkurve durchlaufen. //



DR. FREYA SCHWARZBACH

Leiterin People and Culture bei der GASAG-Gruppe. Nach dem Studium arbeitete sie parallel zu ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit als Beraterin. 2006 wechselte sie zur GASAG AG und übernahm hier verschiedene Führungsfunktionen im Personalbereich.

www.gasag-gruppe.de

Es ist noch viel zu tun! Strategisches Talent Management ist Risikomanagement

Kernerkenntnisse aus der internationalen Benchmark-Studie Talent Management Index® von Prof. Dr. Gerhard Graf, Vorsitzender des Vorstandes der Transformation Management AG.

Human Resources Management: der erfolgskritische Blickwinkel

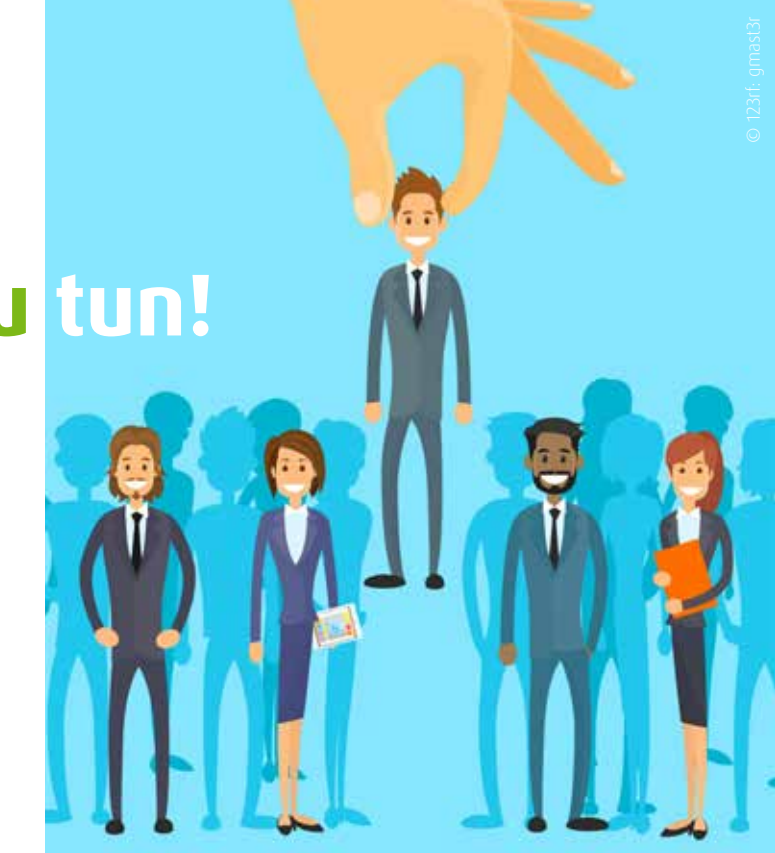
James Malvin saß noch Minuten nach dem Ende der Aufsichtsratssitzung allein im Raum, müde und sehr nachdenklich. „Wie konnte das passieren? Irgendetwas läuft bei uns richtig schief. Mehr als 8.000 Mitarbeitende, wir sind sehr erfolgreich aber offensichtlich unfähig, den richtigen CEO für mein Unternehmen zu finden“ wird sich Malvin bewusst.

Er sinniert weiter: „Vor 3 Jahren war Tim als CEO nicht mehr haltbar und wir mussten ihn kurzfristig freisetzen. Aufgrund der Entscheidung, die für alle überraschend kam, hatten wir keinen angemessenen internen Nachfolger. Gott sei Dank sprang Bob – ein alter, treuer Weggefährte, der schon in Pension war – kurzfristig ein und übernahm das Ruder.“

Es war uns allen klar, Bob würde nur ein Übergangs-CEO sein und uns Zeit verschaffen. Wir starteten rechtzeitig die Suche nach einem geeigneten „Kopf“ für unsere Firma am Arbeitsmarkt, da wir intern Keinen für geeignet hielten. Mit Chris konnten wir einen idealen Nachfolger für Bob gewinnen, so unsere Überzeugung. Es war alles gut geplant, die Einarbeitungszeit akribisch organisiert. Chris übernahm das Ruder im Januar diesen Jahres und heute müssen wir uns von ihm trennen. Er ist nicht mehr tragbar. Die gesamte Führungsmannschaft verweigert ihm die Gefolgschaft.

„Mann, was ist mit uns los, dass wir einerseits völlig daneben lagen und andererseits wieder keinen passenden internen Nachfolger kennen. Jetzt müssen wir uns Hals über Kopf für einen „Ersatz“ entscheiden, der es hoffentlich hinkommt – eigentlich eine Katastrophe“, so Malvin. Die beschriebene Situation, die sich tatsächlich in der Form zugetragen hatte, ist keine Seltenheit. Immer wieder lesen wir von „zunehmendem CEO-Verschleiß und Hals-über-Kopf-Entscheidungen auf oberster Ebene“.

Eine Metastudie² der Economist Intelligence Unit von 2018 bringt das Dilemma auf den Punkt. Nach Einschätzung von CEOs steigen in den letzten Jahren die Personalrisiken für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg merklich an und nehmen



mittlerweile den ersten Platz im Risiko-Ranking ein. Die Qualität im effektiven Management dieses Risikos findet sich jedoch am drittletzten Platz.

Ein Zustand, der eigentlich nicht tragbar ist. Wird das Thema aktiv angegangen? Wird gegen dieses Missverhältnis etwas unternommen? Mit diesen Fragen beschäftigt sich dieser Beitrag. Bereits 2009 wollten wir in einer Studie detailliert erheben, wie und vor allen Dingen mit welcher Qualität Unternehmen ihre Potenzialträger zu identifizieren versuchen, diese gezielt in deren Entwicklung fördern und unterstützen, um schließlich zentrale Schlüsselpositionen nachhaltig intern besetzen zu können.

„Nur, wenn die wichtigen Schlüsselpositionen zu 100% qualifiziert durch unternehmensinterne Nachfolger abgesichert sind, haben Verantwortliche vernünftige Entscheidungsoptionen.“

Im Laufe der Studie mussten wir erkennen, dass diese Analysen und die verschiedenen Kennzahlen der Studie detailliert auf das zentrale Personal-Risiko-Thema abzielen.

Der Talent Management Index® – die Kenngröße zur Qualitätsmessung im HR-Risiko-Management

Basis des Talent Management Index® bildet das Konzept der Organizational Maturity – der Reifegrad – der Reifegrad von Organisationen. Das Modell klassifiziert die Systematik im Talent- und Nachfolge-Management in 4 Reifegradstufen:

- Reifegrad 1: situativ/adhoc** – Talent- und Nachfolge-Management wird je nach Situation und Herausforderung in der Organisation unterschiedlich praktiziert
- Reifegrad 2: standardisiert** – es liegt eine Standardisierung im Einsatz und der Verwendung von Tools/Methoden vor, die Umsetzung erfolgt nicht durchgängig
- Reifegrad 3: prozessorientiert/gemessen** – Talent- und Nachfolge-Management wird konsequent gemanaged, die Qualität gemessen und kontinuierlich optimiert

Reifegrad 4: strategisch – Talent- und Nachfolge-Management ist durchgängig strategisch, zukunftsorientiert ausgerichtet mit einem aktiven Risiko-Management

Mittlerweile umfasst der TMI® 1.0 seit Start im Jahr 2009 mehr als 400 Unternehmen aus Österreich, Deutschland und der Schweiz³. Seit 2014 ist der TMI® als Panel angelegt (TMI 2.0), in dem die Entwicklung im Talent- und Nachfolge-Management in den teilnehmenden Organisationen alle 5 Jahre ermittelt wird. Damit ist ein noch ausführlicherer Überblick zur Systematik und damit aktiven HR-Risiko-Management von Unternehmen gegeben.

Grundsätzlich erhalten alle teilnehmenden Organisationen die Kenngröße mit detaillierten Erklärungen in welchem Reifegrad deren Talent- und Nachfolge-Management organisiert ist, sowie konkrete Vorschläge und Hinweise, wie der nächste qualifizierte Entwicklungsschritt in der Professionalisierung gestaltet werden soll. Die Rückmeldungen der Verantwortlichen – auch auf sehr kritische Befunde – bestätigen durchgängig die Angemessenheit und Aussagefähigkeit des Beurteilungskonzepts.

„Nur ein geringer Teil von weniger als 10 % der teilnehmenden Organisationen hat ein systematisches Talent- und Nachfolge-Management im Reifegrad 4.“

Der unmittelbare Benchmark-Vergleich nach Reifegrad-Niveau des unteren mit dem oberen Viertel aller untersuchten Firmen, zeigt die Relevanz eines systematischen, durchgängigen Talent- und Nachfolge-Management:

- » Unternehmen mit professionellem Talent-Management weisen eine um 15 Prozent höhere Arbeitgeberattraktivität aus (KUNUNU-Werte, 2021).
- » Sie sind außerdem unternehmerisch erfolgreicher. Der Umsatz pro Mitarbeiter liegt bei den Betrieben des Top-Quartils um 40 Prozent höher als bei den Unternehmen des Bottom-Quartils.
- » An der Spitze werden nur 25 Prozent der zu besetzenden Positionen von extern engagiert. Im unteren Viertel ist es bei einer Quote von über 60 Prozent fast genau umgekehrt. Wobei man davon ausgehen kann, dass eine interne Besetzung finanziell günstiger, weniger risikobehaftet und passgenauer ist und ganz sicher mit einer höheren Bindung an das Unternehmen einhergeht.

Sortieren wir den Kennwert der Studie nach Durchschnittswerten je Branche, so sehen wir, dass die verschiedenen Wirtschaftssektoren mit Ausnahme von Finanzdienstleistern und IT/Telekommunikation (Beginn Reifegrad 3) ihr Talent- und Nachfolge-Management im Qualitätslevel von Reifegrad 2 organisieren. Der Bereich Energiesektor⁴ befindet sich mit einem durchschnittlichen Wert von 3,6 im Mittelfeld des Reifegrads 2 (siehe Abb. 1).

Stellt sich weiter die Frage: wie entwickelt sich das Talent-Management in den jeweiligen Unternehmen im Zeitablauf?

Talent- und Nachfolge-Management kommt seit zehn Jahren nicht vom Fleck

Grundsätzlich müssen wir festhalten, dass das Talent- und Nachfolge-Management in Organisationen trotz der immer wieder hervorgehobenen Bedeutung für die Entwicklung und Erfolgssicherung von Unternehmen nach wie vor vernachlässigt wird. Betrachten wir in unseren Auswertungen die Situation im Bereich der Energieversorgungsunternehmen, zeigt sich folgendes Bild in der Entwicklung von TMI® 1.0 zu TMI® 2.0 (siehe Abb. 2).

Es ist also in den letzten 10 Jahren kaum eine Weiterentwicklung erkennbar.

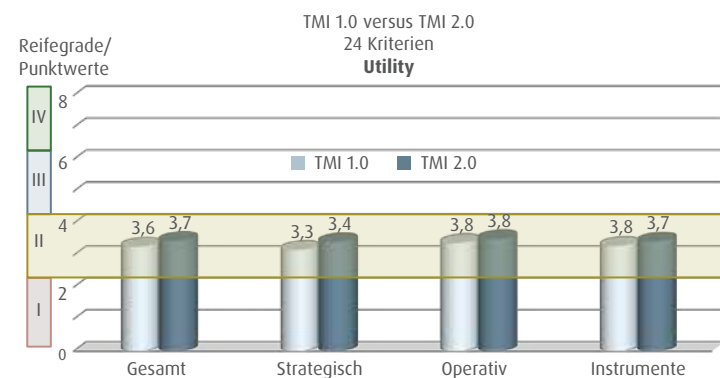


Abb. 2: Entwicklung des Talent Management Index® im Zeitablauf

„Das von den meisten Verantwortlichen immer wieder als zentrales HR-Thema herausgehobene Talent-Management wird in den Unternehmen bei genauerer Betrachtung offensichtlich nur sehr selten professionell gemanaged, selbst wenn Verantwortliche entsprechende Maßnahmenpakete als sehr wichtig einstufen.“

Woran kann das liegen? Folgende Hypothesen:

1. Das operative Tagesgeschäft überlagert die Bedeutung – Dringlichkeit überdeckt Wichtigkeit!
2. Methoden und Tools lösen das Thema ohne echte qualifizierte Diskussion – Effizienz und Effektivität im Talent- und Nachfolge-Prozess schießen am Ziel vorbei.
3. Eine qualifizierte Diskussion über Potenzial und Förderung von Personen ist ein zentrales machtpolitisches Thema i.S.v. wer wird gefördert, wer nicht. In der Regel halten Gewinner des „alten Systems“ am „alten System“ fest. Talent- und Nachfolge-Management setzt an der zentralen Macht-DNA von Organisationen an.

Welche Trends sind zu erkennen und was ist zu tun?

Die Detaillerggebnisse der Studie führen zu folgenden Trends:

1. Erarbeitung eines gemeinsam getragenen, übergeordneten Zielbildes durch HR, welches die Gesamthematik (inkl. Macht-DNA-Fragen) erfasst, in Abstimmung mit der Geschäftsführung und dem Vorstand.
2. Arbeit an diesem Zielbild mit jenen Bereichen und Verantwortlichen die wollen! Nutzung einer positiven Energie entlang einer Landscape für Talent-Management (PRYSMA®-Felder⁵).
3. Konsequenter Aufbau eines Talent-Dashboard zum Erfolgsnachweis im Sinne des Return on Invest des Talent- und Nachfolge-Management.

Ein Beispiel, wie Talent- und Nachfolge-Management systematisch gehen könnte, zeigt die Energie Steiermark AG. „Bis zum Jahr 2030 werden rund 30 Prozent unserer 1.800 MitarbeiterInnen in Pension gehen. Nicht nur deshalb ist das Thema ‚Strategisches Talentmanagement‘ Schwerpunkt unserer Personalentwicklung“, betonen die Vorstände Christian Purrer und Martin Graf: „Aus einer ersten Statuserhebung des Talent-Management Index konnten wir wertvolle Maßnahmen ableiten: Von neuen internen Personalentwicklungs-Programmen, der fokussierten Förderung von Frauen-Karrieren über die Errichtung unseres E-Campus bis hin zur Neugestaltung unseres Employer Branding. Talentmanagement ist fest in unserer Unternehmensstrategie verankert.“ Die derzeitigen Studienergebnisse, einschlägige Gespräche und ausgewählte Beispiele

zeigen, in diesem zentralen Aufgabenfeld des Personalbereiches ist noch sehr viel zu tun. Es ist eine einmalige Gelegenheit für HR über das proaktive Gestalten des Personal-Risikos aus dem oft beklagten „Mauerblümchen-Dasein“ herauszutreten und einen nachweisbaren Beitrag für den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu liefern. //

¹ Quelle: CEO-Wechsel in Deutschland: Aufgeschoben, überhastet, unterschätzt, Studie von EgonZehnder (<https://www.egonzehnder.com/cdn/serve/article-pdf/1633681948-0ae9a047e8762266f8e022d6e2f69f6.pdf>)
² Quelle: Durchschnitt aus Studien/Umfragen der Jahre 2016-2018, Angabe in % der Teilnehmer; the Economist Intelligence Unit: best practice in risk management – a function comes of age (2009); white paper change leaders 2018
³ Es sind unter anderem mehr als 50% der börsennotierten Unternehmen des D/A/CH-Raums im Index vertreten
⁴ Die Gruppe der Energieversorger umfasst unter anderem in Deutschland E.ON, EnBW, Vattenfall, GASAG, RWE, Pfalzwerke uvm., in Österreich z.B. Energie AG, EVN, TIWAG, OMW, APG, Energie Steiermark, Wiener Stadtwerke uvm sowie in der Schweiz die BKW, CKW, VSE uvm (siehe Studiendetails)
⁵ PRYSMA® ist ein Akronym und bedeutet Professional Competency Risk Management; das Modell umfasst sämtliche zentrale Elemente eines strategischen Talent- und Nachfolge-Managements und gibt eine Übersicht zu den zentralen Handlungsfeldern (vgl. Laske/Graf „Talente führen, talent zu führen“ 2021)



PROF. DR. GERHARD GRAF

Honorary professor for Change Management at the International University SDI Munich; since 2009 Chairman of the Board of Transformation Management AG. Work focus: the design of complex change processes, strategic talent management – from the conception to the concrete implementation as well as Diversity Management.

www.tm-ag.com

VOLLER ENERGIE IN IHRE ZUKUNFT.

Als Wegbereiter für grüne Gase leistet VNG einen wichtigen Beitrag für ein zunehmend klimaneutrales Energiesystem. Kommen Sie ins #TeamVNG und gestalten Sie die Energiewende aktiv mit.

Mehr Infos unter vng.de/karriere



Jetzt direkt
im Jobportal
bewerben!

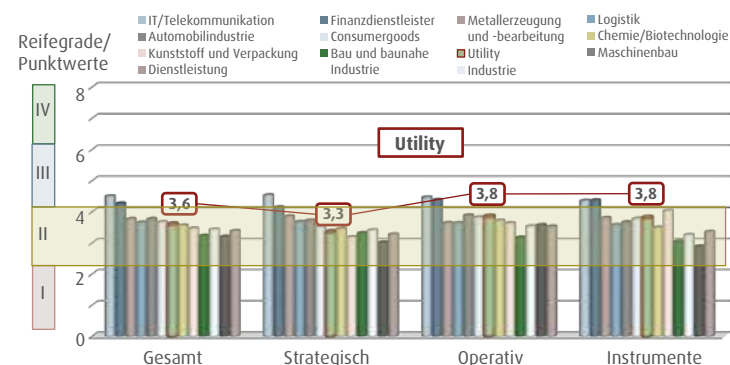


Abb. 1: Übersicht der durchschnittlichen Reifegrade nach Branchen

Wirksame (Lern-) Kulturveränderung: Green, smart & healthy!

Techem hat mit den Learning Days aktivierende, nachhaltige Lernerfahrungen gestaltet

Der Klimawandel bleibt eine der zentralen Herausforderungen. Als energetischer Lösungsanbieter bekennt sich Techem aktiv zu den Zielen der Energiewende – und bringt gemeinsam mit Partnern aus verschiedensten Bereichen, Kund:innen und Kolleg:innen die Vermeidung von CO₂-Emissionen im Gebäudesektor entscheidend voran. Denn: Klimaschutz ist Teamwork.

Um die digitale Energiewende in Gebäuden voranzutreiben, damit Gebäude grüner, smarter und gesünder werden, braucht es ein vielfältiges, zukunftsfähiges Mind- und Skillset. Um dieses weiter zu fördern, setzt Techem insbesondere auf die internen Learning Days. Die Learning Days finden zwei Mal jährlich an zwei Tagen in Folge statt, werden größtenteils von Kolleg:innen für Kolleg:innen gestaltet und fokussieren sich auf aktuell relevante Themen und Skills – basierend auf der Unternehmensstrategie. Zu dem breiten Spektrum an Inhalten zählen beispielsweise wichtige Branchen und Markt Trends, Insights zu neuen Services und Systemen, digitale Kompetenzen, Leadership, Change Management und Resilienz. Zudem zahlen die Learning Days darauf ein, die Lernkompetenzen der Mitarbeitenden zu verbessern. Diesen Mai gehen die Learning Days in die dritte Runde, diesmal sogar über die Ländergrenze hinweg bis nach Österreich, Polen und in die Schweiz.

Die Learning Days als Antwort auf veränderte Lernbedarfe

Vor gut einem Jahr hat Techem zum ersten Mal die Learning Days durchgeführt, um auf zwei zentrale Herausforderungen zu reagieren: die kontinuierliche Flut an Informationen und die begrenzte Menge an Zeit. Der Faktor Nr. 1, der uns an

unserer Weiterentwicklung hindert, ist die fehlende Zeit bzw. mangelnde Priorisierung des Lernens. Daher kommt es nicht nur auf die Qualität und Relevanz der Inhalte an, sondern insbesondere auf die Formate. Learning Days charakterisiert daher ein abwechslungsreicher, kurzweiliger Formatmix für eine einfache Integration in den eigenen Arbeitsalltag. Die Formate, asynchron als auch synchron, gehen von fünfminütigen Innovationsimpulsen bis hin zu 90-minütigen interaktiven Workshop Sessions. Für maximale Flexibilität werden die Themenimpulse zudem alle aufgezeichnet und im Nachgang auf dem internen Learning Management System zur Verfügung gestellt. Die Teilnahme an den Learning Days ist freiwillig und ein Angebot an alle Mitarbeitenden, sich bewusst Zeit zum Lernen und die eigene Weiterentwicklung zu nehmen, Silos durch bereichsübergreifendem Austausch und Netzwerken aufzubrechen und spannende Wow-Momente des Lernens zu sammeln.

Vom Push zum Pull – die eigene Weiterentwicklung aktiv und co-kreativ gestalten

In wenigen Jahren werden gänzlich neue Rollen entstehen, 50 Prozent unserer Aufgaben verändert und mehr als die Hälfte unserer Arbeit automatisiert sein. Damit wir den Herausforderungen begegnen und zukunftsfähige Lösungen entwickeln können, braucht es das Verständnis von Unternehmen, sich als lernender Organismus zu begreifen, der nach kontinuierlicher Weiterentwicklung und Wachstum strebt. Daher ist es essentiell, eine Lernkultur zu fördern, die Mitarbeitende dabei unterstützt, selbstständig und eigenverantwortlich zu lernen, insbesondere mit einem hohen Grad an Bedarfsorientierung. Rollen und Aufgaben bzw. der Ownership of Learning, verändert sich: Führungskräfte werden

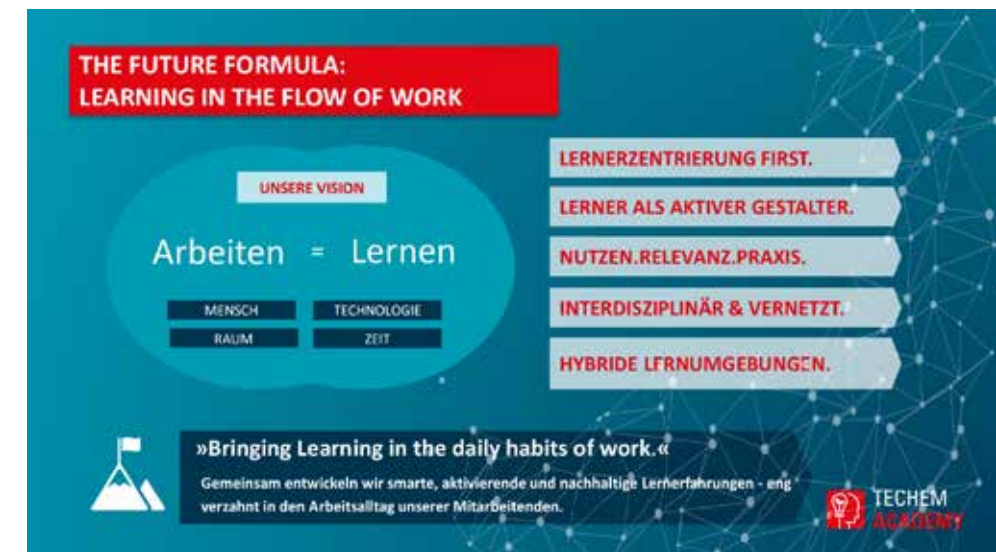
zum Lernbegleiter und Personalentwickler, zum Lerncoach und -berater. Der Lernende steht mit seinen Bedürfnissen im Mittelpunkt und wird zum aktiven Gestalter seiner Weiterentwicklung. Dadurch entsteht ein Shift von der Angebots- zur Nachfrageorientierung und ein erhöhter Flexibilisierungsgrad im Lernprozess. Lernende brauchen direkte Unterstützung im „Moment of Need“. Hybride Lernumgebungen nehmen darüber hinaus an Relevanz zu und ermöglichen ein stärkeres interdisziplinäres und vernetztes Lernen. Lernen findet vielmehr im Dialog statt und fokussiert sich stark auf den Business Impact. Für höchstmögliche Praxisrelevanz müssen Lernerfahrungen so integrativ wie möglich in den Arbeitsalltag eingebunden sein. Daher braucht es zukunftsfähige Lernformate, die das agile Lernen unterstützen. Mit den Learning Days bietet Techem hierfür eine mögliche Antwort.

„Lernen ist Empowerment und unterstützt, schneller auf Veränderungen reagieren zu können. Jede und jeder von uns gestaltet Techems Zukunft aktiv, mutig und mit den ganz individuellen Stärken mit. Die Learning Days bieten hierfür eine wertvolle Plattform.“

Kira Kern – Head of HR, Legal & Claims

Relevanz First: Weg von der "Gießkanne" hin zur individuellen Lernerfahrung

Auf Basis der Entwicklungsfelder aus den Mitarbeitergesprächen, den Techem Kernkompetenzen, den Ergebnissen aus unseren Employee Engagement Umfragen als auch aus Interviews mit den Fachbereichen wurden die wesentlichen



Vision Techem als Lernende Organisation

Themen identifiziert und in Bezug zur Unternehmens- und Trainingsstrategie priorisiert. Ganz dem Motto „Messen schafft Bewusstsein“ stehen den Mitarbeitenden zur Identifizierung ihrer konkreten Lern- und Entwicklungsbedarfe und passgenauer Angebote neben den Erkenntnissen aus den Mitarbeitergesprächen und Feedback von Kolleg:innen und Vorgesetzten, mit Fokus auf den Zukunftskompetenzen Möglichkeiten zur Selbsteinschätzung zur Verfügung. Eine generische Anmeldung zu allen Veranstaltungen ist nicht im Sinne der Learning Days. Es geht es darum, sich gezielt zu bestimmten für den persönlichen Arbeitsalltag relevanten Inhalten zu informieren, sich auszutauschen und neue Fähigkeiten auszuprobieren und sich anzueignen.

„Super Impulse, die Lust auf mehr machen! Danke, dass die Inhalte auch im Nachgang digital zur Verfügung gestellt wurden. Mir hat die Vielfalt der Inhalte von fachbezogenen Fähigkeiten, Soft Skills und gesundheitsfördernden Themen besonders gut gefallen.“

Mitarbeiterin Kundenberatung

Zielsetzung der drei Design Prinzipien	Moment of Need	Formatbeispiele
Entdecken: Lernen beginnt mit einem spezifischen Impuls, einem Trigger. In dieser Phase geht es darum, Impulse zu erhalten, Know-how aufzubauen und die Wissensvertiefung zu fördern.	new & more	<ul style="list-style-type: none"> Keynote (30-60 min.) Learning Nuggets (15 min.) 5x5 Innovationsimpulse (5 min./Thema, 25 min.) Battle of the Best: unsere Services/Tools im Überblick (15 min. pro Service/Tool)
Lernen: Wir lernen wirksamer, wenn wir Dinge ausprobieren, (gemeinsam) reflektieren und durch Wiederholungen üben. Dadurch können wir neue Perspektiven erhalten und neue Lösungen für unsere Herausforderungen entwickeln.	explore, reflect & solve	<ul style="list-style-type: none"> Mini-Workouts (45 min.) Angeleitetes Selbststudium (45 min.) Mini-Hospis (15-45 min.) Impuls-Workshops (45-90 min.)
Wachsen: Durch die Anwendung des Gelernten, den Austausch, das Teilen von erlerntem Wissen als auch das kontinuierliche Einholen von Feedback zur stetigen Verbesserung wird für einen nachhaltigen Lernerfolg gesorgt. Aus Training-impulsen werden langfristige Verhaltensveränderungen. Die Transferphase wird in dieser Phase gezielt unterstützt.	change, create & share	<ul style="list-style-type: none"> Check-In & Check-Out Sessions (15 min.) Transfer Time (45 min., 5 Wochen) Learning Lunch (30-45 min.) Lunch Lotterie (30-45 min.)



Poster Learning Days mit nützlichen Lernhacks

„Klasse gemacht – ich will mehr! Das Silodenken wurde aufgebrochen und das fand ich besonders schön!“
Mitarbeiter Prozessmanagement

Formatmix entlang des Lernkreislaufs und der Moments of Need

„Entdecken. Lernen. Wachsen.“ – Das ist der zentrale Leitgedanke der Techem Lernkultur. Nach dieser Logik sind die verschiedenen Formatangebote der Learning Days aufgebaut. Dabei entscheidet der Lernende selbst, welche Formate dieser für seine Lern- und Entwicklungsreise benötigt. Die Formatangebote wurden auf Basis von vorab definierten Lernpersonas entwickelt. Möchte der Lernende gezielt Wissen aufbauen oder vertiefen (Entdecken), bietet sich die Teilnahme an Keynotes, Learning Nuggets oder Innovationsimpulsen an. Steht der aktive Lernprozess im Vordergrund (Lernen) empfehlen sich Formate, in denen der Lernende gezielt neue Skills ausprobiert, gemeinsam in der Gruppe Inhalte und seinen Lernfortschritt reflektiert und durch reale Fallbeispiele eigene Lösungen direkt entwickelt und umsetzt. Damit Verhaltensänderungen nachhaltig umgesetzt und verankert werden (Wachsen), sind Formate essentiell, die das Lernen über die Learning Days hinaus forcieren, wie Peer-Learning Circles. Für den maximalen Lernerfolg fällt die Wahl auf einen Formatmix, der die verschiedenen Ansätze miteinander vereint.

Kommunikation ist Key – frühzeitige Einbeziehung & Information aller Mitarbeitenden

Eine ganzheitliche Kommunikationsstrategie entscheidet über den Erfolg von Lerninitiativen, so auch die der Learning

Days. Mittels Omni-Channel Ansatz werden verschiedene interne Kommunikationskanäle gebündelt und verschiedene Zielgruppen spezifisch adressiert. Die frühe Einbindung der Geschäftsführung und des Top Management schafft aktiven Buy-In und Multiplikatoren für die Lerninitiative. Alle Techem Führungskräfte werden über den regelmäßigen Führungskräfte-Call von der Geschäftsführung informiert und aufgefordert selbst als Lernbegleiter ihrer Teams zu fungieren und gemeinsam über relevante Themen und Key Learnings zu sprechen.

Zudem wurden mehrere Artikel auf dem Intranet veröffentlicht, Postings vor und während der Veranstaltungen auf Yammer geteilt und eine eigene SharePoint Seite entwickelt. Um die Aufmerksamkeit der Lernenden ganz besonders zu erreichen, wurden online und offline Poster und Lernkarten verteilt mit hilfreichen Lernhacks.

Nachhaltige Lernerfahrungen gestalten – Impact statt Input-Orientierung fördern

Seit der ersten Veröffentlichung entwickeln sich die Learning Days mit dem Feedback der Lernenden aktiv weiter. Aus anfänglich fünf Tagen in Folge pro Jahr entstand die Idee fokussierter auf zwei Tage bedarfsorientierte Lernangebote zur Verfügung zu stellen. Co-kreativ mit den Lernenden wird die Lerninitiative weiter ausgebaut, um Lernen als natürlichen Prozess in den Alltag jedes Mitarbeitenden zu integrieren. Aktuelle Zahlen sprechen für den Erfolg der Learning Days und eine veränderte Lernkultur (siehe Kasten Key Facts).

Ziel ist es im nächsten Schritt, Peer Learning noch weiter auszubauen, Transferimpulse zu intensivieren, den Transfererfolg und die operative Wirksamkeit im Business stärker zu messen. //



JESSICA SCHLAUER

Wirtschaftspsychologin (M.Sc.) und Expertin für Learning & Development bei Techem. Sie verantwortet die Techem Academy und setzt auf ganzheitliche, nachhaltige und vor allem bedarfsorientierte Förderung und Weiterbildung der Mitarbeitenden sowie Führungskräfte unter Einbeziehung aktueller Erkenntnisse aus der Trend- und Zukunftsforschung.

www.techem.com

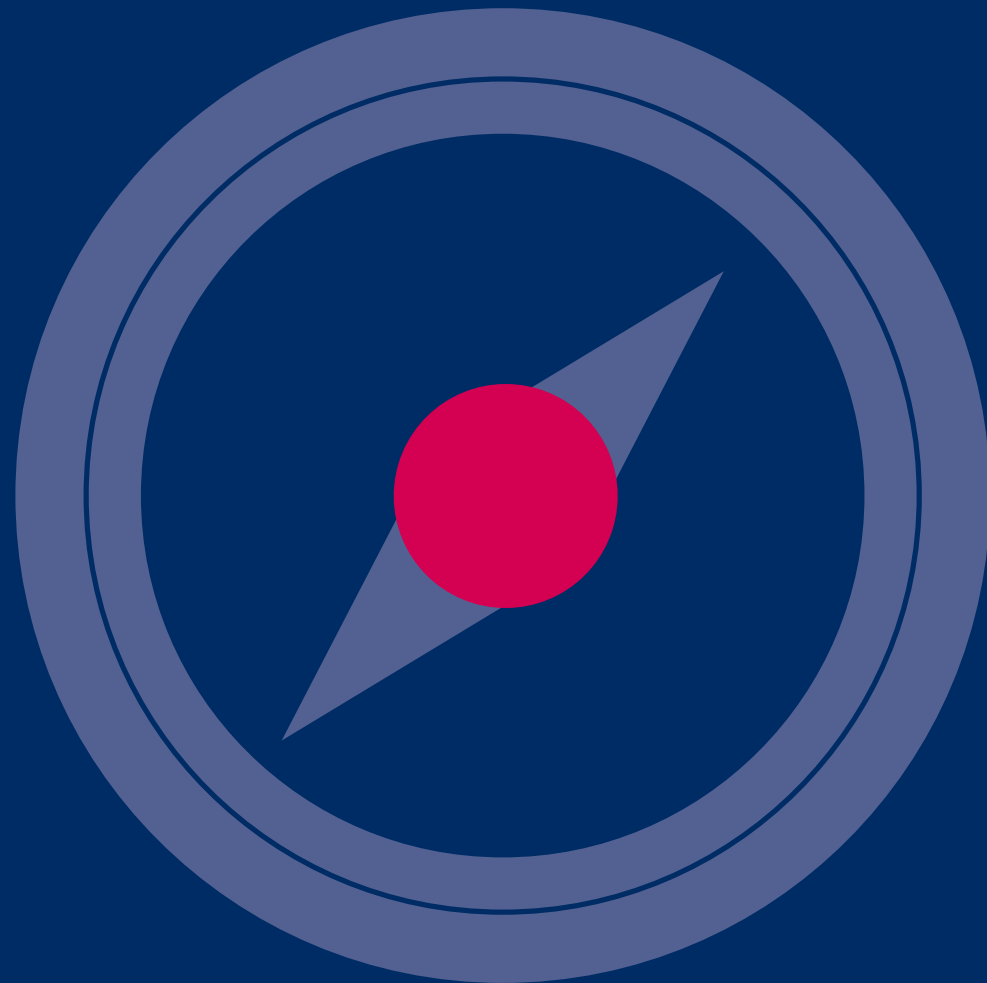


Key Facts im Überblick

**Jobware,
da hab' ich
den Job her!**

jobware.de





Sie wollen Ihrer Karriere eine **neue Richtung** geben?

In unserem branchenspezifischen Stellenmarkt finden Sie Stellenanzeigen für Berufseinsteiger und Berufserfahrene ebenso wie Ausbildungsplätze und duale Studienplätze aus der Energie- und Wasserwirtschaft!

Berufswelten
Energie & Wasser



Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz

Mentale Gesundheit im Job ist ein Thema, das auch heute noch von vielen Arbeitgebern vernachlässigt wird. Dass es auch anders geht, beweist BayWa r.e., weltweit führender Projektentwickler und Dienstleister im Bereich Erneuerbare Energien. Thomas Hanisch, Director of Corporate HR bei BayWa r.e., hat mit seinem Team 2020 die Initiative #socialandhealthy gestartet und spricht im Interview über den Fokus der Kampagne und moderne HR-Arbeit.

Können Sie uns einen kurzen Überblick über Ihre Kampagne #socialandhealthy geben? Was sind die Kernelemente darin und konnte sie die Erwartungen erfüllen?

Unsere Kampagne #socialandhealthy begann im Dezember 2020, mitten in der Corona-Pandemie. Oberste Priorität hatte für uns, unsere Mitarbeitenden in dieser Zeit so gut wie möglich zu unterstützen. Dabei wollten wir jedoch die verschiedenen Bereiche des Wohlbefindens abbilden und so ein breites und nützliches Angebot für sie schaffen. Daraus sind dann die drei Kernsäulen von #socialandhealthy entstanden: Mental, Physical und Social Wellbeing.

Die entsprechenden Kurse werden live via MS Teams abgehalten. Kolleginnen und Kollegen können unter anderem zwischen Rückenfitness, Mindfulness-Sessions, Pilates oder auch Vernetzungsformaten wie „Mystery Coffee Breaks“ wählen, bei denen sich zufällig ausgewählte Mitarbeitende zum virtuellen Kaffee treffen können. Selbstverständlich gibt es mehrere Timeslots für unterschiedliche Zeitzonen sowie Aufzeichnungen, so dass man sich die Kurse auch später ansehen kann. Zentraler Punkt in unserer Planung war, unseren Mitarbeitenden Flexibilität zu bieten und potenzielle Hürden so niedrig wie möglich zu halten.

Die Umsetzung eines solchen Projekts ist natürlich mit Aufwand verbunden, aber es hat sich auf jeden Fall gelohnt.

Unsere Erwartungen in #socialandhealthy wurden übertroffen. Schon im ersten Jahr der Kampagne hatten wir knapp 1.400 Teilnehmende aus 20 Ländern, eine Zahl, die seitdem kontinuierlich steigt. Auch das Feedback ist hervorragend. Wir sind also sehr zufrieden mit dem Ergebnis, wollen in Zukunft aber noch mehr Mitarbeitende mit der Kampagne erreichen.

Momentan tun wir dies unter anderem mit einem gesonderten Kanal in unserem Intranet. Dort veröffentlichen wir regelmäßig Artikel zu Themen wie etwa gesundes Zeitmanagement, den Vorteilen von Meditation oder Best Practices für Teamevents.

Wie will Ihr Unternehmen die Kampagne in Zukunft weiterentwickeln?

Für die Weiterentwicklung von #socialandhealthy haben wir für 2023 bereits konkrete Pläne. Während wir früher eine „Global Wellbeing Week“ ausgerichtet haben, war es dieses Jahr und darüber hinaus ein ganzer „Wellbeing Month“ im April. Das gibt uns Gelegenheit, ein noch vielfältigeres Programm für unsere Mitarbeitenden anzubieten, um ihr persönliches Wohlbefinden am Arbeitsplatz zu steigern. Dabei werden wir einen noch stärkeren Fokus auf das Thema Resilienz legen. Als stark wachsendes Unternehmen im momentan extrem dynamischen Energiemarkt gibt es bei BayWa r.e. ständig neue Entwicklungen, bei denen wir unsere Kolleginnen und Kollegen

so gut wie möglich unterstützen wollen – unsere Kampagne ist ein Ansatzpunkt dafür.

Auf was muss man achten, wenn eine solche Kampagne in einer global tätigen Firma wie BayWa r.e. mit einer sehr diversen Belegschaft umgesetzt wird?

Der Fokus von Kampagnen wie #socialandhealthy muss in erster Linie immer auf den Bedürfnissen unserer Mitarbeitenden liegen. Unser Angebot soll ihnen gefallen und einen konkreten Mehrwert bieten. Kommunikation ist also besonders wichtig, insbesondere via Umfragen zur Kampagne. So konnten wir von Anfang an schnell feststellen, welche Angebote gut ankommen, welche nicht und entsprechend reagieren. Dazu braucht man aber auch den Mut zum Experimentieren.

„Wichtig ist auch, dass die Kampagne mit der Arbeitsrealität vereinbar ist – und man hierfür nicht nur die Europa- oder gar Deutschland-Brille aufhat.“

Das heißt konkret, dass wir #socialandhealthy komplett in Englisch und zu verschiedenen Timeslots anbieten, um allen Zeitzeonen die Teilnahme zu ermöglichen. Es heißt aber auch, dass wir uns ständig fragen: Für wen machen wir das? Denn die Mitarbeitenden aus der Zentrale in München machen nur einen kleinen Teil unserer Kolleginnen und Kollegen aus und sind nicht für alle repräsentativ. Andere Länder und Kulturen haben oft völlig andere Erwartungen, diese gilt es zu erfüllen. Deshalb stehen wir im ständigen Austausch mit einer Gruppe von Mitarbeitenden aus verschiedenen Regionen, um ein noch besseres Verständnis für die Bedürfnisse der Belegschaft zu erhalten.

Wie wichtig sind Faktoren wie soziale und mentale Gesundheit im Arbeitsumfeld, wo es auf den ersten Blick vor allem auf die körperliche Gesundheit ankommt? Ist das Thema auch für jüngere Berufseinsteiger interessant oder betrifft es vor allem langjährige, ältere Mitarbeiter?

Uns war von Anfang an klar, dass wir uns mit #socialandhealthy nicht nur auf das Thema körperliche Gesundheit konzentrieren wollten. Seit Corona wissen wir, wie wichtig mentale und soziale

Gesundheit am Arbeitsplatz ist – insbesondere, wenn die Kolleginnen und Kollegen im Home-Office arbeiten. Dabei fallen viele soziale Interaktionen weg, die sich früher natürlich ergeben haben. Das heißt für uns als Unternehmen, dass wir unseren Mitarbeitenden neue Möglichkeiten für diese Interaktionen anbieten müssen. Andernfalls leiden nicht nur Motivation und Freude an der Arbeit, sondern auch die Loyalität zum Arbeitgeber.



Eine besondere Rolle kommt hierbei unseren Führungskräften zu. Diese schulen wir entsprechend, damit sie Anzeichen von Stress oder mentaler Überlastung frühzeitig erkennen und wissen, wie sie darauf reagieren müssen. Zudem haben wir in verschiedenen Gesellschaften sogenannte „Ersthelfer für mentale Gesundheit“ ausgebildet, die eine ähnliche Rolle übernehmen.

„Wir sind froh, dass das Thema mentale Gesundheit nicht mehr das Stigma trägt, das es noch vor einigen Jahren innehatte.“

Wir leben in Zeiten, in denen sich die Welt von einem Tag auf den anderen komplett verändern kann. Das hat definitiv einen Einfluss auf unser Wohlbefinden. Umso wichtiger ist es deshalb, unseren Mitarbeitenden zu zeigen, dass mentale Gesundheit kein Tabuthema ist. Gerade bei den jüngeren Generationen wie Millennials und Gen Z spielt eine ausgewogene Work-Life-Balance eine immer wichtigere Rolle bei der Wahl eines Arbeitgebers – was im „War for Talents“ natürlich auch für uns als Unternehmen ein Faktor ist. Außerdem geht es hier noch mehr darum, ein berufliches Netzwerk zu bilden und sich im Unternehmen zurechtzufinden. Daher profitieren grundsätzlich alle, aber natürlich auch jüngere Mitarbeitende von #socialandhealthy.

Wir sehen immer mehr vergleichbare Initiativen in Firmen, die das Thema bisher nicht oder nur teilweise aufgegriffen haben. Ist das persönliche Wohlbefinden auch im Arbeitsumfeld ein Thema, das erst seit der Pandemie eine Rolle spielt? Welche Rolle spielt es im Bewerbungsprozess?

Die Pandemie hat das Thema mentale Gesundheit am Arbeitsplatz auf jeden Fall deutlich vorangetrieben. In vielen Unternehmen gab es auch davor schon ein betriebliches Gesundheitsmanagement. Dieses wurde aber oft stiefmütterlich behandelt und fand größtenteils vor Ort in den Büroräumen statt.

„Im Zuge der Pandemie wurden viele Prozesse digitalisiert, was den Zugang zu Angeboten dieser Art für Mitarbeitende stark vereinfacht hat.“

Wie bereits erwähnt, erwarten viele junge Bewerberinnen und Bewerber von ihren Arbeitgebern Programme zur Steigerung des Wohlbefindens. Es geht dabei auch um die Signalwirkung, das Wissen, dass sich das Unternehmen um die Mitarbeitenden sorgt. Dementsprechend kommt das Thema auch immer häufiger im Bewerbungsgespräch zur Sprache. Unserer Meinung nach wird dieser Trend auch in Zukunft immer mehr an Fahrt aufnehmen, weshalb wir unsere Recruiter diesbezüglich konstant auf dem neuesten Stand halten.

Welche Besonderheiten hat die HR-Arbeit in der (Erneuerbare) Energie-Branche? Zieht das Thema allein nicht schon viele Bewerber an?

Im Bereich der Erneuerbaren Energien zu arbeiten heißt, sich in einem Schlüsselthema jeder Volkswirtschaft und einem stark dynamischen Umfeld zu bewegen. Wir sehen also viel Sinnhaftigkeit, aber auch Verantwortung in unserem Wirken. Dementsprechend haben wir auch sehr viele neugierige und mutige Kolleginnen und Kollegen, die zum Teil völlig unterschiedliche Berufswege zu uns gegangen sind.

Das heißt für uns als HR-Abteilung, dass wir auch in Zukunft noch umfassendere Programme für unsere Mitarbeitenden

anbieten, um für sie einen echten Mehrwert bieten zu können. Denn auch wir sind Changemaker!

Die Energiebranche wird auch in Zukunft weiterhin rasant wachsen. Laut diversen Prognosen soll sich die Anzahl der Angestellten in unserer Branche in sieben Jahren vervierfachen. Das Angebot an Fachkräften wird jedoch nicht im selben Maße steigen, also wird der Arbeitsmarkt auch für zukunftsträchtige Branchen nicht einfacher und sich weiter wandeln. Diesen Wandel wollen wir mitgestalten, insbesondere hinsichtlich der sich daraus neu ergebenden Herausforderungen für HR. Allen voran steht unser Ziel als Unternehmen: For our planet! //

THOMAS HANISCH

Sein beruflicher Werdegang führte ihn schon früh in die Welt des Personalwesens. Nach mehreren Jahren in leitenden Funktionen bei Knorr-Bremse und Sandoz wechselte er 2014 in die Branche der Erneuerbaren Energien und steuert als Director of Corporate Human Resources die weltweite Personalarbeit des BayWa r.e. Konzerns.

www.baywa-re.de

COOLE JOBS!

Als Prozess- und IT-Dienstleister im Energiemarkt bieten wir Sachbearbeitern, Prozessexperten, Beratern und Anwendungsentwicklern coole Jobs mit Sinn und Zukunft!

Werde Teil unseres Teams!



www.factor.de

FACTOR
Gemeinsam weiter

Bewerbungsbooster, die wirklich zünden.

Jobware hat im Rahmen einer repräsentativen FORSA-Umfrage Anfang des Jahres 1.011 Angestellte gefragt, welche Aspekte bei einer Stellenausschreibung wirklich überzeugen.



Wenn wir uns Bewerber als Satelliten denken, die meist außerhalb unserer Sichtweite ihren Orbit ziehen, dann dürfen wir Stellenausschreibungen mit Raumfahrzeugen vergleichen, geeignet passende Kandidaten einzufangen. Ausschlaggebend für den Missionserfolg Ihrer Stellenausschreibung sind dabei genügend Schub (= Reichweite), die Stützmasse (= Stellenprofil) und die Position der Startrampe (= Stellenmarkt). Doch das Einfangen von Bewerbern, also die Personalgewinnung, ist in den letzten Jahren nicht leichter geworden und es bedarf immer größerer Aufwände und ausgefeilterer Techniken, um Kandidaten in ihrem Orbit zu erreichen.

Jobware wollte daher im Rahmen einer FORSA-Umfrage von Angestellten wissen: Welche Aspekte sind für Sie in einer Stellenausschreibung von Bedeutung? Das erstaunliche Ergebnis vorweg: Die meisten Techniken sind keine Rocket-Science, sondern können ganz leicht selbst umgesetzt werden. Hier sind fünf **Performance-Booster** für Ihre Stellenschaltung:

1. Praktisch jede Stellenausschreibung führt eine Rubrik „Ihre Vorteile“ oder „Ihre Benefits“. Für den nötigen „Schub“ werben Unternehmen hier gerne mit einer langen Liste an Dingen, die die Generation New Work längst als selbstverständlich erachtet, wie z.B. „Kostenfreies Wasser“ und „Onboarding“. Es fehlt an Substanz, also der nötigen „Stützlast“, um Ihre Recruiting-Rakete ins All zu befördern.

88 % der Bewerber lassen sich nicht täuschen und verlangen, mehr über echte Benefits wie Kinderbetreuung oder Jobrad zu lesen. Vermeiden Sie, Gewöhnliches als etwas Besonderes umzumünzen.

2. Selbst ansprechende Stellenprofile versagen, wenn der Bewerbungsprozess die Erwartungen nicht erfüllt. So möchten 85 % der Angestellten selbst darüber entscheiden, welcher Bewerbungskanal der für sie – und vor allem für ihr Endgerät – der Richtige ist.

Vor allem im schwierig zu besetzenden IT-Sektor wollen 89 % der Umfrageteilnehmer den Bewerbungskanal selbst wählen. Ermöglichen Sie Ihren Kandidaten, sich per E-Mail, Online-Bewerbungsformular und Kurz-Bewerbung bewerben zu können.

3. Kein Start ohne Zielkoordinaten: 82 % der Angestellten wollen ihr Interesse mit einem Blick auf die Unternehmens-Website vertiefen. Im Gesundheitssektor (85 %) ist dieser Wunsch besonders stark ausgeprägt. Alles auf den „Bewerben“-Button zu setzen, kann daneben gehen. Bauen Sie zusätzlich immer einen Link auf die Unternehmens-Website ein.

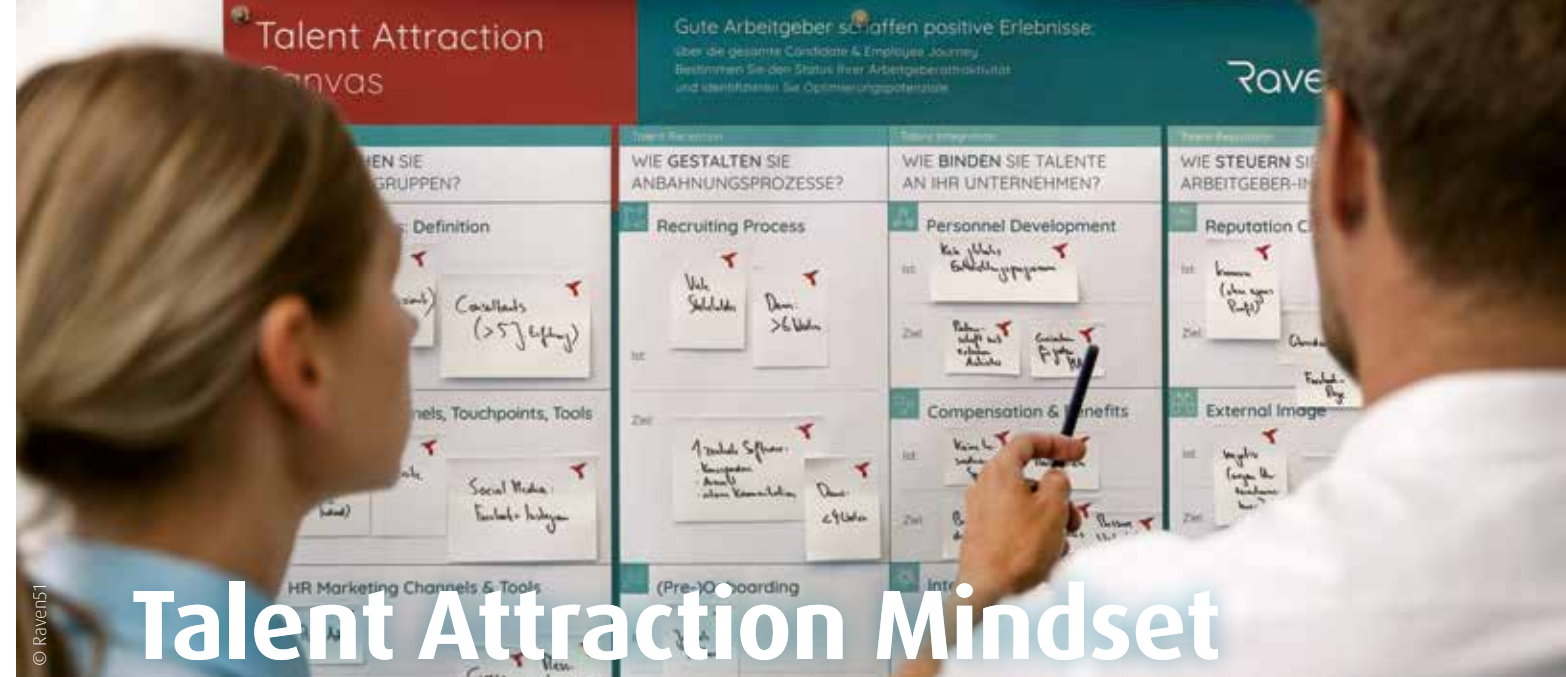
4. Können Bewerber schon mit Blick auf die Stellenausschreibung Vertrauen zu oder Sympathie für einen Ansprechpartner gewinnen? Aus vorhergehenden Befragungen wissen wir, dass Personaler Lebensläufe trotz des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) mit Porträtfotos bevorzugen. Umgekehrt verhält es sich nicht anders: 33 Prozent der Bewerber wünscht sich, ihrem Konterfeit in die Augen blicken zu können.

Die Gründe dafür sind vielfältig: Das Unternehmen wirkt transparenter und vertrauenswürdiger, der Personaler als nahbarer, das Unternehmen gewinnt ein Gesicht. Im IT-Bereich und in Gesundheitsberufen ist der Anteil derer, denen ein Foto wichtig ist, mit jeweils 38 % sogar besonders hoch. Trauen Sie sich vor die Kamera und verwenden Sie ein Foto des Ansprechpartners.

5. Booster, also Hilfsraketen, sind in der Raumfahrt ein probates Mittel, um einer Rakete in der Startphase mehr Schub zu verleihen. Guter Video-Content bewirkt dasselbe für Ihr Recruiting. Setzen Sie bereits in der Erstkontaktphase gezielt Videos und Panoramagalerien ein, um einen digitalen Firmenrundgang zu ermöglichen. Für 19 % der Befragten ist Bewegtbild ein wichtiger Aspekt bei der Stellenausschreibung. Mit 22 % ist dieser Wunsch im Sales-Bereich besonders stark ausgeprägt.

Sie sehen: Stellenausschreibungsoptimierung muss keine Rocket Science sein. Mit den oben beschriebenen Techniken können Sie das Leistungsprofil Ihrer Inserate verbessern und mehr Bewerber von Ihrer Vakanz überzeugen. //

www.jobware.de



Talent Attraction Mindset Recruiting ist heute eine unternehmensweite Aufgabe!

HR ist erfolgreich, wenn es sich aktiv mit anderen Unternehmensfunktionen vernetzt und Know-how-Träger in allen wichtigen Fachbereichen für die Talentgewinnung aktiviert. Aber wie gelingt es, ein „Talent Attraction Mindset“ in der gesamten Organisation zu verankern? Ein Einblick in aktuelle Trends und Themen.

„Fachkräftemangel bedroht Energiewende“: Die große Personalnot bei den Versorgern hat es längst von den Branchenmedien in die Headlines überregionaler Tageszeitungen geschafft. Die laufende Verrentungswelle führt zu hohen Recruiting-Bedarfen, vor allem in technischen Berufen. Vom ausgebildeten Elektriker bis zur Ingenieurin mit Hochschulabschluss: neue Mitarbeiter werden händierend gesucht! Die Digitalisierung bringt eine starke Nachfrage nach zusätzlichen Fachkräften mit sich: zum Beispiel nach Softwareentwicklern, SAP Consultants oder Spezialisten für Cloud Computing und Cyber Security. Fast jedes Unternehmen der Branche steht vor einer personellen Mammutaufgabe.

Mitarbeitergewinnung und -bindung ist Kernaufgabe jeder Unternehmung

Apple-Gründer Steve Jobs wird mit der These zitiert, entscheidend für einen dauerhaften Unternehmenserfolg sei ein „kollaborativer Einstellungsprozess“. Und in der Tat: Eine erfolgreiche Ansprache und Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Zeiten des Fachkräftemangels ist nur möglich, wenn HR zusammen mit anderen Unternehmensfunktionen sämtliche Kräfte bündelt, um die gesamte Organisation auf das Ziel „Arbeitgeberattraktivität“ auszurichten.

Kollaboration geht dabei weit über die operative Ebene – etwa das gemeinsame Durchführen von Jobinterviews durch Recruiting und Fachbereiche – hinaus. Gemeint ist vielmehr eine grundlegende kollaborative Strategie, die auf die gesamte HR-Arbeit ausstrahlt. Personalmanager mit entsprechendem Mindset bauen eigene Talent-Attraction-Netzwerke im Unternehmen auf und nehmen unterschiedlichste Know-how-Träger aus sämtlichen Unternehmensbereichen für das Thema

„Arbeitgeberattraktivität“ in die Pflicht: egal, ob es sich um Kollegen im Marketing, in der Unternehmenskommunikation, im Betriebsrat oder in der Geschäftsführung handelt. Das Ziel: ein „Talent Attraction Mindset“, das die Mitarbeitergewinnung und -bindung ins Zentrum unternehmerischen Handelns rückt.

„Talent Attraction Mindset rückt die Mitarbeitergewinnung und -bindung ins Zentrum unternehmerischen Handelns.“

Arbeitgeberattraktivität entsteht aus dem Zusammenspiel vieler Faktoren

Aber gehen wir einen Schritt zurück: Was ist eigentlich Arbeitgeberattraktivität? Im Kern verstehen wir darunter das Maß, in dem sich Talente von Unternehmen angezogen fühlen. Und dieses hängt von einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren ab: Recruiting- und HR-Marketing-Kampagnen entscheiden ebenso über Talent Attraction wie der Mail-Verkehr in Recruiting-Prozessen, das Personalentwicklungsangebot, die Arbeitgeber-Benefits oder das allgemeine Image des Unternehmens auf dem Markt.

Viele dieser Attraktivitätsfaktoren mögen im klassischen Hoheitsgebiet von HR liegen. Um sie so erfolgreich und exzellent wie möglich auszugestalten, brauchen Personalmanager jedoch Verbündete aus anderen Unternehmensbereichen. Einige Beispiele zeigen, warum:

» **Attraktivitätsfaktor HR-Marketing:** Personalabteilungen können zwar eigenständig crossmediale Kampagnen planen und umsetzen. Die besseren Ergebnisse werden sie aber erzielen, wenn sie die Werbeexperten aus der Marketing-Abteilung hinzuziehen, um mit ihnen gemeinsam Reichweiten und Conversions zu optimieren.

» **Attraktivitätsfaktor Arbeitgebermarke:** Personalabteilungen können zwar eigenständig an der Neuausrichtung ihrer Employer Brand arbeiten. Aber um die Wahrnehmung des Unternehmens auf dem Markt dauerhaft zu verändern, ist eine konzertierte Image-Kampagne gemeinsam mit der Unternehmenskommunikation die bessere Wahl.

» **Attraktivitätsfaktor Candidate Journey:** Personalabteilungen können zwar eigenständig neue kandidatenzentrierte Prozesse und Abläufe im Bewerbermanagement definieren. Aber um das Erlebnis von Talenten während der gesamten Candidate Journey ganzheitlich positiv zu gestalten und damit die Chancen auf einen Vertragsabschluss zu erhöhen, sollten alle an der Journey beteiligten Kollegen entsprechend vorbereitet sein.

HR muss Schnittstellenfunktion aktiv gestalten!

Kollaboration mit anderen Fachbereichen im operativen Geschäft ist für das Personalwesen nichts Neues: HR gilt seit jeher als Schnittstellenfunktion. Trotzdem lässt die interdisziplinäre Zusammenarbeit in vielen Unternehmen zu wünschen übrig.

„Employer-Branding-Projekte scheitern immer noch am Kompetenzgerangel zwischen Unternehmenskommunikation und Personalabteilung.“

Fachbereiche und Recruiting streiten vielerorts über die Formulierung von Stellenanzeigen und nicht wenige HR-Verantwortliche sehen sich in erbitterter Gegnerschaft mit dem Betriebsrat. Werden solche Reibungen nicht produktiv genutzt, ist es unmöglich, Attraktivitätspotenziale voll auszuschöpfen.

Um daran etwas zu ändern, muss HR seine Schnittstellenfunktion aktiv gestalten. Das bedeutet insbesondere, die Zusammenarbeit mit anderen Recruiting-relevanten Unternehmensbereichen auf eine dauerhafte strategische Grundlage zu stellen – unabhängig von operativen Projekten und dem Tagesgeschäft. Ziel ist die HR-übergreifende Etablierung eines gemeinsamen Verständnisses von Arbeitgeberattraktivität und die Motivation HR-ferner Funktionen, sich für die Mitarbeitergewinnung und -bindung zu engagieren.

Entsprechende Netzwerke werden vielerorts bereits auf informellem Wege geschaffen: etwa, wenn die Leitungen von HR und Unternehmenskommunikation sich beim gemeinsamen Lunch über aktuelle Projekte auf dem Laufenden halten. Noch besser ist es, den gemeinsamen Austausch zu formalisieren: durch monatliche Jour Fixes, in denen sich zum Beispiel Personal- und IT-Verantwortliche zum Thema Bewerbermanagementsystem oder Karriere-Website austauschen.

Ob persönliche Gespräche oder Termine für das gesamte Team: Durch projektunabhängige regelmäßige Meetings entstehen Netzwerke, die dauerhaft wirksam werden – und damit die Keimzellen eines Talent Attraction Mindsets bilden.

Mit Design Thinking zu interdisziplinärem Teamwork

Während einige wenige HR-Abteilungen bereits ihre interdisziplinären Netzwerke etabliert haben, besteht beim Großteil der Arbeitgeber noch erheblicher Nachholbedarf. In der HR-Beratung wurden deshalb in den letzten Jahren verschiedene Formate entwickelt, um das interdisziplinäre Teamwork mit dem Ziel „Talent Attraction“ in Unternehmen zu initiieren. Eines davon heißt „Talent Attraction Canvas“ und nimmt methodische Anleihen beim Design-Thinking – jenem kreativen

Problemlösungsansatz, der insbesondere für die Zusammenarbeit unterschiedlicher Fachdisziplinen entwickelt wurde.

Das Talent Attraction Canvas selbst ist ein DIN A1-großes Poster mit Freifeldern für verschiedene Attraktivitätssphären: von Recruiting-Kanälen über den Einstellungsprozess bis zur Employer Brand. Als interaktives Arbeitsmittel steht es im Zentrum von interdisziplinären Workshops, in denen sich HR-Verantwortliche und Recruiting-relevante Entscheidungsträger aus dem Unternehmen zu verschiedenen Faktoren der Mitarbeitergewinnung und -bindung austauschen. Dabei analysieren sie nicht nur systematisch den Status-quo ihrer Organisation, sondern erschließen zugleich neue Handlungsfelder, priorisieren Projekte und legen funktionsübergreifende Verantwortlichkeiten fest. Die gemeinsame Arbeit am Canvas erlaubt einen Austausch der Workshop-Teilnehmer auf Augenhöhe und damit auch die Entstehung unkonventioneller Ideen.

Durch die direkte Dokumentation der Arbeitsergebnisse bildet das Canvas zugleich eine perfekte Grundlage für Budgetierungen, die Planung langfristiger Projekte und den strategischen Austausch mit der Geschäftsführung: Aktueller Status und konkrete Handlungsoptionen sind auf einem Blatt Papier zusammengefasst.

Talent Attraction ist ein Prozess

Methoden wie das Canvas befähigen HR-ferne Funktionsträger, sich mit dem komplexen Themenfeld Arbeitgeberattraktivität auseinanderzusetzen, Zusammenhänge zu erkennen und die eigene Expertise zielgerichtet einzubringen – eine perfekte Motivation für alle Beteiligten, um sich langfristig für Personalthemen zu engagieren.

Dieses langfristige Engagement ist elementar. Denn mit einem einmaligen Talent Attraction Workshop ist allenfalls ein Anfang gemacht, auf den weitere Schritte folgen müssen. Aufgrund der volatilen Situation in der Branche, auf dem Arbeitsmarkt und in den Unternehmen ist Arbeitgeberattraktivität dynamisch: Was heute anziehend auf Talente wirkt, kann sie morgen vollkommen kalt lassen – und was Stand heute eher unattraktiv wirkt, ist morgen vielleicht schon ein außergewöhnlicher Benefit.

„HR mit einem „Talent Attraction Mindset“ zu gestalten, bedeutet also immer auch, Bestehendes zu hinterfragen, Neues auszuprobieren und dabei möglicherweise auch einmal zu scheitern.“

Angesichts der Erfolgsaussichten erscheint das Risiko gering: Endlich können sämtliche Kräfte im Unternehmen mobilisiert werden, um trotz Fachkräftemangel zielgerichtet zu rekrutieren und Talente langfristig zu binden. //



PATRIC CLOOS

Als Director Strategy – Talent Attraction berät er mittelständische Unternehmen ebenso wie Konzerne bei der Findung passgenauer Lösungen in den Bereichen Employer Branding, Employer Marketing und Recruiting. Dabei greift er auf seine jahrzehntelange Branchen- und Berufserfahrung bei führenden Agenturen Deutschlands zurück.

🌱 www.raven51.de, 🌱 www.talentattraction.de



Mit Wasserstoff powern!

Unter dem Motto „(H₂)elden im Neuland – auf sicherem Grund“ positioniert sich der Dortmunder Gasfernleitungsnetzbetreiber Thyssengas als Arbeitgeber für die Energiezukunft. Welches Ziel mit der neuen Arbeitgebermarke verfolgt wird, wie der Weg dorthin aussah und mit welchen Talenten der Wandel hin zu grünen Gasen wie Biogas und Wasserstoff gelingen soll, erläutert Gabriele Blank, Bereichsleiterin Human Resources.

Eine Arbeitgebermarke entwickelt sich nicht von heute auf morgen. Wie sind Sie vorgegangen, um heute mit der neuen Marke erfolgreich aufzutreten?

Die Arbeitgebermarkenentwicklung war für uns zunächst ein wichtiges Thema der Unternehmensstrategie. Wir erleben einerseits bei der Mitarbeitergewinnung einen immer stärkeren Wettbewerb um gute, qualifizierte Fachkräfte – also im Recruiting –, andererseits spielt für uns auch der Blick nach innen eine große Rolle, um unsere bestehenden Mitarbeiter zu binden. Wie gelingt uns eine starke Identifikation unserer bestehenden Mitarbeitenden mit uns als Arbeitgeber? Dabei haben wir festgestellt, dass wir unser Profil als Arbeitgeber schärfen und deutlicher als zuvor kommunizieren müssen, wer wir sind. Deshalb haben wir uns im Herbst 2022 gemeinsam mit der Personalmarketingagentur Raven51 damit auseinandergesetzt, wofür wir als Arbeitgeber stehen, was unser Markenkern, unser unternehmerischer Sinn und unsere Vorteile als Arbeitgeber eigentlich sind. Oder anders gefragt: Was macht es so besonders, die Energiewelt von Morgen bei Thyssengas mitzugestalten?

Mit dieser Fragestellung sind wir in Form von Workshops an unsere Mitarbeitenden herangetreten. Als weitere wichtige Stakeholder haben wir zudem die Geschäftsführung und weitere Führungskräfte interviewt. Die Rückmeldungen haben uns sehr deutlich gezeigt, was uns als Arbeitgeber ausmacht: Kontinuität und Stabilität, Zukunftsorientierung, attraktive

Aufgaben, Eigenverantwortung und Sinnstiftung sind dabei nur einige der Eigenschaften, die unserer neuen Employer Brand ihren authentischen Markenkern verleihen.

Mit Ihrer Arbeitgebermarketing-Kampagne suchen Sie Helden mit Pioniergeist für die klimaneutrale Energiewelt? Was ist Kern und Ziel des neuen Arbeitgeberauftritts?

Im Laufe der Kreativphase entstand der Claim, ‚(H₂)elden im Neuland – auf sicherem Grund‘. Ich finde, dass dieser Satz und das Heldenmotiv auf wunderbare Weise das ausdrücken, was uns ausmacht. Das Neuland steht hier sinnbildlich für unseren Aufbruch in die Wasserstoffwelt, mit all seinen Herausforderungen, neuen Aufgabenfeldern und Chancen, die wir couragiert annehmen. Aber natürlich setzen wir auch auf bewährte Stärken und etablierte Fachkompetenz, auf unser solides Kerngeschäft im Erdgastransport, das uns als Fundament den Weg ins Neuland überhaupt ermöglicht – eben auf unseren ‚sicheren Grund‘. Wir sind davon überzeugt, dass unsere Netze eine dekarbonisierte Energieversorgung mit grünen Gasen ermöglichen können. Andererseits bleibt der Transport von Erdgas noch viele Jahre unsere Aufgabe, der wir mit bisheriger Verlässlichkeit nachkommen werden.

Wir suchen Menschen, die mit uns mutig neue Aufgaben angehen und dabei auf ihre Stärken vertrauen. Eben echte Heldinnen und Helden, die mit uns in Richtung Zukunft gehen,

mit Wasserstoff powern wollen. Diese Idee bringen auch unsere neuen Anzeigenmotive zum Ausdruck, die wir ganz im Stil eines selbstbewussten Helden, mit unseren Mitarbeitenden entwickelt haben.

Authentizität ist für eine Arbeitgebermarke natürlich das A und O. Mit unserem Claim präsentieren wir uns so, wie wir sind. Wir geben ein (Werte)Versprechen ab, das wir erfüllen können! So erreichen wir diejenigen Kandidaten, die am besten zu uns passen.

Und an welche Zielgruppe richtet sich der neue Markenauftritt?

Die eine Zielgruppe gibt es für uns nicht. Viel mehr suchen wir ganz unterschiedliche künftige Mitarbeitende, Menschen mit den richtigen Kompetenzen, die uns helfen, den Weg ins Neuland zu gehen. Dazu zählt in erster Linie die richtige Einstellung – die Begeisterung, an der Energiewende mitzuwirken. Das ist für uns genauso der erfahrene Meister oder Techniker für unsere Gasdruckregelanlagen, wie auch die junge Ingenieurin von der Uni, Trainees oder Auszubildende.

Und wenn man ehrlich ist, ein Stück weit geht es auch darum, dass wir uns bei potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten ‚bewerben‘. Eben mit unserer aussagekräftigen Arbeitgebermarke, unserem authentischen Bild von dem, was wir als Arbeitgeber bieten. Die neue Karriere-Homepage ist dafür der perfekte Ort, um unsere Vision, Arbeitswelt und Jobs vorzustellen.

Nachhaltigkeit spielt in der Thyssengas-DNA und der neuen Kampagne eine große Rolle. Welche Aufgabengebiete und Zukunftsprojekte bieten Sie ‚Wasserstoffpionieren‘?

Erdgas ist ganz klar eine Brückentechnologie, die wir noch jahrelang brauchen, bis wir in einer CO₂-neutralen Energiewelt angekommen sind. Und dennoch stellen wir bei Thyssengas schon jetzt proaktiv die Weichen für grüne Gase. Wir arbeiten fokussiert an unserem H₂-Startnetz, das durch Umwidmung von gut 800 km Leitung zukünftig Wasserstoff an wichtige Industriestandorte in NRW transportiert. Darüber hinaus nehmen wir in den nächsten zwei Jahren mindestens fünf weitere Biogaseinspeiseanlagen ans Netz, die uns weiter in Richtung CO₂-Neutralität bringen. Also eine ganze Menge an sinnstiftenden und zukunftsorientierten Tätigkeiten für Fachkräfte und Nachwuchskräfte.

Und natürlich wollen wir auch unsere eigene Klimabilanz verbessern. Das halten wir nicht nur in unserem jährlichen Nachhaltigkeitsbericht fest. Wir ergreifen auch konkrete Maßnahmen, z.B. zur Reduzierung von Methanemissionen durch den Einsatz mobiler Verdichterstationen. Oder durch die Umwandlung von Stationsflächen in Biotopwiesen. Wo immer wir können, versuchen wir die Auswirkungen auf Mensch und Natur so gering wie möglich zu halten.

Eine neue Arbeitgebermarken-Kampagne ist ja nur die halbe Miete, um Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Welche „heldenhaften“ Benefits bieten Sie, welche werden in Zukunft an Bedeutung gewinnen?

Wir haben uns im Vorfeld stark mit Personas beschäftigt, die stellvertretend für bestimmte Zielgruppen stehen. So bekommen wir ein klareres Bild davon, was unsere Bewerber von uns erwarten. Intern helfen uns diese Erkenntnisse z.B. im Rahmen des Onboardingprozesses bis hin zu Entwicklungsmaßnahmen.

Und vieles davon bieten wir bereits heute. Allen voran eine anspruchsvolle Tätigkeit an zukunftsorientierten, nachhaltigen Energieprojekten. Gleichzeitig profitieren unsere Mitarbeitenden von einer sehr hohen Arbeitszeitflexibilität: Erst kürzlich haben wir die Möglichkeit für bis zu 80 % Homeoffice geschaffen.

MIT WASSERSTOFF POWERN.

(H₂)ELDEN IM NEULAND – AUF SICHEM GRUND. MACH' IN WASSERSTOFF

Thyssengas karriere.thyssengas.com

Und als attraktiver Arbeitgeber blicken wir vorausschauend in die Zukunft: Wir entwickeln unsere Fach- und Führungskräfte bedarfsorientiert weiter und bilden Kompetenzen der Zukunft aus. So geben wir allen das nötige Rüstzeug an die Hand, damit wir mit Wasserstoff powern können. //



GABRIELE BLANK

Seit August 2018 Bereichsleiterin Human Resources bei der Thyssengas GmbH in Dortmund und hat hier u.a. das Employer Branding Projekt verantwortet. Zuvor war Sie in verschiedenen HR-Funktionen im E.ON-Konzern tätig.

karriere.thyssengas.com

Azubis – Volle Power! Nachwuchsförderung in Baden-Württemberg

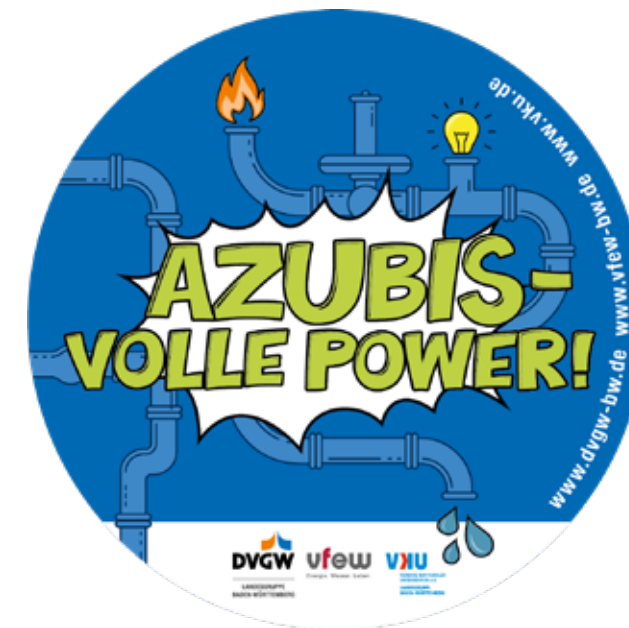
Die Energie- und Wasserwirtschaft wird in den kommenden Jahren aufgrund der Altersstruktur viele technische Fach- und Führungskräfte verlieren. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, hat die DVGW-Landesgruppe Baden-Württemberg 2019 den Wettbewerb zur Nachwuchsförderung „Azubis – Volle Power!“ ins Leben gerufen. Ziel des Wettbewerbs ist es, auf bereits bestehende Projekte zur Nachwuchsförderung in der Branche aufmerksam zu machen, diese in einem "Best-Practice"-Katalog zu bündeln und so den Unternehmen als Anregung zur Verfügung zu stellen.

Wer kann Schülerinnen und Schüler besser von einer Ausbildung in der Energie- und Wasserwirtschaft überzeugen als die Auszubildenden selbst? Vor dem Hintergrund des anhaltenden Fachkräftemangels haben wir uns diese Frage gestellt. Und eine Antwort gefunden: Wir haben das Projekt „Azubis – Volle Power!“ ins Leben gerufen.

„Denn eins ist sicher: Azubis sind Expertinnen und Experten, wenn es darum geht, wie Jugendliche ticken, wie man sie am besten erreicht und wie man sie von seiner eigenen Ausbildung überzeugt. Die Nachwuchsförderung gemeinsam mit Azubis halten wir daher für besonders erfolgsversprechend und authentisch.“

So wurde im Jahr 2019 der Wettbewerb „Azubis – Volle Power!“ von der DVGW-Landesgruppe Baden-Württemberg initiiert und im selben Jahr auch erstmals durchgeführt. Ziel war und ist es: tolle, bereits bestehende, aber noch unbekanntere Projekte zur Nachwuchsförderung in Baden-Württemberg bekannt zu machen.

Bei diesem Wettbewerb können Unternehmen der Gas-, Wasser- und Stromversorgungsbranche aus Baden-Württemberg Projekte zur Gewinnung von Nachwuchskräften für technische/gewerbliche Ausbildungsberufe einreichen. Das Besondere dabei: Mindestens ein Azubi muss an dem Projekt maßgeblich beteiligt sein. Denn bei der Auswahl der Siegerprojekte ist nicht die Größe des Unternehmens wichtig, sondern vielmehr die Eigenverantwortung und das Engagement der am Projekt beteiligten Auszubildenden. Je größer der Anteil der Auszubildenden an der Planung und Durchführung der Projekte ist, desto besser.



Teilnahmebedingungen: Wer kann bei „Azubis – Volle Power!“ mitmachen?

- » Bewerben können sich ausschließlich Auszubildende von Versorgungsunternehmen der Energie- und Wasserbranche mit **Hauptsitz in Baden-Württemberg**.
- » Die Projekte sollen einen **eindeutigen und relevanten Bezug** zur Nachwuchsgewinnung für (technische/gewerbliche) Ausbildungsberufe haben.
- » Das eingereichte Projekt muss bereits **durchgeführt oder begonnen worden** sein.
- » Die **Auszubildenden** müssen maßgeblich an der Durchführung des Projektes **beteiligt** sein.

Die eingereichten Projekte werden in einem „Best-Practice“-Katalog gebündelt und jährlich um neue und großartige Projekte erweitert mit dem Ziel, der Branche eine umfangreiche Sammlung von Projekten zur Nachwuchsförderung zur Verfügung zu stellen. Damit sollen Best-Practice-Beispiele sichtbar gemacht werden, die zur Nachahmung anregen oder kreative Impulse für eigene Projekte in der Nachwuchsförderung geben sollen.

Mit dem Start von „Azubis – Volle Power!“ wurden Kommunikationsmittel und ein eigenes Logo entworfen, das im Comicstil junge Menschen ansprechen soll. Die Mitgliedsunternehmen erhalten jeweils zum Start der neuen Wettbewerbsrunde eine Mappe mit Flyer, Aufkleber, Plakat und Bewerbungsbogen. Zusätzlich wird auf den Webseiten der Verbände, in Mailings, Newslettern und auf Twitter auf „Azubis – Volle Power!“ aufmerksam gemacht.

Da Nachwuchsförderung angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels ein verbandsübergreifendes Thema ist, wird

das Projekt seit 2020/21 vom VFEW (Verband für Energie- und Wasserwirtschaft e.V.) und seit 2022 auch von der VKU-Landesgruppe Baden-Württemberg (Verband kommunaler Unternehmen e.V.) unterstützt und getragen.

Die Teilnahme bei „Azubis – Volle Power!“ lohnt sich nicht nur, um zu gewinnen. Der „Best-Practice“-Katalog wird der gesamten Branche zur Verfügung gestellt. Dadurch können sich andere Unternehmen von der Kreativität der Azubis inspirieren lassen, um eigene Projekte zur Nachwuchsförderung umzusetzen. Davon profitiert die ganze Branche. Außerdem ist es eine tolle Anerkennung für die Arbeit und das Engagement der teilnehmenden Auszubildenden.

Rückblick auf die letzte Runde 2022

Die Preisverleihung der vergangenen Runde 2022 des Wettbewerbs „Azubis – Volle Power!“ fand im Rahmen des gemeinsamen festlichen Vorabends von VFEW und DVGW im Schloss Monrepos in Ludwigsburg statt. Insgesamt beteiligten sich 13 Unternehmen mit 14 Projekten. Die Einsendungen kamen aus ganz Baden-Württemberg – vom schwäbischen Meer bis zum Odenwald. Dies zeigt einmal mehr, dass Ausbildung und Gewinnung von Nachwuchskräften im ganzen Land ein wichtiges Thema ist.

Die Bandbreite an Beiträgen war sehr vielfältig und reichte von einem automatisierten Pflanzenbeet über digitale Berufsbildungsformate bis hin zu selbstgedrehten Filmen und Social-Media-Kanälen. Alle Projekte zeigen, dass eine Ausbildung

oder ein Studium in der Energie- und Wasserbranche sinnvoll ist und darüber hinaus viel Spaß macht.



Die Gewinner des „Azubis – Volle Power!“ Wettbewerbes 2022. © Copyright Marc Feix

Zum ersten Mal in diesem Jahr wurden von Anfang an drei Kategorien ausgeschrieben: Experiment, Event und Film. In der Kategorie Experiment überzeugten besonders die Auszubildenden des Zweckverbandes Landeswasserversorgung mit ihrem Schau- und Versuchsmodell einer Filteranlage mit Aktivkohle im Kleinformat. Das Modell bietet die Möglichkeit, mit interessierten Personengruppen ins Gespräch zu kommen und so auf das Unternehmen und das Ausbildungsangebot aufmerksam zu machen.

In der Kategorie Event konnten die Stadtwerke Ulm/Neu-Ulm Netze GmbH mit ihrer Ausbildung zum Anfassen punkten. Interessierte Schülerinnen und Schüler haben hier die Möglichkeit, an Berufsinformationstagen unter Anleitung der Azubis Verbindungsmuffen herzustellen oder einen simulierten Wasserrohrbruch zu beheben und so die Ausbildungsberufe Anlagenmechaniker für Rohrsystemtechnik und Elektroniker für Betriebstechnik praxisnah kennenzulernen.

Die Auszubildenden der Energiedienst AG begeisterten die Jurymitglieder mit ihrem TikTok-Kanal „NaturEnergie“. Mit kleinen Videos und Beiträgen informieren die Azubis über ihren Social-Media-Kanal über das Unternehmen und den Alltag der Auszubildenden. Die Kurzvideos sind oft fachlich, teilweise aber auch humorvoll gestaltet und überzeugten so auch das Publikum am Festabend.

„Auszubildende sind für die junge Zielgruppe die besten Markenbotschafter. Sie wissen genau, wie sie andere Jugendliche ansprechen müssen, um sie zu erreichen und von ihrer Ausbildung zu überzeugen – mit Freude und Engagement für das, was sie tun.“

Alle Beiträge haben gezeigt: Die Branche verfügt über engagierte Nachwuchskräfte und damit über ein großes Potenzial für die Zukunft. Damit hat sich die ursprüngliche Vermutung bestätigt: Auszubildende sind für die junge Zielgruppe die besten Markenbotschafter. Sie wissen genau, wie sie andere Jugendliche ansprechen müssen, um sie zu erreichen und von ihrer Ausbildung zu überzeugen – mit Freude und Engagement für das, was sie tun.

Der Wettbewerb geht in die nächste Runde ...

Der Wettbewerb „Azubis – Volle Power!“ wird auch im Jahr 2023 stattfinden. Wie bereits im letzten Jahr wird der

Wettbewerb wieder in drei Kategorien ausgeschrieben: Event, Experiment und Film & Social Media. Das beste Projekt jeder Kategorie wird mit einem Preisgeld von 1.000 € honoriert. Außerdem können sich die Siegerinnen und Sieger über eine Einladung zum Gas-Wasser-Tag der DVGW-Landesgruppe Baden-Württemberg freuen. Die Preisverleihung und Urkundenübergabe findet im Rahmen der Festveranstaltung am Vorabend des Gas-Wasser-Tages im Weingut Rienth in Fellbach vor einem ausgewählten Fachpublikum statt.

Auch in Zukunft wird der Fachkräftemangel in vielen Bereichen unserer Gesellschaft, aber insbesondere in systemrelevanten Berufen wie der Energie- und Wasserwirtschaft, zu großen Herausforderungen führen. Um diesem Szenario entgegenzuwirken, sind wir als Verbände gefordert. Gleichzeitig müssen aber auch die Unternehmen ihren Beitrag leisten und Verantwortung übernehmen.

Wir müssen der jungen Generation von heute zeigen, wie abwechslungsreich und großartig, interessant, kreativ und sinnstiftend die Berufe in der Versorgungsbranche sind. Deshalb steht für uns fest: Auch in den kommenden Jahren heißt es für uns: „Azubis – Volle Power!“ //



KATHARINA BRAUN

Referentin bei der DVGW-Landesgruppe (des Deutschen Vereins für das Gas- und Wasserfach e.V.) in Baden-Württemberg. Neben fachlichen Themen und Fragestellungen der Gas- und Wasserbranche, ist sie für die Nachwuchsförderung in Baden-Württemberg zuständig und verantwortet seit 2021 das Projekt „Azubis – Volle Power!“.

www.dvgw.de



www.gat-wat.de



Die Leitveranstaltung der Energie- und Wasserwirtschaft
6. – 7. September 2023
Koelnmesse

Die Programm-vorschau ist online!

gat | wat 2023

Stark in die Zukunft!



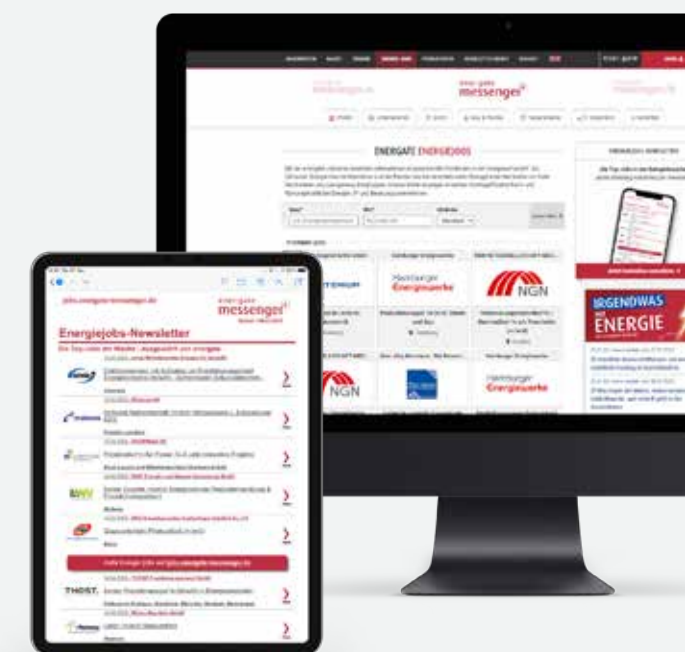
#gatwat

ener|gate messenger+

Energie-Experten lesen unsere Artikel und Ihre Stellenanzeigen.

Finden Sie jetzt gezielt Fach- & Führungskräfte der Energie-Branche!

jobs.energategate-messenger.de



Tarifvertrag der Versorgungsbetriebe

Ein Praxiskommentar zum Tarifrecht

Der Tarifvertrag für Versorgungsbetriebe (TV-V) gehört zwar zu den Tarifverträgen des öffentlichen Dienstes, ist jedoch aufgrund seiner Spartenspezifikation seit Einführung bewusst offen und flexibel gewesen. Er gilt z.B. für Gemeindewerke, Stadtwerke, Kreiswerke, Wasserwerke und Zweckverbände.

Im Gegensatz zum größten und anwendungsreichsten Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) hat man sich hier vom „Behörden-Einschlag“ weit genug entfernt. So ist es dem anwendenden Betrieb aufgrund vieler Gestaltungsmöglichkeiten und Öffnungsklauseln möglich, den eigenen Bedürfnissen des Betriebs Rechnung zu tragen. Betriebsvereinbarungen können dann nämlich alle Notwendigkeiten aufnehmen und für beide Betriebsparteien fair und ausgewogen gestalten. Wenn dann die Arbeitgeberseite und die Arbeitnehmervertretung noch einen guten Dialog auf Augenhöhe führen können, kann das Tarifrecht lebendig und adäquat angewendet werden.

Der Autor dieses Kommentars zu dem speziellen Tarifrecht ist seit mehr als 25 Jahren in der Personalwirtschaft eines mittelgroßen Stadtwerks beschäftigt, davon 15 Jahre in Führungsverantwortung und die letzten 10 Jahre als Personalleiter des Konzerns. Er möchte jedem interessierten Anwender des Tarifrechts als geübter

Praktiker den Tarifvertrag näher beschreiben und kommentieren. Mit sehr vielen Beispielen aus der Praxis, aber auch mit Hinweisen auf die ständige Rechtsprechung der Arbeitsgerichte ist es ihm ein Anliegen, den Tarifvertrag verständlicher zu machen.

Geeignet ist dieser Tarifvertrags-Kommentar für Personalverantwortliche, aber auch Personalreferenten von Energieversorgungsunternehmen. Außerdem stellt der Kommentar ein gutes Nachschlagewerk für Personal- und Betriebsräte dar oder auch für Gewerkschaftsfunktionäre, die in der Branche unterwegs sind. Selbst für jeden Arbeitnehmer sollten hier viele interessante Inhalte dabei sein. //

Kommentar zum Tarifvertrag für Versorgungsbetriebe: Ein Praxiskommentar zum Tarifrecht; Autor: Matthias Straub; 272 Seiten; erschienen am 27.10.2022; Preis: 69,90 €; Verlag/Hersteller: Books on Demand; erhältlich u.a. über Hugendubel

www.hugendubel.de



STARKE JOBS MIT ENERGIE UND KEINE PASSENDE BEWERBER*INNEN?

Besser gleich in den Energie-Stellenmärkten von EnergyCareer.Net Anzeigen schalten! Denn hier rekrutieren Sie mittendrin im Energiemarkt.

Energie-Jobs entdecken unter www.energycareer.net.

energie.de

Das Portal der Energiewirtschaft

energie.de bündelt und verknüpft die geballte Kompetenz der Medienmarken ew-Magazin für die Energiewirtschaft, netzpraxis, et Energiewirtschaftliche Tagesfragen, EuroHeat&Power, SonneWind&Wärme sowie StE Steuern der Energiewirtschaft unter einem Dach.

Wollen Sie regelmäßig die neusten News zu allen Fragen der Energiewirtschaft erhalten? Abonnieren Sie jetzt unsere Newsletter!

**NEWS
MAGAZINE
JOBS
MARKTPARTNER
TERMINE**



www.energie.de/newsletter

**VDE
VERLAG**





ENERGIEWENDE MACHEN, WÄHREND ANDERE NOCH DARÜBER REDEN? Sie können das.

Bei TransnetBW haben wir ein Ziel: die Herausforderungen der Energiewende meistern - zum Wohle des Landes und der Region, in der wir verwurzelt sind.

Werden Sie Teil eines der größten Gesellschaftsprojekte unserer Zeit und sichern Sie mit uns die Stromversorgung für 11 Millionen Menschen.

[transnetbw.de/karriere](https://www.transnetbw.de/karriere)



TRÄNSNET BW