

energiekarriere

Karrieremagazin der Energiewirtschaft



ARBEITEN 4.0

Kompetenzen für die
digitale Energiewelt

SELBSTORGANISATION

Wege zu dynamischen
Organisationsformen

ARBEITSWELT

Agiles Arbeiten
braucht neue Führung

CHANGE

Transformation
in Krisenzeiten

WASSERSTOFF

Karriere-Chancen in
der Energiewende



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

Liebe Leserinnen und Leser,

die Corona-Krise setzt die Energiewirtschaft kräftig unter Druck und zwingt zu noch schnellerem digitalen Wandel! Sicherlich erleben Sie gerade auch, wie in Ihrem Unternehmen eine neue Energie entsteht – Arbeitswelten neu zu gestalten. Im Krisenmodus wurde vieles in kurzer Zeit umgesetzt oder verändert, was eigentlich erst auf der Agenda für die nächsten Jahre stand: Homeoffice-Arbeitsplätze, Social Collaboration oder eRecruiting und virtuelles Lernen. Und: es funktioniert! Die Krise wird somit zum Prüfstein für unsere (neue) Arbeitswelt. Sie offenbart Stärken und Schwächen in der Organisation, zeigt den Nachholbedarf bei den digitalen Kompetenzen und unterstreicht die Notwendigkeit, die kulturelle Veränderung noch schneller voranzutreiben.

Einfach Machen und neue Wege ausprobieren! Diese Maxime unterstreichen auch die diesjährigen Wettbewerbsbeiträge des HR Energy Award recht eindrucksvoll. Im Mittelpunkt der nominierten Projekte und Initiativen steht das Thema „Führung & Kultur“. Der Wettbewerb verdeutlicht, dass eine neue Arbeits- und Führungskultur wesentliche Treiber der digitalen Transformation sind.

Wir merken, wie sich in den Unternehmen alte Gewohnheiten plötzlich auflösen und eine nie dagewesene Dynamik entsteht, verbunden mit einem neuen Spirit in der Belegschaft. Wir geben dazu in dieser Ausgabe Einblicke in Unternehmen der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft. Passend dazu zeigen wir Wege zum mobilen Arbeiten und zur virtuellen Führung auf. Lesen Sie auch, welche digitalen Skills, Kompetenzen und Arbeitsorganisationen ein zukunftsfähiges Energieunternehmen jetzt und in der Zeit nach Corona benötigt.

Siegfried Handt
Herausgeber **energie**karriere

„Die Corona-Krise setzt eine neue Energie frei – für unsere Arbeitswelt und den notwendigen kulturellen Wandel.“



Inhalt

_talk

- 4 **#EINFACHMACHEN**
Diese Frau ist „Fit for Change“
Wie die Berliner Wasserbetriebe den Wandel gestalten! Interview mit Kerstin Oster, Personalvorständin für Personal und Soziales
- 8 **Wasserstoff – Gestaltung der Zukunft**
Dr. Jörg Bergmann, Geschäftsführer der Open Grid Europe, über Karriere-Chancen in der Energiewende und neue Arbeitswelten
- 12 **Schon reif für die Selbstorganisation?**
Wege zu einer neuen Organisationsform beschreibt Kai-Uwe Weitz, Mitglied des Vorstands und Arbeitsdirektor der energy

_organisation

- 15 **Schlüsselpersonal identifizieren – Personal richtig dimensionieren**
Wege zur Organisationsanalyse
- _work**
- 18 **Raus aus dem Büro – rein in neue Arbeitswelten!**
Mobiles Arbeiten und virtuelle Führung
- _trends**
- 21 **Weiterbildung Energie 4.0**
Versorger investieren in Social Collaboration

_award

- 22 **HR ENERGY AWARD 2020**
Transformation in Krisenzeiten

_kultur

- 24 **Arbeiten nach Corona**
Das Ende des Großraumbüros?

_termine

- 26 **Coming soon**
Weiterbildungsveranstaltungen und Karrieremessen

IMPRESSUM

energiekarriere 2020 – Karrieremagazin der Energiewirtschaft, 4. Jahrgang, Ausgabe 1/2020 | **Herausgeber/Verleger** Siegfried Handt, EnergyRelations, Viktualienmarkt 8, 80331 München, Tel.: 089 125 033 847, Mail: info@energyrelations.de | **Redaktion/Media** EnergyRelations | **Herstellung/Grafik** energigate gmbh, con|energy agentur gmbh | **Druck** Woeste Druck + Verlag GmbH & Co. KG | **Titelbild** 123rf/franz12 | **Verbreitung** Print als Supplement in der e|m|w Ausgabe 4-2020; Online als eMagazin in den Energieportalen energycareer.net, energate-messenger.de, energie.de, enerpedia.info und berufswelten-energie-wasser.de | **Copyright/Titelschutz** ©EnergyRelations. Alle Rechte vorbehalten.

#EINFACHMACHEN Diese Frau ist „Fit for Change“

Personalvorständin Kerstin Oster in der Ausbildungswerkstatt der Berliner Wasserbetriebe.

Die Berliner Wasserbetriebe, das größte integrierte Wasserwirtschaftsunternehmen Deutschlands, stehen vor einem Generationenwechsel: in den nächsten Jahren besetzt das Unternehmen mehrere hundert Stellen neu. Wie sie den Wandel managt und welche Rolle Gesundheit dabei spielt, erklärt die Vorstandin für Personal und Soziales Kerstin Oster.

Die Berliner Wasserbetriebe und ihre Beschäftigten waren auch in der Pandemie rund um die Uhr im Einsatz. Wie haben Sie die zurückliegenden Monate erlebt?

Das, was unsere Beschäftigten in den letzten Monaten geleistet haben – in den Werken und Leitwarten, auf Baustellen und im HomeOffice – ist tatsächlich bemerkenswert, und darauf bin ich sehr stolz. Wir haben – wie alle Unternehmen der Branche – die Trinkwasserversorgung in Berlin zu jeder Zeit gesichert und natürlich das Abwasser umweltgerecht entsorgt.

„Das, was unsere Beschäftigten in den letzten Monaten geleistet haben – in den Werken und Leitwarten, auf Baustellen und im HomeOffice –, ist tatsächlich bemerkenswert, und darauf bin ich sehr stolz.“

Und das mit einer besseren Gesundheitsquote als vor der Pandemie, das heißt, wir hatten teilweise weniger Krankmeldungen als in vergleichbaren Zeiträumen.

Das müssen Sie uns erklären.

Ich will es versuchen. Wir haben die Beschäftigten natürlich nicht gefragt, warum sie gesund sind. Aber es gibt ein paar Anhaltspunkte: Bei den Berliner Wasserbetrieben arbeiten

Beschäftigte mit sehr langer Unternehmenszugehörigkeit, teilweise bis zu 50 Jahren. Diese Kolleginnen und Kollegen verspüren natürlich eine hohe Verbundenheit mit dem Unternehmen. Sie sind sehr loyal und wollen ihren Arbeitgeber gerade in diesen Zeiten nicht im Stich lassen. Für manche Kolleginnen und Kollegen im HomeOffice kann auch der Wegfall der täglichen Berufspendelei ein gesundheitsfördernder Faktor sein. Jetzt hoffen wir natürlich, dass der Trend sich hält.

Was tun die Berliner Wasserbetriebe für die Gesundheit ihrer Beschäftigten?

Eine Menge – für unser Betriebliches Gesundheitsmanagement sind wir bereits mehrfach mit dem Corporate Health Award ausgezeichnet worden. Das Durchschnittsalter unserer Beschäftigten liegt bei 49,7 Jahren, fast zwei Drittel der Belegschaft sind älter als 50 – nicht mal ein Viertel ist jünger als 40.

„Wir versuchen, jeder und jedem Beschäftigten das Angebot zu machen, das zur Arbeitsplatzsituation und zur Lebensphase passt.“

Viele ältere Kolleginnen und Kollegen arbeiten in körperlich herausfordernden Berufen. Da spielt das Gesundheitsmanagement eine große Rolle, um Arbeitsfähigkeit

und -zufriedenheit zu erhalten. Wir versuchen, jeder und jedem Beschäftigten das Angebot zu machen, das zur Arbeitsplatzsituation und zur Lebensphase passt. Das reicht von der Prüfungsvorbereitung für Azubis über den Raucherentwöhnungskurs bis hin zur lebensphasenorientierten Arbeitszeit.

Wie können solche Angebote im Einzelnen aussehen?

Wir haben zum Beispiel relativ neu sogenannte APP – Arbeitsplatzprogramme. Dabei kommt eine Arbeitsmedizinerin direkt an den Arbeitsplatz der Kolleginnen und Kollegen, sei es in die Schaltwarte, auf den Bauhof oder ins Büro und schaut sich an, welche gesundheitlichen Herausforderungen dem Menschen begegnen. In der Schaltwarte kann das etwa mangelnde Bewegung sein. Also haben wir dort Ergometer aufgestellt, die die Kolleginnen und Kollegen während der Schicht benutzen können. Ein Kollege hatte das Problem, die Geräte zur Probenahme im Klärwerk wegen gesundheitlicher Einschränkungen nicht mehr gut bedienen zu können. Also haben wir mit ihm gemeinsam ein ergonomisches Gerät entwickelt, das nun für alle Kolleginnen und Kollegen zum Einsatz kommt. Das klingt kleinteilig, für die Betroffenen sind es aber große Schritte.

Sie haben von lebensphasenorientierten Angeboten gesprochen. Was bedeutet das für die Kolleginnen und Kollegen unter 40?

Für unsere Auszubildenden kann das zum Beispiel Prävention gegen Prüfungsangst sein. Raucherentwöhnung ist ein generationenübergreifendes Thema. Für Beschäftigte

in der Familienphase sind dagegen Teilzeit, HomeOffice und flexible Arbeitszeiten wichtig. Das ist auch Teil unserer Frauenförderung, wobei ich mich freue, dass immer mehr junge Väter in unserem Unternehmen in Elternzeit gehen. Und Teilzeit wird bei uns ohnehin von mehr Männern als Frauen in Anspruch genommen.

Generell steigt das Bewusstsein, das nehme ich auch im Gespräch mit anderen Unternehmen wahr, dass Gesundheitsmanagement eben mehr ist als Präventionskurse und ergonomische Schreibtische. Letztlich durchdringt es fast jeden Aspekt betrieblichen Umgangs, bis hin zum respektvollen, diskriminierungsfreien Miteinander.

Viele Unternehmen, nicht nur der Wasser- und Energie-wirtschaft, klagen über Nachwuchsprobleme. Sie auch?

Klagen ist nicht unser Ansatz. Aber die Probleme der Branche betreffen auch uns. Wir steuern mit einem sehr aktiven Arbeitgebermarketing dagegen. Das funktioniert nach außen, weil wir uns innen stetig wandeln und modernisieren. Über den Aspekt Gesundheit habe ich schon gesprochen. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch unser Diversity-Konzept. Das sorgt für mehr Sichtbarkeit und Akzeptanz für die bereits vorhandene Vielfalt im Unternehmen und macht uns nach außen sichtbarer für eine größere Gruppe potenzieller Beschäftigter.

Frauenförderung ist nach wie vor ein wichtiger Baustein: Bei uns finden Frauen vor, während und nach der Familienphase die Karriere, die zu ihnen passt. Dazu haben wir gerade erst das Female Leadership Programm #EINFACHMACHEN aufgelegt, das sich speziell an diejenigen richtet, die sich im Unternehmen neue Perspektiven erschließen wollen.

Wo und wie finden Sie neue Beschäftigte?

Hier spielt unsere Ausbildung eine wichtige Rolle. Einen großen Teil unserer künftigen Fach- und Führungskräfte rekrutieren wir aus der eigenen Ausbildung – 80 Plätze gibt es jährlich. Hinzukommen bis zu zwölf Azubis aus unserem Horizonte-Programm für junge Menschen mit Fluchthintergrund und schwierigen Bildungsbiografien.

Neben der eigenen Ausbildung suchen wir natürlich auch gezielt Professionals – zum Beispiel mit Plakatkampagnen in ganz Deutschland. Dies ist Teil unserer Rekrutierungsstrategie, die wir gemeinsam mit unserem Demografiekonzept „Fit for Change“ gestartet haben und die Früchte trägt: Im vergangenen Jahr konnten wir 295 Stellen neu besetzen.

Auch in den kommenden Jahren werden Sie hunderte Neueinstellungen vornehmen. Wie gestalten Sie diesen Generationswechsel im Unternehmen?

Damit haben wir schon 2017 angefangen, als wir „Fit for Change“ verabschiedet haben. Zu einem gelungenen Generationswechsel gehört zunächst einmal, die Menschen wertzuschätzen, die jahrzehntlang bei den Berliner Wasserbetrieben gearbeitet haben. Ihre Loyalität und ihr Erfahrungswissen bedeuten uns viel. Wer

Berufsausbildung bei den Berliner Wasserbetrieben



dies spürt, hat schon mal eine ganz andere Bereitschaft, den eigenen Arbeitsbereich an eine Nachfolgerin oder einen Nachfolger zu übergeben. Dieser Übergabeprozess wird von uns gestaltet: mit Doppelbesetzungen, um ausreichend Zeit für den Übergang zu haben, mit moderierten Übergabegesprächen und innovativen Methoden. So erhalten wir wertvolles Wissen und stellen die Arbeitsfähigkeit der „Neuen“ schnell her. Für die haben wir ein Onboarding eingeführt, das sie schnell in die Unternehmenswelt hinein holt und in einem Betrieb mit über 4.500 Beschäftigten und zig verschiedenen Standorten schnell Orientierung bietet.

Welche Rolle spielt die Digitalisierung bei diesen Prozessen?

Ohne digitale Tools und Prozesse würde das Unternehmen nicht funktionieren – und gerade die letzten Wochen haben uns da noch einen Schritt weitergebracht. So sind Bewerbungsgespräche via Videokonferenz mittlerweile Standard. Aber auch alle dahinterliegenden Prozesse rund um die Bewerbung laufen inzwischen digital ab.

In unserem Center of Excellence Digitalisierung entwickeln wir Prozesse mit agilen Methoden neu, zum Beispiel digitale

„Wir sind ein hochinnovatives Umweltunternehmen mit agilen Arbeitsweisen, einer eigenen Forschungsabteilung und einer Aufgabe, die täglich einen Mehrwert für Berlin schafft.“

Mitbestimmung oder eine App, um schneller mit Behörden zu kommunizieren.

Mit welchen Erwartungen kommen die neuen Kolleginnen und Kollegen zu den Berliner Wasserbetrieben?

Was die meisten Menschen von uns kennen – das wissen wir aus den Interviews zur Entwicklung unseres Demografiekonzeptes – ist das Thema Sicherheit: Wir sind ein krisenfester Arbeitgeber. Das wussten die Kolleginnen und Kollegen zuletzt sehr zu schätzen. Wer neu im Unternehmen ist, merkt schnell: Wir sind so viel mehr. //

 www.bwb.de

KERSTIN OSTER

ist seit 2015 Vorständin für Personal und Soziales der Berliner Wasserbetriebe sowie Mitglied der Geschäftsführung der Berlinwasser Holding GmbH. Zuvor war sie als Geschäftsführerin der Business Unit Broadband Network Solution/Telekom Networks der TYCO ELECTRONICS AMP tätig.



Wir bieten Ihnen ein starkes Team, anspruchsvolle Aufgaben und eine Chance, die Welt zu verbessern.

Jetzt bewerben: netzdermoeglichkeiten.de

 **Berliner Wasserbetriebe**
Ohne uns läuft nix.

»» Die Energiewelt hat sich verändert. Ihr Personalbedarf sollte es auch. ««

Die Transformation der Energiewirtschaft, neue Geschäftsmodelle und die Digitalisierung verändert so einiges in der Energiebranche. Ihren Personalbedarf auch! Heute brauchen Sie nicht nur Talente mit den richtigen Kompetenzen, sondern auch kluge Ideen, um Ihre Energie-Macher zu finden. Gut, wenn sich Spezialisten um Ihre Energie-Jobs kümmern – ob mit dem richtigen Netzwerk oder individuellen Lösungen in der Beratung sowie bei der erfolgreichen Vermittlung von Fach- und Führungskräften. **Wir gestalten Energie-Karrieren.**

Wasserstoff – Gestaltung der Zukunft.

Der Wandel der Energiewirtschaft ist eine große Chance für alle!

Foto: OGE

Die Energiewende soll neben erneuerbaren Energien und der Steigerung der Energieeffizienz mit Wasserstoff eine weitere Säule erhalten. Dafür hat die Bundesregierung im Kabinett eine Wasserstoffstrategie beschlossen. Insgesamt neun Milliarden Euro sollen den Energieträger marktfähig machen. Deutschlands größter Gaspipeline-Betreiber, das Essener Unternehmen Open Grid Europe (OGE), verfolgt Pläne für den Aufbau eines umfassenden Wasserstoff-Netzes. Wir haben mit Geschäftsführer Dr. Jörg Bergmann über die Bedeutung von Wasserstoff, Karriere-Chancen mit der Energiewende und die neuen Arbeitswelten bei OGE gesprochen.

Herr Bergmann, zunächst dürfen wir Ihnen ganz herzlich gratulieren, dass Sie in den Nationalen Wasserstoffrat berufen worden sind. Welche Aufgabe hat der Nationale Wasserstoffrat?

Vielen Dank für die Glückwünsche. Der Nationale Wasserstoffrat wird den Staatssekretärsausschuss der Bundesregierung durch Vorschläge und Handlungsempfehlungen bei der Umsetzung und Weiterentwicklung der Wasserstoffstrategie beraten und unterstützen. Im Rahmen der Verabschiedung der Nationalen Wasserstoffstrategie hat das Bundeskabinett am 10.06.2020 ebenfalls dem Vorschlag zur Besetzung des Nationalen Wasserstoffrates zugestimmt. Das Kabinett hat 26 Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft in das Gremium berufen.

Die heutige und künftige Energieversorgung zu gestalten und als Netzbetreiber Wasserstoff als Energieträger den Weg zu bahnen, ist ein Kernanliegen von OGE. Umso mehr freue ich mich auf die Arbeit im Nationalen Wasserstoffrat und bringe meine und die Erfahrung und Expertise der OGE gerne mit Engagement und Herzblut ein.

Die Nationale Wasserstoffstrategie und auch der European Green Deal zeigen, dass die Energiewirtschaft vor großen Veränderungen steht. Welche Erwartungen haben Sie als OGE an diese Initiativen?

Diese Initiativen sind zur Erreichung der ambitionierten Klimaziele unabdingbar. So will die EU etwa bis 2050 Klimaneutralität erreichen. Dies erfordert einen Umbau unseres heutigen Energiesystems in Richtung Energieeffizienz und erneuerbare Energien. Wir bei der OGE sind davon überzeugt, dass die Gasinfrastruktur und Gas, das im Zeitablauf immer grüner werden wird, eine substantielle Rolle im Energiemix der Zukunft spielen.

Um diesen Weg für die Politik greifbar zu machen, bedarf es der Entwicklung und Umsetzung entsprechender Projekte und Initiativen über die gesamte Wertschöpfungskette. Solche anspruchsvollen Projekte müssen entsprechend vorbereitet, geplant, durchgeführt und ausgewertet werden. Dazu brauchen wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die aktuellen und kommenden Herausforderungen können wir nur als Team gemeinsam meistern.

„Gemeinsam müssen wir uns weiterbilden, neue Qualifikationen erwerben und bereit sein, neue Dinge zu entdecken und auszuprobieren.“

Natürlich wird der Transformationsprozess zum Energiemix der Zukunft auch Bewerberinnen und Bewerbern vielfältige Chancen bieten. Ich bin fest davon überzeugt, dass der Wandel der Energiewirtschaft gerade in diesen schwierigen Zeiten Job- und Wachstumsmotor sein kann.

Wie haben Sie bei der OGE die Corona-Krise erlebt und welche Auswirkungen auf die Arbeit können Sie bereits jetzt feststellen?

Als Betreiberin einer kritischen Infrastruktur der Gasversorgung verfügt OGE seit jeher über funktionierende Systeme zum Krisen- und Notfallmanagement, um auch in Sondersituationen die Versorgungssicherheit zu gewährleisten. Das hat uns natürlich in der aktuellen Krise sehr geholfen. Seit dem ersten Auftreten des neuartigen Coronavirus in Deutschland hat OGE präventive Maßnahmen zum Schutz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie zur Sicherstellung des Betriebs umgesetzt.

Wir sind im stetigen Austausch mit dem Bundeswirtschaftsministerium, mit dem nordrhein-westfälischen Ministerium für Wirtschaft, mit dem BDEW als Dachverband für die Energiewirtschaft und der Stadt Essen hinsichtlich der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen, um die Gasversorgung jederzeit sicher durchzuführen.

Zugleich haben wir gesehen, welche Bedeutung moderne Arbeitsformen und -mittel in der Krise haben. Wir waren und sind bei OGE in der Lage, vom ersten Tag der Krise mit einer entsprechenden IT-Ausstattung und passenden IT-Tools in der Verwaltung allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein reibungsloses Arbeiten im Home-Office zu ermöglichen. Im technischen Betrieb, bei der Wartung und Instandhaltung sind gewisse Arbeiten natürlich nur vor Ort möglich. Aber auch hier hat die Sicherheit unserer Belegschaft die höchste Priorität. Wir alle waren positiv überrascht, wie schnell alle sich an die neue Situation angepasst haben. Arbeitssicherheit und die Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben schon immer den höchsten Stellenwert bei OGE.

Natürlich sehen wir alle auch die Grenzen: Den ganzen Tag in Videokonferenzen zu sein, ist durchaus herausfordernd. Es fehlt der persönliche Austausch, die Spontaneität und die zufälligen Begegnungen, aus denen oft ein wichtiger Austausch entsteht. Deshalb bin ich sehr froh, dass wir bei OGE zum

Zeitpunkt des Interviews bereits wieder mit deutlichen Schritten in die neue Normalität unterwegs sind.

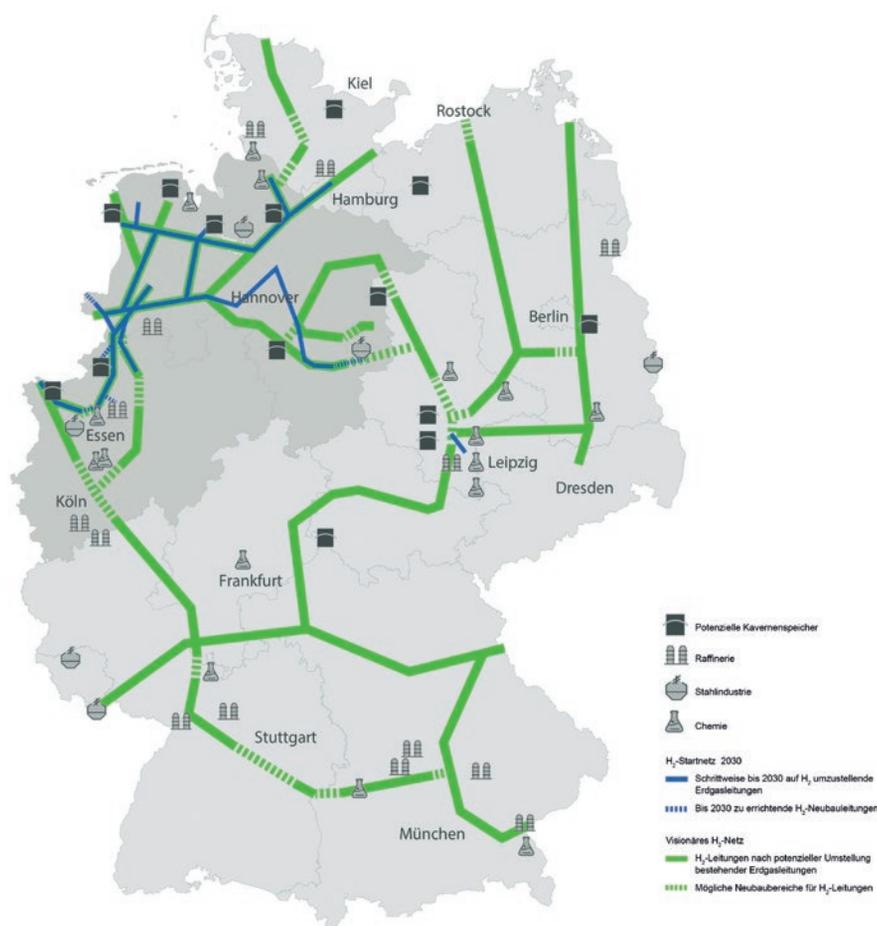
Abgesehen von den Auswirkungen der Corona-Krise, was ändert sich bei Ihrer Belegschaft durch den Energiewandel konkret?

Die Veränderungen sind insgesamt wirklich vielfältig. Natürlich muss nicht jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter den jeweiligen Job komplett neu lernen. Die Veränderungen werden aber alle betreffen. Es ist daher wichtig, dass auch alle bereit sind, sich selbst weiterzubilden und weiter zu qualifizieren. Lebenslanges Lernen ist das entsprechende Stichwort. Dies gilt natürlich auch und gerade für Führungskräfte. Führungskräfte müssen Vorbilder sein. Nur wenn eine Führungskraft den eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern glaubhaft vorlebt, wie wichtig die eigene Weiterbildung ist, kann sie entsprechendes vom Team verlangen.

Ich nehme zum Glück wahr, dass es bei OGE eine sehr große Bereitschaft gibt, sich auch persönlich den zukünftigen Herausforderungen zu stellen. Ein Beispiel kann dies verdeutlichen: Wir diskutieren intern und extern, inwiefern unsere Leitungen schon bereit für den Transport von Wasserstoff sind.

Eine gemeinsame Studie mit dem TÜV für eine Leitung in Norddeutschland zeigt, dass die Umstellung auf 100% H2 mit

H₂-Startnetz 2030



Geplante Wasserstoff-Leitungen in Deutschland (Quelle: FNB Gas H₂-Startnetz 2030 Karte)

wenig baulichen Anpassungen möglich ist. Solche Studien bieten unseren Experten die Möglichkeit, ihr vorhandenes Wissen zu erweitern und gemeinsam mit anderen Experten zu lernen. Zugleich stellen wir auch neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit entsprechenden Erfahrungen und Know-how ein, wenn wir merken, dass wir mehr Kapazitäten oder auch ganz spezielle Kenntnisse benötigen.



Die Nachfrage nach Wasserstoffspeicher- und tanks steigt.

Ein anderes aktuelles Beispiel: Wir haben mit dem TÜV SÜD und Horváth & Partners ein gemeinsames Beratungsunternehmen gegründet: evety bereitet den Weg in die Wasserstoffwirtschaft für Industrie, Logistik und Mobilität sowie Energieversorgung. Angesichts stockender Energiewende und drängender Klimaziele steht Wasserstoff (H₂) als Energieträger in vielen Branchen in den Startlöchern. In etlichen Regionen gibt es bereits vielversprechende Pilotprojekte. Das neue Unternehmen evety bietet als Erster im Markt ein umfassendes Portfolio für die Unterstützung bei der Realisierung von Wasserstoffprojekten in verschiedenen Anwendungsbereichen an. Ziel ist es, die Zukunftschance Wasserstoff für die Wirtschaft zu erschließen, grüne Energie voranzubringen und sektorenübergreifend die Dekarbonisierung zu fördern.

„Wir in der Geschäftsführung erleben täglich, mit welcher, ja man kann es wirklich sagen, Begeisterung sich unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den neuen Aufgaben stellen.“

Einige unserer Mitarbeiter sind in die neue Gesellschaft evety gewechselt, weil sie die Chance der eigenen beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung und einer neuen spannenden Aufgabe gereizt hat. Und wer weiß, ob nicht der eine oder andere von ihnen in einigen Jahren wieder zur OGE zurückkommt und dafür wieder jemand anderes zu evety wechselt. Sie sehen, die Energiewende bietet dem Einzelnen vielfältige Möglichkeiten. Man muss nur bereit sein, die Chancen zu nutzen, wenn sie sich ergeben.

Die Aussicht, Teil der Energiewende zu sein, an einer für die Gesellschaft und die Umwelt wirklich wichtigen Aufgabe mitzuwirken, und sei es nur in einem kleinen Rahmen, motiviert unsere Belegschaft sehr. Insofern habe ich auch keine Sorgen, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereit sind, sich die neuen benötigten Kompetenzen anzueignen. Ich darf für die gesamte Geschäftsführung der OGE sagen, dass wir wirklich stolz auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind. Wir alle können noch nicht abschließend sagen, welche vielfältigen Veränderungen die Arbeitswelt erfahren wird. Wir bei OGE sind aber sicher, dass wir schon heute auf dem Weg sind, der oft mit Bildung 4.0 umschrieben wird.

Dies hört sich alles sehr positiv und fast schon einfach an. Ist es tatsächlich so?

Die Stimmung in der Belegschaft ist positiv und die Bereitschaft, sich selbst weiterzubilden ist auf jeden Fall sehr groß. Einfach ist ein so großes Unterfangen wie die Energiewende natürlich nicht. Es ist eine große gesellschaftliche Aufgabe, die ein Unternehmen allein gar nicht leisten kann. Nichtsdestotrotz ist es unser aller Aufgabe, sich den Herausforderungen des Klimawandels zu stellen und eine wirkliche Energiewende einzuleiten. Ich selbst bin aber fest davon überzeugt, dass die Energiewende nicht nur gelingen wird, sondern sie neben der Erreichung der Klimaziele gerade für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer viele Chancen bietet.

Wir nehmen aber auch wahr, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einiger Fachrichtungen im Rahmen der Energiewende besonders stark nachgefragt werden. Damit wir hier nicht in der gesamten Energiebranche in einen Engpass laufen, müssen wir hier die Aus- und Weiterbildung stärken – nicht nur in den Unternehmen, sondern bereits in den Universitäten.

Im Recruiting nehmen wir bei OGE bspw. seit einiger Zeit verstärkt wahr, dass es gerade die Themen Energiewende und Nachhaltigkeit sind, die Bewerberinnen und Bewerber sehr wichtig sind. Teil einer Belegschaft zu werden, die gemeinsam am Energiemix der Zukunft arbeitet, ist für viele sehr attraktiv. Dies gilt gerade für die jüngeren Generationen, bei denen wieder verstärkt die Sinnhaftigkeit einer Aufgabe und damit auch eines Jobs an Bedeutung gewonnen hat. Angesichts des demographischen Wandels und des damit einhergehenden Fachkräftemangels sind wir froh, entsprechende Perspektiven bieten zu können. //

💡 Karriere bei OGE: Informationen und aktuelle Stellenangebote <https://oge.net/de/fuer-bewerber/ueberblick-bewerber>

💡 Infos zu Wasserstoff: <https://oge.net/de/wir/unternehmen/das-erste-element>

DR. JÖRG BERGMANN

wurde 2008 Mitglied der OGE-Geschäftsführung, ist seit 2017 Sprecher der Geschäftsführung und verantwortet die Bereiche Strategie, Netzplanung, Customer Services und Personal. Seit Juni 2020 vertritt er die Interessen der Infrastrukturseite im Nationalen Wasserstoffrat der Bundesregierung.



Stromnetz
Hamburg



Eine starke Stadt braucht
ein starkes Stromnetz - und Sie!

MACH HAMBURG MÖGLICH

**55 Umspannwerke, 7.700 Netz- und Kundenstationen,
29.000 Kilometer Netzlänge. Unzählige spannende Aufgaben!**

Das Engagement und die Leidenschaft unserer Mitarbeiter machen das Hamburg, in dem wir heute leben, erst möglich. Denn ohne eine zuverlässige und sichere Stromversorgung gehen in unserer pulsierenden Metropole im wahrsten Sinne des Wortes die Lichter aus. Das ist für uns Ansporn und Verpflichtung zugleich!

Langeweile kommt dabei nie auf. Denn vielfältige Herausforderungen liegen heute

und in Zukunft vor uns: Auf der einen Seite wird Strom in unserer Gesellschaft immer wichtiger, auf der anderen Seite steigen die Anforderungen durch den Klimaschutz und die Energiewende – ein Spannungsfeld, dem im wahrsten Sinne des Wortes viele spannende Aufgaben entwachsen!

Machen auch Sie Hamburg möglich – als Mitarbeiter der Stromnetz Hamburg GmbH
jobs.stromnetz-hamburg.de





Schon reif für Selbstorganisation?

Wege zu einer dynamischen Organisation

Foto: energy

Viele Energieunternehmen haben erkannt, dass bei den eigenen Mitarbeitern einer der großen Schlüssel im Umgang mit unserer sich wandelnden, digitalen Welt liegt. Selbstorganisation ist erwünscht, dynamische Organisationen im Trend. Doch wie gelingt es, Mitarbeiter mit auf die Reise einer neuen Organisation zu nehmen? Wie führt man Selbstorganisation ein? Wie das funktionieren kann und welche Erfolge sich damit erzielen lassen, erklärt Kai-Uwe Weitz, Mitglied des Vorstands und Arbeitsdirektor der energy AG in Hannover.

Welche Strukturen brauchen Organisationen in der Energiewirtschaft, um Transformation und digitalen Wandel zu bewältigen?

Energieunternehmen treten heute als Dienstleister auf. Sie möchten vielfältige, oft auch komplexe Kundenwünsche erfüllen. Dafür braucht es vor allem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die innovative Ideen und kreative Lösungen einbringen. Die Sache ist nur: Kreativität lässt sich nicht anordnen. Menschen können nur dann kreativ arbeiten, wenn die Rahmenbedingungen stimmen. Für diese Rahmenbedingungen sorgen wir bei energy. Der digitale Wandel ist dabei nicht nur eine Herausforderung, die bewältigt werden muss, sondern auch Teil der Lösung.

„Kreativität lässt sich nicht anordnen. Menschen können nur dann kreativ arbeiten, wenn die Rahmenbedingungen stimmen.“

Mithilfe digitaler Tools können wir uns heute im Arbeitsalltag ganz anders organisieren als früher. Es ist zum Beispiel viel einfacher geworden, abteilungs- und hierarchieübergreifend zusammenzuarbeiten. Das bietet eine große Chance, alte Strukturen und starre Prozesse aufzubrechen.

Wie gelingt es energy, die Mitarbeiter in diesem Transformationsprozess mitzunehmen?

Im Rahmen des Transformationsprozesses haben wir bei energy viele Bereiche umstrukturiert, Hierarchieebenen

abgebaut und Teams neu aufgestellt. Unser Ziel ist ein Kulturwandel: Weg vom Silodenken, hin zum Netzwerk-Denken. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diesem gemeinsamen Weg mitzunehmen war und ist eine Mammutaufgabe. Wir gehen diese Herausforderung an, indem wir frühzeitige Beteiligung ermöglichen und transparent kommunizieren – es ist uns wichtig, dass „Warum“ hinter einer Entscheidung zu erklären. Bei der Neuausrichtung unseres Unternehmens und der damit einhergehenden Anpassung der Aufbau- und Ablauforganisation wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv beteiligt. Sie konnten maßgeblich mitentscheiden, wie ein Bereich sich neu aufstellt und wie Prozesse ausgestaltet werden.

„Unser Ziel ist ein Kulturwandel: Weg vom Silodenken, hin zum Netzwerk-Denken.“

Ein gesamter Bereich und einige Abteilungen und Fachgebiete haben dann als Resultat komplett auf Führungshierarchien verzichtet und sich agil aufgestellt. Das fand ich zum damaligen Zeitpunkt sehr mutig von unseren Mitarbeitenden, da wir bis dato wenig Erfahrung mit dieser Form der Selbstorganisation hatten.

Im Zuge dieser Transformation hat energy einen Experimentierraum für New Work und Selbstorganisation eingerichtet – das LAB. Welche Idee steckt dahinter?

Das LAB ist Anfang 2018 als Experimentierraum für neue Arbeitsformen auf eine gemeinsame Initiative unseres



Das Team vom enercity LAB

Betriebsratsvorsitzenden und mir gegründet worden. Die Idee war, außerhalb der bestehenden Linienorganisation New Work komplett neu zu denken. Dafür haben wir Menschen gesucht, die für das Thema brennen. Im Vordergrund stand dabei nicht die Qualifikation, sondern die Begeisterung für das Unbekannte und Lust darauf, die Zukunft von enercity zu gestalten. Zum damaligen Zeitpunkt war nicht klar, wie sich das LAB organisiert und welchen Themen es sich konkret widmen wird. Heute besteht das bunt zusammengesetzte Team aus sieben Mitgliedern. Diese kommen aus unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens und haben alle einen anderen beruflichen Background: Es ist ein gelernter Elektromeister dabei, eine Wirtschaftsingenieurin für Energie- und Umweltmanagement, Industriekaufleute mit HR- & Leadership-Spezialisierungen und eine studierte Wirtschaftspsychologin.

Wie ist das enercity LAB organisiert?

Organisatorisch ist das Team formal der Leiterin des Transformationsmanagements zugeordnet, die sich als Führungskraft jedoch zurücknimmt, da das LAB komplett selbstorganisiert agiert. Dadurch gibt es auch keine Themen, die von oben zwangsläufig vorgegeben werden. Zu Beginn wurde zusammen mit den Initiatoren das Konsultationsprinzip vereinbart: Wir geben Feedback, aber die finale Entscheidungsfindung liegt beim Team. Das bedeutet auch, dass selbst der Vorstand keine Aufträge erteilt. Das ist ungewohnt für die gesamte Organisation – und ein spannendes Experiment für einen Energie-Konzern mit rund 2.900 Mitarbeitern und traditionell gewachsenen Strukturen.

„Taskforce Disrupted Recruiting – Digitalspezialisten finden und binden“ ist eines der erfolgreichen Projekte des LABs. Was genau verbirgt sich dahinter?

Für unsere Kundinnen und Kunden sind wir die treibende Kraft für die digitale Energiewelt von morgen: Diese Vision für enercity ist im Entwicklungsprozess unserer Strategie entstanden. Um diese Vision umzusetzen, braucht man Digitalspezialisten. Bei deren Rekrutierung haben wir uns allerdings einigermaßen schwergetan. Nach langer Suche über unsere klassischen HR-Wege und externe Headhunter haben wir uns dann dazu entschlossen, völlig neue Ansätze für die Suche von Digitalspezialisten zu suchen. Wir haben uns an das LAB gewandt und die Taskforce „Disrupted Recruiting“ gegründet.

Was hat die Taskforce gemacht?

Zunächst einmal Informationen gesammelt. Die Taskforce hat sowohl erfahrene Recruiter aus dem HR-Bereich als auch interne Kolleginnen und Kollegen, die zur potenziellen

Zielgruppe passten, interviewt. Auf dieser Grundlage wurde dann die komplette Candidate Journey umgestellt. Als klar war, wie die Zielgruppe „tickt“, wurde beispielsweise der gesamte Prozess auf eine Ansprache in „Du-Form“ umgestellt. Zum Einreichen der Bewerbung genügte eine kurze Mail, oder ein Link zum XING- oder LinkedIn-Profil. Zusätzlich haben wir eine Landingpage gebaut, die sich auf die Bedürfnisse der Zielgruppe ausrichtet und bewusst mit einem Gamification-Ansatz arbeitet: Ein versteckter Programmiercode führt direkt zum Vorstellungsgespräch. Ausgewählte Benefits wie mobiles Arbeiten und flexible Arbeitszeitmodelle werden in den Vordergrund gestellt, nach dem Motto „Bei uns kannst du Couchpotato oder Nachteule sein“.

Die Karrierewebsite zu workIT@enercity.de

Durch diese konsequente Zielgruppen-Ansprache ist es dem LAB gelungen, innerhalb kürzester Zeit alle offenen Stellen von Digitalspezialisten zu besetzen.

Das war ein Projekt, in dem neue Formen der Zusammenarbeit erfolgreich umgesetzt wurden. Aber für einen nachhaltigen kulturellen Wandel in der Organisation braucht es sicherlich mehr?

Das LAB hat in den Anfängen eine Weile bis zur Selbstorganisation gebraucht. Schließlich waren die meisten Teammitglieder „klassische“ Strukturen und klare Arbeitsanweisungen über Hierarchien gewohnt. Wir haben den Fokus also zunächst nach innen, auf die Teambefähigung, gerichtet. In diesem Prozess wurde das Team von zwei externen systemischen Beratern unterstützt. Das beschriebene Recruiting-Projekt stellte dann den Durchbruch dar: enercity hat für das Projekt den Deutschen Personalwirtschaftspreis 2019 erhalten. Das Team konnte damit den internen Skeptikern zeigen, dass sie durch ihre neue Arbeitsweise unternehmerischen Erfolg bringen. Mit diesem Selbstbewusstsein im Rücken entwickelte das Team neue Formate, die den New Work Ansatz im Unternehmen weitertragen sollen.

Welche Formate sind das zum Beispiel?

Bei unserer internen Veranstaltungsreihe „New Work City“ etwa kommen alle acht Wochen rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammen, um zu netzwerken – im Vordergrund steht dabei ein Zukunftsthema, Bereiche und Hierarchien spielen keine Rolle. Wir möchten Silodenken aufbrechen und Menschen aus allen Unternehmensbereichen zusammenbringen. Mit dem Konzept des LABs und der New Work City Veranstaltungen machen wir neue Arbeitswelten erlebbar und bieten die Möglichkeit, Ableitungen für die

eigene Arbeit zu treffen. Wir setzen pointierte New-Work-Impulse und geben Denkanstöße. Um eine wirklich nachhaltige Veränderung bei energycity zu bewirken, müssen wir aber noch mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreichen.

Aktuell initiieren wir ein Programm zur Ausbildung von sogenannten Kulturpionieren. Diese werden als Multiplikatoren fungieren, können neue Formen von Arbeit direkt anwenden und einen Mehrwert für ihre Bereiche erzielen. So können wir mehr Menschen für New Work nachhaltig begeistern und einen Prozess in Gang setzen. Das Ziel ist es, dass eine kritische Masse entsteht und sich New Work bei energycity etabliert.

Was ist Ihr abschließendes Resümee? Welche Learnings wollen Sie anderen Unternehmen mitgeben, die sich ebenfalls auf den Weg zu einer dynamischen Organisation gemacht haben?

Das energycity LAB ist ein klasse Beispiel dafür, wie Selbstorganisation auch in Konzernstrukturen gelebt werden kann. Für ein solches Experiment braucht es zunächst einmal das Commitment des Managements und ein Team, das für neue Arbeits- und Organisationsformen brennt. Aus unserer Erfahrung braucht es 15 bis 18 Monate, bis ein Team Selbstorganisation wirklich leben kann. Es braucht viel Freiraum und Experimentiercharakter. Und es gehört Mut von allen Beteiligten dazu, sich darauf einzulassen.

„Wir möchten Silodenken aufbrechen und Menschen aus allen Unternehmensbereichen zusammenbringen.“

Keiner von uns hätte vor knapp zwei Jahren sagen können, wohin die Reise genau geht, wie sich das Team organisieren wird und welche Meilensteine erreicht werden können. Für mich bringt es ein Zitat von Jochen Mariss auf den Punkt: „Lieber auf neuen Wegen stolpern, als in den alten Bahnen auf der Stelle treten“. Wir haben

„Das energycity LAB ist ein klasse Beispiel dafür, wie Selbstorganisation auch in Konzernstrukturen gelebt werden kann.“

einfach angefangen. Wir haben ausprobiert und wenn mal was nicht geklappt hat, wieder verworfen. Jedes Mal haben wir daraus gelernt und tun es immer noch jeden Tag. //

 www.energycity.de

KAI-UWE WEITZ

seit 2017 Arbeitsdirektor der energycity AG. Der studierte Ökonom begann seine Karriere bei Thyssen Krupp und arbeitete anschließend in Leitungs- und Führungspositionen bei mehreren Konzernen, unter anderem bei der Deutsche Bahn und der Karstadt Warenhaus GmbH.

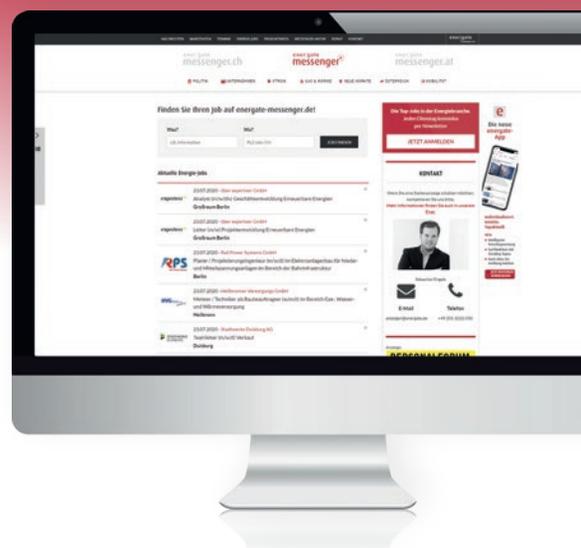
Energie-Experten lesen unsere Artikel und Ihre Stellenanzeigen.

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

- ⊕ Veröffentlichung auf dem führenden Informationsportal der Energiewirtschaft
- ⊕ Mehrwert durch Präsenz auf weiteren Energieportalen wie www.energycareer.net
- ⊕ Große Reichweite, kleiner Preis: ab 495,- €
- ⊕ Optional mit Newsletter- und Bannerpräsenz

jobs.energate-messenger.de

ener|gate
messenger⁺





1. EBENE
MARKTROLLE
2. EBENE
GESCHÄFTSFELD
3. EBENE
FUNKTION
4. EBENE
TEILFUNKTION
5. EBENE
AUFGABEN-
CLUSTER
6. EBENE
AUFGABE

Schlüsselpersonal identifizieren – Personal richtig dimensionieren

Von Corinna Semling & Dr. Christiane Michulitz, BET Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH

HR, hilf! titelt die Zeitschrift Personalwirtschaft Mitte des Jahres. Die Organisation von Homeoffice und neuen Formen der Arbeit verlangt den Personalabteilungen alles ab. Jetzt und in den kommenden Jahren. Denn zum demografischen Wandel kommt der notwendige Umbau der Unternehmen. Die Krise hat auch gezeigt, dass die Digitalisierung aller Geschäftsfelder dringend notwendig ist. Eine Transformation, die (wieder) nicht ohne den Einsatz der Personalabteilungen gehen wird. Doch: Welches Personal brauchen die Unternehmen an welcher Stelle in der „neuen Normalität“? Und wie sehen Qualifikationen und Kopfstärken in der Zukunft aus? Wo führt die virtuelle Arbeitsumgebung langfristig zu weniger personeller Kapazität? Wo braucht es vielleicht mehr Know-how? Personalverantwortliche stehen (wieder) vor der Frage: Welche Qualifikationen sind in welchem Umfang betriebsnotwendig?

Zu einem der bemerkenswerten Phänomene der vergangenen Monate gehört die veränderte Wahrnehmung dessen, was das Schlüsselpersonal für ein Energieversorgungsunternehmen (EVU) ist. In der Krise sehen wir die Kernprozesse der Organisation in einem neuen Licht. Es wird deutlich, wie wichtig ein gutes Zusammenspiel zwischen den Kernfunktionen des Unternehmens ist und welche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen notwendig und unerlässlich sind, um den Betrieb der kritischen Infrastruktur aufrechtzuerhalten. Und es wird ebenso offensichtlich, welche Tätigkeiten aktuell nicht zwingend nötig sind. Diese Aufgaben werden entweder auf einen anderen Zeitpunkt zur Abarbeitung vertagt oder wir erleben, dass sie langfristig an Bedeutung verlieren. In jeder Krise liegt auch eine Chance, Etabliertes neu zu bewerten und das Unternehmen behutsam anders für die Zukunft aufzustellen.

Was ist das Schlüsselpersonal eines EVU?

Als Schlüsselpersonal werden die Menschen bezeichnet, deren Arbeit für die Aufrechterhaltung der Kernfunktionen eines

Unternehmens unverzichtbar ist. Um zu beschreiben, was die Kernfunktionen eines EVU sind, hat die BET ein ‚EVU auf grüner Wiese‘ beschrieben: Die BET-Funktionslandkarte (siehe Titelmotiv). Diese kann als Ordnungsraster für eine Organisationsanalyse oder für die strategische Bewertung von Schlüsselpersonal dienen. Die Funktionslandkarte beschreibt alle Marktrollen und Geschäftsfelder eines EVU. Jedes Geschäftsfeld wird in seine durch Gesetz und Verordnungen gegebenen Funktionen unterteilt. Diese werden wiederum in ihre Teilfunktionen gegliedert. In einer Baumstruktur liegen darunter Aufgabencluster und Aufgaben. Die dahinterliegende Datenbank unterscheidet spartenspezifisch etwa 3.500 typische Aufgaben eines Versorgungsunternehmens.

Spiegelt man die Frage „Was ist unser Schlüsselpersonal?“ an der Funktionslandkarte, so findet man bemerkenswerte Verschiebungen in der Bewertung von betriebsnotwendigen Funktionen vor und während der Krise. Während noch zu Beginn des Jahres die Energiestrategie 2050 und die Suche nach neuen Geschäftsmodellen handlungsleitend war, lässt sich nun eine Rückbesinnung auf die Versorgungsaufgabe beobachten. Dekliniert man die Teilfunktionen eines EVU Schritt für Schritt durch, findet eine Neubewertung des Schlüsselpersonals statt: Ein funktionierendes Krisenmanagement, ein reibungsloser Netz- und Anlagenbetrieb und die umgehende Digitalisierung aller Prozesse zur Kundenbetreuung waren und sind die Hot Spots einer krisenfesten Organisation. Hinzu kommen gut etablierte Prozesse in der Beschaffung, im Controlling und im Regulierungsmanagement. In diesen Teilfunktionen werden jetzt die Weichen für die wirtschaftliche Zukunft gestellt. Die Bewertung dessen, was das Schlüsselpersonal eines EVU ist, hat sich in der Krise verändert. Hierdurch ist der Zeitpunkt gekommen, um den so genannten Personalkörper des Unternehmens grundsätzlich zu betrachten.

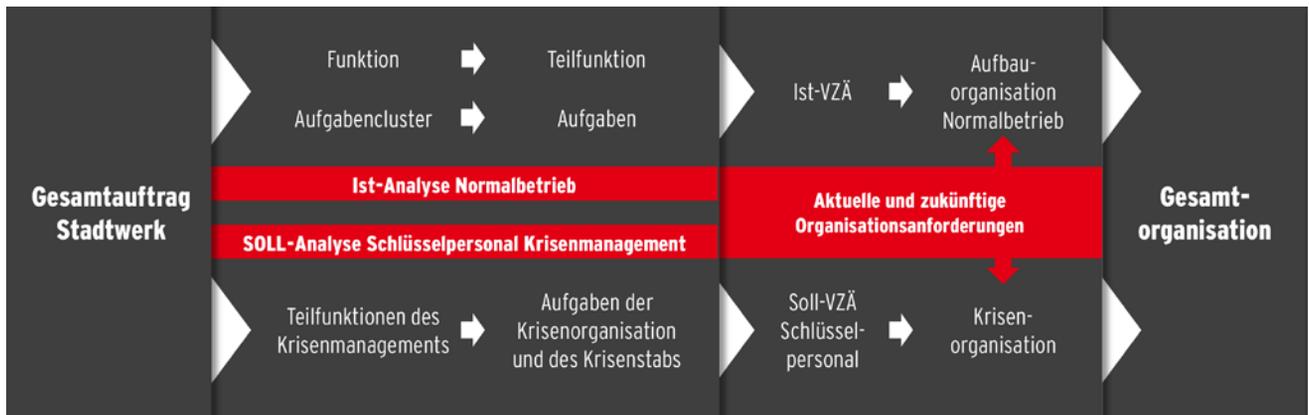


Abbildung Soll-Ist-Analyse Schlüsselpersonal (Quelle: BET)

Welche Kompetenzen oder Arbeitsorganisation braucht ein zukunftsfähiges EVU?

Je nach Geschäftsfeld, auf dem das eigene Unternehmen tätig ist, braucht es geeignete Qualifikationen. So weit, so gut. Doch was sind die Geschäftsfelder des eigenen EVU in der Zukunft? Was kann, soll und muss selber getan werden? Was kann, sollte und müsste ausgelagert oder in Kooperation mit anderen erbracht werden? Die Pandemie hat – entlang der gesamten Wertschöpfungskette – gezeigt, welche Funktionen und welche Teilfunktionen erfolgreich und gut erbracht werden konnten. Sie hat aber auch den Finger auf die Defizite in den Kompetenzen gelegt. In den Geschäftsfeldern ist nun die Zeit für eine schonungslose Bilanz der eigenen Leistungsfähigkeit.

Wer stellt die Weichen für die Zukunft? Und mit welchen Methoden?

Neben den Versorgungsfunktionen Erzeugung, Metering, Netzbetrieb und Lieferung sind die Zentralfunktionen eines jeden EVU ein wichtiger Arbeitsbereich. Hier bündeln sich die sogenannten Overheads. Deren Aufwände sind viel diskutiert und gescholten. Und auch für diese gilt: In der Krise zeigt sich, welche Funktionen gut aufgestellt sind (z. B. Krisenmanagement, Marketing & Pressearbeit) und wo es Optimierungsbedarfe gibt (z. B. Infrastruktur, EDV).

Die Funktion ‚Unternehmensführung, Strategie und Entwicklung‘ stellt jetzt die Weichen für die Zukunft. In enger Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung, Unternehmensentwicklung und Strategischem Personalmanagement werden in einer transparenten Bewertung der Leistungsfähigkeit des EVUs die Leitplanken für die Zukunft gesetzt. Denn da die Routinen in der Organisation in Bewegung sind, befinden wir uns am sensiblen Punkt für notwendige Veränderungen. Ein hoher Anspruch, denn noch laufen die Betriebe an vielen Stellen nicht „normal“. Aber ehe dieser sogenannte Normalzustand wieder einkehrt und die Menschen in alte Verhaltensmuster zurückfallen, muss die Frage gestellt werden: Was haben wir aus der Krise gelernt? Und wo können wir in den Jahren 2021 bis 2023 besser werden?

BET hat mit der Webapplikation AKKUplus ein Werkzeug entwickelt, um die Frage der Personaldimensionierung differenziert zu betrachten. Das Akronym AKKU steht für die Erfassung von Aufgaben, Kapazitäten und Kosten im Unternehmen. Basis für die Analyse ist eine einmalige Online-Befragung zu den Aufgabenbereichen und Arbeitsaufwänden aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im untersuchten Bereich. In oben dargestellter Abbildung werden von den Aufgaben einer jeden Person die Ist-Vollzeitäquivalente (VZÄ) je (Teil-)Funktion der Organisationseinheiten erhoben. Die Auswertung aggregiert die so erfassten Personalkapazitäten in der Logik der Funktionslandkarte und zeigt, welcher Aufwand für die Erhebung welcher EVU-Funktion entsteht.

Die Erhebung ist so strukturiert, dass sowohl das Alter als auch die Qualifikationsstufen aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit erhoben werden. Auf diesem Weg werden für die einzelnen Organisationseinheiten die Aufgabenprofile und die demografische Situation mit erhoben. Mit der AKKUplus-Analyse wird die Grundlage für die Frage geschaffen, welche Leistungen in den einzelnen Geschäftsfeldern mit welcher Anzahl von Menschen welcher Qualifikation erbracht wird. Spiegelt man diese Analyse gegen die Zukunftsanforderungen und die Chancen der Digitalisierung, erwächst daraus die Basis für notwendige strategische Entscheidungen zum Schlüsselpersonal der Zukunft.

Die sich um diese Organisationsanalyse rankenden Projekte können sehr unterschiedlicher Natur sein. Das Spektrum reicht derzeit von virtuellen Untersuchungen einzelner Bereiche (z. B. der Technik oder dem kaufmännischen Bereich) über die Detailbetrachtung z. B. der Cost-to-Serve-Prozesse bis hin zur Vollerfassung eines ganzen EVU. Dank der vorhandenen Webapplikation können wir – mit den üblichen Mitteln von Videokonferenzen – auch im virtuellen Raum arbeiten. Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erhalten dann eine Einführung per Webkonferenz und geben alle Daten von ihren mobilen Arbeitsplätzen aus ein. Die Auswertung der Befragung und die Ergebnispräsentation erfolgen dann ebenfalls „remote“. Auch digitale Auswertungsworkshops unterstützen im virtuellen Raum den sachbezogenen Teil der Analyse. Erst wenn es um Fragen von Kulturwandel und Miteinander geht, scheint Präsenz notwendig zu sein. Aber auch hier gilt es, neue Formate zu erproben und gemeinsam unkonventionelle Wege zu gehen. //

 www.bet-energie.de/akku

DR. CHRISTIANE MICHULITZ

ist Partnerin bei BET für Organisation & Prozessmanagement und begleitet Energieunternehmen im Prozessmanagement sowie in Reorganisation, im Change Management, zu Personalmanagementkonzepten und im Coaching von Führungskräften.



CORINNA SEMLING

leitet das Kompetenzteam Organisation & Personal und betreut Energieversorgungsunternehmen in der Organisations- und Arbeitsgestaltung. Schwerpunkte ihrer Beratung sind u.a. Prozessmanagement, Prozessoptimierung, Teamentwicklung sowie Digitalisierung von Arbeitsprozessen.



Theoretisch

ist die Energiewende
eine Jahrhundert-
aufgabe.

Praktisch

ist sie unser
täglicher Job.



Gemeinsam packen wir Dinge an, die uns auch morgen begleiten. Wir entwickeln intelligente Energieprodukte, machen unsere Städte nachhaltiger und treiben den Ausbau erneuerbarer Energien voran. Hier bei EnBW gibt es Raum für Gestaltung und Entfaltung.

Deshalb suchen wir echte Macher (w/m/d), die mit viel Engagement, Einfallsreichtum und Know-how mutig die Herausforderungen unserer Zeit anpacken und mit uns zusammen die Energiezukunft gestalten.

Im Gegenzug bieten wir abwechslungsreiche Aufgaben und vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten.

Machen Sie jetzt mit: www.enbw.com/jobmarkt



Raus aus dem Büro – rein in neue Arbeitswelten!

Die Corona-Pandemie hat es geschafft, dass Unternehmen sich von heute auf morgen auf ein großes Experiment digitaler virtueller Zusammenarbeit eingelassen haben, ja einlassen mussten. Und siehe da, es hat im Großen und Ganzen gut funktioniert, sogar Potenziale sichtbar gemacht ... aber auch Begehrlichkeiten geweckt.

Von Anette Altmann, Managing Partner der Coltos GmbH

Es ist Mitte März. Lockdown in Deutschland. Plötzlich finden sich ca. 70 % der Mitarbeiter im Homeoffice wieder, so die Aussage einer aktuellen Studie des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung.

Neben den technologischen Herausforderungen stehen Führungskräfte und Mitarbeiter vor einer noch nie dagewesenen Situation, mit der sie gemeinsam umgehen müssen. Von jetzt auf gleich ist die Arbeit neu zu organisieren. Hinzu kommen Sorgen und Ängste, die den Arbeitsalltag erstmal belasten. Mitarbeiter mit Kindern müssen noch ganz andere Anstrengungen meistern. Aber die Situation schafft auch neue Möglichkeiten für die Arbeitsgestaltung des Einzelnen. Plötzlich ist ein enormer Freiraum da, die Arbeit flexibel zu gestalten – vor allem in Bezug auf Arbeitszeit und damit die eigene Work-Life-Balance.

Neue Herausforderungen gibt es aber auch für die Zusammenarbeit im Team. Wie gelingt es uns, weiter miteinander zu kommunizieren? Der morgendliche Plausch in der Kaffeeküche fällt ebenso weg wie das kurze Gespräch mit dem Kollegen zum neuen Projekt auf dem Flur. Gemeinsame Gespräche beim Mittagessen – Fehlanzeige! Was vorher in unserem Arbeitsalltag selbstverständlich war, ist alles nicht mehr da. Sehr schnell wird klar, man muss sich Gedanken machen, wie man die Zusammenarbeit in einer meist rein virtuellen, also nicht physischen Arbeitswelt gestalten kann. Die ersten Themen, die zu regeln sind: technische Ausstattung, Kommunikation und Arbeitsorganisation.

Inzwischen sind die meisten geübt und haben einen neuen Alltag gefunden. „Die Erfahrung, dass Arbeit und Kooperation auf Distanz auch in sehr großem Umfang gut und leistungsfähig funktionieren kann – trotz mehr als 100 Jahren andersartiger Sozialisation in einer Arbeitswelt, in der man »zur Arbeit« gefahren ist“, zeigt, dass Veränderungen möglich sind.

Besprechungen via Microsoft-Teams, Zoom oder Webex sind zur Normalität geworden. Die Vor- und Nachteile ausschließlicher virtueller Zusammenarbeit werden von Monat zu Monat deutlicher. Und viele fragen sich, was wird mit unseren Erfahrungen? Wie kann es weitergehen? Können wir nicht die positiven Errungenschaften mit in unseren neuen Arbeitsalltag nehmen, wann immer der auch kommen mag?

Mitarbeiter wollen selbstbestimmt und flexibel arbeiten

Betrachten wir die Situation zunächst aus Sicht der Mitarbeiter. Man kann mit Gewissheit sagen, dass die meisten den individuellen Freiraum, den sie gewonnen haben, nicht mehr missen möchten. Das belegen auch die vielen Studien, die in den letzten Wochen erstellt wurden. Individuelle Bedürfnisse lassen sich besser verwirklichen. Und das gilt nicht nur für Mitarbeiter, die Familie und Beruf besser in Einklang bringen können. Längst wissen die Unternehmen, dass die nachwachsenden Generationen Y und Z ganz selbstverständlich ihre Ansprüche an ein selbstbestimmtes Leben formulieren und auch umsetzen möchten. In unserer Arbeit mit den Führungskräften aus den Stadtwerken hören wir immer wieder, dass ihre jungen Mitarbeiter nahezu problemlos mit dem selbständigen Arbeiten im Homeoffice zurecht kommen.

„Die gewonnenen Freiheiten in der individuellen Arbeitsgestaltung möchte ich auf keinen Fall wieder aufgeben.“

Fragt man genauer nach den Wünschen, ist sicher für die Mehrheit eine Kombination aus „alter“ und „neuer“ Welt erstrebenswert – aber eben möglichst selbstbestimmt.

Mobiles Arbeiten hat Vorteile für Unternehmen

Schauen wir jetzt noch einmal genauer aus Sicht der Unternehmen auf das Thema. Viele haben nämlich ganz schnell festgestellt,

welche Vorteile Arbeiten im Homeoffice oder mobiles Arbeiten allgemein mit sich bringen. Da ist die Optimierung der Büroflächennutzung und das Einsparen von Reise- und weiteren Nebenkosten. Zudem wirkt sich die Flexibilität der Mitarbeiter zum Großteil positiv auf die Arbeitsproduktivität aus. Virtuelle Zusammenarbeit kann zu mehr Effizienz führen. Wo Mitarbeiter zu Hause gute Rahmenbedingungen haben – also insbesondere einen ruhigen Ort zum ungestörten Arbeiten – sind sie oft konzentrierter. Hinzu kommt, dass viele die früheren Fahrzeiten zwischen Büro und Zuhause zum Arbeiten nutzen, womit ein Negativ-Aspekt angesprochen wird, dem zukünftig noch einiges an Aufmerksamkeit zu widmen sein wird: die Entgrenzung von Arbeit.

Zusammenarbeit im virtuellen Raum ist anders

Insgesamt erhält man dennoch den Eindruck, dass soweit alles in Ordnung ist. Experimente gelungen! So einfach ist es dann aber doch nicht. Denn Zusammenarbeit im virtuellen Raum ist anders. Und das schafft neue Herausforderungen, vor allem für Führungskräfte.

Entscheidend ist, dass das zugrundeliegende kommunikative Geschehen geänderten Regeln folgt. Dabei müssen nicht nur technische Probleme bewältigt werden. Mehr noch gilt es, den mangels Präsenz der Beteiligten entstehenden „Signalverlust“ zu berücksichtigen, ja bestmöglich zu kompensieren. Was zählt, ist gutes Beziehungsmanagement, einhergehend mit der Stärkung von gegenseitigem Vertrauen – der sensibelste und zugleich wichtigste Punkt bei virtueller Zusammenarbeit. Nur wo das gelingt, können Produktivität und Leistungsbereitschaft in Teams gewährleistet und Konflikte vermieden werden. Ist Vertrauen das Mittel der Wahl, müssen Führungskräfte aber zugleich lernen, mit dem resultierenden Kontrollverlust umzugehen. Hierbei sind an erster Stelle sozial-kommunikative Kompetenzen gefragt, gefolgt von Methoden und virtuellen Formaten, die den Teamzusammenhalt stärken.

Warum aber spielt das Thema „Kontrolle“ häufig eine große Rolle? Die einfache Antwort ist: Weil die meisten Führungskräfte in der Energiewirtschaft, eine der Branchen mit dem höchsten Altersdurchschnitt, nach wie vor der Generation der Babyboomer angehören. Führungskräfte, die leider oft noch mit Instrumenten arbeiten, die aus den Managementtheorien des 20. Jahrhunderts entstanden sind; Aufgaben delegieren und Ergebnisse kontrollieren inbegriffen. Diese haben aber schon länger ausgedient, weil die Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts eine andere Führung braucht. Zudem werden sie insbesondere den Anprüchen der jungen Generationen auf transparente kontinuierliche Kommunikation, Austausch und Zusammenarbeit auf Augenhöhe, selbstbestimmtes Arbeiten und dem Wunsch nach Vernetzung und Beteiligung nicht mehr gerecht. Die Digitalisierung der Arbeitswelt und auch die Zunahme mobilen, flexiblen Arbeitens verschärft das Problem dieses zum Teil grundsätzlichen Know-how-Defizits.

Doch wie sich innerhalb der letzten Monate herausgestellt hat, spielt das Thema Kontrolle, um die Produktivität vermeintlich überwachen zu können, keine Rolle. Eher das Gegenteil ist der Fall. Ein Manager eines großen deutschen Stadtwerks erzählte mir, dass seine Mitarbeiter noch mehr arbeiten als vorher. Alle sind bemüht, ihn, den Chef, am Fortschritt ihrer Arbeit teilhaben zu lassen. Er macht sich Sorgen, dass das Arbeitspensum noch zugenommen hat. Seine Vorbehalte zum Arbeitsplatz Homeoffice haben sich aufgelöst. Auch die schon erwähnte Studie bestätigt: „Auffallend ist der hohe Zustimmungswert zu der Aussage, dass

Führungskräfte durch die Erfahrungen der letzten Wochen ihre Vorbehalte gegen Arbeit auf Distanz deutlich abgebaut haben. 47 Prozent stimmen hier »voll und ganz zu«.

Führungskräfte brauchen fachliches Know-how für virtuelle Führung

Unsere Kunden haben schnell gemerkt, dass es einerseits gewisse Unsicherheiten beim Führen aus dem Homeoffice gibt und andererseits ein hoher Diskussions- und Austauschbedarf entstanden ist. Hinzu kam der Wunsch, die aktuellen Erfahrungen für die Zukunft zu nutzen. Vor diesem Hintergrund haben wir das Format „**Dialog im Videochat**“ entwickelt. Dabei treffen wir uns mit einer kleinen Gruppe von bis zu acht Führungskräften im virtuellen Raum über Microsoft-Teams oder Zoom.

Was ist der besondere Nutzen?

- » Das virtuelle Training ist eine Mischung aus Austausch, fachlicher Qualifizierung und Empfehlungen für den Arbeitsalltag, die das Erlernte nochmal festigen.
- » Durch die 4-malige Wiederholung des Formats von 1,5 Stunden pro Woche, haben die Teilnehmer eine gemeinsame Lernkurve. Der Austausch wird intensiver, Vertrauen und Offenheit in der Runde nehmen weiter zu.
- » Die Teilnehmer haben immer eine Woche Zeit zwischen den Dialogen, um eine gewählte Aufgabe auszuprobieren. Die nächste Runde startet mit einer Reflexion der Erfahrungen. So können wir den Lernerfolg nachhaltig sichern.

Welche Themen sind für die Qualifizierung der Führungskräfte besonders relevant? Das ist natürlich Kommunikation und Zusammenarbeit im virtuellen Raum. Wichtiger Punkt dabei: Für das Beziehungsmanagement ist der Videochat, also der Austausch mit Bild, unerlässlich.

Zudem schauen wir auf die Erfolgsfaktoren der Teamperformance und auf die Auswirkungen der Mitarbeitermotivation und Work-Life-Balance. Alles Themen, die natürlich auch bisher in der Zusammenarbeit wichtig waren. Im virtuellen Raum gibt es aber Besonderheiten und auch Verschiebungen in der Bedeutung von Faktoren. So ist das bereits erwähnte gegenseitige Vertrauen besonders ausschlaggebend für den Erfolg virtueller Teams.

„Das virtuelle Arbeiten erfordert Anpassungen des Arbeitsstils. Ich habe viele Impulse insbesondere für die Zusammenarbeit mit den Kollegen mitgenommen. Interessant war natürlich auch, dass diese gelungene Veranstaltung virtuell :-)) durchgeführt wurde. So konnten viele Anregungen umgehend getestet werden.“

Manager eines Energieversorgungsunternehmens

Bei der Zukunftsgestaltung der Arbeit hat HR den Hut auf

In Sachen Digitalisierung der Arbeitswelt hat uns Corona einen Schub nach vorn gegeben. Die Vorteile für Mitarbeiter und Unternehmen liegen klar auf der Hand. Wer diese Potenziale nicht nutzt, wird längerfristig das Nachsehen haben. Hier geht es um Wettbewerbsfähigkeit, Produktivität, Mitarbeiterzufriedenheit und die erfolgreiche Positionierung als Arbeitgeber. Die es schaffen, mobiles Arbeiten als selbstverständlichen Bestandteil ihrer Arbeitswelt

15 JAHRE

PERSONALFORUM ENERGIE 2020

DIGITAL.
AGIL.
INNOVATIV.

HR-Transformation: Neue Arbeitswelten nachhaltig gestalten

15. Fachkongress für Personalmanagement und -entwicklung
in der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft

17./18.09.2020

Dresden

www.personalforum-energie.de

zu etablieren, werden am attraktivsten für ihre jetzigen aber auch zukünftigen Mitarbeiter sein.

Was jetzt wirklich wichtig ist. Unsere Handlungsempfehlungen:

- » Wie die Arbeitswelt der Zukunft aussehen soll, ist jetzt erstmal in den Unternehmen zu diskutieren. Und zwar mit den Mitarbeitern, die darauf warten an diesem Prozess beteiligt zu werden. Das kann man über verschiedene Formate und Medien gestalten, um positive Energie für den Veränderungsprozess zu erzeugen.
- » Anschließend braucht es auf Basis der Erfahrungen und Ergebnisse verbindliche Regelungen für Homeoffice und mobiles Arbeiten, die die Interessen der Unternehmen und der Mitarbeiter bestmöglich unter einen Hut bringen.
- » Darüber hinaus bedarf es Weiterbildungsmöglichkeiten, die gezielt da unterstützen, wo Handlungsbedarf aufgetreten ist, wie z.B. bei den Themen virtuelle Führung, digitale Mediennutzung, Selbstmanagement und Selbstorganisation für eine gesunde Work-Life-Balance, um hier die wichtigsten zu nennen.

Abschließend mein Blick in die Zukunft

Wäre es nicht großartig, wenn unsere neue Arbeitswelt zu mehr Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung führt? Seit Jahren verändert sich der Engagement-Index der Gallupstudie kaum. Nur 15% der Mitarbeiter haben eine hohe Bindung an ihr Unternehmen, 85% haben eine geringe oder gar keine Bindung. Trotzdem bleiben die meisten und machen Dienst nach Vorschrift, was nicht zu den bestmöglichen Ergebnissen führen kann.

Jetzt haben Sie die großartige Chance, Ihr Unternehmen nach vorn zu entwickeln und Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine wirkliche Veränderung ermöglichen – zum Wohl der Mitarbeiter und somit auch zum Wohl des Unternehmens. Dann hätten wir wirklich ein Stück „New Work“ erreicht.

Wir setzen bei unserer Arbeit auf ein Motto, das uns antreibt:
#FutureWorkToday. Was wird Ihr Motto sein? //

Genderhinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsneutrale Differenzierung verzichtet. Entsprechend gelten sämtliche personenbezogenen Begriffe im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform beinhaltet keine Wertung.

Quelle: Josephine Hofmann, Alexander Piele, Christian Piele; Arbeiten in der Corona-Pandemie – Auf dem Weg zum New Normal; Studie des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung DGFP e.V.; Juli 2020

 www.coltos.com

ANETTE ALTROCK

begleitet als Managing Partner der Coltos GmbH, einer auf die Schnittstellen von Mensch, Organisation und Technik spezialisierten Beratungsgesellschaft, Unternehmen in der Energie- und Wasserwirtschaft bei Transformationsprojekten zur Gestaltung zukünftiger Arbeitswelten.



Weiterbildung Energie 4.0

Neue Geschäftsmodelle und digitale Arbeitswelten erfordern neue Anforderungen an die Qualifizierung der Belegschaft. Lernen in traditionellen Seminaren oder in Workshops werden diesem Bedarf nicht mehr gerecht. Die Mitarbeiter müssen ihre Fähigkeiten, selbstorganisiert und kreativ mit Hilfe digitaler Systeme und agiler Methoden konsequent erweitern. Und dazu sind neue hybride Bildungsangebote erforderlich.

Um die Energiezukunft zu meistern, investieren Stadtwerke, Netzbetreiber und Energieversorger in die Qualifizierung ihrer Fach- und Führungskräfte. Nach der Studie „Weiterbildung Energie 4.0“ wollen 60% der Unternehmen die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter in IT und Digitalisierung verbessern und dazu auch entsprechende Bildungsformate anbieten. Doch bis Qualifizierungsprogramme Wirkung zeigen, sehen viele Energiefirmen in neuen Einstellungen den einzigen Ausweg, um die nötigen Skills zu gewinnen.

„Wer den digitalen Wandel nicht verpassen will, muss jetzt in die Aus- und Weiterbildung investieren und neue Wege im Bildungsmanagement gehen.“

Die Ermittlung des Kompetenzbedarfs beruht in den meisten Unternehmen nach wie vor auf traditionellen Verfahren wie Mitarbeitergespräche. Kompetenzchecks werden kaum eingesetzt. Auch bei den Weiterbildungsinstrumenten werden klassische Präsenzformate wie Seminare und Workshops favorisiert. 22% der Befragten setzen Tools wie Blended Learning, Action Learning oder Working out Loud nie ein, 55% der Unternehmen probieren es immerhin gelegentlich aus.

Auch kommt ein gezieltes und modernes Bildungs-Controlling nur in 40% der Unternehmen zum Einsatz. Bislang ist Gradmesser für den Erfolg von Bildungsmaßnahmen allein die Zufriedenheit des Teilnehmers – also weniger der Wissenszuwachs. Lediglich 14% nutzen eine Transferabsicherung des Gelernten, nur 17% analysieren den Wissenszuwachs und weniger als ein Drittel setzen bei externen Bildungsformaten auf einen Qualitätscheck des Bildungsanbieters. Vor dem Hintergrund der Notwendigkeit neuer Kompetenzbedarfe kommen die Unternehmen der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft nicht umhin, ein strategisches und kompetenzbasiertes Bildungsmanagement und -controlling zu etablieren und hybride Lernformate und -programme anzubieten. //

 www.energie-ausbildung.de



CAMPUS UND NETZWERK FÜR HR DIGITALISIERUNG
Digitale Exzellenz für neue Arbeitswelten in der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft

Informationen und Anmeldungen für den Campus 2021
www.hr-for-energy.de



Versorger investieren in Social Collaboration

Um die operative Effizienz zu steigern, setzen Versorger und öffentliche Verwaltungen mehr als andere Branchen auf ihr Personal. Für 65 Prozent der Entscheider hat eine höhere Mitarbeiter-Zufriedenheit Priorität, um die Ziele zu erreichen. Damit Teams besser und effizienter zusammenarbeiten können, investieren 44 Prozent der Versorger und Verwaltungen in Social Collaboration.

Energieversorger sind als systemrelevante Branche gefordert, Leistungen reibungslos, stabil und sicher zu erbringen. 52 Prozent der Entscheider bei Versorgern und Verwaltungen bauten bereits vor Ausbruch der Corona-Krise Hierarchien ab und übertrugen Mitarbeitenden mehr Entscheidungsbefugnisse. Der Anteil wird seit März deutlich gewachsen sein. Das gilt genauso für den Ausbau der Zusammenarbeit über digitale

Kanäle: 44 Prozent der Entscheider wollten sogenannte Social Collaboration Tools eigentlich bis 2022 einführen. Die Mehrheit wird diese Pläne inzwischen in vielen Bereichen infolge der Pandemie-Beschränkungen und dem Arbeiten im Homeoffice bereits realisiert haben bzw. noch in diesem Jahr umsetzen. Insofern ist der Zwang zur Arbeit im Homeoffice auch eine Chance zur Weiterentwicklung von Unternehmen in Richtung eines Digital Workplace. //

Wie wichtig der Faktor Mensch ist, zeigt die Studie „Potenzialanalyse Operative Effizienz“ von Sopra Steria und dem F.A.Z.-Institut.

 <https://www.sopraSteria.de/newsroom/publikationen/studien/potenzialanalyse-operative-effizienz>

HR ENERGY AWARD 2020

Transformation in Krisenzeiten

Agile Arbeitskultur im Homeoffice, digitale Lernformate und virtuelles Recruiting – die Personalabteilungen der Stadtwerke, Energieversorger und Netzbetreiber stehen seit Ausbruch der Corona-Pandemie vor enormen Herausforderungen, um die Transformation ihrer Unternehmen zu bewältigen. In vielen Unternehmen hat die Krise einen wahren Digitalisierungs-Schub ausgelöst und so einige schon länger geplante Changeprozesse enorm beschleunigt. Dies verdeutlichen auch die Wettbewerbsbeiträge des diesjährigen HR ENERGY AWARD.

Mit dem HR ENERGY AWARD werden jährlich Leuchtturmprojekte aus der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft prämiert, die die Transformation aus Sicht der Arbeitswelt gestalten. Der Wettbewerb liefert neue Impulse für die Unternehmens-, Führungs- und Innovationskultur, die Nachwuchssicherung und letztlich auch für neue HR-Geschäftsmodelle. Das diesjährige Spektrum der Wettbewerbsbeiträge fokussiert sich auf die Bereiche Führung & Kultur, Bildung 4.0, Organisation und Arbeitgeberattraktivität. Insgesamt acht Unternehmen sind von der Jury für die Prämierung am 17. September 2020 in Dresden nominiert.

RheinEnergie AG

Projekt: Morgen wird heute gemacht!

VSE Aktiengesellschaft

Projekt: Wertschöpfung durch Wertschätzung

energycity AG

Projekt: LAB – Experimentierraum für New Work und Selbstorganisation

EIT InnoEnergy GmbH

Projekt: Skill Charge

Stadtwerke Emden GmbH

Projekt: „Fokus“ – Systematische Führungskräfte- und Kulturentwicklung in einem hochdynamischen Marktumfeld

ONTRAS Gastransport GmbH

Projekt: ONTRAS.Arbeitswelt

Stromnetz Hamburg GmbH

Projekt: Arbeitgebermarke „Mach Hamburg möglich“

Kasseler Verkehrs- und Versorgungs-GmbH

W.A.S. – Lernplattform für Aus- und Weiterbildung

Aus Sicht der Initiatoren und Juroren machen die diesjährigen Wettbewerbsbeiträge eins deutlich: Die digitale Transformation der Unternehmen geht einher mit einer neuen Innovationskultur, dem Mut zu Experimenten sowie der neuen Rolle des Personalers als Treiber und Gestalter digitaler Veränderungen.

Die Initiatoren des Wettbewerbs sind Siegfried Handt von EnergyRelations in München und Prof. Dr. Werner Stork von der

Hochschule Darmstadt, zugleich Mitglied der sechsköpfigen Jury. Dazu gehören zudem Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend, Vorstand HEAG Holding in Darmstadt; Marion Rövekamp, Vorständin Personal & Recht der EWE AG in Oldenburg; Christian Seelos, Chefredakteur energate-Medien in Berlin sowie Lars Seiffert, Personalvorstand und Arbeitsdirektor der ENSO Energie Sachsen Ost AG und DREWAG-Stadtwerke Dresden GmbH.

Die Preisverleihung findet am 17. September 2020 im Rahmen des PERSONALFORUM ENERGIE in der Kunsthalle des Penck Hotels in Dresden statt. //

Infos und Anmeldung:

 www.personalforum-energie.de / www.hr-energy-award.de

Die Jury



Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend



Siegfried Handt



Marion Rövekamp



Christian Seelos



Lars Seiffert



Prof. Dr. Werner Stork

W E

W A N T

you

In unserer Stellenbörse auf
www.berufswelten-energie-wasser.de/jobsfortbildung
finden Sie über 1.000 aktuelle Stellenangebote aus der
Energie- und Wasserwirtschaft!



Arbeiten nach Corona: Das Ende des Großraumbüros?

Bei Siemens dürfen künftig 140.000 Mitarbeiter bis zu drei Tage in der Woche von zu Hause aus arbeiten. Die Corona-Pandemie zwingt in Stadtwerken und Energieunternehmen massenhaft Arbeitnehmer in das Homeoffice. Viele Unternehmen und ihre Mitarbeiter betreten dabei Neuland. Damit das funktioniert, braucht es auch eine moderne Bürokultur und ein neues Mindset in der Belegschaft.

Von Siegfried Handt, Geschäftsführer der Personalberatung EnergyRelations, München

Azubis lernen bei der Kasseler Verkehrs- und Versorgungs-GmbH zu Hause über digitale Lernplattformen. Virtuelles Recruiting bei EnBW: von der Online-Bewerbung bis zum virtuellen Bewerbungsgespräch läuft alles über Telefon- oder Videokonferenzen. Auch ein Onboarding im Homeoffice ist plötzlich möglich, flankiert mit passenden Online-Angeboten. Weiterbildungen via Präsenz-Workshops – alle abgesagt! E-Trainings und kostenlose Webinare ersetzen seit April die klassischen Präsenzs Schulungen. Die Corona-Krise beschleunigt somit den digitalen Wandel und die Art und Weise, wie wir künftig arbeiten.

Digitalisierung ist eine Frage der Kultur

Bewährte Managementmethoden wie Kaizen oder Six Sigma stehen plötzlich ebenso auf dem Prüfstand wie heterogene Organisationsformen oder der klassische Arbeitsplatz. Doch bei allem Engagement und der Einführung innovativer Tools in der Mitarbeiterkommunikation, im Kundenservice oder im virtuellen Recruiting. Recht schnell reift die Erkenntnis: Der digitale Wandel ist kein technischer, sondern ein kultureller Wandel. Denn entscheidend ist weniger die Technik, als die Veränderung von Verhaltensformen und -normen. Erst durch die bewusste und konsequente Veränderung der Art

und Weise, wie Menschen im Unternehmen und im Homeoffice arbeiten, wie Führungskräfte auch virtuell führen, verändern wir die Organisation und letztlich die Unternehmenskultur. Und erst durch diese kulturelle Veränderung wird auch der digitale Spirit in der Belegschaft so richtig zum Leben erweckt!

Die Digitalisierung liefert insofern nur die Voraussetzungen für New Work. New Work geht immer mit einem neuen (digitalen) Mindset einher bzw. einer offenen Haltung für eine neue Arbeitsweise, für eine neue Arbeitskultur, bei der der Mensch im Mittelpunkt steht.

Arbeitsplatz der Zukunft: Großraumbüro adé!

Wir wissen nicht, wie die Zukunft nach Corona aussehen wird? Gänzlich auf die analoge (alte) Arbeitswelt verzichten werden wir wohl nicht. Schließlich wissen wir, wie wichtig persönliche Netzwerke sind, wie unverzichtbar das Kommunizieren und Teaming mit Kollegen/-innen im Büro ist. Die Sorge, dass das Büro seinen Wert verlieren wird, ist unbegründet. Vielmehr wächst der Bedarf nach modernen Büros und digitalen Arbeitsplätzen. Agiles und

„Die Corona-Krise hat für unsere Arbeitswelt neue Energien freigesetzt – auch für den notwendigen kulturellen Wandel.“

vernetztes Arbeiten erfordert ein passendes Arbeitsumfeld. Kreativität braucht schließlich Platz! Und: um der Grundidee des modernen Arbeitslebens zu folgen, braucht es Raum für die unkomplizierte Kollaboration und lockere Begegnung von Kollegen und Kolleginnen verschiedener Abteilungen. Isolierte Einzelzellen mit Namensschild an der Tür oder Großraumbüros mit Desksharing-Konzept stehen schon länger auf dem Prüfstand. In den neuen „Smart Offices“ der Zukunft sollen Coworking-Spaces das Arbeiten in Communities erleichtern, Lounge-Bereiche zum Netzwerken einladen und gläserne Cubes das Wohlbefinden bei Meetings und Trainings steigern.

„Mit neuen Büros allein ist es nicht getan. New Work erfordert eine neue Identität“

Wie immer sich die neue flexiblere Arbeitswelt nach Corona im Büro und Homeoffice gestalten wird – die Bürokultur muss sich an den konkreten Arbeitsweisen und der Unternehmensidentität orientieren.

Zur digitalen Arbeitswelt gehören zweifelsohne auch neue Raumkonzepte für Bildung, die in manchen Stadtwerken und EVUs bereits vor der Krise entstanden sind. Sogenannte Innovationsräume (Education Innovation Lab), hybride

Klassenzimmer oder Design Thinking Räume, die die passende Atmosphäre für mehr Kreativität und Inspiration schaffen. Das Raumkonzept dieser „Lernwerkstätten“ soll neue Denkweisen fördern, Vorbehalte mancher Mitarbeiter gegenüber der Digitalisierung und neuer Technologien abbauen und Lernende befähigen, aktive Gestalter*innen der neuen Energiewelt zu werden. Damit verbunden ist zugleich eine Transformation der Weiterbildung bzw. der klassischen Lernkultur hin zu virtuellen Angeboten. Die Unternehmen sind daher gut beraten, ihre Bildungsstrategie den neuen Arbeits- und Lernwelten anzupassen.

Krisen schaffen bekanntlich neue Freiräume, setzen neue Energien frei, lösen alte Phänomene und Gewohnheiten auf. Unsere Arbeitswelt hat sich in der Krise in eine neue Richtung verändert und ein neues Bewusstsein in der Belegschaft geprägt – für die Notwendigkeit und die Chancen des digitalen Wandels. Somit wird die Krise zum Prüfstein für unsere Arbeitswelt, Bildungs- und Bürokultur. //

SIEGFRIED HANDT

ist Geschäftsführer der Personalberatung EnergyRelations. Als Berater und Arbeitsmarktexperte der Energiewirtschaft leitet er zahlreiche Initiativen und Dialogformate für die Zukunft des Arbeitens.

NEWS | MAGAZINE | JOBS | MARKTPARTNER | TERMINE

www.energie.de/jobs

Aktuell und spartenübergreifend

Das Portal der
Energiewirtschaft

energie.de

DIGITAL. AGIL. INNOVATIV.

HR-Branchenforum

17./18.09.2020 – Dresden

💡 Infos & Anmeldung:
www.personalforum-energie.de

Neue Arbeitswelten: Personalforum Energie 2020

Energy goes digital – HR goes digital. Die Digitalisierung treibt auch den Wandel im Personalbereich. HR braucht neue Rollen und Kompetenzen, um den digitalen Transformationsprozess im Unternehmen proaktiv zu gestalten.

Der 15. Fachkongress für Personalmanagement und -entwicklung in der Energie-, Gas- und Wasserwirtschaft am 17./18. September 2020 im Penck Hotel in Dresden

steht ganz unter dem Zeichen der aktuellen Veränderungen durch die Corona-Krise, neuer Rollen für HR und der digitalen Arbeitswelt!

Was Sie zur Jubiläumsveranstaltung des HR-Branchenforums erwartet? 18 Keynotes von Top-Referenten, 13 Praxisreports, eine Talkrunde, das "Transformation LAB" mit parallelen Sessions, eine Kunsthalle als Location und Zeit zum Netzwerken bei der Abendveranstaltung der DREWAG-Stadtwerke Dresden GmbH/ENSO Energie Sachsen Ost AG – Kongresspartner des diesjährigen Personalforums.

HR als Treiber der Transformation

In Ihrer neuen Rolle gestalten und begleiten Personaler die Digitalisierung, sind Change Manager und Transformer für Ihre Organisation. Im

Energie Campus HR-Digitalisierung

erlernen Sie dafür das Handwerkszeug und die Grundlagen, um digitale/agile Veränderungen erfolgreich zu begleiten – um New Work und den Cultural Change im eigenen Unternehmen zu gestalten.

Die Kompaktausbildung zum HR DIGITAL MANAGER ist als hybride Lernwerkstatt gestaltet mit insgesamt fünf Modulen und einer Online-Community. Start der zweiten Auflage ist im März 2021. Gestaltet wird der Campus und die Lernformate von Prof. Dr. Werner Stork von der Hochschule Darmstadt, zertifizierten Trainern/Coaches, Entrepreneurs der Energiewende sowie ausgewählten Netzwerkpartnern aus der NWoW-Branche sowie der digitalen Start-up Szene.

💡 Infos & Anmeldung: www.hr-for-energy.de

ENERGIE CAMPUS 2021

Kompaktausbildung zum HR Digital Manager

Anmeldung bis 31.12.2020

Coming soon

17.09.2020 – Prämierung HR Energy Award

Die Preisverleihung zum diesjährigen Wettbewerb für HR-Transformation findet in der Kunsthalle des Penck Hotels in Dresden statt.

www.hr-energy-award.de

04.12.2020 – Wind Recruiting Day

Am letzten Messetag der WindEnergy Hamburg (1.-4.12.2020) lädt die Hamburg Messe Nachwuchskräfte in Halle B1/B2 zum Recruiting Day ein.

www.windenergyhamburg.com/messe/networking/recruiting-area

11.02.2021 – Karriereforum E-world 2021

Das Karriereforum der E-world bringt am letzten Messetag Studenten/-innen sowie Berufseinsteiger mit attraktiven Arbeitgebern der Energiebranche zusammen.

www.e-world-essen.com/de/programm/karriereforum

Vorschau

energiekarriere Ausgabe 2/2020

Am 7. Dezember 2020 erscheint die nächste Ausgabe des cross-medialen Karrieremagazins – zugleich die Messeausgabe zur E-world 2021.

Top-Themen: Trends im Azubi-Recruiting, Digital Leadership, Personalentwicklung 4.0, neue Energie-Studiengänge, mobiles Arbeiten im Stromnetz u.v.m.

Anfragen zu Redaktion & Anzeigen an info@energyrelations.de oder unter Tel. 089 125 033 847.

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

[jobware.de](https://www.jobware.de)



 **Jobware**

Heute Erdgas, morgen grünes Gas: Wir transportieren Zukunft.

Energieversorgung in Deutschland gestalten, heute und im Energiemix der Zukunft – das gelingt nur mit OGE.

Informieren und bewerben Sie sich jetzt unter
www.oge.net

