DIE NADEL IM HEUHAUFEN

Personalakquise Stadtwerke-Mitarbeitende wollen eher selten wechseln, denn sie wissen, was sie an ihrem Arbeitgeber haben. Die Suche nach neuen Fachkräften ist aber schwierig, es sei denn, man kann Jobs in einem Wasserstoffkraftwerk bieten

Bild: © Opidanus/Adobe Stock

Chantal Berger, Dortmund

Mitarbeitende zu halten scheint nicht schwer, neue zu gewinnen dagegen sehr. So könnte man die aktuelle Lage der Stadtwerke zusammenfassen. Eine sehr niedrige Fluktuationsrate und eine Betriebszugehörigkeit zwischen 15 und 18 Jahren bei den befragten Stadtwerken deuten auf gute Arbeitsvoraussetzungen und Zufriedenheit hin.

Gründe für aufkommende Wechselwünsche haben weniger mit den Stadtwerken selbst, sondern mehr mit der einzelnen Person zu tun. So scheiden zum einen Mitarbeitende aus, die sich beruflich verändern möchten, die aus privaten Gründen wegziehen oder sich in den Ruhestand verabschieden. Zum anderen spielen die Vorteile von Unternehmen in der freien Wirtschaft eine Rolle, wie *Ulrike Fritsche* von den Leipziger Stadtwerken erläutert: »Wir haben erlebt, dass wir mit internationalen Konzernen gar nicht mithalten können, da es für uns nur eingeschränkt möglich ist, eine Herausforderung auf internationalem Gebiet anzubieten.«

Arne Hay von den Stadtwerken Flensburg ergänzt, dass »eher im kaufmännischen und IT-Bereich mal abgeworben wird. Die Tarifbindung ist bei uns sicherlich von Vorteil, aber manchmal auch ein Hindernis. Einen IT-Spezialisten können wir zum Beispiel schwer bezahlen. Da lockt die freie Wirtschaft mehr als ein traditionelles Stadtwerk«.

Bei jungen Mitarbeitenden können die Gründe auch in einer Vollzeit-Weiterbildung oder einem Studium liegen, »was für uns aber auch passt. Denn häufig kommen sie danach wieder. Man darf sich nur nicht aus den Augen verlieren«, betont *Doris Sommer* vom Allgäuer Überlandwerk (AÜW).

Spezialisten sind besonders schwer zu finden

Eine große Herausforderung ist es, diese Stellen nach- oder weitere neu zu besetzen. Auch die Anzahl an Bewerbungen für Ausbildungen sinken: »Waren die Zahlen damals im zwei-, manchmal sogar im dreistelligen Bereich je nach Berufsbild, bewegt es sich heute im einstelligen Bereich oder nur knapp darüber«, so Sommer.

Bislang ungekannte Probleme treten auch bei technisch-gewerblichen Berufen auf: »Je spezialisierter das Wissen ist oder je mehr Branchenkenntnisse wir voraussetzen, desto schwieriger wird es, jemanden zu finden«, so Hay. Das spezifische Wissen ist auch bei den Leipziger Stadtwerken ein Thema, wie Fritsche berichtet: »Viele Berufsbilder verändern sich massiv, sodass es teilweise einen Bedarf gibt, der am Markt noch nicht zur Verfügung gestellt werden kann, zum Beispiel beim Thema Wasserstoff.«

Doch gerade diese neuen und spannenden Themenfelder wecken das Interesse bei Fachkräften. Für das wasserstofffähige Kraftwerk in Leipzig konnte beispielsweise »innerhalb kürzester Zeit die Mannschaft an Bord geholt werden«. Die Mitarbeitenden seien sehr motiviert. »Wir haben schon die nächsten spannenden Projekte geplant«, erzählt Fritsche.

Auch die Krisen der letzten Jahre bergen Chancen – da sind sich die HR-Verantwortlichen einig. »Das Bewusstsein für (regenerative) Energie erlebt eine neue Wertigkeit und Menschen hinterfragen wieder mehr die eigene Identifizierung mit der Tätigkeit«, so Sommer. »Der ‚Purpose' ist sicherlich ein Anreiz, dass man mit seinem Beitrag auch etwas Gutes bei uns erreichen kann«, ergänzt Hay.

Die sicheren Arbeitsplätze tragen dazu bei, dass Stadtwerke in einer Krise attraktiv sind. »Wo andere Unternehmen mit Kurzarbeit zu tun hatten oder teilweise auch Mitarbeitende entlassen mussten, waren unsere Fachkräfte bei uns gut aufgehoben. Sicherlich wurden dadurch auch weitere eher zugänglich für uns als Arbeitgeber«, erklärt Hay.

Bild: © AÜW GmbH/Matthias Sinz

Doris Sommer,
Personalchefin bei den Allgäuer Überlandwerken

» *Die Menschen hinterfragen wieder mehr die Identifizierung mit ihrer Tätigkeit.«*

Modernisierungsschübe in der Pandemie, wie die Einführung der Remote-Arbeit, haben außerdem die Attraktivität der Stadtwerke erhöht. Wichtig dabei ist laut Fritsche: »Wir müssen dabei auch als Arbeitgeber Unterstützung bieten, damit sich die Mitarbeitenden zurechtfinden. Wir haben seitdem über Pilotphasen einiges ermöglicht, einiges probiert, anderes gelassen oder weiterentwickelt.«

Weitere Chancen liegen im Angebot einer qualitativ hochwertigen Aus- und Weiterbildung für Mitarbeitende sowie in Kooperationen mit Hochschulen und anderen Partner:innen. Zudem ist der enge Austausch mit den Mitarbeitenden ein wichtiger Faktor, um die Arbeitszufriedenheit abzufragen und auf dieser Basis Maßnahmen zu ergreifen.

In Leipzig spielt zudem die gute Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmervertretung eine Rolle: »Das ist an vielen Stellen entscheidend, da so gute Lösungen für das Unternehmen und die Mitarbeitenden erreicht werden können.« Nicht zuletzt haben auch die jeweiligen Standortfaktoren und die Positionierung mit einer starken Arbeitgebermarke Einfluss auf die Attraktivität als Arbeitgeber.

KOLUMNE

Fachkräftemangel? Es ist an der Zeit, neue Wege zu gehen

An allen Ecken und Enden wird nach ihnen gesucht: qualifizierte Mitarbeitende, die den Bedarf des Arbeitsmarktes abdecken können. Laut einer aktuellen Studie von PwC wird prognostiziert, dass im Jahr 2030 mehr als eine Million Fachkräfte im Bereich der öffentlichen Verwaltung fehlen. Der Mangel an Personal wird weiterhin steigen, denn in den nächsten 15 Jahren geht die Generation der Babyboomer in den Ruhestand und weniger junge Menschen rücken nach.

Doch was können Unternehmen tun, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken? Viele setzen neben der Rekrutierung von jungen Bewerber:innen vermehrt darauf, Einwanderungswillige mit kurzen Bewerbungsprozessen einzuarbeiten, die Erwerbsbeteiligung von Frauen zu verstärken oder ältere Mitarbeitende vor ihrer Pensionierung länger zu halten.

Um all diese aber für sich zu gewinnen, gilt es, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein und auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Migrant:innen sollten bei der Einarbeitung mehr Unterstützung bekommen. Gleichzeitig können die Arbeitgeber:innen von interkulturellen, diversen Arbeitnehmer:innen profitieren. Ein weiterer Ansatz ist die Einführung von flexiblen Arbeitszeiten. Das ermöglicht Mitarbeitenden in Elternzeit eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Neben der Gewinnung von Fachkräften ist es ebenso wichtig, dass sich Unternehmen stark dafür einsetzen, ihre Fachkräfte zu halten. Ein positives Betriebsklima, angemessene Bezahlung oder Möglichkeiten zur Weiterbildung können ihre Motivation steigern. Nur wenn sich Arbeitgeber:innen neu orientieren, können sie das Problem des Fachkräftemangels angehen und eine zukunftsfähige Arbeitswelt schaffen.

Katja Neuhaus, Moduldrei Strategie und Kommunikation.
Bild: © Moduldrei

WIE AZUBIS KRISEN ERLEBEN

Ausbildung Viele Auszubildende in kommunalen Unternehmen haben in der Corona-Pandemie angefangen und erleben jetzt die Energiekrise. Wie sie auf Jobsicherheit und Jobinhalte blicken

Midjana Mujkanovic, Dortmund

Eine Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales belegt, dass der Faktor Jobsicherheit für die Beschäftigten immer wichtiger wird. Kein Wunder, denn die Corona-Pandemie, die anhaltende Energiekrise und der Krieg in der Ukraine haben ihre Spuren in der Gesellschaft hinterlassen. Sie führen zu Besorgnis in der Bevölkerung und haben Umstrukturierungen in Unternehmen mit sich gebracht, wie die zunehmende Digitalisierung. Aber wie stark wirken sich diese externen Faktoren auf die Fluktuation und Jobsicherheit in den Stadtwerken aus?

Bild: © REWAG Regensburger Energie- und Wasserversorgung AG & Co KG

»*Auch wenn es heutzutage unkomplizierter ist, den Arbeitgeber zu wechseln, hat man in kleineren Unternehmen einfach weniger Sicherheit.*«

Franziska Ponkratz ist im ersten Jahr ihrer Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement bei der Rewag.

Leon Ubl ist im dritten Jahr seiner Ausbildung zum Elektroniker für Betriebstechnik bei den Stadtwerken Magdeburg. Schon damals war ihm die Bedeutung des Faktors »krisensicherer Arbeitsplatz« bewusst und er berücksichtigte diesen bei der Wahl seiner Ausbildung: »In der heutigen und schnelllebigen Arbeitswelt ist es natürlich gut zu wissen, dass der Arbeitsplatz einem noch lange erhalten bleibt.«

Er kann sich vorstellen, auch langfristig bei den Stadtwerken beschäftigt zu sein. Dort habe er zahlreiche Möglichkeiten sich weiterzubilden und die Komplexität der Aufgabenbereiche sei ein Vorteil, den die Stadtwerke gegenüber der Privatwirtschaft haben.

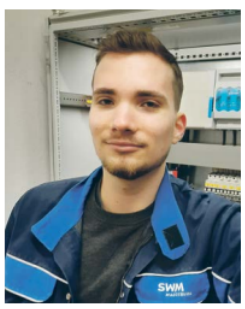
Viele dieser Erfahrungen teilt *Johann Barthel*, der im zweiten Lehrjahr seiner Ausbildung zum IT-Systemelektroniker bei den Stadtwerken Jena Netze ist. Bei der Suche nach dem idealen Ausbildungsplatz legte er den Schwerpunkt auf die fachliche Kompatibilität und behandelte Krisensicherheit eher zweitrangig. In der Retrospektive ist ihm das Gewicht des letzteren Faktors bewusst geworden und er ist jetzt froh darüber, bei einem stabilen Unternehmen untergekommen zu sein.

Auch Barthel möchte nach seiner Ausbildung gerne im Unternehmen bleiben: »Ich schätze mein Team sehr und arbeite an Themen, die mir liegen, und schaue nie auf die Uhr, wann endlich Feierabend ist. Es ist ein tolles Miteinander, das ich nicht missen möchte.« Auch er fühlt sich in der kommunalen Wirtschaft besser aufgehoben und abgesichert als in der Privatwirtschaft. Die aktuellen Geschehnisse in der Welt gehen an ihm nicht vorbei, da die Auswirkungen der Inflation auch im Privatleben bemerkbar sind. Durch die Energiekrise fühlt er sich in seinem Beruf gleichzeitig bekräftigt und empfindet diesen als besonders wichtig für die Gesellschaft. Außerdem gibt es in seinem Team keine Fluktuation: »Ich ziehe seit Ausbildungsstart mit denselben Kolleg:innen an einem Strang. Wir sind wie eine Einheit«, sagt Barthel.

Um den Sorgen und möglichen Unsicherheiten von Angestellten entgegenzuwirken, haben die Jena Netze einen internen »Krisenkanal« eröffnet, über den alle Mitarbeitenden zu den aktuellen Geschehnissen und Entwicklungen in Kenntnis gesetzt werden. Über diesen sind sie ebenfalls ermutigt, von sich aus Fragen zu stellen.

Die Auszubildenden der Rewag bemerken, dass der Zeitpunkt zur Entscheidung für einen Ausbildungsplatz von Bedeutung ist. *Franziska Ponkratz* ist jetzt im ersten Lehrjahr ihrer Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement und bewarb sich inmitten der Corona-Pandemie. Für sie war der Faktor Krisensicherheit deutlich relevanter als für Auszubildende, die sich zwei Jahre zuvor bewarben. Alle vier befragten Regensburger Auszubildenden können sich vorstellen, auch langfristig bei der Rewag zu bleiben. Einige haben bereits eine feste Übernahme sicher.

Die Anstellung bei der Rewag bietet außerdem attraktive Vergünstigungen, zum Beispiel für öffentliche Verkehrsmittel, die Nutzung von Bädern oder bei Stromtarifen. Darüber hinaus werden Weiterbildungen und berufsbegleitende Studien gefördert. »Auch wenn es heutzutage unkomplizierter ist, den Arbeitgeber zu wechseln, hat man in kleineren Unternehmen einfach weniger Sicherheit«, merkt die angehende Bürokauffrau an. »Zudem bekommt man Einblicke in alle Bereiche und macht nicht jeden Tag das Gleiche.«



»Kommunalwirtschaft bietet Sicherheit« Johann Barthel (links) macht eine Ausbildung zum IT-Systemelektroniker bei den Stadtwerken Jena Netze, Leon Ubl zum Elektroniker für Betriebstechnik bei den Stadtwerken Magdeburg (SWM).
Bilder: © Stadtwerke Jena GmbH; Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG

Echtes Kennenlernen statt falsches Schaubild

Bewerbungsgespräche Im Interview erklärt Coach und Berater Bernd Slaghuis, worauf Bewerber und Arbeitgeber achten sollten, damit sich beide Seiten ein unverstelltes Bild voneinander machen können

Wie sollte man sich als Bewerber:in optimal auf ein Bewerbungsgespräch vorbereiten, damit am Ende beide Seiten nicht enttäuscht sind?
Bewerber:innen sollten sich im Vorfeld fragen, was ihnen im Beruf wichtig ist – also ihre Werte und Ziele reflektieren, was eine gute »Job-Spielwiese« auszeichnet – also wofür sie »eingekauft« werden möchten und welche Erwartungen sie an ein Team sowie an ihre Führungskraft haben. Eine Bewerbung ist heute mehr, als schnell irgendeinen Arbeitsvertrag zu unterzeichnen. Jobwechsler:innen dürfen sich für die passende Arbeitsstelle und den passenden Arbeitgeber entscheiden.

Und was können Arbeitgeber für einen erfolgreichen Austausch tun?
Für die Arbeitgeberseite gilt das Gleiche: Recruiter:innen und Fachvorgesetzte sollten sich vor einer Ausschreibung die Zeit nehmen, um über die Position und ihre Ausgestaltung sowie über die idealen Erfahrungen, Stärken und die Persönlichkeit eines zukünftigen Mitarbeitenden zu sprechen. Nur wer weiß, wen er sucht, kann passende Kandidat:innen finden.

Auf welche Art und Weise sollten beide Seiten ihre eigenen Erwartungen ihrem Gegenüber kommunizieren?
Im Idealfall bereits mit der Stellenausschreibung sowie einem guten Anschreiben als echtem Mehrwert zum Lebenslauf. In den Gesprächen gilt es, so viel und so lange Klarheit zu schaffen, bis beide Seiten ein gutes Bild voneinander haben.

Bild: © Dr. Bernd Slaghuis

Bernd Slaghuis ist Coach, Sparringspartner und Berater bei allen Themen rund um Karriere, Bewerbung und Führung.

»*In Bewerbungsgesprächen wird zu viel über die Vergangenheit gesprochen. Es geht aber um eine gute Zusammenarbeit in der Zukunft.*«

Welche Themen sorgen bei Bewerbungsgesprächen häufig für Missverständnisse?
In Bewerbungsgesprächen wird zu viel über die Vergangenheit gesprochen. Lebensläufe werden analysiert, Wechselmotivationen durchleuchtet. Warum ist dies alles wichtig, wenn es um eine gute Zusammenarbeit in der Zukunft geht? Die häufigsten Missverständnisse betreffen die zukünftigen Aufgaben und Verantwortlichkeiten sowie die Art der Arbeit mit der eigenen Führungskraft. Vermeiden lassen sie sich durch gezieltes Fragen und Nachfragen.

Gibt es in Bewerbungsphasen so etwas wie »falsche Versprechen«?
Ja, beide Seiten versprechen oft Dinge, die sie nicht einhalten können: Bewerber:innen verkaufen Erfahrungen, über die sie nicht verfügen. Arbeitgeber:innen versprechen abwechslungsreiche Aufgaben im besten Team der Welt, doch in der Realität ist es der Routinejob inmitten sich hassender Kolleg:innen. Manchmal habe ich den Eindruck, Vorstellungsgespräche gleichen mehr einem falschen Schauspiel als einem echten Kennenlernen.

Wie erkennt man diese als Bewerber:in?
Durch bewusstes Hinsehen, das Stellen gezielter Fragen und die Bewertung der Antworten. Gerade in Verwaltungen und dem öffentlichen Dienst sitzen auf der anderen Seite oft mehr als zwei Gesprächspartner:innen. Wer hier genau hinschaut und ihr Miteinander wahrnimmt, kann viel über die Kultur dort erfahren. Die eigene Haltung als Bewerber:in entscheidet: Will ich nur irgendeinen nächsten Job ergattern oder bin ich neugierig und echt interessiert? Klarheit schafft Sicherheit und Bewerbung ist auch Selbstschutz.

Gibt es wesentliche Unterschiede zwischen kommunalen Unternehmen oder der Privatwirtschaft?
In kommunalen Unternehmen ist der Bewerbungsprozess oft sehr standardisiert. Das macht es beiden Seiten schwerer, ein offenes Gespräch anstatt einen Austausch auf Augenhöhe zu führen, in dem auch Themen außerhalb der Standardfragen besprochen werden.

Wie geht man damit um, wenn man kurz nach Jobstart einen anderen Eindruck von der Tätigkeit hat, als man vorher dachte?
Ich empfehle, dies so früh wie möglich bei der Führungskraft oder Personalabteilung anzusprechen; zu schildern, was die eigene Wahrnehmung ist, was dies für die aktuelle Situation bedeutet, und gemeinsam zu überlegen, was das für die weitere Ausgestaltung des Jobs und die Zusammenarbeit bedeutet.

Das Interview führte Cristina Grüning

Die Autorinnen der Seiten 29 und 30 Katja Neuhaus, Cristina Grüning, Chantal Berger und Midjana Mujkanovic arbeiten für Moduldrei – eine Beratung für strategische Kommunikation. Die ZfK arbeitet seit November 2019 langfristig redaktionell mit Moduldrei zusammen. Die Dortmunder entwickeln Marken für Stadtwerke und Kommunen. Dazu gehören strategische Planung, Content Marketing und Umsetzung.