



Qualifizierung und Mitarbeiterbindung

Eine starke Personalentwicklung für eine starke Schiene

Dr. Oliver Fischer (HD) und Melanie Krüger (HDN), beide Deutsche Bahn AG, Personal- und Führungskräfteentwicklung, Berlin

Personalentwicklung, Qualifizierung und Lernen sind wirkungsvolle Motivationsfaktoren und binden Mitarbeitende langfristig an ihr Unternehmen. Deshalb stellen sie strategische Schwerpunkte für die Deutsche Bahn dar. Wir möchten, dass sich unsere Mitarbeitenden und Führungskräfte von Anfang an mit dem Unternehmen identifizieren, jeden Tag die Sinnhaftigkeit ihrer Tätigkeit erleben und ihre persönlichen und beruflichen Ziele langfristig bei uns verwirklichen.





Hierfür setzen wir bereits vor dem ersten Arbeitstag an: Mit der Annahme des mündlichen Angebots starten unsere Mitarbeitenden mit ihrer individuellen Lernreise. Bereits im Onboarding stellen wir unseren zukünftigen Mitarbeitenden erste Lern-, Wissens- und Informationsangebote zur Verfügung. Während der Beschäftigung begleiten wir durch Wertschätzung der Leistung durch die Führungskraft und Kolleg*innen, mittels gemeinsamer Identifikation von beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten, und auch mit Lernangeboten, die immer neue Beschäftigungsfelder erschließen helfen. Wir gestalten die Mobilitätswende von der Spitze, mit leistungsstarken und motivierten Mitarbeitenden.

Unser Ziel ist es, jährlich 25.000 Mitarbeitende neu zu gewinnen, davon über 5.500 Nachwuchskräfte (Auszubildende in der dualen Berufsausbildung und Dual Studierende). Mit derzeit über 13.000 Nachwuchskräften ist die DB eine der größten Ausbilderinnen Deutschlands. Auf diese Verantwortung sind wir stolz, und die sich daraus ergebenden Herausforderungen gestalten wir mit großer Begeisterung. Ob Onboarding, Betreuung oder Personalentwicklung – die Personalaufgaben werden für Führungskräfte und ihre Teams immer individueller und vielfältiger – über die Grenzen der Fachbereiche hinaus.

Qualifizierung und (Ein)Bindung vor dem ersten Arbeitstag

Anders als in vielen anderen Unternehmen beginnt bei der DB die Bindung und Integration mit Vertragsunterschrift und damit oft lange Zeit vor dem ersten Arbeitstag. Wir bilden in über 50 Ausbildungsberufen und über 25 dualen Studiengängen aus. Darüber hinaus bieten wir attraktive Einstiegswege für den akademischen Nachwuchs oder den Quereinstieg: Im Rahmen dieser genannten Einstiegswege gibt es bedarfsorientierte, zielgruppenspezifische Lern-, Bildungs- und Qualifizierungsangebote sowie Angebote zum informellen Lernen – zunehmend digital.

Seit 2019 werden Neueinsteigende und interne Wechselnde außerhalb der Nachwuchsprogramme – ab der mündlichen Vertragszusage bei der DB – während der Einstellung und in den ersten Monaten an Bord digital begleitet. Das Willkommensportal wird automatisch nach der Annahme des mündlichen Vertragsangebotes freigeschaltet und die Neueinsteigenden erhalten eine Mail mit den Zugangsdaten. Diese können sich so über die DB als ihre neue Arbeitgeberin informieren und sich mit dem Einstieg und den zukünftigen Aufgaben im Unternehmen noch vor dem ersten Arbeitstag auseinandersetzen. Zudem erhalten sie während des Einstellungsprozesses regelmäßige Updates zum aktuellen Stand der Vertragserstellung und eine Rückmeldung, sobald der unterzeichnete Vertrag angekommen ist.

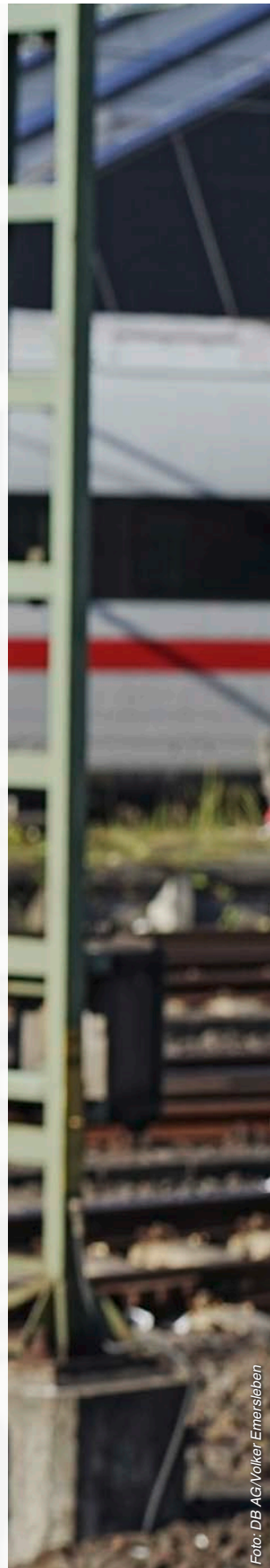


Foto: DB AG/Volker Emeisleben

Vor dem ersten Arbeitstag kann die einstellende Führungskraft auch eine persönliche Nachricht sowie zusätzliche Informationen hinterlegen und so die wichtigsten Fragen zum Einstieg proaktiv und einfach beantworten. Zum Einstieg und in den folgenden Monaten werden sukzessive weitere Informationen, wie beispielsweise relevante Plattformen sowie interessante Netzwerke, dazugeschaltet, die bei der ersten Orientierung im DB-Konzern, beziehungsweise im neuen Geschäftsfeld helfen.

In dieser Zeit startet auch bereits die individuelle Lernreise. Unterstützung bietet dabei unser zentrales Onboarding-Seminar „DB Welcome“. Neueinsteigende lernen hier nicht nur die DB kennen – das Lernziel geht über die Wissensvermittlung hinaus: Ankommen, Verstehen, Wertschätzung, Netzwerken und Employer Branding sind hier die Inhalte. Das Seminar findet in einem virtuellen Format statt, um eine niedrigschwellige Integration in den Alltag zu ermöglichen. Hier erhalten Teilnehmende konkrete Informationen zum Unternehmen, wie beispielsweise zur Eisenbahngeschichte. Auch eine virtuelle Stellwerkbesichtigung hilft dabei, den Systemverbund Bahn besser zu verstehen.

Im Seminar bekommen die Teilnehmenden die Möglichkeit, erste Erfahrungen in der Anwendung digitaler Meeting-Tools und der virtuellen Zusammenarbeit bei der Bahn zu sammeln. Darüber hinaus lernen die Neueinsteigenden Kolleg*innen aus den verschiedensten Bereichen kennen und vernetzen sich frühzeitig konzernweit. Im Anschluss werden weiterführende DB-Welcome-Module angeboten, die ein Eisenbahnerlebnis und weiteres persönliches Kennenlernen und Netzwerken ermöglichen.

Für unsere Auszubildenden und Dual Studierenden bieten wir bereits seit einigen Jahren zielgruppenspezifische Angebote der Bindung vor dem Start der Einstiegsprogramme: Sie erhalten einerseits regelmäßig E-Mails mit interessanten Hinweisen und Informationen zur DB und ihren Einstiegsprogrammen und haben andererseits drei Monate vor und nach ihrem Start die Chance, in einem Wissensquiz Fragen rund um die DB und die Berufsausbildung/das Duale Studium zu beantworten. Die erzielten Punkte können zur individuellen Gestaltung eines DB T-Shirts oder Hoodies verwendet werden. Neben der großen DB Youngsters-Begrüßungsveranstaltung sind dies wichtige Mittel zur Förderung von Bindung und Identifikation mit dem Unternehmen, die von den DB Bahnneulingen begeistert aufgenommen werden. Das parallel laufende Angebot der DB Youngster Community stellen wir nachfolgend genauer vor.

Ein neuer, in diesem Frühling eingeführter Einstieg für Akademiker*innen ist es, die Doktorarbeit bei der DB zu schreiben. Dies bietet dem DB-Konzern zum einen die Möglichkeit, spannende Zukunftsthemen oder komplexe Fragestellungen, z.B. in den Bereichen Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Cyber Security, Nachhaltigkeit oder Eisenbahnwesen, wissenschaftlich fundiert erforschen zu lassen und zum anderen hochqualifizierte Akademiker*innen einzustellen, die wertvolle innovative Impulse und Lösungen für den Bahnbetrieb mitbringen. Zudem schließen wir mit diesem Zugangsweg eine Lücke in der akademischen Einstiegslandschaft.

Miteinander und Wir-Gefühl haben für viele Mitarbeitende der DB einen hohen Stellenwert. Dieses fördern wir nicht nur durch zentrale Willkommensformate, sondern auch durch Hinweise auf die zahlreichen Netzwerke und Communities bei der DB.

Angebote der
DB Youngster
Community

Die Communityangebote sind vielfältig, um die Bedarfe der Zielgruppe bestmöglich abzudecken 

 <p>Basic Formate* Du kannst Dich nicht gut konzentrieren? Lernstress bereitet Dir Kopfzerbrechen? In unseren Basic-Formaten findest Du zahlreiche Angebote, um gut durch Deine Ausbildung bzw. Dein Studium zu kommen.</p>	 <p>Add-On Formate* Du möchtest Dich für die Umwelt engagieren? Oder endlich Deine Finanzen in den Griff bekommen? Mit unseren Add-On Formaten kannst Du Dich mit genau den Themen beschäftigen, die DICH interessieren.</p>	 <p>Networking & Freizeit Du hast Lust auf coole Aktionen? Und möchtest Dich mit anderen DB Youngstern vernetzen? Dann nimm in Deiner Freizeit beim Kartfahren, Geocaching oder unseren digitalen Quiz-Nights teil.</p>	<p style="text-align: right;"><i>Neu ab 2023</i></p>  <p>Community Days Ein ganzer Tag zum intensiven Auseinandersetzen mit einem Themenschwerpunkt (z.B. Lernen, Ziele&Werte) und Netzwerken mit digitalen Formaten wie ein Kennenlern-Bingo oder Quiz.</p>
--	---	---	--

***Kurze Lernformate: 1 bis 3-stündige digitale Workshops/Impulsvorträge und eLearnings**

Quelle: DB AG/HD

Nachwuchskräfte im Fokus

Zwei dieser Netzwerke und Communities für Nachwuchskräfte stellen wir an dieser Stelle etwas genauer vor. Gerade in der Anfangsphase in einem großen Konzern ist das Eröffnen von Perspektiven wichtig. Mit der DB Youngster Community für unsere Auszubildenden und Dual Studierende ermöglichen wir bereits während der Einstiegsphase Formate zum Vernetzen und Kennenlernen der DB – weit über den beruflichen Kontext hinaus. Doch nicht nur die Youngster Community bietet eine Vernetzungsmöglichkeit, ebenso gibt es weitere Netzwerke, wie das AC-Netzwerk.

Das AC-Netzwerk – AC steht dabei für „Akademiker/innenClub“ – wurde vor über 20 Jahren von ehemaligen Trainees in Eigeninitiative gegründet und hat eine lange Tradition. Es hat sich seitdem zu einem konzernweiten Netzwerk für alle akademischen Nachwuchskräfte mit aktuell über 8.000 Mitgliedern entwickelt. Zugänglich ist es für alle Dual Studierende, Werkstudierende, Trainees und Direkteinsteigende der DB.

Mit einem großen Angebot an Fachforen, Exkursionen, Kamingesprächen mit Führungskräften, Freizeitveranstaltungen sowie deutschlandweit verteilten Stammtischen bietet das AC-Netzwerk vielfältige Möglichkeiten, um sich zu vernetzen und ein besseres Verständnis des Konzerns sowie der Eisenbahn insgesamt zu entwickeln. Dieses Netzwerk ist in der deutschen Unternehmenslandschaft einzigartig.

Neben den Akademiker*innen und der Erstausbildung ermöglichen wir auch den Quereinsteigenden oder Umsteigenden einen attraktiven Einstieg in den DB-Konzern. Eine innovative, auf eine besonders geschäftskritische Zielgruppe ausgerichtete Lösung ist die Tf-Akademie, die geschäftsfeldübergreifend die Funktionsausbildung für Triebfahrzeugführer*innen (Tf) anbietet (siehe hierzu auch Deine Bahn 7/2021).

Die Zusammenarbeit der Geschäftsfelder ermöglicht einerseits eine höhere Auslastung der Ausbildungskapazitäten; andererseits dient sie als Innovationsblaupause für die Modernisierung der Ausbildung.

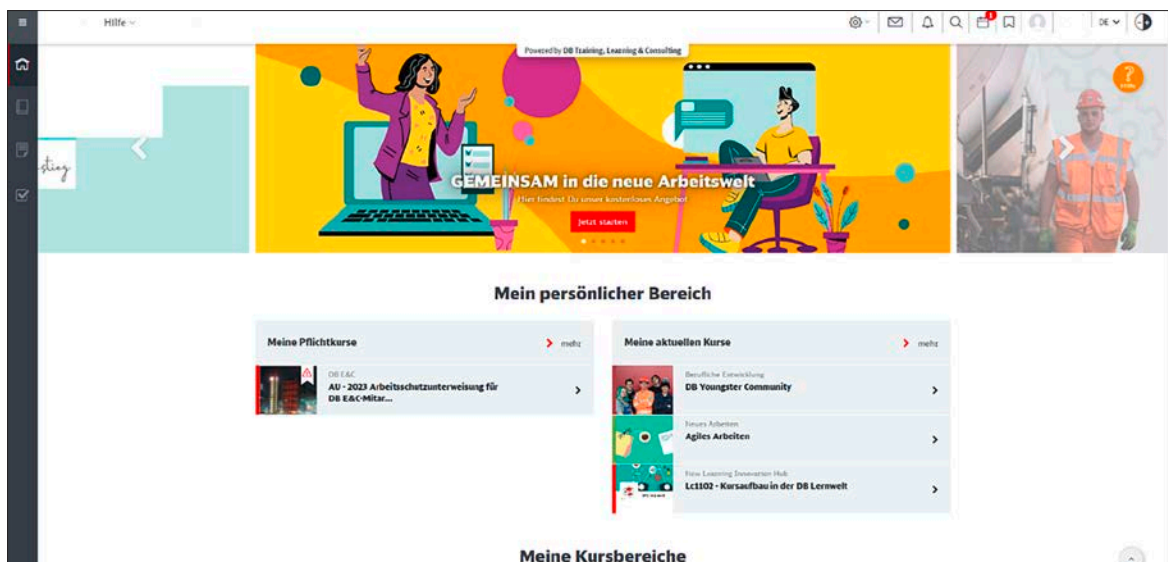
Diese Modernisierung erfolgt u.a. durch den Einsatz digitaler Lernmedien (siehe hierzu auch Deine Bahn 2/22). So entsteht eine bessere Verzahnung zwischen Theorie und Praxis, die den neuen DB-Kolleg*innen die sehr komplexe Bahnwelt näher bringt. Auch können mehr Übungssituationen erzeugt und Unregelmäßigkeiten trainiert werden, sei es in Simulationsfahrten oder mit Hilfe von Simulationsapps. Zusätzlich entsteht eine Flexibilität bei der Durchführung von Ausbildungsinhalten aufgrund der Unabhängigkeit von Ressourcen wie beispielsweise die Verfügbarkeit von Fahrzeugen.

Das Spektrum der eingesetzten Medien ist weit: So werden neben Simulationsfahrten und Lernapps auch 360°-Visualisierungen, Virtual Reality (VR)-Simulationen, Lernvideos und Web Based Trainings eingesetzt. Neben der beruflichen Erstausbildung ermöglichen wir so auch einen attraktiven Quereinsteigsweg in einen Kernberuf der Bahn. Selbstverständlich setzen wir diese Innovationen auch in der beruflichen Erstausbildung ein.

Digitales Lernen ist das Lernen von morgen

Die Digitalisierung der Lernmethoden spielt nicht nur in der Tf-Akademie eine Rolle. Lernen verändert sich seit Jahren rapide – außerhalb und innerhalb der DB. Es wird selbstbestimmter, digitaler, schneller, erlebnisreicher und dient nicht mehr nur dazu, formal zertifiziert eine bestimmte Tauglichkeit oder Qualifikation zu erreichen. Damit Wissen dauerhaft gesichert und verstetigt werden kann, benötigen wir sinnvolle Lernsysteme und ein neues Verständnis davon, wie wir im Konzern zukünftig Lernen organisieren wollen.

Startseite der DB Lernwelt: Lernende können hier aus einer Vielzahl digitaler Angebote wählen und ganz nach ihrem eigenen Tempo lernen



Quelle: DB AG

Diesen Trend greift der New Learning Innovation Hub gezielt auf. Der Hub befähigt, berät und begeistert Kund*innen im DB-Konzern und schafft individuelle, digitale Lernlösungen. Das Team aus 40 Expert*innen möchte zur verstärkten Nutzung virtueller Lernformate inspirieren und stellt den Interessierten ein breites Feld an Expertise zur Verfügung. Dass digitales Lernen auf dem Vormarsch ist, zeigen die aktuellen Kennzahlen aus der DB Lernwelt, der konzerneigenen Lernplattform. Insgesamt 255.076 Nutzende im Konzern können auf ein Angebot von 28.832 digitalen Kursen zugreifen.

Die hieraus erkennbare Veränderung des Lernens ist eine Chance für uns alle. Mittels digitaler Lernmedien wird Lernen individuell: Zu jeder Zeit, von jedem Ort und im eigenen Tempo. Die kreative Landschaft aus abwechslungsreichen und individuellen Lernangeboten wächst rapide und stellt in den Fokus, Lernende neu zu motivieren sowie Eigenverantwortung für den Lernprozess zu übernehmen.

„Die Bahn bildet“: Hoher Stellenwert des Lernens bei der DB

Als Teil der konzernweiten Personal- und Führungskräfteentwicklung sehen wir Lernen als wesentlichen Bestandteil der Bahn-DNA und haben uns zum Ziel gesetzt, neue Anreize für lebensbegleitendes Lernen zu setzen. Lernen zählt für uns zu einem wichtigen Performance-Treiber und ist somit ein Schlüsselindikator zur erfolgreichen Umsetzung der DB-Dachstrategie „Starke Schiene“. Es braucht innovative Lernformate, einfache Prozesse, eine orchestrierte Zusammenarbeit und den gezielten Einsatz von IT-Technologien.

Dies erfordert zudem die Arbeit in einem Lernökosystem, bei dem in Balance zentraler und dezentraler Elemente Anbieter, Lernende und Infrastruktur optimal aufeinander abgestimmt sind.

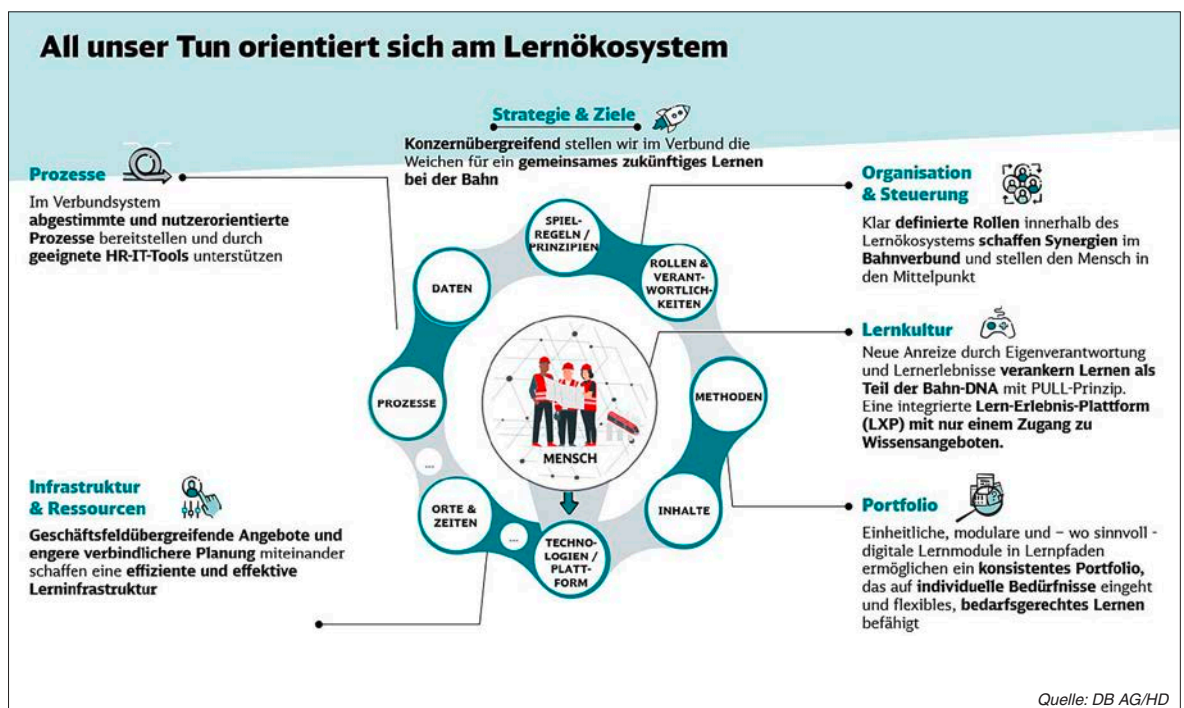
Das DB Lernökosystem vereint alle Themen, die mit Lernen zu tun haben und stellt den Lernenden in den Mittelpunkt. Ziel ist es, dass alle am Lernen Beteiligten eine proaktive Rolle einnehmen und so das Lernökosystem mitgestalten. Wissens- und Lerninhalte sollen flexibel erstellt, mit den richtigen „Möglichmachern“ (u.a. Technologie, Methoden, Prozesse) konzernweit disponiert sowie selbstdisponiert geteilt und vermittelt werden. Die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden wird so durch innovative Ideenfindung und Ko-Kreation aktiv gefördert und treibt die Kultur des Lernökosystems weiter an.

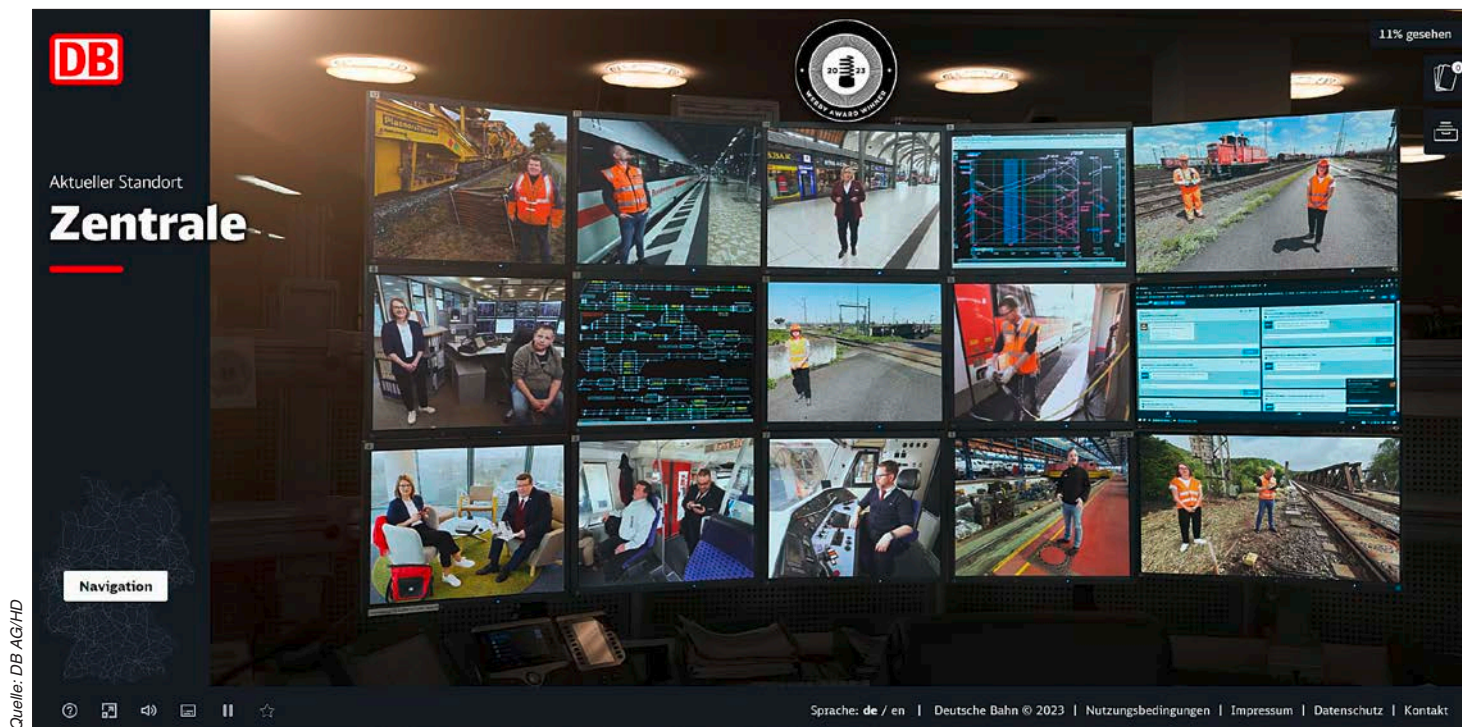
Durch die Etablierung eines Lernökosystems wird die Leistungsfähigkeit unseres Bildungssystems gestärkt. Alle Lernbeteiligten sollen und können proaktiv Wissen und Lerninhalte erstellen, teilen und erlernen.

Das System Bahn in 360 Grad verstehen lernen

Ein prägnantes Beispiel moderner, digitaler und spielerischer Wissensvermittlung ist die Plattform Bahn360. Mit der über einen Internet Browser frei zugänglichen Bahn360 können sich Mitarbeitende und die Öffentlichkeit in zahlreichen interaktiven 360 Grad-Szenen, gedreht mit Kolleg*innen im Berufsalltag, über das komplexe System Eisenbahn informieren und von der Baustelle bis in den Führerstand mit echten DB-Mitarbeitenden virtuell interagieren.

Alles was mit Lernen zu tun hat, wird im Lernökosystem vereint – individuelle Lernerfahrung, Transparenz und Synergien werden ermöglicht





Quelle: DB AG/HD

Konzipiert wurde die Plattform zur Weiterbildung sowohl neuer als auch bereits erfahrener Kolleg*innen. Mit Bahn360 ist es auf innovative Weise gelungen, Eisenbahnwissen zu vermitteln und in die faszinierende Welt der Eisenbahn einzutauchen. Das zeigen auch die Nutzungszahlen: Im Durchschnitt sind unsere Mitarbeitenden rund 50 Minuten auf Bahn360 unterwegs. Die virtuelle Erlebniswelt ist für Laptop, Desktop und Mobiltelefon über den Webbrowser unter bahn360.deutschebahn.com zugänglich.

Abschluss & Ausblick

Die Veränderungen des Arbeitsmarktes und das stetige Streben nach dem besten Angebot für unsere Mitarbeitenden macht für die DB Lernen und Bildung zum Megatrend. Dieser Trend bedeutet Herausforderung und Chance zugleich.

Lebenslanges, bedarfsgerechtes und motivierendes Lernen wird zur Voraussetzung und zum Garant eines erfüllenden und produktiven Arbeitslebens. Indem wir DB-Mitarbeitenden von heute und morgen die besten Bedingungen für lebenslanges Lernen bieten, erreichen wir zentrale Ziele guter Personalarbeit: Wir bleiben als Arbeitgeberin attraktiv und wir sichern die Innovationskraft und Kreativität unserer Mitarbeitenden, die die DB zu dem machen, was sie ist: Einer zentralen Gestalterin der nachhaltigen Verkehrswende. ■

Lesen Sie auch

Ein Lernökosystem für eine starke Qualifizierung bei der DB AG
Deine Bahn 7/2022

Die Tf-Akademie: Vorsprung durch Innovation
Deine Bahn 2/2022

Einfluss der Digitalisierung auf Berufsprofile und Qualifizierung der DB „Tf-Akademie“ – ein Konzern, eine Ausbildung
Beide in Deine Bahn 7/2021

Selbstgesteuertes Lernen mit dem richtigen Mix
Deine Bahn 1/2020

Zeitgemäßes Lernen: die DB Lernwelt
Deine Bahn 6/2019

Die „Zentrale“ bei der 360 Grad-Anwendung Bahn360, verfügbar in Deutsch und mit englischen Untertiteln