

Hochleistungsteam für das Hochleistungsnetz

Personalentwicklung und Qualifizierung bei der DB InfraGO AG

Foto: DB AG/Pablo Castagnola



Heinz Siegmund, Vorstand Personal, und **Bettina John-von Pagenhardt**, Leiterin Führungskräfte- und Personalentwicklung, beide DB InfraGO AG, Frankfurt am Main

Der bei der DB InfraGO AG geplante Infrastrukturausbau erfordert einen Zuwachs an gut ausgebildeten Fachkräften. Um neue Mitarbeitende zu rekrutieren und das Bestandspersonal zu entwickeln, setzt die DB InfraGO AG auf ein umfassendes Personal- und Führungskräfteentwicklungskonzept. Das Ziel: die Zufriedenheit der Mitarbeitenden auf allen Abschnitten der Berufslaufbahn zu steigern.



Als gemeinwohlorientiertes Eisenbahninfrastrukturunternehmen (EIU) betreiben wir als DB InfraGO AG mit dem Schienennetz und den Personenbahnhöfen das Rückgrat der Starken Schiene in Deutschland. Dafür entwickeln wir die Infrastruktur mit einem massiven Ausbaukurs weiter.

Mit dem Ziel, eine hohe Verfügbarkeit sicherzustellen und einen stabilen Betrieb zu gewährleisten, sanieren und digitalisieren wir das Bestandsnetz, machen die Bahnhöfe zukunftsfest und erweitern gezielt die Netzkapazität.

Bei zunehmendem Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt stehen wir nun vor der Herausforderung, unseren wachsenden Personalbedarf zu decken und gleichzeitig sicherzustellen, dass unsere Mitarbeitenden die für den Ausbau der Infrastruktur notwendigen Technologien kennen und effektiv anwenden können.

Ein gut ausgebildetes und qualifiziertes Team ist der Schlüssel für den Erfolg in unserer Branche, in der der Wettbewerb um die benötigten Fachkräfte kontinuierlich zunimmt. Daher setzen wir alles daran, unsere attraktiven Arbeitsplätze, z. B. als Zugverkehrssteuerer*in auf einem Stellwerk oder als Gleisbauer*in in der Instandhaltung, auf dem Arbeitsmarkt bekannt zu machen und uns als attraktive Arbeitgeberin zu positionieren.

Damit dies gelingt, haben wir eine umfassende Personalentwicklungsstrategie aufgesetzt, die die Mitarbeitenden in ihrer gesamten Berufslaufbahn betrachtet.

Mit dem Personalentwicklungskonzept begleitet DB InfraGO die Mitarbeitenden auf allen Abschnitten ihrer Berufslaufbahn



Quelle: DB InfraGO AG



Foto: esports player foundation/Jamnik Ebben

ESports@DB

Neue Wege in der Nachwuchs-Rekrutierung: über eine Kooperation mit der ESports Player Foundation ermöglichen wir 20 jungen Talenten, ihre Ausbildung bei der DB InfraGO AG mit ihrem Hobby zu verbinden und sich ein Jahr lang von einem Spielercoach in ihrer E-Sports Karriere begleiten zu lassen. Die Kampagne erreicht in den Social-Media-Kanälen der relevanten Zielgruppe eine hohe Aufmerksamkeit. Durch den Erfolg unserer Talente in ihrer jeweiligen Spieldisziplin ist unser „Team DB“ mit unseren Ausbildungsberufen auch unterjährig medial präsent.

Neue Wege in der Rekrutierung

Um auf dem umkämpften Arbeitsmarkt junge Talente und Professionals für uns zu gewinnen, setzen wir in der Rekrutierungsphase alles daran, unsere attraktiven Berufsbilder am Arbeitsmarkt bekannt zu machen.

Neben klassischen Personalmarketing-Kampagnen setzen wir hierbei auf regionale Formate wie z. B. Speeddating, Tage der offenen Tür und innovative Kooperationen, um die Bekanntheit unserer Ausbildungsberufe bei jungen Menschen zu steigern.

Auch die Zuwanderung nach Deutschland sehen wir als Chance und unterstützen nicht-deutschsprachige Einsteiger*innen bei Spracherwerb, Integration und Kompetenzaufbau.

Ein guter Einstieg ist die Visitenkarte eines Unternehmens

Um unseren Neueinsteiger*innen mit Berufserfahrung das Ankommen zu erleichtern, bieten wir verschiedene Orientierungsformate, z. B. monatliche Onboarding-Veranstaltungen und Patenprogramme an, die die soziale Integration in das Unternehmen fördern und erste persönliche Kontakte schaffen.

Hierbei lernen die Neueinsteiger*innen bereits einige Führungskräfte kennen und erhalten einen Überblick über die Unternehmensstrategie und weitere übergeordnete Prozesse, die über den Tellerrand des eigenen künftigen Arbeitsplatzes hinaus gehen. Ein gutes Gesamtverständnis für die Zusammenhänge im Unternehmen DB InfraGO AG, aber auch für den Systemverbund Bahn zu erhalten, sehen wir als wichtigen Faktor für eine erfolgreiche Zusammenarbeit im komplexen Eisenbahnsystem an.

Parallel findet die Erstqualifizierung statt. In den sicherheitsrelevanten Bereichen gibt das Regelwerk die benötigten Qualifizierungen vor. Um hier besonders effizient vorzugehen, bildet die DB InfraGO AG Neueinsteiger*innen mit Berufsabschluss im Rahmen einer sogenannten „Funktionsausbildung“ in Eigenregie für die Übernahme operativer Funktionen im Betrieb und in der Instandhaltung aus.

Seit Anfang 2023 fungiert die DB InfraGO AG (ehemals DB Netz AG) für Engpassqualifizierungen als Bildungsanbieterin und bietet nun Vorgaben, Trainingsentwicklung und Trainingsdurchführung aus einer Hand. Mit modernen Tools wird die Qualifizierung geplant und gesteuert, was eine effiziente Abstimmung von Trainerkapazitäten und Qualifizierungsbedarfen ermöglicht. Das Ziel ist, die Wartezeiten auf Qualifizierungen und den anschließenden Prüfungen möglichst kurz zu halten, um die Lernenden schnell auf ihren Arbeitsplätzen einsetzen zu können.

Um unsere Auszubildenden bestmöglich Startbedingungen in den Beruf zu geben, bieten wir neben den vorgeschriebenen Ausbildungsinhalten ein umfangreiches Unterstützungsprogramm an. Dies umfasst neben fachlichen Nachhilfeformaten oder persönlichen Lerncoachings auch die Übernahme der Kosten

für den Erwerb eines Führerscheins. Damit steigern wir die Mobilität unserer Auszubildenden, damit sie z. B. ihre Ausbildungsstätten besser erreichen können.

Gute Entwicklungsperspektiven fördern die Zufriedenheit

Um unseren Mitarbeitenden eine langfristige und zufriedene Berufslaufbahn in unserem Unternehmen zu ermöglichen, bieten wir ihnen viele Möglichkeiten, sich individuell weiterzuentwickeln und damit neue berufliche Perspektiven zu erschließen.

Neben dem Angebot attraktiver, zukunftsorientierter Arbeitsbedingungen ist für die Zufriedenheit der Mitarbeitenden die Möglichkeit zur persönlichen Weiterentwicklung von entscheidender Bedeutung.

Für die Karrieren im operativen Geschäft zeigen wir im sogenannten Entwicklungswegweiser für Mitarbeitende und deren Führungskräfte transparent fachliche Karriereperspektiven mit den dazugehörigen Qualifikationsvoraussetzungen auf und geben so die Möglichkeit, im Rahmen von Entwicklungsgesprächen gezielte Maßnahmen zur Weiterentwicklung zu vereinbaren. Viele Funktionen im Unternehmen erfordern langjährige Erfahrung und spezielle Qualifizierungen, eine frühzeitige Laufbahnplanung ist daher auch für unser Unternehmen zur Sicherstellung der Besetzung von Schlüsselfunktionen von entscheidender Bedeutung.

Für die Entwicklung in spezielle Funktionen setzen wir bei der DB InfraGO AG darüber hinaus auf das konzernweit eingesetzte Instrument der Nachfolgeplanung. Hier können sich Mitarbeitende und Führungskräfte als Nachfolgende für ausgewählte Funktionen ins Spiel bringen und Kontakte zu den



*Kampagnenmotiv
„Der geheime Bund“
für den Beruf
Zugverkehrssteuerer*in*

aktuellen Stelleninhaber*innen bzw. deren Führungskräften knüpfen. Bei passendem Profil entsteht so für jede dieser Funktionen ein Nachfolgeplan, der bei künftiger Vakanz die Nachbesetzung beschleunigt und im besten Fall für nahtlose Übergänge in der Führung sorgt.

Neben den positionsorientierten Maßnahmen zur Personalentwicklung investieren wir gleichermaßen in eine potenzialorientierte Förderung unserer Mitarbeitenden. Mitarbeitende mit Potenzial für die Übernahme von Leitungsfunktionen werden in Talentförderprogrammen gezielt weitergebildet und auf die Anforderungen an Leitungsrollen vorbereitet. So entsteht über die Zeit ein Pool an qualifizierten Mitarbeitenden, auf den zurückgegriffen werden kann, wenn Stellenbesetzungen anstehen.

Neben der individuellen Entwicklung der Mitarbeitenden ist es uns wichtig, eine offene Lernkultur zu fördern, die den Austausch von Wissen und Erfahrungen innerhalb der DB InfraGO AG unterstützt. Wir arbeiten aktiv daran, Plattformen und Instrumente bereitzustellen, die es unseren Mitarbeitenden ermöglichen, ihr Wissen zu teilen, Best Practices auszutauschen und voneinander zu lernen. Dies fördert nicht nur die berufliche Entwicklung, sondern stärkt auch die Zusammenarbeit und den Zusammenhalt im Team.

Die zunehmende Digitalisierung erfordert von Mitarbeitenden und Führungskräften die Bereitschaft, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten kontinuierlich zu aktualisieren und sich neuen Herausforderungen

anzupassen. Daher ist uns sehr daran gelegen, eine Kultur des lebenslangen Lernens und der kontinuierlichen Entwicklung zu schaffen.

Einen entscheidenden Beitrag dazu, dass Mitarbeitende bei uns langfristig gerne und gut arbeiten, leisten die Führungskräfte. Insbesondere die Nachwuchskräfte stellen ganz neue Anforderungen an die Arbeitsbedingungen und die Unternehmenskultur, auf die sich unsere Führungskräfte einstellen müssen. Durch gezielte Schulungen und Weiterbildungsprogramme arbeiten unsere Führungskräfte daran, ihre Führungskompetenzen zu verbessern und die Entwicklung ihrer Teams vorantreiben.

Bei den Betrieblichen Führungskräften haben wir das Aufgabenfeld der Führungskräfte auf den Prüfstand gestellt. Mit dem Ziel, dass 50 Prozent der Arbeitszeit für Führungsaufgaben zur Verfügung stehen, wurden Aufgaben neu verteilt, z. B. Kontrollaufgaben von Führungsaufgaben getrennt und so die Führungskräfte entlastet. Mit begleitenden Befähigungsformaten stärken wir die Führungskräfte in ihrem Führungswirken – für zufriedene und leistungsstarke Teams.

Diversität, kulturelle Vielfalt, Offenheit, Toleranz und Respekt sind Grundwerte der DB. Dafür steht die DB aktiv ein und fördert soziale Gerechtigkeit, historische Verantwortung und ein gutes Miteinander. Wir sind überzeugt davon, dass die Förderung von sozialer, kultureller und ethnischer Vielfalt unserer Belegschaft ein Garant dafür ist, mit den vielfältigen Herausforderungen der Zukunft umgehen zu können.

Beispiel für einen Entwicklungsweg im Betrieb bei Einstieg ohne Berufsausbildung zum EIB F/ EIB ZVS

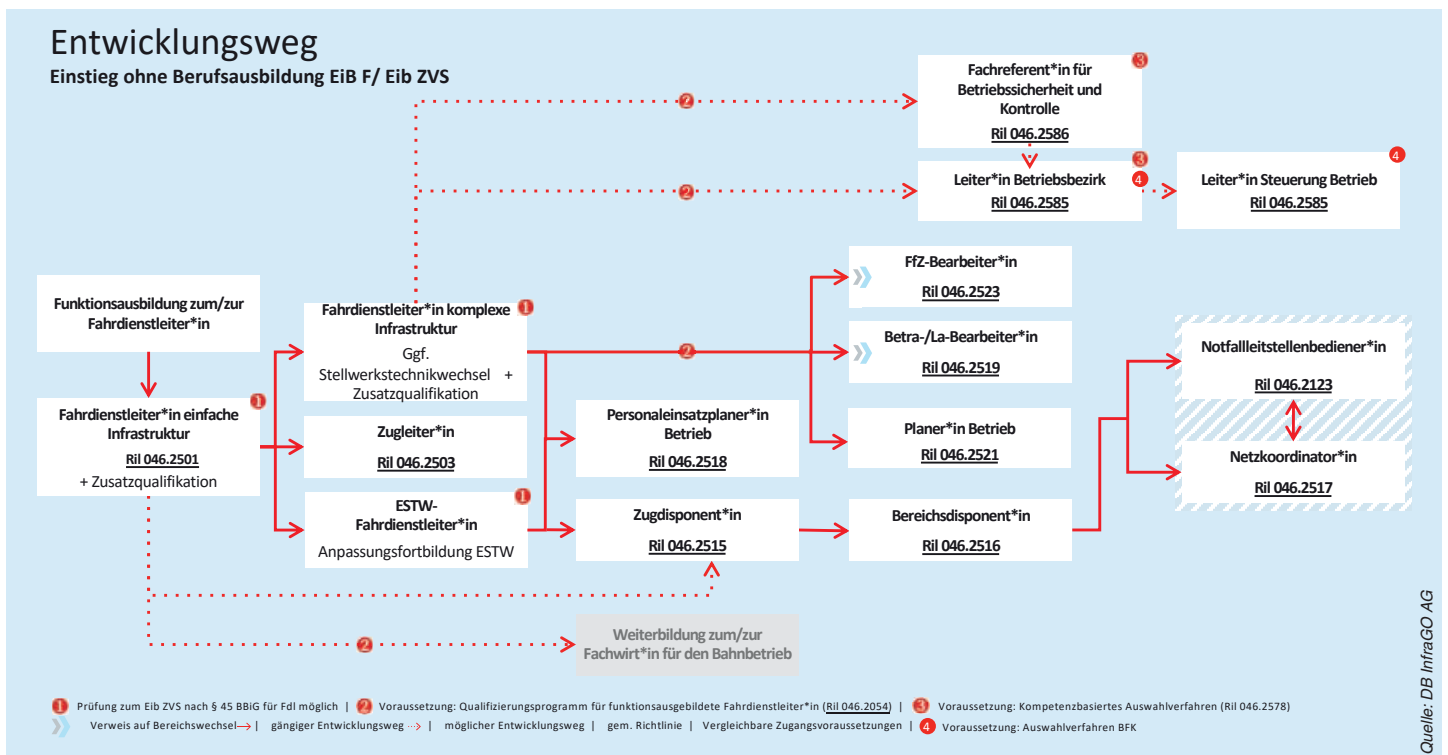




Foto: DB AG/Volker Emerstleben

Arbeitsplatz Zugbildungsanlage: Neben dem Gleisbau sind Fahrdienstleitung und Disposition ein wichtiger Bereich der Rekrutierung bei DB InfraGO AG

Der DB-Konzern hat sich zum Ziel gesetzt, bis Ende 2024 mindestens 30 Prozent aller Führungspositionen mit Frauen zu besetzen. Um dieses Ziel zu erreichen, ermutigen auch wir bei der DB InfraGO AG Frauen aktiv, Führungspositionen einzunehmen.

Mit unserem Women Mentoring-Programm bringen wir weibliche Talente mit erfahrenen Führungskräften in Kontakt, die sie in ihren Ambitionen aktiv begleiten und als „Sparrings-Partner*in“ dienen.

Nie geht man so ganz

Das Ausscheiden von Mitarbeitenden sehen wir als eine weitere Chance zum Lernen. Um mehr über die Ausstiegsgründe zu erfahren, führen wir mit den Mitarbeitenden, die sich entschlossen haben, das Unternehmen zu verlassen, ein umfassendes Austrittsinterview. Die Ergebnisse geben uns Hinweise z. B. zur Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur oder der Beschäftigungsbedingungen.

Noch einmal gemeinsam über die Austrittsgründe zu reflektieren ist für uns entscheidend für einen guten Abschied. Und ein guter Abschied ist entscheidend für ein mögliches „Willkommen zurück!“.

Karriere-Website der DB InfraGO AG:

► <http://db.jobs/zvs>

Kooperationswebsite DB InfraGO – esports player foundation:

► <https://esportsplayerfoundation.org/db-esports/>

Lesen Sie auch

Hochleistungsrecruiting in Zeiten des Fachkräftemangels

Deine Bahn 10/2023

Eine starke Personalentwicklung für eine starke Schiene

Deine Bahn 7/2023

Paradigmenwechsel für mehr Qualität und Kapazität

Deine Bahn 6/2023