



PETER JUBILICH

Wie integrieren Sie so viele neue Mitarbeiter?

Das passiert auf verschiedenen Wegen. Ganz aktuell entwickeln wir zum Beispiel eine neue Plattform: Wenn jemand eine Jobzusage hat, soll er oder sie über einen Link die wichtigsten Informationen bekommen. In welcher Einheit fange ich an? Wann ist der erste Tag? Wer ist mein Ansprechpartner? Was muss ich am ersten Tag mitbringen? Die Führungskraft hat das gleiche System, aber mit den spiegelbildlichen Informationen: Wer kommt wann? Was muss am ersten Tag erfüllt werden? Neu ist auch, dass ab September jeder neue Mitarbeiter ein Willkommenspaket bekommt. Darin enthalten ist etwa ein schöner und praktischer Rucksack, aber auch eine Art Überlebenshandbuch für die ersten Tage, das sogenannte „Bahn-ABC“. Zusätzlich haben wir sogenannte Generationsverträge. Ab nächstem Jahr bekommt jeder neue Mitarbeiter einen Paten, mindestens für die Dauer der Probezeit. Das ist mir ein wichtiges Anliegen. Wir wol-

len nicht nur die Leute draußen finden, sondern sie sollen gut ankommen, sich intern gut entwickeln und gut geführt werden. Wir wollen von Anfang für eine vernünftige Heimat sorgen.

Die Digitalisierung spielt dabei also eine große Rolle.

Da ist die DB wie viele andere Unternehmen mittendrin. Und zum Glück, denn hier liegen viele Chancen! Auch im Personalbereich ist die Digitalisierung mehr und mehr auf dem Vormarsch. Wir wollen im Arbeitsumfeld genau so modern sein wie im Alltag. Deswegen bekommen zum Beispiel bis zum Ende des Jahres alle Mitarbeiter ein Smartphone oder Tablet, auch die in der Fläche.

Wie setzt die Bahn künstliche Intelligenz in der Personalgewinnung ein?

Ein gutes Beispiel ist die Bewerbung unserer Stellenanzeigen, von denen täglich im Schnitt etwa drei- bis viertausend Stück online sind. Um hier das Ergebnis zu optimieren, nutzen wir die „Sour-

cing Automation“. Das heißt, das System erkennt, auf welche Stelle genug Bewerbungen eingegangen sind und welche Stelle vielleicht noch einen Push benötigt, und passt automatisch die Ausspielung der Anzeige an. Damit können wir in Echtzeit reagieren und steigern die Effizienz, weil das Budget genau dahin geht, wo wir es brauchen.

Wie ist die Stimmung bei den Mitarbeitern? Krankheitsvertretungen, unbesetzte Stellen und Fachkräftemangel bedeuten ja auch Stress und Mehrarbeit.

Die Zufriedenheitswerte in der Belegschaft sind stabil gut, bei „Spaß an der Arbeit“ und „Loyalität“ sind wir sogar besser geworden. Aber natürlich gibt es offene Punkte und Kritik, der wir uns stellen müssen.

Wie haben Sie die Stimmung gemessen?

Wir haben im letzten Jahr erneut eine konzernweite Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Insgesamt wurden weltweit über 300 000

Menschen befragt, die Beteiligung lag bei deutlich über 60 Prozent. Das Ergebnis zeigte viel Licht, aber auch Schatten, etwa müssen wir bei der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit noch besser werden. Jetzt geht es darum, von der Tradition der Deutschen Bahn einen Brückenschlag zu schaffen in ein modernes, digitalisiertes Unternehmen. Und zwar zusammen mit den Mitarbeitern. Deswegen beziehen wir sie mit der neuen Strategie „Starke Schiene“ noch stärker ein.

Wie funktioniert das?

Neben den sogenannten Ausbausteinen, die wir vorgeben, wie zum Beispiel die Infrastruktur zu modernisieren oder 100 000 neue Mitarbeiter einzustellen, greifen wir aktiv auf das Wissen und die Ideen unserer Mitarbeiter zurück. Das heißt, sie können eigene Ausbausteine entwickeln. Dazu werden wir aufrufen, alle können sich melden. In Camps werden Ideen gesammelt, bis Ende des Jahres wollen wir bereits ein oder zwei handfeste Elemente aus diesem Prozess haben, die wir dann genauso umsetzen wie jene Elemente, die der Vorstand entwickelt hat.

Während der Hitze in diesem Sommer hat die Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft kritisiert, es sei zum Teil unerträglich in den Zügen und vorgeschlagen, Mitarbeiter sollten selbst entscheiden, ob sie unter diesen Bedingungen arbeiten. Was halten Sie von dem Vorschlag der Gewerkschaft?

Diesen Sommer hatten wir in der Tat extreme Witterungsbedingungen. Wir versuchen dann alles, um Mitarbeitern und Reisenden zu helfen. Die Gesundheit muss immer an erster Stelle stehen, aber ich halte nichts davon, pauschale Regelungen zu treffen. Wenn es zu einer Extremsituation kommt, muss man mit den Beteiligten für diese Situation eine Lösung finden.

Bahnangestellte erleben im Alltag immer wieder brenzlige Situationen. Was machen Sie, um Mitarbeiter, aber auch Kunden vorzubereiten und zu schützen?

Zunächst möchte ich sagen, dass die jüngsten Ereignisse in Frankfurt und Nordrhein-Westfalen schrecklich waren und mich und die ganze DB tief betroffen gemacht haben. Auch wenn die Bahn statistisch das mit Abstand sicherste Verkehrsmittel ist, müssen wir immer wieder neu überlegen, wie wir die Sicherheit weiter verbessern können. Die DB hat deshalb eine Projektgruppe ins Leben gerufen, die gemeinsam mit den Behörden Ideen erarbeitet. Auch am anstehenden Sicherheitstreffen der Bundesregierung nehmen wir teil.

Zum Abschluss ein Blick in die Zukunft: Wie steht die Deutsche Bahn in zehn Jahren da?

Prognosen sind bekanntermaßen schwierig, besonders wenn sie die Zukunft betreffen, aber unser Zielbild ist klar: Wir wollen klimafreundliche Mobilität für mehr Menschen in Deutschland. Und dabei ein sympathischer, zuverlässiger und moderner Dienstleister sein. Da sind wir auf einem sehr guten Weg!

INTERVIEW: STEFFEN HERRMANN

GASTWIRTSCHAFT

Lernen mit Alexa

Wir müssen uns den Fortschritt zu nutze machen



Von Susanne Heinz

Erinnern Sie sich noch daran, wie Sie zu Schulzeiten das kleine Einmaleins lernen mussten? Meine Eltern sind schier an mir verzweifelt, weil ich mir das Ergebnis von 7x6 partout nicht merken konnte. Es sind einige unentspannte Wochenenden mit viel Üben ins Land gegangen, bis ich das Einmaleins beherrschte. Die Kinder von heute haben es leichter. Sie besitzen eigens dafür entwickelte Lernprogramme, die unermüdlich frisch und motivierend Feedback und Hinweise geben.

Ich war ganz schön verblüfft, als ich hörte, dass die sechsjährige Tochter einer Freundin, die in diesen Tagen eingeschult wird, bereits lesen und schreiben kann – dank Alexa. Als sie ihrem Vater einen Brief schreiben wollte, fragte sie einfach „Alexa, wie buchstabiert man Papa“ und bekam von der Sprachassistentin diese und viele weitere Antworten. Am Abend hielt sie ihrem Vater einen kleinen selbst geschriebenen Brief entgegen. Durch das schnelle Ergebnis motiviert, lernte sie mit Begeisterung weiter und beherrscht mittlerweile das ganze Alphabet.

So einfach und begeisternd kann lernen sein, wenn wir neue, technische Möglichkeiten nutzen. Trotzdem begrüßt nicht jeder diese Entwicklung und möchte die Hausaufgabenbetreuung nicht gerne einem Tablet überlassen. Schade eigentlich. Denn Kinder können mit Programmen wie Scratch Jr ihre eigenen interaktiven Geschichten und Spiele gestalten. Sie lernen nicht nur auswendig. Während sie programmieren, lösen sie Probleme und entwickeln eigene Projekte.

Die Entwicklung schreitet dynamisch voran, ob wir wollen oder nicht und der beste Weg ist es, sich den Fortschritt zu nutze zu machen. Ich meine, wir können uns mit einer App wie Blinkist die besten Ideen aus über 3000 Sachbüchern aus den Bereichen Führung, Wissenschaft, Kommunikation und Psychologie ziehen, ohne sie alle selbst lesen zu müssen. Eine Art Microlearning, das für unseren Alltag immer wichtiger wird. Was spricht dagegen, wenn wir etwas Blinkist-ähnliches auch intern im Unternehmen für den Wissenstransfer etablieren?

Sprachen lernen wir doch auch schon längst über Alexa oder über unser Handy. Und sogar in der Ausbildung von Ärzten und Soldaten wird inzwischen künstliche Intelligenz eingesetzt, um relevante Situationen zu simulieren, die über das einfache Einmaleins hinausgehen.

Die Autorin ist in der Erwachsenenbildung tätig und Expertin für Personalentwicklung.