

Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf von Mitarbeitern in kleinen und mittleren Energie– und Versorgungsunternehmen in Deutschland auf der Grundlage einer exemplarischen Bedarfserhebung sowie von exemplarisch erhobenen Bildungsbiographien

Dipl.–Kffr. (FH) Anja Tyll

Projekt Offene Hochschule Harz

Inhalt

1. Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf in kleinen und mittleren Unternehmen der Energie– und Versorgungswirtschaft auf Basis von exemplarischen Bedarfserhebungen	2
1.1 Aktuelle Situation in der Energie– und Versorgungsbranche	2
1.2 Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf aus Unternehmenssicht	2
1.3 Typische Anforderungsprofile aktueller Stellenausschreibungen.....	6
1.4 Darstellung des Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarfes aus Mitarbeitersicht.....	9
2. Die Bildungsbiographie als Indikator für Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf	14
3. Fazit	18
Abkürzungsverzeichnis	19
Literatur– und Quellenverzeichnis.....	19

1. Weiterbildungs- und Qualifikationsbedarf in kleinen und mittleren Unternehmen der Energie- und Versorgungswirtschaft auf Basis von exemplarischen Bedarfserhebungen

Im Rahmen des Projektes „Offene Hochschule Harz“ wurden von Mai bis August 2013 Geschäftsführer/innen bzw. Personalverantwortliche von kleineren und mittleren Energie- und Versorgungsunternehmen exemplarisch zum Thema Weiterbildungs- und Qualifikationsbedarf ihrer Mitarbeiter befragt. Das Ergebnis dieser Befragung diente der bedarfsorientierten Entwicklung eines Hochschulzertifikatskurses für Mitarbeiter der Energie- und Versorgungswirtschaft. Die teilstandardisierte Befragung wurde in Form von persönlichen bzw. telefonischen Interviews durchgeführt. Zeitlich parallel zur Bedarfserhebung der Personalverantwortlichen wurde eine standardisierte anonyme Bedarfserhebung unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen durchgeführt. Ziel war, Klarheit über den Weiterbildungs- und Qualifikationsbedarf anhand einer exemplarischen Erhebung zu gewinnen.

1.1 Aktuelle Situation in der Energie- und Versorgungsbranche

In Folge der Liberalisierung des Energiemarktes und der dadurch schnell wechselnden rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen, entwickelten sich in den letzten Jahren ständig neue Aufgabenbereiche in regionalen Energie- und Versorgungsunternehmen und damit ein hoher Fachkräftebedarf. Regionale Energieversorger sind eine wichtige Säule im deutschen Energiesystem und erwirtschaften fast 30% des Branchenumsatzes in Deutschland – in Summe rund 70 Mrd. Euro. Für eine erfolgreiche Energiewende müssen Regionalversorger und Stadtwerke daher erfolgreich am Markt bestehen. Im Gegensatz zu den privatwirtschaftlichen Akteuren ist es außerdem eines ihrer wichtigsten Ziele, Arbeitsplätze zu sichern.¹ Viele Energie- und Versorgungsunternehmen, vor allem die kleinen Unternehmen, sehen auf Grund des Fachkräftemangels die Gefahr der Verschiebung von Projekten oder befürchten, dass Projekte abgelehnt oder Innovationen nicht durchgeführt werden können.²

1.2 Weiterbildungs- und Qualifikationsbedarf aus Unternehmenssicht

Von den 18 befragten Geschäftsführer/innen bzw. Personalverantwortlichen der exemplarischen Bedarfserhebung kamen 14 aus Sachsen-Anhalt, drei aus Thüringen und eine aus Hessen. Die durchschnittliche Inter-

¹ vgl. Roland Berger Strategy Consultants (Herausgeber): Studie „Erfolgreich in der Energiewende“, München 2014

² vgl. Hochschule Koblenz und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Arbeitgeberimage Energie 2012“, Koblenz/Schondorf am Ammersee 2012

viewdauer von einer Stunde ermöglichte einen umfangreichen Informationsgewinn. Im Allgemeinen wird der Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf in der Branche als hoch bis sehr hoch eingeschätzt. Die Befragten prognostizierten in den nächsten fünf Jahren einen steigenden Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf in der mittleren Leitungsebene, schätzen ihn aber in anderen Hierarchieebenen als gleichbleibend ein. Zudem sei er in Einzelfällen von Bereich und Position abhängig. Laut einer aktuellen Studie der BWA–Akademie, in der 100 Personalmanager der deutschen Energiewirtschaft befragt wurden, sind mehr als Dreiviertel überzeugt, ältere Mitarbeiter an das Unternehmen binden zu müssen. Um das zu erreichen, müssen diese Mitarbeiter durch Weiterbildungsprogramme gefördert werden, so 81% der Personalmanager.³ Speziellen Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarf im eigenen Unternehmen sehen die Befragten in folgenden Bereichen:

energiewirtschaftlicher Bereich:

- Einkauf, Beschaffung, Handel
- Sparte Strom (kaufmännische Abwicklung und Hintergrundwissen)
- Preiskalkulation
- Bilanzierung, Bilanzkreismanagement
- rechtliche und politische Aspekte allgemein
- Regulierung Netzgesellschaften
- Messstellenverordnung
- Netzentgelte
- Steuern
- Marktkommunikation
- Portfoliomanagement
- Vertrieb
- Administration
- Netzmanagement
- Verbrauchsabrechnung
- Abrechnung erneuerbarer Energien

technischer Bereich:

- leitende Positionen
- Ingenieur– und Meisterbereich
- technische Neuprojekte

³ vgl. BWA Akademie (Herausgeber): Trendreport „Arbeitsmarkt und berufliche Herausforderungen 2015 in der deutschen Energiewirtschaft“, Bonn 2015

- Elektro– und Regelungstechnik
- Wärmeerzeugung
- Labore
- Rohrleitungsbau
- Sparte Wasser– und Abwasser
- Gasnetze
- technischer Netzbetrieb

übergreifende Bereiche:

- Smart Metering
- turnusmäßige gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen
- projektbezogene Bereiche
- Auszubildende/Nachwuchskräfte (unzureichende qualitative und quantitative Bewerbungen)
- Querschnittswissen (Aufgaben von Technikern und Kaufmännern verschwimmen zunehmend, trotzdem Verständnisschwierigkeiten)
- netztechnisches Verständnis für Mitarbeiter/innen aus dem kaufmännischen Bereich
- Schlüsselkompetenzen (Arbeitstechniken, Projektmanagement, Veränderungsbereitschaft, Führungskompetenz)

Der Weiterbildungsbedarf ist vor allem in jenen Bereichen zu erkennen, die in besonders hohem Maß von der Liberalisierung des Energiemarktes berührt werden. Dies sind überwiegend kaufmännische Bereiche. Jedoch ist ersichtlich, dass sowohl für die kaufmännischen als auch für die technischen Tätigkeitsbereiche ein jeweils übergreifendes Wissen benötigt wird, um die ganzheitlichen Unternehmensprozesse zu verstehen. Im technischen Bereich sind vor allem Positionen in leitender Funktion in der mittleren Leitungsebene vakant. In den Unternehmen verfügen viele Fachexperten über wenig ausgeprägte bis keine Führungskompetenzen. Vor diesem Hintergrund ergibt sich ein hoher Weiterbildungsbedarf in den Schlüsselkompetenzen.

Folgende Bereiche bzw. Positionen sind von personellen Engpässen betroffen:

energiewirtschaftlicher Bereich:

- Energiebeschaffung
- Netzgeschäft
- Regulierungsmanagement
- Vertrieb
- Bilanzierung

- Administration
- Portfoliomanagement
- Verbrauchsabrechnung

technischer Bereich:

- technische Neuprojekte
- Energie– und Wärmeerzeugung
- spezialisierte Fachkräfte
- Leitungsfunktionen in der Kraftwerkstechnik
- Elektrotechnik

übergreifende Bereiche:

- projektbezogene Bereiche
- Auszubildende

Aus den Gesprächen geht deutlich hervor, dass generell und unabhängig vom Tätigkeitsbereich ein solides Hintergrundwissen und breites Kompetenzspektrum gefragt ist und weniger stark ein tiefes und spezialisiertes Wissen. Neben allgemeinen Kompetenzen und der Erweiterung des Fachwissens ist vor allem Schnittstellen–übergreifendes Denken gefragt.⁴ Mitarbeiter sollen in der Lage sein, zu erkennen, wie sich die eigene Arbeitsweise auf andere Bereiche auswirkt. Vermutlich ist diese Bedarfsausrichtung auf die relativ geringe Mitarbeiterzahl der kleineren und mittleren Energie– und Versorgungsunternehmen zurückzuführen. Prozesse laufen hier abteilungsübergreifender ab als in Energiekonzernen, in denen häufig hoch spezialisierte Fachkräfte benötigt werden. Eine Befragung von Personalverantwortlichen von Energieunternehmen in Deutschland, der Schweiz und Österreich entgegen, die jedoch nicht nach Größe differenziert wurden, ergab hingegen, dass Fachkräftemangel und demografischer Wandel das größte Hindernis bei der Bewältigung der Energiewende ist. Dabei bevorzugen Personaler gezielte Aus– und Weiterbildungsprogramme. Der größte Personalbedarf ist im Vertrieb und Kundenservice ersichtlich, gefolgt von technischen Bereichen.⁵

Von jüngeren Mitarbeitern wird von den Personalverantwortlichen und Unternehmensleitungen vor allem erwartet, dass sie eine persönliche Reifephase vollziehen, sich eine selbständige Denk– und Arbeitsweise aneignen und neue Impulse in das Unternehmen einbringen. Bereits in der frühen Konzeptionsphase wurde die Möglichkeit diskutiert, nach dem Zertifikatskurs ein berufsbegleitendes Studium im Bereich Wirtschaftsingeni–

⁴ vgl. Tyll, A.: Exemplarische Befragung zur Erhebung des Weiterbildungsbedarfes aus Unternehmenssicht in kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013

⁵ vgl. Baringa Partners LLP und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Personalmanagement im Zeichen der Energiewende“, Düsseldorf/Schondorf am Ammersee 2011

eurwesen anzubieten, auf das Teile der Weiterbildung angerechnet werden können. Von den Absolventen eines solchen Bachelorstudiums würden die Befragten vertiefende Kenntnisse in den einzelnen Bereichen, ausgeprägte Führungskompetenzen sowie die Beherrschung von Energiemarkt und Geschäftsprozessen erwarten. Zudem schätzen die Personalverantwortlichen den Stellenwert von Schlüsselkompetenzen und Fachwissen gleichwertig ein. Oftmals sei beim Personal eine ausgeprägte fachliche Kompetenz erkennbar, jedoch keine oder unzureichende Führungskompetenz, um bestimmte leitende Funktionen ausüben zu können. Man könne sich generell vorstellen, Mitarbeiter des Unternehmens durch eine Weiterbildung für den Einsatz in diesen Bereichen zu qualifizieren, versuche dies aber zunächst innerhalb des Unternehmens zu organisieren. Die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Weiterbildung für ist für die Befragten zwar unbestreitbar, sei aber vor allem in den betrieblichen Abläufen auf Grund der geringen Mitarbeiterzahlen schwer umzusetzen. Wenn nur vereinzelt Mitarbeitern die Möglichkeit einer intensiven Weiterbildung geboten wird, würde dies nicht dem Gleichbehandlungsprinzip entsprechen. Vereinzelt wird von den Mitarbeitern selbst der Weiterbildungsbedarf in Personalgesprächen artikuliert, meist ist jedoch das Top-down Prinzip maßgeblich. Fachvorgesetzte unterbreiten Vorschläge auf Grund direkt erkennbaren Weiterbildungsbedarfs und diese bilden für die Unternehmensführung die die Grundlage für Entscheidungen hinsichtlich der Qualifizierung und Weiterbildung der Mitarbeiter. Mitarbeiterorientierter gestaltet sich der Prozess in Unternehmen mit einer strukturierten Personalentwicklung, die es jedoch in den meisten der befragten Unternehmen nicht oder nur in Ansätzen gibt. Bei fast allen Unternehmen ist durchgängig eine hohe Bereitschaft der Unternehmensführung zur Schaffung der Rahmenbedingungen wie Freistellung und Finanzierung erkennbar.⁶

1.3 Typische Anforderungsprofile aktueller Stellenausschreibungen

Mit dem Wandel in der Energiewirtschaft ändern sich nicht nur bewährte Geschäftsstrategien und –prozesse, sondern auch die Anforderungen an das Personal.⁷ Auf Grund steigender Kompetenzanforderungen werden in 75% aller in einer Studie der Hochschule Koblenz befragten Energieunternehmen vor allem auf Grund der mangelnden Fachkompetenzen der Bewerber vakante Stellen nicht besetzt.⁸ In den Anforderungsprofilen aktueller Stellenausschreibungen in der Energie- und Versorgungsbranche in kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen sind überwiegend bereichsübergreifende Fachkompetenzen gefordert, die wiederum das Vorhandensein ausgeprägter Sozialkompetenzen voraussetzen. Die Tätigkeitsbereiche sind meist in Arbeits-

⁶ vgl. Tyll, A.: Exemplarische Befragung zur Erhebung des Weiterbildungsbedarfes aus Mitarbeitersicht in kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013

⁷ vgl. Baringa Partners LLP und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Personalmanagement im Zeichen der Energiewende“, Düsseldorf/Schondorf am Ammersee 2011

⁸ vgl. Hochschule Koblenz und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Arbeitgeberimage Energie 2012“, Koblenz/Schondorf am Ammersee 2012

prozesse eingebunden, die das Agieren im Team mit Kollegen aus anderen Arbeitsbereichen voraussetzt. Außerdem stehen Kundenkontakt und Serviceorientierung in fast allen Stellenausschreibungen im Fokus. Eine hohe Sozialkompetenz muss bei den Bewerberkandidaten zwingend vorhanden sein. Die beschriebenen Aspekte werden in den folgenden exemplarisch aufgeführten Stellenausschreibungen deutlich:⁹

Position: Sachbearbeiter Lieferantenwechsel (m/w)

übergreifende Tätigkeitsbereiche:

- Betreuen von Kundenwechselprozessen und Bearbeiten von Kundenanfragen
- Bearbeiten der Meldungen gemäß GPKE von Marktpartnern
- Steuern der Bearbeitung von komplexen Vorgängen im Lieferantenwechsel
- Workflowsteuerung und fallabschließende Bearbeitung von 3rd Level Fällen
- Mitwirken bei der Erarbeitung geeigneter Lösungsstrategien
- Aufsicht über die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften
- Dokumentieren und Bearbeiten von Fehlermeldungen
- telefonischer Kundendienst
- Mitarbeit in Projekten

Anforderungen:

Fachkompetenzen:

- abgeschlossene kaufmännische Ausbildung
- von Vorteil Weiterbildungen/Kurse im deutschen Energiemarkt
- Kenntnisse im Lieferantenwechsel
- Erfahrung in der Projektmitarbeit
- gute MS–Office Anwenderkenntnisse
- gute Kenntnisse in SAP und CRM

Sozialkompetenzen:

- kommunikative und gewinnende Persönlichkeit
- hohe Lernbereitschaft
- belastbar, zuverlässig
- service– und kundenorientiert

⁹ Stellenportal Stepstone (abgerufen unter www.stepstone.de/im Zeitraum 2013/2014)

Position: Beschaffungsportfoliomanager (m/w)

übergreifende Tätigkeitsbereiche:

- Bewirtschaftung und operative Betreuung der Beschaffungsportfolien der Großkunden und Gesellschafter
- zentraler Ansprechpartner rund um das Thema „Beschaffung und Versorgung“
- Schaffung innovativer und etablierter Beschaffungskonzepte und deren Umsetzung
- Aufnahme von Kundenbedürfnissen und deren Transfer in neue Produkte bzw. Individuallösungen

Anforderungen:

Fachkompetenzen:

- erfolgreich abgeschlossenes Studium im Bereich der Wirtschafts– oder Ingenieurwissenschaften
- Berufserfahrung im Beschaffungsportfoliomanagement Gas und ein fundiertes Verständnis für die Vertriebs– und Beschaffungsprozesse bei Stadtwerken
- Kenntnisse im Bilanzkreismanagement Gas

Sozialkompetenzen:

- aufgeschlossene und überzeugende Persönlichkeit
- Teamfähigkeit, Belastbarkeit und Flexibilität

Position: Betriebswirt (m/w) im Bereich Regulierungs– und Netzmanagement

übergreifende Tätigkeitsbereiche:

- Koordinierung und Überwachung von Anforderungen der Regulierungsbehörden und damit verbundener Prozesse für die Sparten Strom– und Gasversorgung
- Ermittlung und Beantragung von Netzentgelten
- Umsetzung der Anreizregulierung und weiterer gesetzlicher Vorgaben
- energiewirtschaftliches Vertragsmanagement
- Steuerung der Netzabrechnung und Einspeisungen (EEG)
- Schnittstelle zwischen kaufmännischen, rechtlichen und technischen Funktionen

Anforderungen:

Fachkompetenzen:

- vorzugsweise ein betriebswirtschaftliches Studium mit den Schwerpunkten Energiewirtschaft/Recht oder Wirtschaftsrecht
 - erste Berufspraxis in Form fundierter Praktika
 - versierter Umgang mit MS Office
- Sozialkompetenzen:*
- genaues und selbstständiges Arbeiten im Team
 - Zuverlässigkeit, Kommunikations– und Durchsetzungsstärke
 - sehr gute organisatorische Fähigkeiten
 - eigenverantwortliche Arbeitsweise

1.4 Darstellung des Weiterbildungs– und Qualifikationsbedarfes aus Mitarbeitersicht

Externe und interne Weiterbildung nimmt sowohl bei den Unternehmen als auch bei Arbeitnehmern bzw. Bewerberkandidaten einen sehr hohen Stellenwert ein, wie ein Vergleich von Selbst– und Fremdbild von Energieunternehmen widerspiegelt. Beide Seiten ordnen diesen Aspekt im vorderen Drittel des Kriterienkatalogs ein.¹⁰ Für die Erhebung der hier vorliegenden Arbeit wurden 17 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus Unternehmen der Energie– und Versorgungsbranche in Sachsen–Anhalt, Thüringen und Niedersachsen befragt. Ein Drittel der Befragten war zum Zeitpunkt der Befragung zwischen 26 und 35 Jahre alt, davon sechs männlich, sechs weiblich und fünf ohne Angabe von Alter und Geschlecht. Eine/r der Befragten verfügt über eine technische (Elektroniker für Betriebstechnik) und zwei über eine kaufmännische Berufsausbildung (Bürokauffrau, Industriekauffrau). Neun können einen akademischen Abschluss (Bachelor of Arts, Bachelor of Science, Diplomkaufmann/frau, Dipl.–Wirtschaftsingenieur/in für Geodäsie und Geoinformation, Dipl.–Mathematiker/in, Dipl.–Betriebswirt/in, Dipl.–Verwaltungsökonom/in (FH)) vorweisen. Unter den neun Befragten mit akademischem Abschluss verfügen vier zudem über eine vorangegangene Berufsausbildung (staatl. geprüfter Wirtschaftsassistent, Bankkaufmann/frau, Industriekaufmann/frau). Ein/e Befragte/r hat vor dem Studium eine Fachschulausbildung (staatl. gepr. Betriebswirt) abgeschlossen. 31% der Befragten sind in der Buchhaltung, 15% im Einkauf, 8% im Marketing und Vertrieb, 8% in der allgemeinen kaufmännischen Abteilung, 15% im Personalbereich, 8% im Controlling und 15% im technischen Bereich tätig.

¹⁰ vgl. Hochschule Koblenz und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Arbeitgeberimage Energie 2012“, Koblenz/Schondorf am Ammersee 2012

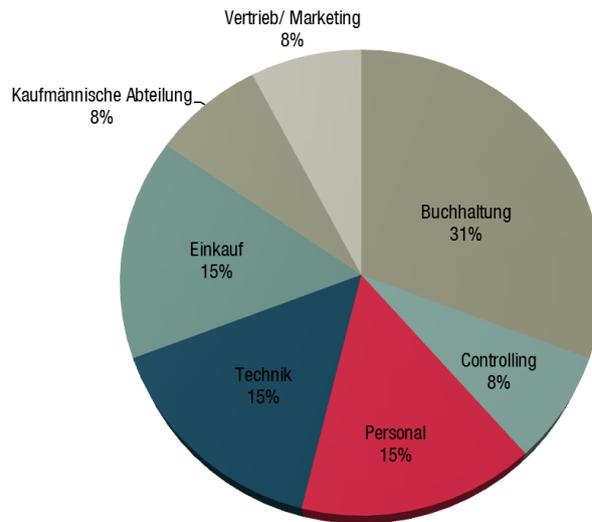


Abb.1: Tätigkeitsbereiche der befragten Personen

Die Frage, ob es ihnen leicht fällt, bereichsübergreifende Probleme in Kooperation mit Kollegen der anderen Abteilung zu lösen, beantworteten sieben positiv, zwei Befragte fügten ihrer positiven Antwort hinzu, dass entsprechende Erfahrungen für ein übergreifendes Verständnis notwendig sind bzw. dass teilweise Kommunikationslücken vorhanden sind. Zwei Befragte verneinten die Frage mit der Begründung, dass ihnen meist energie-spezifische und technische Hintergründe sowie der Gesamtüberblick fehlten.

An den folgenden Evaluationsergebnissen lässt sich aus Mitarbeitersicht ein Defizit sowohl in bereichsübergreifenden Kompetenzen als auch im Kompetenzbereich einzelner Unternehmenssparten erkennen. Dadurch entsteht ein Weiterbildungsbedarf in diesen Bereich. Die Skalenbeschriftungen geben jeweils die Anzahl der Nennungen an.

Es wird deutlich, dass die Mitarbeiter nach eigener Ansicht vor allem in den Bereichen Energiehandel, Technik und Erneuerbare Energie die größten bereichsübergreifenden Kompetenzlücken haben (Abb. 2).

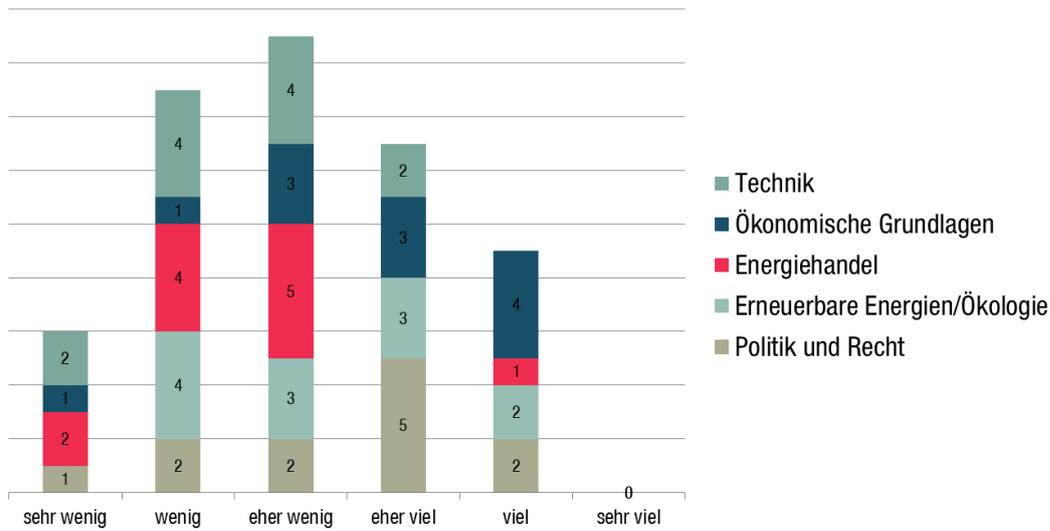


Abb. 2: Selbsteinschätzung von bereichsübergreifenden Kompetenzen aus Mitarbeitersicht

Folglich ergibt sich in diesen Bereichen auch der höchste Weiterbildungsbedarf (Abb. 3).

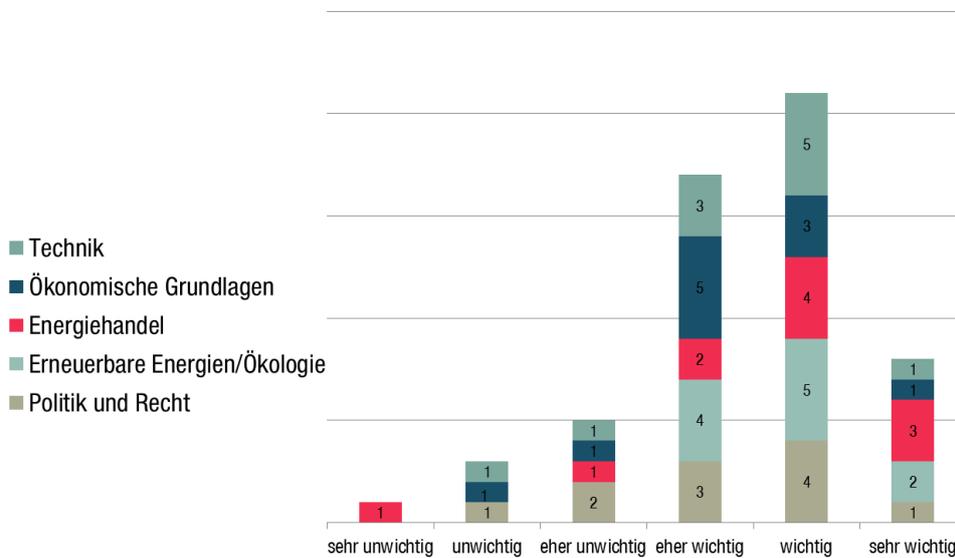


Abb. 3: Stellenwert von Weiterbildung in bereichsübergreifenden Kompetenzen aus Mitarbeitersicht

Bei der Selbsteinschätzung der Kompetenzen in den Unternehmenssparten tritt kein Bereich in besonderer Weise hervor (Abb. 4).

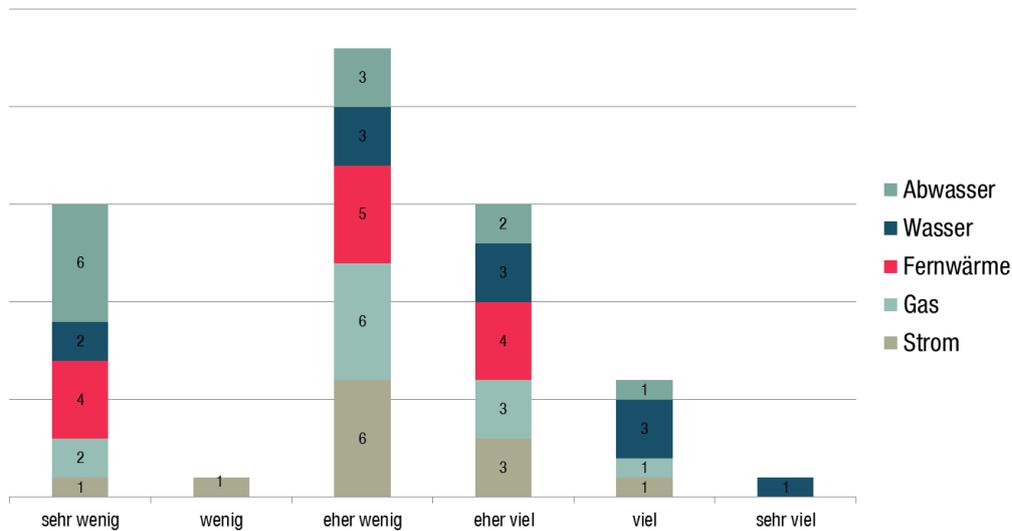


Abb. 4: Selbsteinschätzung von Kompetenzen in Unternehmenssparten aus Mitarbeitersicht

Der Weiterbildungsbedarf in den Unternehmenssparten ist relativ gleich verteilt (Abb. 5)

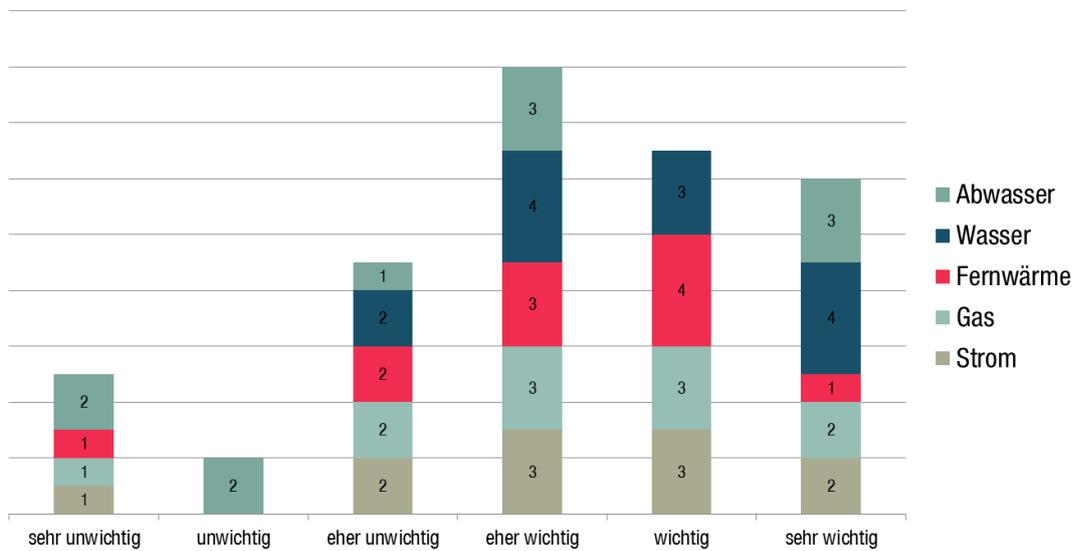


Abb. 5: Stellenwert von Weiterbildung in Unternehmenssparten aus Mitarbeitersicht

Im Vergleich zum Kenntnisstand in bereichsübergreifenden und Spartenkompetenzen verfügt die Mehrheit der befragten Mitarbeiter über relativ ausgeprägte Methodenkompetenzen (Abb. 6), dennoch besteht hier hohes Interesse an Weiterbildung (Abb. 7).¹¹

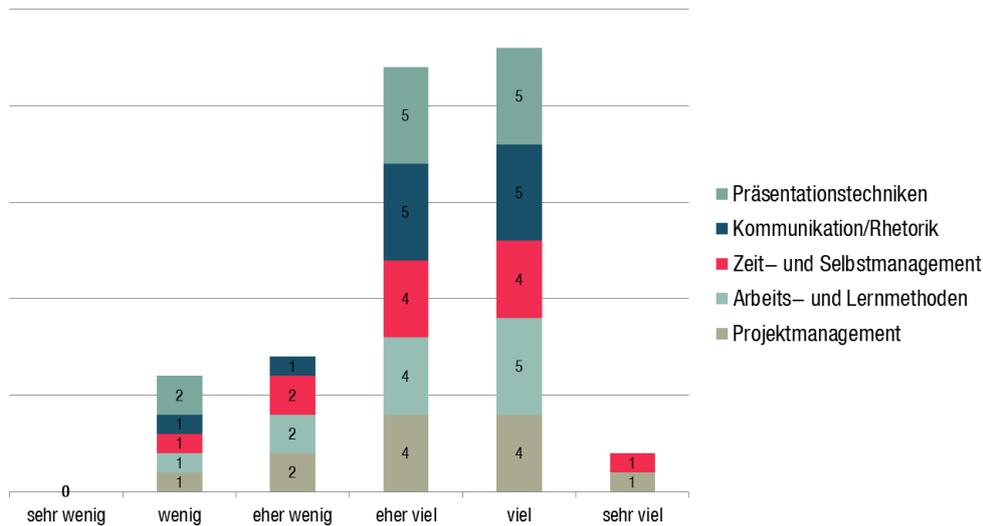


Abb. 6: Selbsteinschätzung von Methodenkompetenzen aus Mitarbeitersicht

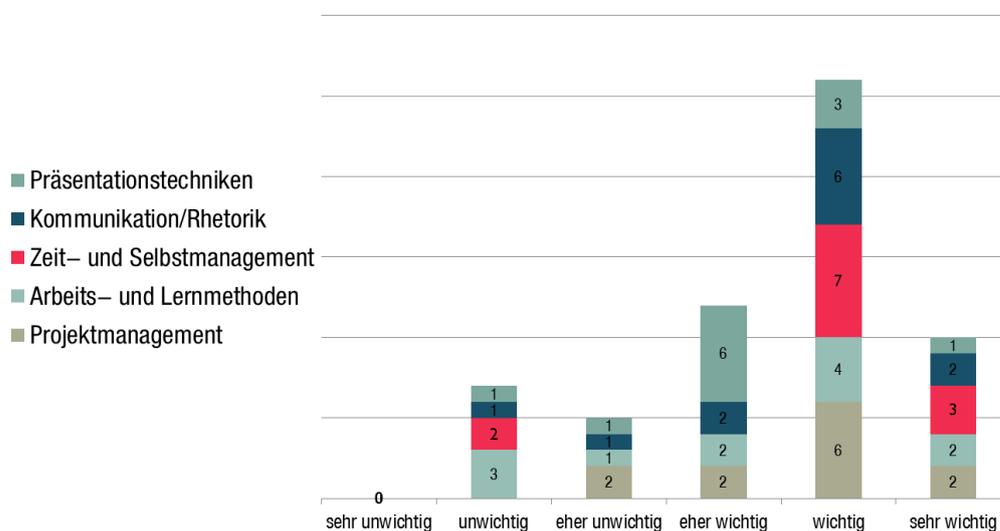


Abb. 7: Stellenwert von Weiterbildung in Methodenkompetenzen aus Mitarbeitersicht

¹¹ vgl. Tyll, A.: Exemplarische Befragung zur Erhebung des Weiterbildungsbedarfes aus Mitarbeitersicht in kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013

2. Die Bildungsbiographie als Indikator für Weiterbildungs- und Qualifikationsbedarf

„Das Lernen im Lebenslauf gehört zu den großen politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen in Deutschland. Die Verwirklichung des Lernens im Lebenslauf ist entscheidend für die Perspektive des Einzelnen, den Erfolg der Wirtschaft und die Zukunft der Gesellschaft... Dabei soll das lebenslange Lernen als lebensbegleitendes Lernen verstanden werden. Die Idee vom lebensbegleitenden Lernen weitet den bisherigen Blick: Bildung ist im Sinne lebensbegleitenden Lernens kein Prozess, der in einer bestimmten Lebensphase begonnen und abgeschlossen wird. Lebenslanges Lernen tritt damit an die Stelle von Bildungszeiten, die auf bestimmte Lernzeiten wie Schulabschluss, Gesellenbrief oder Hochschulzeugnis beschränkt waren.“¹²

Weiterbildung hat sich in Deutschland zwar als vierte Säule des Bildungswesens etabliert, ist aber vor allem marktförmig strukturiert. Jedoch erreichen die Möglichkeiten bildungsbenachteiligte und finanzschwache Personen nicht immer.¹³ Am häufigsten wird als Teilnahmebarriere mangelnder Weiterbildungsbedarf angegeben, gefolgt von hoher Lernbelastung und dem Problem, das passende Angebot zu finden. Interessant ist, dass jedoch auch die Nichtteilnehmer eine grundsätzlich positive Einstellung zum Lernen aufweisen.¹⁴

Von den Teststudierenden, die von Januar bis Dezember 2014 Teilnehmer des Hochschulzertifikatskurs „Energie- und Versorgungswirtschaft“ waren, erklärten sich acht Personen bereit, anhand ihrer Bildungsbiographien einen vertieften Einblick in die Qualifikationsbedarfe der Energie- und Versorgungsbranche Branche zu ermöglichen. Die Daten wurden während des Kurses im Zeitraum von April 2013 bis Oktober 2014 erhoben und ergaben folgende nach Schwerpunkten kategorisierte Ergebnisse.

Persönliche Daten und Tätigkeitsfeld

Fünf der 16 Befragten waren zum Zeitpunkt der Befragung 20 bis 30 und drei 45 bis 55 Jahre alt, fünf davon männlichen und drei weiblichen Geschlechts. Alle sind in der Energie- und Versorgungsbranche tätig. Drei der Befragten (alle männlichen) sind in leitenden Positionen tätig, vier in Sachbearbeiter- bzw. Assistenzpositionen. Ein Befragter befand sich zu dem Zeitpunkt am Ende eines dualen Studiums.

¹² Bundesministerium für Bildung und Forschung (Herausgeber): „Weiterbildung: Lebenslanges Lernen sichert die Zukunftschancen“, abgerufen unter www.bmbf.de im März 2015

¹³ vgl. Rothe, D.: Lernen im Lebenslauf – Das lernende Subjekt im Spannungsfeld bildungspolitischer Imperative, pädagogischer Praxis und biografischer Forschung, Wien 2015

¹⁴ vgl. Schiersmann, C. (2007): Weiterbildungsbeteiligung – Stand der Forschung und Vergewisserung des Gegenstandes. In: Report. Zeitschrift für Weiterbildungsforschung, 2/2007, S. 33–43

Schulbildung und präferierte Fächer

Fünf Befragte haben einen Realschulabschluss erreicht, drei Abitur mit einer anschließenden kaufmännischen Ausbildung (Bürokauffrau/–mann, Rechtsanwaltsgehilfe/–gehilfin), die ein Kandidat um eine Ausbildung zum Industriefachwirt ergänzte. Ein Befragter konnte zum Zeitpunkt der Befragung einen Berufsabschluss als Mechatroniker im Rahmen eines dualen Studiums vorweisen und befand sich am Ende eines Hochschulabschlusses der Fachrichtung Maschinenbau. Bei allen Kandidaten ist ein Zusammenhang zwischen den präferierten Unterrichtsfächern, belegten Vertiefungsfächern und/oder Leistungskursen in der Schule und der Ausrichtung der Ausbildung/des Studiums und des späteren Einsatzbereiches in der beruflichen Tätigkeit erkennbar.

Berufsausbildung/Studium und Beweggründe zur Aufnahme

Von den Kandidaten mit Realschulabschluss waren zwei zum Zeitpunkt der Befragung in leitenden und drei in Sachbearbeiter– bzw. Assistenzpositionen tätig. Die leitend Tätigen besuchten nach einer technischen Berufsausbildung erfolgreich eine Meisterschule. Als Beweggründe zur Aufnahme der Ausbildung bzw. des Studiums wurden folgende Aspekte angegeben:

- Interesse am technischen und naturwissenschaftlichen Bereich
- der Wille, einen Berufsabschluss zu erreichen und Geld zu verdienen
- der Wunsch, Einblick in die Berufswelt und deren Abläufe zu erhalten, insbesondere bei einem regionalen Energieversorgungsunternehmen
- den Bildungsweg weiter zu gehen
- vorhandenes Interesse, Begabung, Geschick
- Übernahme von Verantwortung
- eher handwerkliches Interesse und kein Interesse, das Abitur zu machen
- berufliches Vorankommen

Qualifizierungsmaßnahmen / Weiterbildungen und verfolgte Ziele

In diesem Zusammenhang wurden die Kandidaten gefragt, welche Maßnahmen ihre persönliche und/oder berufliche Entwicklung am meisten geprägt haben. Die unter 45–jährigen gaben in erster Linie fachspezifische und ihr Tätigkeitsfeld berührende Weiterbildungen und Qualifizierungsmaßnahmen von wenigen Tagen an wie z.B. die Weiterbildung Basiswissen Fernwärmerecht. Außerdem wurden auch Seminare zur Schulung der Schlüsselkompetenzen genannt. Die Befragten verfolgten damit folgende Ziele:

- sich zu spezialisieren
- Sachverhalte im Bereich Energie besser zu verstehen

- Vertiefung von Methodenkompetenzen wie gezielte Gesprächs– und Präsentationstechnik , Teamarbeit und Organisation
- Wissensstand erweitern
- juristisches Hintergrundwissen (Verträge, Rechte) für den Berufseinstieg zu gewinnen
- einen umfassenden Überblick im Bereich Fernwärme zu gewinnen
- Kompetenz in der Verwaltung von Daten
- persönlicher Wunsch nach Weiterbildung – um einen Überblick über alle Sparten und Gegebenheiten beim Energieversorger zu erhalten
- berufliches Vorankommen

Die über 45–jährigen nannten längere abschlussorientierte Qualifikationen über mehrere Monate bis zu zwei Jahren (z.B. Bilanzbuchhalter). Ihre Ziele waren:

- tiefere Einsicht in Zusammenhänge zu erhalten
- persönliche Weiterentwicklung
- neue berufliche Perspektive gewinnen
- vernetztes Energiewissen erlangen
- Marktanforderungen Rechnung tragen
- Persönlichkeitsentwicklung fördern
- berufliches Vorankommen und Aufstiegsmöglichkeiten
- höherer Verdienst
- Verantwortung übernehmen

Positive Erfahrung in Qualifizierungen/Weiterbildungen

- Möglichkeit, sich zu vernetzen
- berufliches Vorankommen
- auf den beruflichen Hintergrund angepasste Programme
- besseres Verständnis von Zusammenhängen bestehender Prozesse
- bewussterer Umgang mit Sprache, gezieltere Gesprächsführung, Motivation durch positives Feedback
- Profitieren von den Fachkenntnissen und der Erfahrung anderer Teilnehmer

Negative Erfahrung in Qualifizierungen/Weiterbildungen

- hoher Zeitbedarf
- bei nicht relevanten Themen eigene Arbeit Verlust von Arbeitszeit

Berufliche Ziele

- mehr Verantwortung
- Persönlichkeitsentwicklung
- vernetztes Energiewissen
- Kundenargumentation verbessern
- Marktanforderungen Rechnung tragen
- abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Tätigkeit
- Qualifikation „Technische Führungskraft“ nach G1000 und W1000
- anderen zur Hilfe zu stehen und deren Fragen beantworten zu können
- in der Lage sein, eigene Probleme selbständig zu lösen
- eine Position als Abteilungsleiter/Führungskraft und damit Mitarbeiterführung, Übernahme von Verantwortung
- als Fachspezialist Anerkennung durch umfangreiches und spezielles Wissen in einem Fachbereich
- strukturierte Beschaffung optimieren
- die Fähigkeit, mehr Geld für das Unternehmen zu erwirtschaften

Weiterer Qualifikationsbedarf

- Bereich IT
- Energiewirtschaft
- Technik, Vertrieb, Einkauf
- Gesamtüberblick über die Branche
- Verständnis und Einblick schaffen
- evtl. Bachelorstudium
- Umgang und Umsetzung von rechtlichen Aspekten
- Sozialkompetenzen (Mitarbeiterführung, Motivation, Verhandlungs- und Gesprächstechnik)
- Markteinschätzungen und Preisentwicklung
- im kaufmännischen Bereich

Erwartungen an berufsbegleitende Weiterbildungsmaßnahmen

- bessere Kommunikationsfähigkeit erwerben
- Kenntniszuwachs und besseres Verständnis für neue Themen
- kompakte Vermittlung von Wissen – sowohl grober Überblick als auch punktuell vertiefend
- anwendungsorientierte Wissensvermittlung

- Verständnisschwierigkeiten beheben zu können
- Berufsbild erweitern
- in die Lage versetzt zu werden, Anforderungen im Beruf und des Marktes gerecht zu werden
- kompetente Ansprechpartner zu haben
- ausführliches Begleitmaterial zu erhalten
- dem Beruf angepasste Präsenzzeiten
- verständlich aufbereitetes Lernmaterial und Angaben zu weiterführender Literatur
- Unterstützung durch das Unternehmen
- beim Lernumfang Rücksichtnahme auf berufliche Tätigkeit
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf sichern
- geringe finanzielle Belastung¹⁵

3. Fazit

Aus den Befragungsergebnissen sowohl der Unternehmensleitungen als auch der Mitarbeiter geht hervor, dass eine kompetenzübergreifende Weiterbildung sowie geschulte Methodenkompetenzen als zielführend für effektivere Unternehmensabläufe und die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter gesehen werden. Es wird angenommen, dass der Weiterbildungs- und Qualifikationsbedarf kleinerer und mittlerer Energie- und Versorgungsunternehmen in den kommenden Jahren kontinuierlich wächst, da komplexere Abläufe im Unternehmen zunehmend Querschnittsdenken und übergreifende Kompetenzen erfordern. Diese Notwendigkeit haben sowohl die Unternehmensleitung als auch die Mitarbeiter deutlich erkannt. Es werden folgende Schwerpunktziele für eine bedarfsorientierte Weiterbildung in kleinen und mittelständischen Unternehmen der Energie- und Versorgungsbranche abgeleitet:

- Erlangung eines soliden Basiswissens technischer und kaufmännischer Themen in der Energie- und Versorgungswirtschaft
- Erwerb eines breiten Querschnittwissens mit punktueller Vertiefung, das befähigt, bereichsübergreifend zu denken und zu agieren
- Erwerb und Verbesserung von Schlüsselkompetenzen für eine bessere Kommunikation zwischen Technikern und Kaufmännern und damit effektivere Kommunikationsflüsse im gesamten Unternehmen.

¹⁵ vgl. Tyll, A.: Exemplarische Erhebung von Bildungsbiographien von Mitarbeitern der Energie- und Versorgungswirtschaft (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013

Abkürzungsverzeichnis

GPKE Geschäftsprozesse zur Kundenbelieferung mit Elektrizität
EEG Erneuerbare Energien Gesetz

Literatur- und Quellenverzeichnis

BWA Akademie (Herausgeber): Trendreport „Arbeitsmarkt und berufliche Herausforderungen 2015 in der deutschen Energiewirtschaft“, Bonn 2015

Baringa Partners LLP und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Personalmanagement im Zeichen der Energiewende“, Düsseldorf/Schondorf am Ammersee 2011

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Herausgeber): „Weiterbildung: Lebenslanges Lernen sichert die Zukunftschancen“, abgerufen unter www.bmbf.de im März 2015

Hochschule Koblenz und Energy Relations GmbH (Herausgeber): Studie „Arbeitgeberimage Energie 2012“, Koblenz/Schondorf am Ammersee 2012

Roland Berger Strategy Consultants (Herausgeber): Studie „Erfolgreich in der Energiewende“, München 2014

Rothe, D.: Lernen im Lebenslauf – Das lernende Subjekt im Spannungsfeld bildungspolitischer Imperative, pädagogischer Praxis und biografischer Forschung, Wien 2015

Schiersmann, C. (2007): Weiterbildungsbeteiligung – Stand der Forschung und Vergewisserung des Gegenstandes. In: Report. Zeitschrift für Weiterbildungsforschung, 2/2007, S. 33–43

Stepstone Stellenportal, abgerufen unter www.stepstone.de im Zeitraum 2013/2014

Tyll, A.: Exemplarische Erhebung von Bildungsbiographien von Mitarbeitern der Energie- und Versorgungswirtschaft (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013

Tyll, A.: Exemplarische Befragung zur Erhebung des Weiterbildungsbedarfes aus Unternehmenssicht in kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013

Tyll, A.: Exemplarische Befragung zur Erhebung des Weiterbildungsbedarfes aus Mitarbeitersicht in kleinen und mittleren Versorgungsunternehmen (abrufbar auf www.hs-harz.de), Wernigerode 2013