

DURCHSTARTEN JETZT

STAATSANZEIGER – Wochenzeitung für Wirtschaft, Politik



und Verwaltung in Baden-Württemberg



Mit einem beruflichen Netzwerk
lassen sich so manche Fänge nicht nur
für die Karriere machen. Seite 4

AUS DEM INHALT



4 WENN DIE BALANCE IM BERUF GESTÖRT IST, Hilft oft ein gutes Netzwerk

NETZWERKEN HILFT NICHT NUR BEIM BERUFLICHEN VORANKOMMEN. Sicher ist es ein Vorteil, wenn man jemanden kennt, der bei der Jobsuche entscheidende Hinweise geben kann. Doch Netzwerke sind viel mehr, wie erfahrene Netzwerkerinnen berichten: Sie sind ein oft unerschöpflicher Wissensspeicher und am Ende bilden sie eine Umgebung, dank der die Arbeit erst richtig Spaß macht.

- 8 **ALTE BEKANNTE SIND DIE BESTE BASIS FÜR EIN BERUFLICHES NETZWERK.** Eine gute Basis bieten Alumni-Vereine, in denen sich Menschen begegnen, die alle eine entscheidende Eigenschaft vereint: Die gemeinsame Ausbildungsstätte. Lesen Sie hierzu das Interview mit dem ehemaligen Kehler Hochschulrektor Paul Witt.
- 10 **SO SCHAFFEN ALT UND JUNG EINE GUTE ZUSAMMENARBEIT.** Generationenkonflikte können das Arbeitsklima in Behörden beeinträchtigen. Doch es gibt Methoden, das Zusammenarbeiten von Alt und Jung sinnvoll zu nutzen.
- 12 **DARAUF MÜSSEN JUNGE CHEFS ACHTEN.** Von der Hochschule in die Führungsposition, das kommt immer wieder gerade in kleinen Gemeinden vor: Eine Situation mit Fallstricken.
- 14 **VORSICHT VOR KARRIEREFALLEN FÜR FRAUEN.** In der öffentlichen Verwaltung ist zwar viel passiert in Sachen Gleichberechtigung. Doch Heidi Deuschle vom Beamtenbund Tarifunion fallen im Interview noch einige Verbesserungspunkte ein.
- 16 **AUF PASSGENAUE BEWERBUNGEN FOLGT OFT DIE EINLADUNG ZUM BEWERBUNGSGESPRÄCH.** Was Personalern in den Rathäusern noch positiv ins Auge fällt, haben wir zusammengetragen.
- 18 **IN DER FEUERPROBE EINEN KÜHLEN KOPF BEWAHREN.** Der Gemeinderat hat bei der Besetzung von Stellen oft das entscheidende Wort. Darauf müssen sich Bewerber einstellen, wenn sie sich dem Gremium präsentieren.
- 20 **KEINE BANGE VOR ONLINE-BEWERBUNGSGESPRÄCHEN.** Die Vorstellung via Webcam ist seit Corona gang und gäbe. Sogar Pannen können Bewerber dabei für sich nutzen.
- 22 **NETZWERK-GENIE ODER NERD IN SOZIALQUARANTÄNE?** Machen Sie den Selbsttest und finden Sie heraus, welcher Netzwerktyp Sie sind.

Das interaktive PDF zu Durchstarten Jetzt finden Sie unter:
<https://www.staatsanzeiger.de/durchstarten>

Impressum

Herausgeber und Verlag Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH & Co. KG, Breitscheidstraße 69, 70176 Stuttgart Geschäftsführer Dr. Alexander Teutsch, Telefon: 07 11/6 66 01-0, info@staatsanzeiger.de, www.staatsanzeiger.de Redaktion Chefredakteurin: Breda Nußbaum; Peter Schwab, Elke Rutschmann, Ralf Schick Projektleitung und Gestaltung Barbara Wirth Anzeigen Uwe Minkus, Telefon: 07 11/6 66 01-229, anzeigen@staatsanzeiger.de Titelbild: Adobe Stock/Jumpot Tharungsri Druck Ungeheuer + Ulmer KG GmbH + Co, Körnerstraße 14-18, 71643 Ludwigsburg

EDITORIAL

Liebe Studierende,

jeder Mensch ist eingebettet in ein Geflecht aus Bekanntschaften, Freunden und Verwandten – ein Geben und Nehmen, von dem wir alle profitieren. Deshalb lohnt sich der Blick auf dieses Netzwerk gerade für Menschen wie Sie, die am Beginn der Karriere stehen. Die Frage lautet: Wie können wir unser Netzwerk so gestalten, dass es für die Karriere nützlich ist? Eine Antwort liefern wir im Schwerpunkt der neuen Ausgabe unseres Journals „Durchstarten jetzt“. Damit legen Sie, neben der Lektüre des **Staatsanzeiger-Stellenmarktes**, eine wichtige Grundlage für Ihren beruflichen Erfolg. Ich kenne übrigens eine gute Gelegenheit fürs Networking: **die digitale Karrieremesse am 22. September**.

Dass Alt und Jung nicht immer gut zusammenpassen, kann gerade für Berufsanfänger in einem Umfeld von älteren Kolleginnen und Kollegen eine große Herausforderung bergen: Es geht um Generationenkonflikte. Wir haben uns dem Thema von zwei Seiten genähert. Einerseits haben wir uns angeschaut, warum es solche Konflikte gibt und wie man sie auflöst. Und dann haben wir uns noch einem Spezialfall gewidmet, nämlich der Frage, wie eine neue Führungskraft, die frisch von der Hochschule auf einen Chefposten gekommen ist, die besonderen Herausforderungen meistert.

Schließlich möchte ich Sie noch auf die Themen hinweisen, die wir im Zusammenhang mit dem Bewerbungsverfahren zusammengetragen haben: Tipps für eine passgenaue Bewerbung, zum Online-Bewerbungsgespräch und – was einigen von Ihnen bevorsteht – zum Bewerbungsgespräch vor dem Gemeinderat. Zum letzten Punkt möchte ich Sie ermuntern: Bei allem Lampenfieber, treten Sie selbstbewusst vors Gremium. Sie haben sich an den Hochschulen beste Voraussetzungen erarbeitet, um zu bestehen!

Ich wünsche Ihnen viel Freude am Lesen und einen erfolgreichen Start in den Beruf!

Ihre

Breda Nußbaum,
Chefredakteurin staatsanzeiger für Baden-Württemberg



Auf Social Media finden Sie uns unter:

Facebook: <https://www.facebook.com/sta.redaktion>

Instagram: <https://www.instagram.com/sta.redaktion>

Twitter: https://twitter.com/sta_redaktion



BERUFLICHES NETZWERK AUFBAUEN

GUTE NETZWERKER HELFFEN ERST EINMAL DEN ANDEREN

Gemeinsamkeiten ausloten und eine Basis finden, die zum eigenen und fremden Nutzen beiträgt, das zeichnet ein tragfähiges berufliches Netzwerk aus. Dabei sollte niemand sich zu schade sein, um Unterstützung zu bitten – dafür ist das Beziehungsgeflecht da. Und am Ende profitieren alle davon.

VON PETER SCHWAB

Pause bei einer Schulung zu neuen Verwaltungsthemen. Am Kaffee-Tresen bildet sich eine Warteschlange, zwei Teilnehmer kommen ins Gespräch. Sie unterhalten sich über die Bahn und unter welchen Bedingungen sie zur Weiterbildung angereist sind. Verspätungen, Erfahrungen mit Eisenbahnen in anderen Ländern, Urlaubseindrücke und sportliche Betätigungen während der schönsten Zeit im Jahr und in der Freizeit – längst lehnen die Beiden am Stehtisch und der Tagungsleiter ruft die Gäste wieder in den Saal. Am Ende der Schulung tauschen die zwei Teilnehmer ihre Visitenkarten aus, schnell ist man auf LinkedIn verbunden und bei einer wichtigen Frage in der Verwaltung des Einen holt er sich Rat beim Anderen, vielleicht beim Mittagessen oder zum Feierabendbier. So oder so ähnlich werden täglich Netzwerke geknüpft, mittlerweile immer bewusster.

Netzwerke sorgen für Synergieeffekte, gerade in der öffentlichen Verwaltung. Davon ist **Gunda Rosenauer** überzeugt. Die Professorin für Psychologie an der Hochschule für Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg hebt damit einen wichtigen Punkt heraus. Menschen, die zu einem Thema einen bestimmten Weg gegangen sind, verknüpfen sich mit anderen, die eine ähnliche Strecke noch vor sich haben. Der so erzeugte Erfahrungsaustausch zwischen Einrichtungen mit vergleichbaren Anforderungsprofilen verbessert die Effizienz – aber nicht nur. Auch die Stimmung bei den Beschäftigten steigt, wenn sie am zwischenmenschlichen Austausch teilnehmen. „Das Wissen, dass andere Menschen in ganz ähnlichen Situationen sind, erzeugt einen Wohlfühleffekt“, sagt Rosenauer. Der Austausch zwischen Gleichgesinnten motiviere trotz Hindernissen weiterzumachen. In einem Promotionszirkel, so das Beispiel der Professorin, gibt der Austausch zwischen Leuten, die ähnliche Ziele haben, eine wichtige Unterstützung.

Selbstverständlich hat Netzwerken auch mit Karriereförderung zu tun. Gerade Neueinsteiger können da von den Kontakten und Kenntnissen der er-

fahrenen Beschäftigten profitieren, betont Rosenauer. Doch wie bei jeder Inanspruchnahme eines Netzwerkes folgt das bestimmten Regeln. Die Zahlenkombination zum erfolgreichen Netzwerken lautet 70–20–10. Rosenauer unterstützt diese Formel, die besagt, dass beim Thema Netzwerken die Teilnehmer sich zu 70 Prozent für andere Menschen einsetzen sollen, 20 Prozent des Aufwandes können sie für die Präsentation der eigenen Person verwenden und nur bei zehn Prozent geht es darum, die Hilfe anderer in Anspruch zu nehmen: Geben ist seliger denn Nehmen.

Der Schlüsselbegriff heißt Wertschätzung

Für Rosenauer ist das Geben eng mit einem Schlüsselbegriff verknüpft: Wertschätzung. Der Umgang miteinander soll die positiven Aspekte der Beziehung ausdrücken. Sich immer bedanken, respektvoll und mit Interesse auf das Gegenüber reagieren, aufmerksam sein – das verbindet Rosenauer mit dem wertschätzenden Umgang. Denn im Innenbereich der Netzwerkbeziehung sowie nach außen gelte: „Ich muss darauf achten, dass ich die anderen groß mache.“

Hierzu nennt Rosenauer eine wichtige Erkenntnis in der Netzwerkforschung, das „Dutch-Admiral-Paradigma“. Hinter dem Begriff steht eine Geschichte über zwei Kadetten der niederländischen Marine, die sich verabredet hatten, über den jeweils anderen nur lobende Worte zu finden, insbesondere bei Gesprächen mit Dritten. Das Lob verfestigte sich, zog Kreise und auf der Karriereleiter ging es steil nach oben, bis die zwei die jüngsten Admirale in der Geschichte der niederländischen Kriegsflotte wurden.

Egal, ob die Geschichte erfunden ist oder sich wirklich zugetragen hat, sie verdeutlicht, wie Kommunikationskartelle das persönliche Vorankommen fördern können – solange sie wahr und ehrlich sind. Denn Empfehlungen

werfen auch ein Schlaglicht auf den Empfehlungsgeber. Wer wider besseren Wissen empfiehlt, macht sich selbst schnell unglaubwürdig, wird nicht mehr gefragt und gefährdet das eigene Netzwerk.

Um der Ehrlichkeit zu genügen, sollte man es mit der Größe des Netzwerks nicht übertreiben, denn um ehrlich zu sein, braucht es Informationen über die Menschen des eigenen Netzwerks – da kann es bei zunehmender Größe unübersichtlich werden. Eine Obergrenze nennt Rosenauer nicht. „Das kommt ganz auf den Typ an“, so ihre Erfahrung. Manche bräuchten Ruhe und kleine Kreise, andere blühten bei umtriebiger Kommunikation auf. Viel entscheidender sei, dass dem Netzwerk passende Menschen angehören.

Freunde? Das sind oft nur eine Handvoll Leute

Das kann **Ute Blindert** nur unterstreichen. Die Beraterin und Autorin zu Themen des Netzwerkes in digitalen Zeiten nennt als Obergrenze für ein persönliches Netzwerk 150 Menschen. „Das wäre dann aber nur etwas für einen wirklich umtriebigen Menschen“, betont sie. Blindert vergleicht das Netzwerk mit konzentrischen Kreisen. Je enger die Kreise, desto mehr gleicht die Beziehung einer Freundschaft und ist von Sympathie getragen. „Das sind meist nur eine Handvoll Leute“, sagt Blindert. Doch es gibt auch andere Beziehungsmerkmale, die sich in den eher äußeren Kreisen bemerkbar machen. „Gerade bei einem beruflichen Netzwerk ist gar nicht so sehr

die Sympathie tragend, sondern der Respekt vor dem Können und der beruflichen Leistung“, sagt Blindert. Deshalb lohne sich dort die regelmäßige Kontaktpflege, denn in den äußeren Verwirbelungen des Beziehungsgeflechts spielen sich die karriererelevanten Interaktionen ab. Hier stehe der Job im Mittelpunkt und nicht so sehr die persönliche Beziehung zu einem sympathischen Menschen.

Egal ob die Hilfe aus Respekt oder Sympathie kommt, Blindert rät, keine Scheu bei der Frage nach Hilfe zu haben. Als guter Netzwerkpartner hat der Hilfesuchende ja seinerseits schon viel Hilfsbereitschaft an den Tag gelegt. Schwierig wird es, wenn der Bereich des Ausnutzens erreicht ist, Blindert spricht von einem feinen Gespür, das Menschen dazu entwickelt haben. Wer allzu häufig um etwas gebeten wird, um Fachkenntnis, Karrierehilfe oder Seelentrost, könne auch mal nein sagen. Gerade Frauen werden oft wie selbstverständlich als Helferinnen angesehen, da könne man sich auch mal selbst rausnehmen.

Ob jemand im Netzwerk helfen kann, bestimmt die Qualität des Beziehungsgeflechts. Blindert rät, sich Gedanken darüber zu machen, wer in das Beziehungsnetz für welche Aufgaben gut passen könnte. Das Fachwissen oder der Einblick in berufliche Zusammenhänge sind für das Jobnetzwerk entscheidend. Wer kennt sich in einem Rechtsgebiet gut aus, wer hat den besten Einblick in die Verwaltungsstruktur, wer kennt gute Dienstleister? Wichtig sei, nicht zu viel vom Gleichen integriert zu haben, sondern ein vielfältiges Netzwerk aufzubauen, bei dem zahlreiche Aspekte des beruflichen Lebens abgedeckt werden.

**„MAN SOLL SICH GENAU
DANN EIN NETZWERK AUFBAUEN,
WENN MAN ES AKTUELL NICHT
BRAUCHT.“**

**GUNDA ROSENAUER,
PROFESSORIN AN DER HOCHSCHULE FÜR
VERWALTUNG UND FINANZEN**

Die Qualität eines beruflichen Netzwerks zeichne sich aber auch durch Aktualität aus, so Blindert. Diese messe sich für jeden an der aktuellen beruflichen Situation. „Es ist nichts Verwerfliches daran, den Schwerpunkt beim Networking zu verschieben, wenn sich die eigene Berufssituation verändert hat“, sagt Blindert. Wer die Branche wechselt, sollte auch sein Netzwerk danach ausrichten. Das kann schon beim Wechsel einer Dienststelle passend sein, wenn es statt um Ordnungswidrigkeiten um Baurecht geht.

Das soll nicht heißen, dass die Liste der Bekannten und Freunde im beruflichen Umfeld allein den Nutzwerterwägungen der Karriereplanung entsprechen müsse. „Weiten Sie den Blick und seien Sie interessiert, und zwar auch an Menschen, mit denen Sie im beruflichen Zusammenhang scheinbar gar nichts gemeinsam haben“, rät Blindert ihren Klienten.

In ihrer Entschiedenheit einig sind sich die beiden Networking-Expertinnen Blindert und Rosenauer bei der Frage nach dem richtigen Zeitpunkt, an dem man mit dem Netzwerken anfangen soll. „Man soll sich genau dann ein Netzwerk aufbauen, wenn man es aktuell nicht braucht“, erklärt Rosenauer. Und Blindert ergänzt, dass es viel zu lange dauern würde, um ein Beziehungsgeflecht zu erzeugen, das in schwierigen Situationen tragfähig ist. Denn ein bisschen Aufwand geht mit dem Netzwerken schon einher.

Beraterin Blindert vergleicht das mit einem täglichen Training. Wen habe ich schon lange nicht mehr gesprochen, wer hatte kürzlich Geburtstag – solche Fragen lassen sich in den täglichen Netzwerkeinheiten klären. Ein Anruf, um sich mal wieder mit jemandem zum Mittagessen zu treffen, kann der



TIPPS FÜR IHR ONLINE-NETWORKING

Vermeint findet Netzwerk-Beraterin Ute Blindert Beschäftigte des öffentlichen Diensts auf der Internetplattform LinkedIn. Das amerikanische Online-Berufsnetzwerk kommt bei Beamten und Co immer mehr in Mode. Doch rät sie, die deutsche Konkurrenz Xing nicht zu vernachlässigen: „Fahren Sie zweigleisig!“

Wenn Sie sich neu auf einer Plattform angemeldet, ein attraktives Profilfoto hochgeladen und die persönlichen Informationen ausgefüllt haben, sollte man auf die Suche gehen. Bekannte, Kollegen, Freunde, Mitstudierende – alle, denen Sie im wahren Leben begegnet sind und die Sie kennen, taugen als erste Kontakte auf den Plattformen.

Gerade in der ersten Phase des Kontaktaufbaus lohnt sich der Blick quer und quer durch Interessengruppen, Berufsfelder und Freizeit-Communitys. Hier wird die Grundlage zur inhaltlichen Breite des Online-Netzwerks gelegt.

Nach und nach kommen bei den Kontakten die eigenen beruflichen Interessen

zum Tragen. Experten im eigenen Fachgebiet, Mitarbeiter von Dienststellen, für die Sie sich selbst gerne mal bewerben möchten, Führungskräfte, die für die eigene Karriereplanung interessant sind, all das wären Kontakte, die das Netzwerk bereichern würden.

Interessante Leute kann man online gestrost direkt ansprechen, meint Ute Blindert. Am besten eine Kontaktanfrage mit freundlicher Notiz schicken. Meistens klappt das auch. Und wenn mal ein Nein kommt, dann gilt, was bei einem Nein für das Networking-Geschäft insgesamt gilt: Akzeptieren und nicht persönlich nehmen.

Übrigens sind nicht nur die Job-Plattformen fürs berufliche Netzwerken interessant. Ute Blindert rät denjenigen zu Twitter, die politisch oder wissenschaftlich interessiert sind. Personaler in der öffentlichen Verwaltung können ihre Online-Aktivitäten auch nach den Social-Media-Vorlieben möglicher Bewerber ausrichten – von Facebook bis hin zu TikTok für mögliche Azubis.

Anknüpfungspunkt sein für eine alte Bekanntschaft, von der man schon länger nichts mehr gehört hat. Selbst wenn der Termin nicht zustande kommt, habe man sich immerhin mal wieder gemeldet. „Und haben Sie keine Scheu, selbst nach einer langen Unterbrechung mal wieder zum Telefon zu greifen“, sagt Blindert. „Wir alle haben viel zu tun, keiner erwartet, dass wir nur für unser Netzwerk arbeiten.“

Bis sich ein Netzwerk gebildet hat, kann es Jahre dauern. Bei Berufseinsteigern, die frisch von der Hochschule kommen, bietet sich der Kreis der Mitstudierenden oft als Basis des beruflichen Netzwerks an. Mitstudierende haben immer Gemeinsamkeiten, und das bestimmt das Netzwerk. Diese Schnittmengen gilt es auch bei neuen Bekanntschaften auszuloten, beim Smalltalk in der Konferenzpause, beim Kaffeeautomaten im Büro oder auf den Job-Plattformen im Internet (siehe Kasten).

Smalltalk mit Tiefgang lotet Gemeinsamkeiten aus

Die Ludwigsburger Professorin Rosenauer hat einen einfachen Tipp: „Machen Sie Storytelling.“ Gemeint ist, von sich interessante Dinge zu erzählen, Informationen preiszugeben, die typisch für das eigene Leben sind – Smalltalk mit Tiefgang. Gemeinsamkeiten arbeiten kritische Zuhörer schnell heraus, durch Interesse, Nachfragen und Anerkennung, meint Rosenauer. Unterm Strich präsentieren sich Menschen beim Aufbau ihres Netzwerks von

ihrer Schokoladenseite – diese kann auch mal feinherb sein, denn auch hier bringt nur Ehrlichkeit den nachhaltigen Fortschritt.

Wenn ein Netzwerk steht, ist es unbezahlbar. Die Kölnerin Ute Blindert engagiert sich in einem Frauennetzwerk in ihrer Heimatstadt und als ein Kunde bei einer Kollegin nach einer Moderation angefragt hatte, gab diese aus Zeitmangel die Anfrage weiter, bis über viele Ecken in Blinderts Netzwerk der Interessent bei ihr landete: „Aus dieser unverbindlichen Moderationsanfrage wurde ein Auftrag, der über acht Jahre intensivste Zusammenarbeit bedeutet hat – nur weil mein Frauennetzwerk so gut funktioniert hatte.“

Bleibt die Geschlechterfrage: Netzwerken Männer anders als Frauen? Für Rosenauer sind Frauennetzwerke wichtige Zirkel zur Ermutigung und für ehrliches Feedback. Denn auch das Geschlecht kann eine bestimmende Schnittmenge sein, gerade im beruflichen Kontext. Insgesamt erkennt Rosenauer aber keine Unterschiede in der Art, wie sich Frauen und Männer vernetzen – bis auf einen Punkt: „Männer tun sich noch ein bisschen leichter im Netzwerken, sie haben Jahrhunderte lange Erfahrung darin.“ Aber Frauen holen auf – das können beide Netzwerk-Expertinnen unterschreiben. ■

Video über einen Vortrag von Netzwerk-Beraterin Ute Blindert:
<https://kurzelinks.de/Netzwerken>

Fördern. Wachsen. Entfalten.

Arbeitsplätze mit Zukunft: Nachhaltig – Modern – Digital.

 www.rems-murr-kreis.de/einsteiger

 [@remsmurrkreis](https://www.instagram.com/remsmurrkreis)



REMS-MURR-KREIS

VERNETZEN IM ALUMNI-VEREIN

„WIR HABEN ALLES AN BORD, WAS MAN BRAUCHEN KANN“

DAS GESPRÄCH FÜHRTE PETER SCHWAB

**Paul Witt,**

Ehemaliger Hochschulrektor und Vorsitzender des Vereins der Freunde der Hochschule Kehl

Was zeichnet Alumni-Netzwerke aus?

Die Idee, dass ehemalige Studentinnen und Studenten einer Hochschule zusammenarbeiten, kommt aus dem englischsprachigen Raum. In den USA und Großbritannien sind Alumni-Verbände mächtige Organisationen. Das sehen Sie schon daran, dass dort die Hochschulfinanzierung zu jeweils einem Drittel über Studiengebühren, staatliche Zuschüsse und eben Spenden der Alumni läuft.

Das ist aber in Deutschland nicht so.

Das stimmt, aber auch zum Beispiel wir beim Verein der Freunde der Verwaltungshochschule haben in unserer Satzung stehen, dass wir den Bildungsauftrag der Hochschule fördern, Studierende unterstützen und die Beziehung zu den Ehemaligen, zu den Berufsverbänden und Arbeitgebern pflegen. Diese Aufgaben erfüllen wir, so gut wir das können.

Für das Networking ist ja die Beziehungspflege zu den Ehemaligen wichtig. Was unternehmen Sie hierfür?

Wir sorgen für die Vernetzung durch unser Hochschulmagazin Klartext, das der Verein herausgibt und finanziert. Wir haben unsere Homepage und bereiten gerade den Auftritt in den Sozialen Medien vor. Wir kümmern uns nach Corona außerdem wieder verstärkt um die direkte Vernetzung zwischen den Mitgliedern. Wir hatten für Anfang Juni erstmals einen Tag der Ehemaligen organisiert, bei dem mein Nachfolger als Rektor, Professor Joachim Beck, den Alumni einen Überblick über die aktuelle Lage der Hochschule gab und der ehemalige Ministerpräsident und EU-Kommissar Günter Oettinger einen Europa-Vortrag hielt. Danach fand das Sommerfest der Hochschule statt, bei dem die Ehemaligen sich unter die aktuell Studieren-

den gemischt haben. Eine bessere Netzwerk-Situation kann man, finde ich, sich gar nicht vorstellen.

Networking wird ja erst richtig attraktiv, wenn man sich mit den richtigen Leuten zusammentut ...

Das stimmt, aber da sind im Verein der Freunde schon sehr interessante Menschen beisammen. Wir haben viele Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung oder Unternehmen unter unseren Mitgliedern, zahlreiche Bürgermeister, Landtagsabgeordnete und einige Landräte.

Wie sieht überhaupt die Mitgliederstruktur beim Verein der Freunde der Hochschule Kehl aus?

Den Verein gibt es seit 40 Jahren, und so spiegeln sich die Trends für Ehrenamt und Vereinszugehörigkeit auch in den Eintrittszahlen wider. Anfangs sind ganze Abschlussjahrgänge geschlossen beigetreten, in den 90er- und 2000er-Jahren nahm das deutlich ab. Damals war das Engagement in Vereinen nicht mehr so attraktiv für junge Menschen. Da steuern wir aber dagegen. Wir arbeiten mit dem Alumni-Referat der studentischen Selbstverwaltung zusammen und darüber haben wir mittlerweile 250 neue Mitglieder gewonnen. Insgesamt gehören dem Verein über 1200 Mitglieder an. Wir stehen Körperschaften offen, sodass 100 Kommunen, sieben Landkreise und die Gemeindeprüfungsanstalt Mitglied sind. Wir haben damit alles an Bord, was man brauchen kann.

An den Hochschulen Kehl und Ludwigsburg gibt es neben den Vereinen der Freunde noch andere Alumni-Vereine, die European Masters Association und Alumni Cluster Management. Wie kommt das?

Das hat historische Gründe. Die ersten Absolventen der beiden Master-Studiengänge an der Hochschule fühlten sich als Pioniere. Dadurch war das Zusammengehörigkeitsgefühl sehr ausgeprägt. Außerdem ist im Vergleich zu den Bachelor-Absolventen die Fachrichtung der Master-Studiengänge sehr spezialisiert. Daher war für diese Absolventen klar, dass sie ihre eigenen Alumni-Organisationen gegründet haben. Wir verstehen uns hierbei aber nicht als Konkurrenten, wir ergänzen uns.

Sie selbst haben ja sicher viel Erfahrung im Netzwerken. Was raten Sie den Absolventen der Verwaltungshochschule?

Bei uns haben Sie den Vorteil, dass alle denselben Studiengang absolviert haben, und alle in derselben Branche ihren Karriereweg beginnen. Das erleichtert schon einmal, Kontakte zu knüpfen und zu pflegen. Daher kennt jeder jemanden, den er bei einem beruflichen Problem fragen kann. Wer zum Beispiel eine Frage zu einer bestimmten Förderung hat, kennt aus Studententagen im betreffenden Ministerium oft jemanden, der weiterhelfen kann. Sicher hilft auch der Kontakt zu den Professorinnen und Professoren weiter, also immer mal wieder melden! Und ich kann jedem nur raten, die Kontakte in die eigene Ausbildungsstelle zu pflegen. Schließlich gibt es eben die **Alumni-Vereine** beider **Verwaltungshochschulen des Landes**, die bei der Vernetzung helfen. ■



HIER FINDEN SIE ALUMNI-VEREINE

An den beiden Verwaltungshochschulen in Baden-Württemberg gibt es eigene Ehemaligenvereine. Kehler Absolventen erreichen ihren Verein im Netz unter: <https://misc.hs-kehl.de/VdF>

Wer in Ludwigsburg studiert hat, findet weitere Absolventen seiner Hochschule beim „Verein der Freunde der Hochschule Ludwigsburg“. Vorsitzender ist der Benninger Bürgermeister Klaus Warthon (parteilos). Er ist auch Ansprechpartner für Interessenten, die Fragen zu einer Mitgliedschaft haben. Dem Verein gehören rund 1300 Mitglieder an. Auch dessen Aktivitäten wurden durch Corona eingeschränkt, was sich aber wieder

ändern soll. Traditionell findet für die Ehemaligen ein fachwissenschaftlicher Tag statt. Außerdem hatte sich vor der Pandemie die Veranstaltungsreihe „Wiedersehen macht Freunde“ etabliert. Im Netz findet sich weitere Infos zum Verein und ein Beitrittsformular unter:

<https://freunde-der-hochschule-lubu.de>

Weitere Ehemaligenvereine sind die European Masters Association und das Alumnis Cluster Management, beides Vereine für Absolventen von Spezial- und Masterstudigängen an den Hochschulen.



EIN STARKES TEAM FÜR EINE STARKE ZUKUNFT

Vielfalt, Verlässlichkeit, Flexibilität, Leistung, Karriere

Vielfalt

Unsere Mitarbeiter, Aufgaben und Chancen sind vielfältig – das ist unsere Stärke.

Verlässlichkeit

In unseren Teams werden Vertrauen, Wertschätzung und Sicherheit groß geschrieben – darauf ist Verlass.

Flexibilität

Wir bieten flexible Rahmenbedingungen – in jeder Lebenssituation.

Leistung

Wir fordern und fördern – Leistung zahlt sich bei uns aus.

Karriere

Wir bieten individuelle Entwicklungsmöglichkeiten – Karriere hat bei uns viele Gesichter.

Suchen Sie eine neue berufliche Herausforderung oder möchten Sie ein Praktikum bei uns absolvieren? Dann finden Sie weitere Informationen zum Landratsamt Karlsruhe sowie über den Landkreis auf unserer Homepage www.landkreis-karlsruhe.de. Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung über unser Online-Bewerberportal.

GENERATIONENKONFLIKT IN DER BEHÖRDE

SO GELINGT BEI ALT UND JUNG DER ZUSAMMENHALT

In einem Umfeld von althergebrachten Meinungen zu Arbeit und Werten fällt es jungen Mitarbeitern im öffentlichen Dienst oft schwer, die Freiräume zu finden, die für die eigene Entfaltung nötig sind. Damit daraus kein Generationenkonflikt wird, sind Selbstreflexionen und sensible Führungskräfte gefragt.

VON PETER SCHWAB

ADOBE STOCK/CHRISTIANEG5/PICASA

Die E-Mails werden ausgedruckt und abgeheftet. Den Verwaltungsakt haben wir schon immer so formuliert. Ein Arbeitstag unter acht Stunden kann nicht erfolgreich sein. Solche Sätze dürften bei jedem Neuling in der Verwaltung eine Störung der inneren Balance erzeugen. Was ältere Generationen für unumstößlich halten, ist für jüngere Menschen Anlass für Fragen – mindestens. Da liegt er in der Luft, der Generationenkonflikt im Amt.

Welche Generationen begegnen sich am Arbeitsplatz?

Berufsanfänger gehören mit ihren etwa 25 Jahren zur **Generation Z**. Sie nutzen nicht erst nach Corona selbstverständlich digitale Kommunikationswege, etwa Social Media. Sie treffen besonders auf die **Babyboomer-Generation**, die zwischen 1955 bis 1965 geboren sind und bald in den Ruhestand gehen. Die Erfahrung, dass es viele Gleichaltrige gibt, schreibt Martin Klaffke, Professor für Betriebswirtschaft, zwang die Babyboomer, ihre Karriere mit hoher sozialer Kompetenz zu entwickeln. Stark in den Behörden vertreten ist auch die folgende **Generation X** (etwa 1965 bis 1980). Sie ist geprägt von der Ökonomisierung der Gesellschaft und einer behüteten Jugend. Sie haben den Einzug der Computer in die Arbeitswelt miterlebt, digitale Kommunikation ist für viele aber die zweitbeste Lösung. Das **Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung** macht die zwei Altersgruppen mit einem Frauenüberschuss als prägend für die öffentliche Verwaltung aus, wobei bei der Landesverwaltung Frauen eher jünger, bei den Kommunen eher älter sind.

Wie lauten typische Konfliktthemen zwischen den Generationen?

Oft gehen Wertvorstellungen zu Arbeitsethos, Motivation und Hierarchie auseinander, erklärt **Beatrice Hurrle**, Professorin an der Hochschule für Verwaltung in Kehl. Generell zeige sich ein Wertewandel hin zu mehr Individualismus, Flexibilität und einem größeren Wunsch nach Vereinbarkeit von

Berufs- und Privatleben. Der daraus resultierende Trend zur Teilzeit und Arbeitszeitmodellen jenseits des „nine to five“ biete Streitpotenzial. Streitpunkte können unterschiedliche Arbeitsweisen und Fähigkeiten von jüngeren und älteren Menschen sein. Oft gehe es darum, wann digitale oder direkte Kommunikation angebracht sei. Steht der jüngere Mitarbeiter in der höheren Hierarchiestufe, verstärke das oft noch den Konflikt. Die Stellung an sich verletze Gesellschafts- und Organisationsnormen, so Hurrle.



VORSICHT BEIM BEGRIFF „GENERATION“

Wirtschaftswunder nach dem Zweiten Weltkrieg, Frauen- und Umweltbewegung in den 1980ern oder die digitale Revolution ab den 1990ern – all diese Umwälzungen haben Menschen im Alter zwischen 16 bis etwa 25 Jahren erlebt. Aus dieser Gemeinsamkeit leiten Soziologen seit 100 Jahren den Begriff der Generation ab – eine Alterskohorte, die durch gemeinsame Werte und Erfahrungen eine gesellschaftliche Gruppe bildet.

Hier gießt die Kehler Professorin Beatrice Hurrle Wasser in den Wein: „Generell ist der Generationenbegriff vorsichtig zu betrachten“, sagt sie. In der Populärlitera-

tur weisen Generationenkonzepte verschiedenen Alterskohorten unterschiedliche Einstellungen, Werte, Bedürfnisse und Verhaltensweisen zu. Für die Psychologin ist das oft eine plakative Belegung von Generationen mit widersprüchlichen Attributen: „Das fördert stereotype Aussagen und vernachlässigt die hohe Streuung in den Gruppen“, sagt sie. Der Erfahrungsschatz, der während der Sozialisation entsteht, bietet aber immerhin das Potenzial, Einstellungsunterschiede zwischen den Alterskohorten zu erklären, schreibt der Berliner Professor Martin Klaffke – der Generationenbegriff bietet sich als Anhaltspunkt an.

Wie lassen sich Konflikte vermeiden?

Bei Streit zwischen dem jüngeren und einem älteren Kollegen scheint allein schon wegen der Konstellation „alt-jung“ der Generationenkonflikt auf der Hand zu liegen. Das wäre aber eine sehr oberflächliche Betrachtung. Hurrle rät hingegen, sich über die Natur des Konflikts sorgfältig Gedanken zu machen: Sind nicht auch Vorurteile im Spiel? Oder geht es um die Machtpositionen, um Verteilungskämpfe oder um das Gerangel um Rollen am Arbeitsplatz? Konflikte seien die Gelegenheit, eigene Verhaltensweisen zu hinterfragen und sich mit den Erkenntnissen der Generations- und Altersforschung vertraut zu machen. Das gilt besonders für Führungskräfte, die in ihrer Abteilung Generationenkonflikte vermeiden wollen. So rät Hurrle gerade den Behördenleitungen, das gute Miteinander zwischen den Generationen als Ziel vorzugeben: „Nutzen Sie die Altersdiversität als Ressource,“ lautet ihr Tipp. Wo das durch Mentoren oder Führungskräftebildungen verwirklicht werde, steige laut Hurrle das psychische Wohlbefinden der Mitarbeitenden, das Miteinander der Generationen verbessere sich.

Gibt es auch nützliche Konflikte?

So mancher positiven Wendung ging ein Konflikt voraus, das ist auch in einer Behörde nicht anders. Daher deutet Hurrle Konflikte als positiv, die durch unterschiedliche Werteorientierungen entstehen: „Sie geben einer

Organisation Anlass zur Reflektion und zur Weiterentwicklung.“ Das sei auch deshalb gar nicht so schlecht, weil von den starken Beharrungskräften in der Verwaltung die Gefahr ausgehe, dass sich Behörden von Entwicklungen in der Gesellschaft abschotten und so ihre Modernisierungsfähigkeit verlieren. Der Nutzen hängt von der Art ab, wie Konflikte geführt werden. Hurrle plädiert für einen offenen und wertschätzenden Umgang, so dass beiden Seiten Fehler einräumen und gemeinsam neue Verhaltensstrategien entwickeln können. Auch hier verweist sie auf die Rolle der Führungskräfte mit ihrer Vorbildfunktion, die helfen können, den Konflikt zu lösen.

Wie übersteht man schadlos Konflikte?

Gerade in Organisationen mit großem Konkurrenzdruck, wo Mitarbeitende gegenseitig ausgespielt werden, Rollen und Verantwortungsbereiche unklar sind oder die Arbeitsbelastung ungleich verteilt ist, können Konflikte Spuren hinterlassen. Hilfe kann eine Mediation bieten, vielleicht sogar durch einen speziellen Beauftragten, den die Behörde ernannt hat. „Solche Stellen gibt es allerdings in der Mehrzahl der Verwaltungen nicht“, moniert Hurrle. Mediation und Supervision zur Entwicklung neuer Sichtweisen können Mitarbeiter der Personalabteilung, Führungskräfte oder externe Mentoren leisten. Hurrle nennt auch hier die Schlüsselbegriffe „Respekt“, „Offenheit“ und „transparente Entscheidungen“, die zu positiven Ergebnissen von Generationenkonflikten führen. ■

Stadt Karlsruhe
Karriere

Haben wir ein Match?

Sechs Gründe, um nach rechts zu swipen:



Wahl eines
Interessen-
schwerpunktes



Einstellung als
Beamtin oder
Beamter



Wertschätzende
Willkommenskultur und
umfassendes Onboarding



Mitentscheidung
bei der zukünftigen
Stelle



Eigenes Nachwuchs-
kräfteprogramm mit
Netzwerkbildung



Individuelle Entwick-
lungsmöglichkeiten und
attraktive Karrierechancen

Für ein erstes Kennenlernen:
www.karlsruhe.de/karriere |



VON DER HOCHSCHULE IN DIE FÜHRUNGSPPOSITION

JUNGE CHEFS MÜSSEN VIELEN FALLSTRICKEN AUS DEM WEG GEHEN

Für manche ist es die Traumkarriere: Frisch von der Hochschule möchten sie eine Führungsposition in der Verwaltung übernehmen, ein Team oder vielleicht gleich ein Amt leiten. In den Rathäusern kommt das immer wieder vor. Doch diese Rolle ist für Berufsneulinge oft schwer.

VON PETER SCHWAB

Gerade noch im Hörsaal gesessen, schon wartet der Chefsessel auf den Absolventen. Führungskräfte direkt von der Hochschule, das kommt in der öffentlichen Verwaltung immer wieder vor, auch ein Zeichen für den Fachkräftemangel, der diese Branche bestimmt. Doch wer glaubt, das mit der Karriere gehe so ganz einfach vonstatten, der irrt sich. Wenn der vermeintliche Jungspund plötzlich das Sagen über langgediente Mitarbeiter hat, dann ist das der beste Nährboden für einen ganz speziellen Generationenkonflikt. Hier gilt es, mit ein paar Vermeidungsstrategien Schwierigkeiten zu umschiffen, wie Christian Ernst berichtet.

Der parteilose Bürgermeister von Haßmersheim (Neckar-Odenwald-Kreis) begann seine Arbeit nach dem Studium in Kehl als Haupt- und Bauamtsleiter der 2600-Seelen-Gemeinde Eschelbronn im Rhein-Neckar-Kreis. Berufserfahrung brachte der 1987 geborene Ernst zwar schon von seiner Zeit in Eberbach mit. Dort arbeitete er als Sachbearbeiter im Rathaus, bevor er 2012 in Kehl mit dem Studium begann. Aber erst an der Hochschule konnte er sich auf das vorbereiten, was er suchte. „Ich wollte eine Stelle haben, in der ich als Generalist die vielen Aufgaben einer kleinen Gemeinde übernehmen konnte“, sagt Ernst, „und dafür war das Studium in Kehl Gold wert.“

Flüchtlingskrise wird zur Herausforderung für die Führungsrolle

Das überzeugte die Entscheider in Eschelbronn, und so verpflichteten sie den Absolventen direkt von der Hochschule für den Chefsessel im Haupt- und Bauamt des Rathauses – und damit mitten hinein in die Themen Kindergartenausbau und später Flüchtlingsunterbringung. Um diese Herausforderungen mit einem Personalstamm von 40 Leuten zu bewältigen, musste Ernst seine Führungsqualitäten zeigen. „Ich habe immer versucht, eine Verlässlichkeit gegenüber meinen Kollegen auszustrahlen“, sagt Ernst. Damit meint er, dass ankündigen und danach handeln möglichst deckungsgleich sind. Doch das ist nicht immer so leicht, wie Ernst selbst weiß: „Gerade als Neuling ist man ja oft selbst am Schwimmen.“

Die Ludwigsburger Professorin Anna Steidle weiß, wie solche Situationen zu vermeiden sind. Verlässlichkeit als Führungskraft entstehe, wenn sie Aufgaben verteilt, Ziele der Arbeit klarmacht und Mitarbeiter so ihre Arbeitskraft gezielt einsetzen können. „Wer das als Führungskraft leistet, strahlt Sicherheit aus“, sagt die Expertin für Verwaltungsmanagement. Durch dieses Verhalten liefern Jung-Chefs auch eine Rechtfertigung für ihren Führungsanspruch. Laut Steidle gleichen sie fehlende Berufserfahrung durch Fachkompetenz aus, die sie durch das Studium erworben haben. Die zweite Begründung für den Führungsanspruch ist das Auswahlverfahren, das klare Anforder-

STIMME ZUM THEMA



Christian Ernst,
Bürgermeister der Gemeinde Haßmersheim sowie
ehemaliger Haupt- und Bauamtsleiter von Eschelbronn

Als Haupt- und Bauamtsleiter hatte ich direkt nach der Hochschule ein Amt angetreten, in dem ich viel gestalten konnte. Da war es mir egal, wie lange ich gearbeitet habe, ob gerade Wochenende war und wie meine Urlaubspläne aussahen. Ich war immer ansprechbar und meine Frau hat mich bei diesem Arbeitsstil auch immer unterstützt.

Aber mit der Zeit habe ich gemerkt, dass dauernd so zu arbeiten die Work-Life-Balance zu sehr stört. Heute würde ich das anders machen. Der Abstand, den mir zwei Wochen Urlaub vom Amt geben, halte ich für sehr wichtig. Ich kann neuen Führungskräften nur raten, sich Auszeiten zu nehmen.

derungskriterien formulieren sollte. Die Auswahlentscheidung schafft Legitimität, so Steidle, und die hilft jungen Führungskräften bei ihrer Arbeit. Schließlich hält sie die Unterstützung der eigenen Führungskraft für einen wichtigen Aspekt für den Erfolg in der ersten Führungsposition. Auch hier stärkt der offenkundige Rückhalt eines höheren Vorgesetzten die Legitimität des jungen Chefs. Der Vorgesetzte ist außerdem Instanz für Feedback und Coaching und reizt zur Selbstreflexion, erklärt die Professorin.

Wichtige Fragen stehen am Anfang der Karriere

Die steht ohnehin am Anfang der Führungsposition. „Was will ich in dieser Stelle erreichen?“ oder „Was kann ich selbst leisten, was leisten andere?“ sollten Menschen am Anfang ihrer Karriere für sich beantwortet haben. Nach dieser Grundsatzentscheidung können junge Chefs sich um eine wichtige Aufgabe kümmern: ums Zuhören. Steidle rät, ältere Mitarbeiter zu ihrer Arbeitsweise sowie zu den Feinheiten in der Abteilung zu befragen, sie zu konsultieren, wenn besondere Anforderungen zu bewältigen sind. Das zeige die Wertschätzung gegenüber dem Erfahrungsvorsprung der älteren Kollegen und schaffe Vertrauen. Andererseits lernen die jungen Chefs so ihren eigenen Verantwortungsbereich besser kennen. Beide Faktoren helfen sehr, wenn es um die Veränderung bisheriger Strukturen geht.

Dieses Thema birgt im Verhältnis zwischen junger Führungskraft und älteren Mitarbeitern oft besonderes Reibungspotenzial. Das kennt auch Christian Ernst noch sehr gut. „Ich wollte gleich alles auf einmal umkrempeln. Aber man sollte nicht alles immer im roten Bereich halten“, so seine Erfahrung: „Prozesse brauchen in der Verwaltung Zeit.“ Professorin Steidle rät bei Veränderungsprozessen zur offenen Kommunikation. Nachfragen und formulieren, wohin die Reise geht, könne Vorbehalte abbauen. Schon als Hauptamtsleiter suchte Ernst eher das direkte Gespräch, und wenn es zwischen Tür und Angel ist. Dass es dabei nicht nur um Smalltalk geht, hatte auch der junge Amtsleiter erfahren. „Man darf Kritik nicht persönlich verstehen, sondern sollte sie konstruktiv annehmen“, sagt Ernst. Dünnhäutig zu sein, helfe nicht – auch so ein Anlass zur Selbstreflexion.

Gelegentlich nehmen ältere Mitarbeiter die Mutter- oder Vaterrolle bei jungen Chefs ein. Hier warnt Steidle: „Da hat sich die Führungskraft zuvor zu klein gemacht.“ Distanz helfe, etwa sparsam sein mit dem Duzen. Um Neid auf den frühen Erfolg des jungen Chefs zu vermeiden, sollten junge Führungskräfte immer klarmachen, dass Erfolge Teamerfolge sind. Vor Statussymbolen warnt Steidle schon aus ihrem Verständnis von Führung: „Führungskräfte stiften Sinn und lösen Probleme, sie brauchen keine Statussymbole, die auf eine Machtmotivation hindeuten.“ ■

Ihr Landkreis

Ihr neuer Arbeitsplatz



BACHELOR OF ARTS - PUBLIC MANAGEMENT (M/W/D)
VOLLZEIT | BEAMTENVERHÄLTNIS | DIENSTORTE MOSBACH / BUCHEN

Absolventinnen und Absolventen der Hochschulen Kehl und Ludwigsburg, die das Studium im Februar 2023 abschließen werden und auch frühere Absolventinnen und Absolventen dieses Studiengangs, die sich noch im Eingangsamt befinden.

Unser Angebot:

- zukunftssichere Arbeitsplätze mit Einstellung im Beamtenverhältnis
- abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Tätigkeiten
- internes Fortbildungsprogramm
- Jobticket, Jobbike, Telearbeit, Gleitzeitregelung und andere Vorzüge eines größeren Arbeitgebers.

Am 22. September 2022 sind wir auf der durch den Staatsanzeiger organisierten virtuellen Karrieremesse für Nachwuchskräfte anzutreffen. Wir würden uns freuen Sie dort kennenlernen zu dürfen.

Weitere Angaben zur Stelle finden Sie unter:
www.neckar-odenwald-kreis.de / **Jobs und Karriere**



NECKAR-ODENWALD  **KREIS**

landkreis-goeppingen.de



LANDKREIS
GÖPPINGEN



**ÜBERRASCHEND. ZUKUNFTSSICHER. MODERN. LEBENDIG.
BILDUNGSSTARK. FLEXIBEL. LEBENSPHASENORIENTIERT.
VERLÄSSLICH. VORAUSSCHAUEND.**



BEWERBEN SIE SICH JETZT!
Alle Informationen zu Ihrer Karriere bei uns:
landkreis-goeppingen.de/check-in



Landratsamt Göppingen | Lorcher Str. 6 | 73033 Göppingen

GLEICHBERECHTIGUNG IM ÖFFENTLICHEN DIENST

„FRAUEN DÜRFEN WEGEN TEILZEIT NICHT SCHLECHTER BEURTEILT WERDEN“

DAS GESPRÄCH FÜHRTE ELKE RUTSCHMANN



Heidi Deuschle (65),

ist seit Juni im Ruhestand, aber weiter als Landesfrauenvertreterin im Beamtenbund Tarifunion aktiv. 2014 bis 2019 war sie Frauenvertreterin der Deutschen Steuergewerkschaft. Die Finanzwirtin leitete beim Finanzamt 23 Jahre die Konzernbetriebsprüfung.

Frau Deuschle, sie waren 1999 die erste Frau mit Familie, die für das Finanzamt in der Finanzverwaltung Konzernbetriebsprüfungen durchgeführt hat. Was waren dabei die größten Hindernisse?

Am schwierigsten war es, sich in diesem Arbeitsbereich, einer Männerdomäne, zu behaupten. Die große Herausforderung war, dass im Außendienst nicht halbtags gearbeitet werden durfte. Andererseits war es zunächst auch nicht möglich, drei volle Tage zu arbeiten. Es ging nur Teilzeit in Höhe von 50 Prozent oder 75 Prozent. Sich eine Stelle zu teilen war ebenfalls nicht möglich. Das war damals ein ziemlicher Kampf.

Chancengleichheit im öffentlichen Dienst ist seit langem ein Ziel. Wie weit ist dieses bereits erreicht?

Wir haben inzwischen Einiges auf den Weg gebracht. Viele Verwaltungen bieten schon jetzt, dank etablierter Teilzeitmodelle und flexibler Arbeitszeitarrangements, gute Voraussetzungen für New Work Modelle mit familienfreundlichem und geschlechtergerechtem Arbeiten an. Jetzt gilt es aber, dies auch in Führungspositionen umzusetzen. Dem stehen aber immer noch unangemessene Beurteilungen für Frauen im Weg. Deshalb fordern wir diskriminierungsfreie Beförderungsroutinen, die auch Teilzeitkräften eine Spitzenposition in Aussicht stellen.

Was meinen Sie damit konkret?

Frauen dürfen nicht schlechter beurteilt werden, nur, weil sie in Teilzeit arbeiten – das gilt umgekehrt auch für Männer, die nur eine halbe Stelle haben. Der öffentliche Dienst besteht zu 56 Prozent aus Frauen, die – das haben Untersuchungen bestätigt – in der Mehrzahl durch durchschnittliche Beurtei-

lungen schon zu Beginn ihrer Laufbahn ausgebremst werden. Dies läuft nach dem Motto „die bleibt ja eh mal wegen der Kinder zu Hause und der Mann verdient das Geld“. Da wir ein hierarchisches System haben und jede Beurteilung die vorhergehende als Maßstab nimmt, hat die Frau keine Chance und sie stellt irgendwann mal fest, dass Vollzeit arbeitende Männer sie überholt haben.

Ein weiterer Karrierebruch kommt dann spätestens in der Elternzeit oder?

Stimmt, eine Frau, die Erziehungs- oder Pflegeleistung zu erbringen hat, kann die Bewertungskriterien wieder nicht erfüllen, weil sie nicht als Leistungsträgerin gilt, da sie weniger Zeit im Büro präsent ist und deshalb wiederum bei Beförderungen seltener berücksichtigt wird. Geht sie – auch nur kurz – in Elternzeit und kehrt in Teilzeit zurück, wird sie von den Gehaltstufen vom Mann überholt. Manche Frauen steigen dann auch ganz aus, wenn sie kein Fortkommen sehen. Hier sind wir aber auf einem guten Weg, denn die Verwaltung hat dieses Problem erkannt und versucht gegenzusteuern.

Wie offen ist man in der Verwaltung für Tandem-Lösungen in Führungspositionen?

In der freien Wirtschaft wird das schon deutlich öfter gelebt. Da müssen wir nachlegen. Ich zeige das gern an einem Beispiel: In der Stadtverwaltung in Karlsruhe teilen sich zwei Frauen eine Führungsposition – jede arbeitet 60 Prozent. 60 Prozent, weil man ein Zeitfenster für die Übergabe braucht, indem beide Frauen da sind und es zu dem so wichtigen Wissenstransfer- und Austausch kommt. Wir brauchen viel mehr von diesen Modellen. Wir sollten uns allerdings nicht nur auf die Frauen allein fokussieren, denn Eltern- und

Carearbeit geht auch Männer an. Wir müssen in anderen Mustern denken und weg von 100 Prozent Strukturen – das schafft eine höhere Akzeptanz.

Diskriminierung beginnt schon oft im Vorstellungsgespräch, wenn Frauen nach der Familienplanung gefragt werden. Wie reagiert man darauf?

Das ist nicht in Ordnung, das muss man nicht beantworten. So steht es auch im Chancengleichheitsgesetz. Normalerweise muss die anwesende Beauftragte für Chancengleichheit oder der anwesende Betriebs- oder Personalrat solche Fragen sofort unterbinden, das gilt auch für die geschlechtliche Orientierung. Da muss man ganz klar Grenzen ziehen, weil das in der Entscheidung für die Vergabe des Jobs gar keine Rolle spielen darf.

Was müssen Frauen in Sachen Selbstmarketing besser machen?

Es ist nach wie vor oft so, dass Frauen, wenn sie das Profil einer Stellenausschreibung anschauen, sich erst bewerben, wenn sie die meisten Kriterien erfüllen. Männer sind da pragmatischer. Um das Selbstwertgefühl zu stärken helfen vor allem Mentoring-Programme, die es auch im öffentlichen Dienst gibt. Und Frauen müssen vor allem lernen, besser zu Netzwerken. Durch den Austausch mit Frauen, die es in Führungspositionen gebracht haben, werden sie profitieren und können für sich wichtige Details ableiten. Das sind wichtige Bausteine bei der Karriereplanung. Aber nicht nur im Beru, auch im privaten Bereich müssen die Frauen Dinge einfordern. In der

Partnerschaft muss die familiäre Sorgearbeit geteilt und gesellschaftlich aufgewertet werden. In Skandinavien ist man da schon viel weiter und auch Alleinerziehende haben ein ganz anderes Standing und schaffen es deshalb in Führungspositionen zu kommen.

Führen Frauen anders als Männer?

Früher wurde bei Frauen die Sozial- und Kommunikationskompetenz und auch die Empathie in den Fokus gerückt. Manche haben dennoch versucht, sich dem männlichen Stil anzupassen, um erfolgreich zu sein. Es weicht sich inzwischen aber immer mehr auf.

Welche Erfahrung haben sie dabei gesammelt?

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass es sehr gut funktioniert, wenn in Führungsteams beide Geschlechter vertreten sind. Dann werden unterschiedliche Denkstrukturen und Empfindungen abgebildet, diese Bandbreite ist sehr wertvoll. Mein Credo lautet: Leistung muss honoriert werden, egal, ob sie in Voll- oder Teilzeit, von Mann, Frau, im Homeoffice oder Büro erbracht wird. Wichtig ist, was der Mensch kann, er muss das Maß der Dinge sein. ■

Das vollständige Interview finden Sie unter:
<https://www.staatsanzeiger.de>

LANDRATSAMT

vielfältig - interessant - zukunftssicher

Sie sind auf der Suche nach einem vielseitigen Arbeitgeber mit Zukunft?

Dann sind Sie beim Landratsamt Hohenlohekreis in Künzelsau genau richtig. Gemeinsam sind wir für die Bürger (m/w/d) des Hohenlohekreises tätig und entwickeln den Landkreis so stetig weiter.



**HOHENLOHE
KREIS**



Wir sind immer auf der Suche nach verantwortungsbewussten, kreativen und kommunikativen Menschen, die ihre Talente und Fähigkeiten gerne für die Bürger (m/w/d) im Kreis einsetzen möchten.

Das bieten wir

- Einen sicheren Arbeitsplatz mit Zukunft
- Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch flexible Arbeitszeiten
- Raum für Entwicklung und Veränderung, u. a. durch umfassende Fortbildungsmöglichkeiten
- Gezielte Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement
- Fahrtkostenzuschüsse (Jobticket) für den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV)

Aktuelle Stellenangebote, Praxisstellen und Praktika finden Sie auf unserer Homepage:

www.hohenlohekreis.de → Landratsamt → Karriere beim Landratsamt

Für Absolventen (m/w/d) bieten wir Poolstellen an, diese finden Sie ebenfalls auf unserer Homepage. Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung.



Kontakt:
Landratsamt Hohenlohekreis
Allee 17
74653 Künzelsau
Tel. 07940 18-0
www.hohenlohekreis.de



WAS GUTE BEWERBUNGEN AUSZEICHNET

WER VON SEINEN ERFOLGEN BERICHTET, KOMMT OFT WEITER

Wer die Jobsuche ernst nimmt, stellt für jede Position eine individuelle Bewerbung zusammen. Das ist zwar aufwendig, und man verbringt viel Zeit mit der Antwort auf Stellenanzeigen. Aber genau so steigt die Chance auf Erfolge. Hier ein paar Faustregeln für die erste Hürde zum Bewerbungsgespräch.

VON RALF SCHICK

Die Regeln dafür, wie ein Anschreiben gestaltet werden soll, verändern sich. Früher war vieles eher formelhaft ausgeführt, heute geht der Trend in eine andere Richtung. Anschreiben zum Beispiel dürfen weniger förmlich daherkommen, sie sollen im Gegenteil interessanter und persönlicher gehalten sein als das früher üblich war. Dennoch dürfen auch heute wichtige Informationen nicht fehlen. Dazu gehören die Angaben zur gewünschten Stelle, das Einstiegsdatum oder die direkte Ansprache der zuständigen Person.

Neben den wichtigen Formalien solle in jedem Fall in einer Bewerbung drin stehen, mit welchen Kompetenzen Interessenten sich auf eine ausgeschriebene Stelle bewerben, erklärt die ehemalige Personalerin und heutige Personalberaterin Marketa Burger. Dieser Teil solle etwa fünf Punkte umfassen, der gerne einen Mix aus Soft- und Hardskills oder stellenrelevante Zusatzausbildungen beinhalten kann. Gemäß der Maxime „Hire for skills, fire for attitude“ werde es heutzutage generell wichtiger, nicht nur fachlich, sondern auch persönlich ins Team zu passen, sagt Burger.

Deswegen sei es auch sehr sinnvoll, dem Arbeitgeber offen mitzuteilen, welches Umfeld man brauche, um sich entfalten zu können. Burger betont dabei: „Als Bewerberin oder Bewerber sollte ich erklären, welche meiner wichtigsten Werte ich in meinem Arbeitsumfeld unbedingt vorfinden möchte.“ Außerdem rät Burger dazu, als Bewerber auf die Augenhöhe zu achten. Wenn das Unternehmen in der Stellenanzeige duzt, „dürfen Bewerber auch duzen“, sagt Burger.

Konkrete Lösungen statt Selbstbeweihräucherung

„Nicht nur sich selbst beweihräuchern, sondern konkrete Lösungen bieten“, empfiehlt die Personalberaterin. Generell sei es ratsam, sich schon beim Anschreiben in die Lage des Unternehmens oder der Behörde hinein-

zuversetzen „und dafür die ideale Lösung, also sich selbst, präsentieren“. Hierzu sollte man sein auf das Unternehmen perfekt zugeschnittene Angebot unterbreiten und seine persönliche USP, die Unique Selling Proposition, für den Job deutlich machen. Mit anderen Worten: Erläutern Sie Ihre Alleinstellungsmerkmale in der Bewerbung.

Burger rät zu einem Bewerbungsschreiben, das auf eine lückenlose Auflistung aller bisherigen Tätigkeiten verzichtet. „Unrelevante Stationen für die Aufgabe können weggelassen werden, ebenso Veraltetes“, sagt die Beraterin. Am besten solle man die letzten zehn Jahre näher beschreiben und unbedingt mit Erfolgsbeispielen versehen. Auch sollte man auf Bewerbungsfloskeln verzichten und Füllwörter vermeiden, weil die den Bewerbungstext nur künstlich aufblähen.

Floskeln gilt es zu vermeiden

Als Beispiele für Floskeln, Beamtensprache und Füllwörter nennt sie eine ganze Reihe von sprachlichen Elementen, die früher gang und gäbe waren. So würde Burger Sätze wie „Ich bewerbe mich hiermit“ oder „Ich blicke Ihrer Meldung entgegen“ vermeiden. Ebenso wäre „Hochachtungsvoll“, „erheblich“, „am Ende des Tages“, „überhaupt“ oder „im Endeffekt“ in Bewerbungen entbehrlich.

Die Struktur des Anschreibens sollte wie folgt aussehen: Beginnen sollte es mit einem Einleitungssatz, der Lust auf mehr macht und als eine Art „Augenöffner“ wirkt. Danach sollte ein spannender, beschreibender Mittelteil folgen mit echten Erfolgsbeispielen nach dem Motto „Selbstvermarktung und passen wir zusammen?“ Enden sollte das Bewerbungsschreiben dann mit einem knackigen Schlusssatz, „der den Lesenden animiert, direkt Kontakt aufzunehmen“ und der einfach nur „Lust auf mehr wecken“ soll.

Regeln, die trotz aller Modernität auch heute bei einer Bewerbung unbedingt eingehalten werden sollten, betreffen die Gestaltung. Sie sollte übersichtlich sein und den Mehrwert schnell erkennbar machen, so die Beraterin, damit Personaler auf einen Blick erfassen können, ob die Qualifikation und Persönlichkeit auch zur Aufgabe passt. „Drücke Dich gern in Bildern aus“, empfiehlt Burger. „Nenne wichtige und für die Stelle relevante Softskills, untermauert mit Beispielen“, sagt Burger. „Zeige, dass du ‚wie die Faust aufs Auge‘ passt“, rät sie in Sachen inhaltlicher Klarheit.

Blindbewerbungen verhindern eher den Erfolg

Deshalb soll der Fokus immer auf das Unternehmen oder die Behörde gerichtet und auch auf den gewünschten Arbeitgeber speziell zugeschnitten sein. Außerdem sollte man vermeiden, durch „Copy & Paste“ „Blindbewerbungen“ zu erzeugen. Marketa Burger hat die Erfahrung gemacht, dass fünf hervorragend auf das Unternehmen zugeschnittene Bewerbungen zu drei Einladungen führen, während 30 „Blindbewerbungen“ ohne Bezug zum Unternehmen für keine einzige Einladung sorgen.

Wer sich bei einer Behörde oder einem Unternehmen bewirbt, sollte sich vorher auch überlegen, welches Problem des Arbeitgebers man selbst lö-


sen könnte. Gleiches gilt in puncto Bezug zum Unternehmen: Hier sollte man sich darüber im Klaren sein, was man mit dem Unternehmen eigentlich verbindet.

Die Beraterin rät außerdem dazu, den Fokus immer auf das Positive zu legen und stets in die Zukunft zu blicken. Zugleich sollte man darauf achten, dass man in der Bewerbung nicht über vergangene Misserfolge sinniert und diese gar zu erklären versucht. „Das weckt nur schlafende Hunde“, sagt Burger. Stattdessen zeige ein guter Bewerber seinem Unternehmen oder der Behörde auf, was man in Zukunft gemeinsam erreichen könne. Hobbies und ehrenamtliches Engagement sollten Bewerber nur dann erwähnen, wenn es wirklich etwas Außergewöhnliches oder sehr Interessantes ist – „sonst weglassen“, sagt Burger.

Auf ihrer Homepage hat Burger im Downloadbereich Bewerbungsvorlagen mit den von ihr empfohlenen Tipps eingestellt. Dort kann man gratis eine Vorlage zur eigenen Bearbeitung im Word-Format herunterladen. ■

Weitere Informationen
<https://www.beratricks.com>

Stadt Pforzheim - Ihre neue Arbeitgeberin

PF  Stadt
Pforzheim



Als Arbeitgeberin stehen wir für:

- Fairness und gute Karrierechancen
- attraktive Fortbildungsangebote und Qualifizierungsmöglichkeiten
- gute Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben
- flexible Arbeitszeiten & Arbeitszeitmodelle
- Möglichkeit mobil zu arbeiten
- Förderung von Masterstudiengängen
- ein umfangreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement
- strukturierte und umfassende Einarbeitung

Unsere aktuellen Stellenangebote finden Sie unter:

www.karrierepforzheim.de



Weitere Informationen erhalten Sie gerne telefonisch unter 07231/39-1804 oder unter www.pforzheim.de
 Stadt Pforzheim · Personalentwicklung · Marktplatz 1 · 75175 Pforzheim

BEWERBUNGSGESPRÄCH MIT DEM GEMEINDERAT

IN DER FEUERPROBE EINEN KÜHLEN KOPF BEWAHREN

Gerade bei höher bewerteten Stellen schauen sich gewählte Kommunalvertreter Kandidaten gerne persönlich an. Das muss nicht gleich zum Tribunal werden, und wer sich gut vorbereitet, übersteht so eine Prüfung sicher und gut. Gleichzeitig geben Gemeinderäte durch bohrende Fragen auch ein Bild von sich als Arbeitgeber ab – was in Zeiten des Fachkräftemangels auch mal nach hinten losgehen kann.

VON PETER SCHWAB

Viele Absolventen der Fachhochschulen für Verwaltung müssen sich im Bewerbungsverfahren um die Stelle im Rathaus vor dem Gemeinderat, oder wenn es sie ins Landratsamt zieht, vor Kreisräten vorstellen – eine Besonderheit in der öffentlichen Verwaltung, denn die Räte machen von ihrem Recht Gebrauch, das ihnen die Kommunalgesetze zuweisen. Für viele Bewerber ist das eine echte Black-Box. Was wollen die Räte wissen, wie gehen sie mit den Kandidaten um? Diese Erwägungen sorgen für viel Aufregung, was nicht ganz unbegründet ist. Das Ratsgremium ist eine schwierige Hürde, die man aber überwinden kann.

Das kann Christiane Krieger bestätigen. Die heutige Hauptamtsleiterin von Starzach, einer 4300-Einwohner-Gemeinde im Landkreis Tübingen, musste quasi eineinhalbmal vor dem Gemeinderat erscheinen, bevor sie die Führungsposition sicher hatte. „Neben dem Bürgermeister und der Personalrätin waren Vertreter aller Gemeinderatsfraktionen beim Gespräch dabei. Und die haben sich mit Fragen nicht zurückgehalten.“ Hintergrund war allerdings, dass Krieger die vorerst letzte Kandidatin im Bewerbungsverfahren war, die überhaupt noch infrage kam. „Deshalb hatte ich den Eindruck, dass der Bürgermeister mich ein bisschen unter Druck setzen wollte, um klar zu machen, dass ich die Stelle nicht geschenkt bekomme.“

Gründliche Selbstreflexion erleichtert selbstbewusstes Auftreten

Der Druck wirkte, denn am Ende wusste Krieger nicht, war das ein guter oder schlechter Termin. Er war gut, denn kurz darauf kam die Einladung vor den Gemeinderat. Die Aufregung stieg, auch weil Krieger die Sitzung mit 15 Minuten Verspätung erreichte – ein Stau fraß die komplette Pufferzeit für die Fahrt nach Starzach auf. Fast alle 16 Räte waren versammelt, Fragen wie „Was können wir von Ihrer Amtsführung erwarten“ musste Krieger beantworten. Die Ratsherren und -frauen zogen ein Pokerface auf und Krieger

wusste auch beim zweiten Mal nicht, ob ihre Antworten ankamen. Sie hatte sich für das selbstbewusste Antworten entschieden, und die Hochschulabsolventin hatte sich damals schon sehr genau Gedanken darüber gemacht, was sie kann und was sie will, und das in ihrer zehnminütigen Rede verpackt, mit der sie sich den Räten empfahl.

BEWERBUNG VOR DEM GREMIUM

In Baden-Württemberg entscheidet der Gemeinderat im Einvernehmen mit dem Bürgermeister über die Personalangelegenheiten der Gemeinde. Das regelt die Gemeindeordnung. Ähnliches bestimmt die Landkreisordnung für die Kreistage.

Die Gremien können selbst über die Personalvorschläge der Verwaltung entscheiden oder Personalaufgaben an Ausschüsse oder den Bürgermeister abtreten. Entscheidend sind die Regeln in der Hauptsatzung. Hier gibt es ganz unterschiedliche Ansätze, etwa die Abgrenzung nach der Tarifeinstufung der jeweiligen Stelle, die für die Zuständigkeit entscheidend ist – je höher die Dotierung, desto wahrscheinlicher der Gang vors

Gremium. Kommunen stellen auf Führungsaufgaben ab oder die herausgehobene Position einer Stabsstelle, die über den Termin der Bewerber vor der Ratversammlung entscheidet.

Manche Räte verzichten außer bei Amtsleitern auf ihre Mitwirkung. In **Dußlingen** (Kreis Tübingen) entscheidet der Bürgermeister seit 1999 über die Besetzung der Planstellen mit rund 110 Arbeitnehmern. Für Hauptamtsleiterin Iris Hirschberger ist das eine sinnvolle Aufgabenteilung. Gerade im pädagogischen Bereich seien schnelle Entscheidungen nötig, die durch die Vorstellung vor dem Rat oft verzögert werden. Der Gemeinderat werde nichtöffentlich informiert.

Zu dieser Selbstreflexion rät auch Alexandra Maier vom Personalamt der Stadt Freiburg, bevor es ins Gespräch geht. „Sich nicht verbiegen ist das A und O“, sagt die Teamleiterin Recruiting. Denn das ist die Voraussetzung für das authentische Auftreten, für das so ein Gremium einen guten Blick habe. In Freiburg prüfen das nicht alle 48 Räte. Etwa drei Bewerber pro Verfahren schaut sich eine nach Fraktionsproporz besetzte gemeinderätliche Auswahlkommission an, in der passend zur Stelle jeweils zehn Fachpolitiker zusammensitzen. Fachliches und Persönliches werde abgefragt, und man werde auch mal aufs Glatteis geführt, räumt Maier ein. Danach geht ein Vorschlag ins Plenum, das dann darüber abstimmt.

Neben der Sache mit dem Glatteis stand für die damalige Bewerberin Krieger noch eine ganz andere Frage im Raum: „Bin ich hier wirklich gewollt?“ Es könnte ja sein, dass die Zusage, die der Bürgermeister noch am späten Abend mitgeteilt hatte, nur deshalb kam, weil sie die letzte Bewerberin im Verfahren war. So drehte Krieger ein bisschen den Spieß um und fragte ihren Bürgermeister nach seinen Motiven, ihr den Posten zu geben. Er konnte sie überzeugen, so wie Krieger heute ihren Gemeinderat davon überzeugt hat, dass auch der Arbeitgeber und damit der Gemeinderat sich bei neuen Mitarbeitern bewerben muss. Mittlerweile verzichtet das Gremium auf die Begutachtung von Bewerbern, die nicht unmittelbar mit den Räten zu tun ha-

ben werden. Das erleichtert den Rekrutierungsprozess, der für die Verwaltung, aber besonders für die Bewerber aufwendig ist.

Daran erinnert sich der Bürgermeister von Haßmersheim, Christian Ernst (parteilos), noch sehr gut. Für seine erste Stelle als Haupt- und Bauamtsleiter in Eschelbronn musste Ernst ebenfalls vor dem Gemeinderat bestehen. Ihm hatte sehr geholfen, dass er sich zuvor den Haushalt der Gemeinde angeschaut hat. Gemeindestrukturen, Teilorte, politische Implikationen, sich in all diese Dinge ein wenig zu vertiefen, hilft bei der Selbstvorstellung in der nicht öffentlichen Sitzung. Jetzt als Bürgermeister erlebt Ernst immer wieder, dass Bewerber hier Schwächen zeigen und nicht überzeugen.

Eigene Anschauung vervollständigt die Vorbereitung

Hilfreich ist sicher ein Besuch in der Gemeinde, um das Angelesene auch konkret zu erfahren. Ernst hat übrigens noch einen weiteren Tipp, wenn man sich auf die Atmosphäre im Gemeinderat einstimmen möchte. Er hatte sich im öffentlichen Teil einfach unter die Besucher gemischt und genau beobachtet, wie das Gremium arbeitet. Für den Verwaltungsexperten war das ein wertvoller Fundus an Informationen, die er im Gespräch mit den Räten gut gebrauchen konnte. ■



Es geht auch einfacher ...

Du schließt bald Dein Studium ab und möchtest die Zukunft des Alb-Donau-Kreises mitgestalten? Dann bewirb Dich jetzt beim Landratsamt im Herzen von Ulm!

Das Landratsamt Alb-Donau-Kreis ist die Schnittstelle für zahlreiche Lebensbereiche von 199.000 Bürgerinnen und Bürgern. Bei uns kannst Du Dein erworbenes Wissen aktiv anwenden und durch spannende und abwechslungsreiche Aufgaben erweitern. Wir bieten Dir ein großartiges Arbeitsumfeld und sehr gute Rahmenbedingungen.

Wir freuen uns auf Deine Bewerbung!

Weitere Informationen erhältst Du von Frau Edelgard Rommel, Fachdienstleiterin Personal, Tel. 0731 185-1212, direkt beim Landratsamt Alb-Donau-Kreis, Schillerstraße 30, 89077 Ulm oder unter:
www.alb-donau-kreis.de




Der KVBW - Alles aus einer Hand

Wir sichern für den kommunalen und kirchlichen Bereich in Baden-Württemberg das Heute und die Zukunft.

Der **Kommunale Versorgungsverband Baden-Württemberg** steht für die Versorgung von Arbeitgebern, Beamten und Beschäftigten im öffentlichen Dienst.

Durch hohe Qualitätsstandards sind wir ein starker und zuverlässiger Partner für unsere Mitglieder und Kunden. Dieses Versprechen wird durch mehrere Fachbereiche und besonders durch folgende Geschäftsfelder an den Standorten **Karlsruhe** und **Stuttgart** gehalten:

- ✓ **Beihilfe**
- ✓ **Kommunaler Personalservice**
- ✓ **Beamtenversorgung**
- ✓ **Zusatzversorgung**

Für unsere vielfältigen und interessanten Aufgaben schreiben wir im Laufe des Jahres Stellen für engagierte und interessierte Nachwuchskräfte des gehobenen Verwaltungsdienstes aus. Es lohnt sich somit, den KVBW im Auge zu behalten!

Weitere Informationen zum KVBW, seinen Aufgaben und Abteilungen sowie unsere Stellenangebote finden Sie auf www.kvbw.de.



ONLINE-BEWERBUNGSGESPRÄCHE

SOGAR PANNEN LIEFERN INFOS FÜR DEN PERSONALER

Vor der Pandemie gab es sie praktisch nicht in der öffentlichen Verwaltung. Mittlerweile sind online abgehaltene Bewerbungsgespräche eine etablierte Alternative zum direkten Gespräch bei Besetzungsverfahren. Das Kennenlernen über Computer-Kamera und Mikrofon folgt dabei bestimmten Regeln.

VON PETER SCHWAB

Vor dem Frühjahr 2020 gab es vielleicht drei oder fünf Online-Interviews mit Stellenkandidaten aus dem fernen Ausland beim Freiburger Rathaus. Dann kam Corona und mit dem ersten Lockdown eine etwa sechswöchige Bewerbungskarenz. Danach begannen die Verfahren wieder – diesmal mit den Gesprächen über den Computer. Mittlerweile gehört das Online-Bewerbungsgespräch nach den Erfahrungen von Alexandra Maier, Teamleiterin Recruiting beim Haupt- und Personalamt der Stadt Freiburg, zu den gebräuchlichen Kanälen bei der Rekrutierung. Bei Erstgesprächen stellt man in Freiburg den Rechner oft auf Empfang, besonders, wenn der Bewerber das wünscht. So ein Wunsch entschärft für die Verwaltung die Datenschutzfrage, die sich stets mit der Gesprächsübertragung stellt, erklärt Maier.

Mittel der Wahl bei Corona-Quarantäne

Ganz ähnlich hält es der Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (KVJS). Um weite Anreisen zu vermeiden oder bei klassischen Sachbearbeitungsstellen kommt es vermehrt zum Kennenlernen über den Computer, erläutert Personalreferentin Kerstin Kopf. Wo es auf die Wirkung der Menschen ankommt, etwa bei Stellen mit direktem Bürgerkontakt oder bei Führungspositionen, halten es Freiburg und der KVJS ziemlich ähnlich und schauen sich die Kandidaten gerne live an. Dagegen kam die virtuelle Begegnung selbst außerhalb der Lockdown-Zeiten dann infrage, wenn sich zum Beispiel der Bewerber zwar gut fühlte, aber wegen einer Corona-Infektion sich in Quarantäne befand.

Dass die Online-Bewerbungsgespräche mittlerweile etabliert sind, legen Zahlen aus Freiburg nahe. 2021 hat die Stadtverwaltung für rund 220 offene Stellen ein Bewerbungsverfahren abgehalten, an denen bis zu sechs Kandidaten beteiligt waren. Die Hälfte aller Gespräche fanden über Laptop und Co. statt, rechnet Maier vor. Die Zukunft wird nach ihrer Ansicht die Misch-

form beherrschen, das direkte Kennenlernen werde durch die Online-Variante aber nicht verdrängt.

Mittlerweile haben beide Personalerinnen ihre Erfahrungen mit Online-Bewerbungsgesprächen gemacht. Kopf vom KVJS hat festgestellt, dass bei technischen Schwierigkeiten die Bewerber gerne aus dem Konzept geraten. Aber auch das gibt den Personalverantwortlichen interessante Informationen: Wie gehen Menschen mit Widrigkeiten der Technik gerade in Stresssituationen um? Dass die Technik oft ein Problem ist, davon weiß Kopfs Freiburger Kollegin Maier zu berichten. Stockender Ton, ausgefallene Kamera, schlechte Handy-Übertragung, weil das Kontingent mit hoher Bandbreite ausgeschöpft war – alles schon erlebt. Deshalb bietet die Stadt Freiburg den Online-Kandidaten vor dem wichtigen Termin einen Check an, damit beim großen Auftritt alles klappt. „Geschätzt 80 Prozent der Bewerber haben dieses Angebot angenommen“, erläutert Maier, was bei den meisten von ihnen für viel Beruhigung gesorgt haben dürfte.

Arbeitgeber suchen bewerberfreundliche Lösungen

Als Software wählen beide Einrichtungen Lösungen, die für die Kandidaten mit einem Browser zu nutzen sind. „Es muss also keine Anwendung heruntergeladen werden, das ist aus unserer Sicht sehr wichtig“, betont Kopf. Und in Freiburg bekommt jeder Kandidat seinen eigenen virtuellen Raum, erklärt Maier. „Damit verhindern wir, dass die Bewerber sich online bei uns begegnen.“ Damit erfüllen die Arbeitgeber die Bedürfnisse der Mitarbeiter nach möglichst einfachen technischen Lösungen und versuchen selbst eine gute Vorstellung abzugeben. Angesichts des Fachkräftemangels ist das gerade für den öffentlichen Dienst ein wichtiger Punkt. Wenn die Kandidaten sich einer Kommission stellen, zum Beispiel neben dem Vertreter der Personalabteilung noch die Führungskraft und ein Personalratsvertreter, fällt es

laut Maier vielen nicht immer leicht, mit den Bildern der verschiedenen Personen umzugehen. Um die Ablenkung durch die vielen Köpfe auf dem Bildschirm zu verringern, stellt deshalb in Freiburg der Vertreter des Personalarats – passend zu seiner Beobachterrolle – das Kamerabild aus.

Überraschungsgäste beim Interview

Immer wieder gibt es Pannen aufseiten der Kandidaten. Haustiere oder Kinder sind gerne Überraschungsgäste im Bewerbungsgespräch. Das sorgt aber allenfalls für freundliches Lachen auf der anderen Seite der Internetverbindung, und sollte darüber hinaus das weitere Gespräch nicht beherrschen, so Kopf. Unsicherheit besteht oft darüber, wie so ein Online-Gespräch gut beginnt, meint Maier. Dabei gibt es hier keinen großen Unterschied zwischen einem virtuellen oder einem echten Besprechungsraum: Wer eintritt, begrüßt die Anwesenden. Auch über die Webcam zählt der erste Eindruck. Wenn der gut ist, hat der Bewerber einen Pluspunkt gemacht.

Auflockerung ist zu Beginn in der Smalltalkphase Trumpf. Ob aber jeder Kandidat so weit gehen würde wie eine Bewerberin in Freiburg, die sich aus ihrem Österreich-Urlaub zugeschaltet hat? Sie hatte sich ein Alpenpanorama als Hintergrund ausgesucht – und zwar ein echtes. Personalerin Maier: „Das war schon ein besonderes Intro fürs Bewerbungsgespräch.“ ■



TIPPS FÜR IHR ONLINE-GESPRÄCH

Die **Kleidung** sollte nicht anders ausfallen als in Präsenz, der Stelle angemessen und für Sie gut zu tragen sein. Die Passform um Hals und Schultern ist besonders wichtig. Das Bild zeigt diese Körperpartien, Ihre visuelle Visitenkarte.

Ob **Hintergründe** virtuell oder echt sind, ist eine Geschmacksfrage. Oft sind virtuelle Hintergründe unsauber ausgeschnitten, verdecken aber einen unruhigen Hintergrund. Wer darauf verzichtet, sollte vor einer ordentlichen Kulisse sprechen. Bei Computerproblemen kann die Aufforderung kommen, den virtuellen Hintergrund auszuschalten. Lassen Sie das nicht zum Offenbarungseid in Sachen **Wohnungsordnung** werden.

Pannen passieren – kein Grund zur Verunsicherung. Während Sie die Panne beheben, stehen Sie unter Beobachtung. Halten Sie **Kontakt**, erklären Sie, was Sie machen und zeigen Sie so Kompetenz. Halten Sie das Handy als Notoption parat: Falls die Verbindung abbricht, kann es telefonisch weitergehen.

Headset oder **Kopfhörer** erleichtern die Verständigung selbst in einer unruhigen Umgebung. Der Kamera-Ausschnitt sollte getestet werden. Vermeiden Sie Gegenlicht, eine gute **Ausleuchtung** wirkt sympathischer. Die Kamera sollte Ihr Gesicht frontal erfassen, so entsteht Augenkontakt. Als Bewerber sprechen Sie mit der **Kamera**, nicht mit dem Bildschirm.





Das Landratsamt Rhein-Neckar-Kreis ist mit seinen rund 30 Ämtern und 2.000 Mitarbeitenden einer der größten kommunalen Arbeitgeber in der Region. Entsprechend abwechslungsreich und verantwortungsvoll ist die Tätigkeit für den einwohnerstärksten Landkreis in Baden-Württemberg und seine Menschen.

Bringen Sie den Rhein-Neckar-Kreis weiter voran und werden Sie Teil unseres Teams!

Wir suchen zum 01.03.2023 mehrere

Bachelor of Arts (Public Management)
für den Einsatz im gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienst in den unterschiedlichsten Bereichen unseres Landratsamtes.

Die Stellen sind mindestens nach Besoldungsgruppe A 10 bewertet.

Wir freuen uns über Ihr Interesse und Ihre Online-Bewerbung über unser Bewerbungsportal auf der Homepage unter www.rhein-neckar-kreis.de/stellen. Hier finden Sie ausführliche Informationen zu den Ausschreibungen.





www.rhein-neckar-kreis.de

WEIL ES WEIT MEHR ALS EIN JOB IST




BACHELOR OF ARTS - PUBLIC MANAGEMENT

(w/m/d) mehrere Stellen zum 01.03.2023 oder später

Gestalten Sie unseren Landkreis mit und lassen Sie sich von den vielseitigen und spannenden Aufgaben bei uns überraschen.

Wir bieten Ihnen einen direkten Einstieg ins Beamtenverhältnis und sorgen dafür, dass Ihr Berufsstart bei uns gelingt.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung unter www.karriere.rv.de

Wir gestalten unsere Heimat.



DER SELBSTTEST BRINGT ES AN DEN TAG

NETZWERK-GENIE ODER NERD IN SOZIALQUARANTÄNE?

Auf den letzten Seiten gilt es, Farbe zu bekennen: Was für ein Netzwerk-Typ sind Sie? Igeln Sie sich lieber ein oder gehen Sie mit offenem Adressbuch durchs Berufsleben? Ganz ernst gemeint ist dieser Test selbstverständlich nicht. Aber vielleicht gibt er doch einen Anstoß, sich über sein Kontaktverhalten Gedanken zu machen und sein eigenes Netzwerken noch besser zu pflegen.

VON PETER SCHWAB

1. Beruflich habe ich eine wirklich harte Nuss zu knacken. Wie gehe ich das an?

- Ich brüte zurückgezogen darüber, bis ich eine Lösung habe. (2 Punkte)
- Ich rufe einen Kollegen an, von dem ich gehört habe, dass er ähnliche Probleme schon gelöst hat. (7)
- Ich poste zu dem Problem in Social Media und stelle fest, dass meine Bubble mal wieder viel schlauer ist als ich. (13)

2. Ein Bekannter hat mir erzählt, dass seine Behörde einen neuen Mitarbeiter sucht. Ich wüsste ja jemanden, ...

- ... aber ich sage lieber nichts. Am Ende passt der von mir Vorgeschlagene doch nicht so gut. Das fällt auf mich zurück. (3)
- ... der nach meinem Dafürhalten sehr gut zu Stelle und Arbeitgeber passen würde. Da gebe ich gerne eine Empfehlung. (6)
- ... der vielleicht nicht genau passen würde. Aber jeder soll wissen, dass ich viele Leute kenne, deshalb gebe ich auf jeden Fall die Empfehlung. (14)

3. Für mich hat mein berufliches Netzwerk genau die richtige Größe, wenn ...

- ... dazu meine direkten Kollegen gehören. Ich kann in der Familie schon nicht alles nachverfolgen, mehr als fünf Kollegen überfordern mich. (1)
- ... ich weiß, wen ich für die Probleme des Berufsalltags fragen kann. Dazu halte ich die 50 wichtigen Kontakte immer aktuell. (8)
- ... ich an 365 Tagen im Jahr mit einem anderen Kontakt aus meinem Netzwerk zum Mittagessen gehen kann. (15)

4. Die Pausen bei einer Schulung nutze ich, ...

- ... um meine Mails auf dem Handy zu sichten, während ich stumm an meinem Kaffee nippe. (1)

- ... um mit Teilnehmern bei einer Tasse Kaffee ganz locker ins Gespräch zu kommen. (8)
- ... um die interessantesten Teilnehmer anzusprechen. Dazu habe ich zuvor anhand der Teilnehmerliste Namen recherchiert. (16)

5. Welche Bedeutung hat mein Profil auf Xing oder Bing für mich?

- Guter Hinweis, ich wollte ohnehin schon länger mal wieder vorbeischauchen. Ich muss nur noch das Passwort wiederfinden. (1)
- Meine Plattform klicke ich so etwa zwei Mal die Woche an und freue mich über Grüße von Kollegen und die interessanten Stellenanzeigen. (7)
- Mittagspause – ich schaue zuerst, ob die Personalerin meiner neuen Lieblingsbehörde meine Kontaktanfrage schon akzeptiert hat. (13)

6. Mein alter Job ist für mich ausgereizt. Wie finde ich meine neue Traumstelle?

- Ich nehme heimlich den Staatsanzeiger aus dem Büro mit nach Hause, denn meine Jobsuche ist meine Privatsache. (3)
- Ich lese Stellenanzeigen online und auch im Staatsanzeiger. Oft kenne ich jemanden, der mich empfehlen kann. (9)
- Stellenanzeigen brauche ich nicht, mein Netzwerk hält mich auf dem Laufenden und so bin ich ganz vorne beim Rennen um den Traumjob. (14)

7. Schon zum dritten Mal diesen Monat ruft der Kollege an, der mit einer Aufgabe nicht zurande kommt. Wie reagiere ich?

- Ich freue mich mit ihm, dass wir die zwei ersten Probleme gelöst haben. Beim dritten kann ich nicht helfen, eigene Aufgaben haben Vorrang. (7)
- Auch wenn ich meinen alten Kollegen mag, fühle ich mich ein bisschen ausgenutzt. Warum nur helfe ich ihm diesmal wieder? (2)
- Komisch, dass er fragt. Ich habe ihm ja schon zuvor nicht geholfen, so jemanden kann ich in meinem Netzwerk nicht brauchen. (17)

8. Wenn ich mir mein Adressbuch mit den beruflichen Kontakten so anschaue, ...

- ... habe ich da nur Leute aus der Verwaltung stehen. (2)
- ... finden sich besondere Kontakte. Dank der Telefonnummer vom Zirkusdirektor habe ich mit Artisten trainiert – super für Präsentationen. (18)
- ... gibt es neben den Kollegen-Einträgen auch Adressen von Professoren und Leuten, die ich aus dem Studium kenne, aber heute etwas ganz Anderes machen. (8)

9. Am besten beginne ich mit damit, mein Netzwerk aufzubauen, ...

- ... wenn ich es brauche. (1)
- ... wenn ich es nicht brauche. (9)
- ... wenn ich morgens aufstehe und einen Blick auf mein Handy werfe. Für mich ist jeder Tag der beste Tag, um neue Menschen in mein Netzwerk zu integrieren. (16)

DAS SAGEN DIE ADDIERTEN PUNKTE AUS ...

16 bis 46 Punkte: *Der einsame Wolf kommt alleine zurande. So sind Sie durch Ihr bisheriges Berufsleben ge jagt. Unabhängigkeit ist zwar schön, doch selbst der Wolf ist im Rudel erfolgreicher.*

47 bis 86 Punkte: *Netzwerke? Schöne Sache für Urlaubsideen, vielleicht sogar für Karrietipps. Vielleicht könnten Sie hier und da noch ein bisschen mehr in das Netzwerk investieren oder es mutiger nutzen. Aber im Grunde sind sie schon auf einem guten Weg.*

87 bis 136 Punkte: *Hier zieht jemand mit Wonne und viel Aufwand die Strippen seines Netzwerks. Respekt für Ihre Kommunikationsfähigkeiten, aber Vorsicht: Wenn die Spinne einmal nicht aufpasst, verheddert sie sich in ihrem eigenen Netz.*

Online-Selbsttest

Alternativ können Sie den Selbsttest ganz bequem online ausfüllen unter:
<https://kurzelinks.de/Durchstarten-Selbsttest>



**Aus Landkreis
wird Ihr Kreis
der Möglichkeiten.**

Der Landkreis Sigmaringen ist ein lebenswerter Landkreis und gleichzeitig ein gefragter Arbeitgeber für die unterschiedlichsten Berufsgruppen. Lernen Sie uns mit unseren vielfältigen Vorzügen kennen und starten Sie mit uns in eine perspektivreiche Zukunft. z. B. im Rahmen unseres Traineeprogramms ab 01.03.2023 als

Nachwuchskraft Public Management B. A. (w/m/d)
(gehobener Verwaltungsdienst)

Unsere Karriereseite karriere.landkreis-sigmaringen.de bietet Ihnen alles Wissenswerte zu uns als Arbeitgeber sowie zu unseren aktuellen Stellenangeboten. Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung bis zum 10.10.2022

Zeit für Veränderung.

Mehr Landkreis. Mehr Möglichkeiten.



Cool –
DEIN KARRIEREDATE
öffentlicher Dienst

Digitale
Karrieremesse
22. September 2022
Jetzt kostenlos
anmelden.



STAATSANZEIGER | AKADEMIE