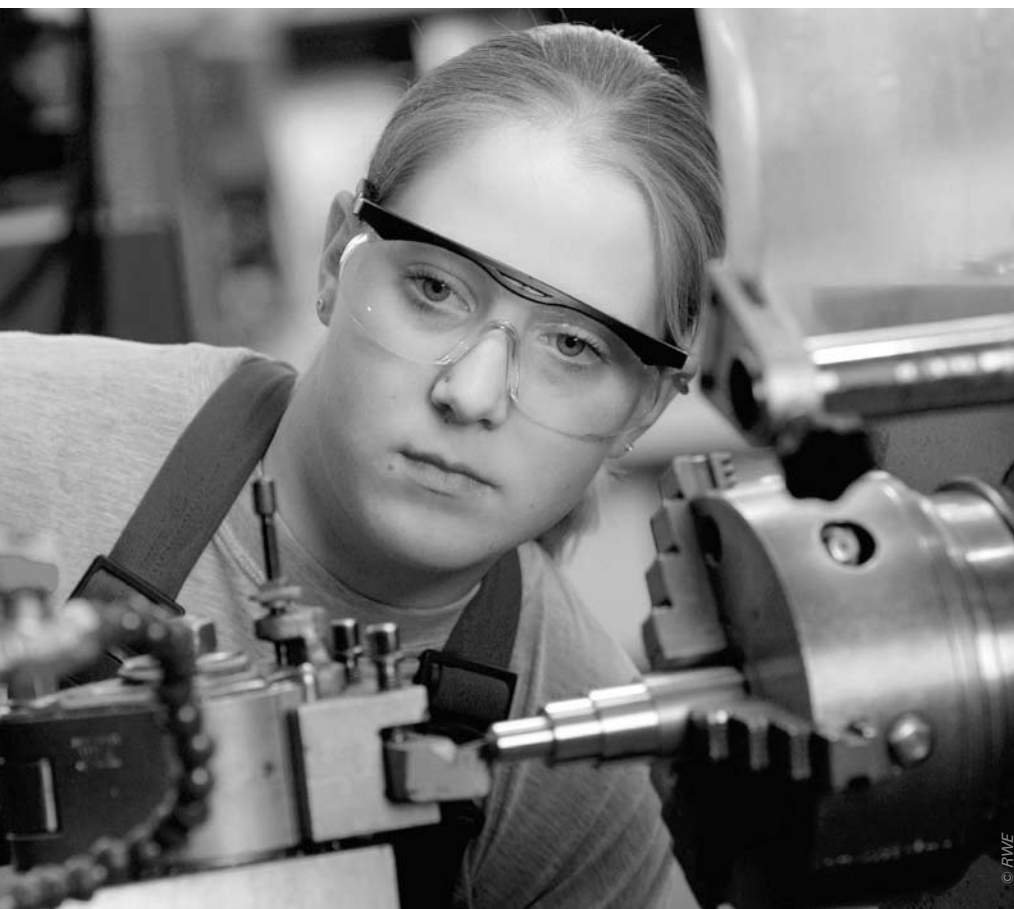




Mit Future Power, einem Förderprogramm für leistungsstarke Auszubildende, macht sich die RWE Power AG fit für die Zukunft.

Nachwuchs mit Power



Reinhild Niehoff,
Referentin, Strategisches Personalmanagement/
Personalentwicklung, RWE Power AG Köln
Kontakt:

reinhild.niehoff@rwe.com



Kathrin Hille,
Referentin, Strategisches Personalmanagement/
Personalentwicklung, RWE Power AG Köln
Kontakt:

kathrin.hille@rwe.com

„Ihr werdet heute Hauptdarsteller in eurem eigenen Improvisationstheater sein! Dabei könnt ihr spontan sein und ungeahnte Talente in euch entdecken. Vor allem erfahrt ihr, was es heißt ja zu einer Situation zu sagen, ohne zu wissen und beeinflussen zu können, was dies für Folgen hat.“ – Mit Sätzen dieser Art wurden Azubis der RWE Power AG mit Sitz in Köln konfrontiert. Grund: Die jungen Leute nahmen am Förderprogramm Future Power für leistungsstarke Azubis teil.

Ziel war es, die zwölf besten Auszubildenden des zweiten Ausbildungsjahres in eine ungewohnte Situation zu bringen, um ihnen später die bei großen Veränderungsprozessen erlebten Phasen nahezubringen. Entsprechend waren die zu erwartenden Reaktionen: „Niemals“, „nicht mit mir“, spiegelte sich auf den Gesichtern wider.

Die Förderung leistungsstarker Führungskräfte und Mitarbeiter ist in Unternehmen selbstverständlich. In der Ausbildung wird dieser Weg aber selten beschritten. Das ist bedauerlich, denn leistungsstarke Auszubildende sind lerninteressiert und engagiert. Deshalb betrauen Führungskräfte sie gerne mit zusätzlichen Aufgaben, die allerdings meist nicht für sie sichtbar in einen Lernkontext eingebunden werden. Für die Auszubildenden erscheinen sie deshalb als Mehrarbeit, statt als Lernchance und Herausforderung. An diesem Punkt setzt Future Power an: Ziel ist es, leistungsstarke Auszubildende in ihren Potenzialen früh zu fördern und wichtige Kom-

Stichwörter in diesem Beitrag

- Selbstreflexion
- Verantwortungsbereitschaft
- Selbstständigkeit

petenzen für die weitere berufliche Entwicklung auszubauen, die für eine zukunftsorientierte Nachwuchssicherung wesentlich sind.

Zunächst galt es folgende Fragen zu beantworten: Wann genau kann ein Auszubildender als leistungsstark definiert werden? Wodurch zeichnet er sich aus? Ist das bei allen 17 bei der RWE Power angebotenen Ausbildungsberufen gleich? Was interessiert und beschäftigt diese Auszubildenden? Was motiviert sie? Was benötigen sie für ihre Entwicklung?

Eines wurde deutlich: Der Begriff leistungsstark in Verbindung mit Azubis meint nicht eine rein kognitive Hochbegabung. Vielmehr umfasst er Kompetenzen, die in der täglichen Arbeit bedeutsam sind:

- **Fachliche Kenntnisse:** Gute bis sehr gute Leistungen im Ausbildungszentrum, in den Betrieben und Verwaltungen sowie in der Berufsschule
- **Leistungsmotivation:** Engagement, Initiative, Interesse und auch Zielorientierung

- **Selbstständigkeit:** aktiv Arbeit und Erklärungen einfordern, Fragen stellen, Zusammenhänge erkennen, Transfer leisten

- **Soziale Kompetenz:** Integrationsfähigkeit, Hilfsbereitschaft, Offenheit, Kontaktfreude

- **Gewissenhaftigkeit:** Verantwortungsbewusstsein, Ordnung, Sorgfalt, Pünktlichkeit

Auf der Basis dieser Definition wurden zwölf Auszubildende des zweiten Ausbildungsjahres zur Teilnahme an Future Power vorgeschlagen. Neben den Noten der Berufsschule wurden die Beurteilungen der Ausbilder beziehungsweise der Abteilungen herangezogen, da diese soziale Kriterien umfassten. Diese Kombination ermöglicht es, im Sinne der Definition leistungsstark ein differenziertes Bild der potenziellen Kandidaten zu erhalten.

Auf eine mögliche Trennung nach gewerblich-technischen und kaufmännischen Ausbildungshintergründen wurde verzichtet, da die

Eigenschaften eines leistungsstarken Auszubildenden sich stringent durch alle Berufssparten hindurchziehen, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung.

Bei der Zielsetzung des Förderprogramms galt es vorab zu definieren, welche Teile der Förderung ein zentral gesteuertes Programm sinnvoll übernehmen kann. Während die intensive fachliche Weiterentwicklung der Auszubildenden nur über die Ausbilder direkt sinnvoll gesteuert werden kann, liegt der Schwerpunkt des zentralen Programms auf der Förderung fachübergreifender Kompetenzen. Als externer Partner wurde Ilona Dorn de Carvalho von Neuland & Partner Development and Training, Fulda, hinzugezogen.

Ziele festlegen

Zwei Prinzipien lagen der Konzeption zugrunde: Fördern und Fordern. Folgende Ziele wurden festgelegt:

Die Teilnehmer sollten die Gelegenheit haben, ihre eigenen Stärken und Entwicklungsfelder besser kennenzulernen und ihr Gespür für andere Menschen und Situationen weiter zu schärfen. Außerdem sollten sie trainieren, sich in schwierigen Situationen angemessen durchzusetzen sowie Änderungen gegenüber offen zu sein. Ebenso kann über das Förderprogramm der Erwerb bedarfsgerechter Spezialkenntnisse angestoßen werden. Auf der anderen Seite sind die Auszubildenden gefordert, indem ihnen Herausforderungen geboten werden. Sie sollten Leistungen zeigen können und sich im Unternehmen präsentieren.

Neue Präsenztage

Um ein erfolgreiches Programm zu gestalten, ist es unabdingbar, die Umsetzung in konkrete Inhalte und Methoden sehr eng an den Bedürfnissen der Zielgruppe auszurichten, ihr etwas Neues zu bieten, sie aber dennoch in ihrer Alltagswelt abzuholen. Keine schlichte Aneinanderreihung unterschiedlicher Seminare, sondern im Rahmen einer prozesshaften Arbeit Entwicklung zu ermöglichen, Themen zu vernetzen und individuelle Beratung anzubieten.

So sind neun Präsenztage verteilt auf drei Module entstanden, die innerhalb eines dreiviertel Jahres stattfinden. Das erste Modul steht unter dem Titel „Neues“. Neu ist zum einen die Gruppe, neu sind aber auch viele Situationen, auf die die Auszubildenden nach der Ausbildung treffen werden, weswegen der Umgang mit Veränderungen zum Thema wird. Neu ist auch das Projekt, welches die Teilnehmer gemeinsam suchen. Dabei soll jeder die Möglichkeit haben, sein (Fach-)Wissen und seine Fähigkeiten einzubringen. Es muss dem Unternehmen einen Mehrwert liefern und zeigen, was die Auszubildenden leisten können.

Im zweiten Modul steht „Persönliches“ im Vordergrund: Wo liegen die persönlichen Stärken? Wie gut kennt man sich selbst und andere? Was möchte man noch besser können? Wie tritt man mit anderen in Kon-

takt? Wie gelingt es, sich durchzusetzen? Die Auszubildenden stehen am Anfang ihres beruflichen Weges und haben oft noch Schwierigkeiten in der Einschätzung der eigenen Person. Das Programm führt an das Thema Selbstreflexion heran und unterstützt dabei, sich selber besser kennenzulernen.

Die Reflektion über das eigene Engagement im Projekt und das gemeinsame Weiterarbeiten daran, bilden die Brücke zwischen den beiden ersten Modulen.

Unter dem Stichwort „Zukünftiges“ wird im dritten Modul das Projekt beendet und im Rahmen einer feierlichen Abschlussveranstaltung vor hochrangigen Unternehmensvertretern präsentiert. Des Weiteren ziehen die Auszubildenden Bilanz, indem sie zurückblicken und festhalten, was sich seit dem ersten Modul für sie verändert hat. Sie bilanzieren, wo sie inzwischen stehen und planen die nächsten Schritte für die eigene Entwicklung über das Förderprogramm hinaus. Dieser Prozess wird durch individuelle Beratung und persönliches Feedback durch die Trainerin und die Personalentwicklung unterstützt.

Konstruktive Atmosphäre

Ein weiteres Element, um die Verantwortungsbereitschaft und Selbstständigkeit der Teilnehmer zu fördern, ist die freie Entscheidung der Teilnehmer, in der Nähe welches Standorts der RWE Power AG die Module stattfinden sollen. Die Besichtigung der gewählten Betriebsstätten wird in den Ablauf integriert, damit die Auszubildenden für das Unternehmen einen umfassenderen Blick bekommen.

Im Mai 2007 startete die erste Runde von Future Power mit sechs weiblichen und sechs männlichen Teilnehmern aus gewerblich-technischen und kaufmännischen Ausbildungen. Die Stimmung innerhalb der Gruppe war von Beginn an gut und es herrschte eine konstruktive Arbeitsatmosphäre. Viele der Themen und vor allem der Methoden (zum Beispiel Videofeedback und persönliches Lerntagebuch) waren für die Teilnehmer neu und ungewohnt.

Die Teilnehmer waren sehr neugierig, ließen sich auf neue Dinge ein, machten mit und probierten gerne aus. Neue und innovative Methoden kamen gut an. Die Teilnehmer waren sehr auf der Suche nach Feedback, auch über ihre Rolle im Team. Sie waren begeisterungsfähig und wollten gefordert werden. Der bunte Methodenmix der externen Trainerin hat sich durchaus bewährt und über alle Module ausgezahlt.

Selbstständig organisieren

Kritische Nachfragen der Teilnehmer – beispielsweise bezogen auf Modelle oder spielerische Situationen – verdeutlichten einen ganz wesentlichen Punkt: Diese Zielgruppe war es noch nicht gewohnt, Erfahrungen zu abstrahieren und auf alltägliche Situationen zu projizieren. Sie brauchten intensive Unterstützung um den Transfer des Erlebten in den Alltag herzustellen. Erhielten sie diese Unterstützung, dann setzten sie Erlerntes sehr schnell um und Lernfortschritte wurden unmittelbar sichtbar.

Die größte Herausforderung für die Gruppe stellte die selbstständige Organisation der gemeinsamen Projektarbeit, eine Schulstunde zum Thema erneuerbare Energien, dar. Von der Ideenfindung und Auswahl über die Identifizierung von Arbeitspaketen bis zur eigentlichen Umsetzung war es ein langer Weg. Besonders schwer fiel ihnen, sich komplett selbst zu organisieren, mit unerwarteten Rückschlägen umzugehen, zu einem gemeinsamen Ergebnis zu kommen und mit dem inneren Konflikt zwischen hohem eigenen Anspruch und begrenzter Zeit zu Recht zu kommen. Dennoch bezeichneten sie alle im Rückblick die Projektarbeit als höchste Lernerfahrung, die sie nicht missen möchten „Das war schon eine krasse Herausforderung, aber es hat sich auf jeden Fall gelohnt.“ Ein wesentlicher Ansatzpunkt um Future Power und die Arbeit mit dieser Zielgruppe erfolgreich weiterzuführen, was mit dem Start der Durchführung in 2008 geschehen ist.