



		3
Berufs- und Ausbildungssysteme kennen und anwenden		BA
Übersicht	Handlungsbereich III Themenblock 1 - 3	
Themenblock		Kürzel
1	Berufs- und Ausbildungssysteme kennen und anwenden	BA 3.1
2	Berufspädagogik in der EZ anwenden	BA 3.2
3	Einsatzplanung	BA 3.3

Fortbildung „Internationaler Meister (HWK) (m/w/d)“

BA – Berufs- und Ausbildungssysteme kennen und anwenden

BA 3.2 Berufspädagogik in der EZ anwenden

1. Auflage 2021

Autoren: Heike Häußling, Thorsten Weinerth

© Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, in allen Formen wie Mikrofilm, Xerografie, Mikrocassette, Offset sowie Vervielfältigung mit elektronischen Medien nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main.

Layout und didaktisches Konzept: Heike Häußling

Für den Inhalt verantwortlich ist die Autoren Heike Häußling und Thorsten Weinerth.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Anregungen, Hinweise und Kritik zur stetigen Verbesserungen sind erwünscht.

Bitte wenden Sie sich per Mail an: im@hwk-rhein-main.de



Inhaltsverzeichnis

BA 3.2 Berufspädagogik in der EZ anwenden	2
Kompetenzbeschreibungen BA 3.2	2
Wissenswertes	3
1 Berufspädagogik in der EZ anwenden.....	3
2 AKV-Modell.....	4
3 Definierte Rollen: Gutachter, Trainer, Berater	5
3.1 Gutachter.....	5
3.2 Trainer	5
3.3 Berater	5
3.3.1 Haltung bei Beratung und Training – Persönlichkeitsaspekte	5
3.3.2 Exkurs: Trainingsstil = Führungsstil?	6
3.3.3 Tipps zum «Ankommen» im Team vor Ort	6
AB – Übung: Eigene «Rolle» in der EZ	7
4 Rollen und Einsatzfelder in der EZ	8
5 Phasen – berufspädagogischer Interventionen – in der EZ	9
6 Berufspädagogische Ansätze in der EZ.....	12
6.1 Beratungsansatz.....	13
6.2 Partizipativer Ansatz	14
6.3 Handlungsorientierter Ansatz	15
7 Referenzsysteme TVET, CBET und DCT	17
7.1 Technical and Vocational Education and Training Ansatz (TVET) ...	17
7.2 Competency-Based Education and Training Ansatz (CBET)	17
7.3 Dual Cooperative Training (DCT)	18
7.3.1 Exkurs: Curriculum - Syllabus	18
7.3.2 Exkurs: DACUM	19
8 Soziale Interaktion und Teamentwicklung gestalten	22
8.1 Soziale Interaktion	22
8.2 Teamentwicklung.....	23



8.3	Johari-Fenster – ein (Selbst-)Reflexionstool.....	26
	AB - Übung zu Johari-Fenster	28
8.4	Kollegiale Fallberatung	29
	AB - Fallbeispiel: Durch „Eindenken“ Handlungsalternativen finden	30
9	Kompetenzentwicklung	31
	AB - Übung: Kompetenzen formulieren	32
9.1	Kompetenzen feststellen	33
9.2	Kompetenzbeurteilungen	33
	AB - Wissens-Check: Kompetenzen aufbauen	35
10	Workshop oder Schulung oder Training planen	36
10.1	Lernarrangements in der EZ – Organisieren von Lernprozessen.....	36
10.2	Lernaufgaben gestalten – Auftragsorientiertes Lernen – Ausbildung im Handwerk.....	37
10.3	Lernziele formulieren	38
	AB – Übung: Lernzielformulierungen	40
10.4	Einsatz von Methoden planen.....	41
11	Methodenkoffer.....	42
	AB - Aktionsformen & Sozialformen	43
	AB - Training-on-the-job/ Training-off-the-job.....	47
	AB - Arbeitsunterweisung – 4-Stufen-Methode.....	49
	AB - Aktives Zuhören	51
	AB - Projektmethode	53
	AB - Handlungen müssen vollständig sein	55
	AB - Feedback.....	56
	AB - Wissens-Check: Arbeitsunterweisung.....	58
	Fachvokabel Interkulturalität.....	59
	Links und weiterführende Recherche	60
	Abkürzungen	61
	Abbildungsverzeichnis	61
	Tabellenverzeichnis	61
	Quellen	62

BA 3.2 Berufspädagogik in der EZ anwenden**Berufs- und Ausbildungssysteme kennen und anwenden**

*«Erkläre mir, und ich vergesse.
Zeige mir, und ich erinnere.
Lass es mich tun und ich verstehe!»*

Konfuzius (551 – 478 v Chr.)

**Kompetenzbeschreibungen BA 3.2****Internationale Meister (HWK) (m/w/d) ...**

- ☞ ... erkennen und reflektieren die eigene(n) Rolle(n) als Kurzzeitexperte.
- ☞ ... wenden projekt- und auftraggeberspezifisch unterschiedliche berufspädagogische Ansätze an.
- ☞ ... differenzieren relevante Referenzsysteme der EZ, für eine optimale Planung und Vorbereitung.
- ☞ ... gestalten mit berufspädagogischem Know-how Gruppen- und Teamprozesse in der EZ.
- ☞ ... erkennen, beschreiben und „messen“ Kompetenzen im Rahmen von Berufsbildungsprogrammen.
- ☞ ... nutzen angemessene Methoden für Beratungs- und Lehr-Lernsituationen.

**Kompetenz-
outcome**

Wissenswertes



1 Berufspädagogik in der EZ anwenden

Abhängig vom ToR und den Partnerorganisationen können die Rollen in der Entwicklungszusammenarbeit (künftig: EZ) sehr unterschiedlich sein. Daher muss nicht nur die Durchführung des Kurzeiteinsatzes gut geplant sein, sondern bereits im Vorfeld auch immer die einzunehmende Rolle des Kurzeitexperten (künftig: KZE) beidseitig geklärt werden. KZE sind immer ein Teil von einem Projektteam. In der Regel besteht ein Projektteam vor Ort aus mehreren Stakeholdern: dem Auftragsverantwortlichen (künftig: AV), nationalen und lokalen Mitarbeitern, Kooperationspartnern, privaten oder staatlichen Institutionen oder Bildungseinrichtungen sowie auch wechselnden externen Partnern bzw. Experten. Da Projekte meistens über mehrere Jahre hinweg und in sog. Wellen oder Genehmigungsphasen stattfinden, sind KZE eher Lichtblicke, als dauerhaft vor Ort. «Bei guter Führung» also einem erfolgreichem Projektabschluss und positivem Feedback, können Folgeaufträge als Früchte geerntet werden.

Im Rahmen des Qualitätsmanagements werden die Ergebnisse der Kurzeiteinsätze, also **Outcomes** und das Erreichen der **Indikatoren** sowie auch die **Kurzeitexperten** selbst evaluiert. Die Evaluationsergebnisse werden in einer **Datenbank** des Auftraggebers dokumentiert.

Welche Kriterien liegen die Entscheidung zugrunde, ob und wer den Zuschlag für einen Auftrag erhält?

- ⇒ **Verfügbarkeit:** Wer ist wann verfügbar?
- ⇒ **Kompetenzen:** Welche Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse haben die KZE?
- ⇒ **Erfahrung:** Haben die KZE schon einmal diese oder ähnliche Aufgaben erfolgreich gemeistert?
- ⇒ **Initiative:** Haben die KZE Engagement und innovative Ideen, um in diesem Projekt mitzuwirken und es zielgerichtet voranzutreiben?
- ⇒ **Kosten:** Was kostet mich der KZE? Welche Ziele muss er in wie vielen Fachkräftetagen erreichen?
- ⇒ **Image:** Wird mir ein KZE von meinem Netzwerk empfohlen und wie ist dieser in der Datenbank «hinterlegt»?

Bei einem ersten Kennenlernen, meist in einem Online-Meeting, hat der Auftraggeber die Möglichkeit einen ersten Eindruck über den designierten KZE und seine Persönlichkeit zu gewinnen. Die Auftraggeber sind in der Regel in der Akquise von KZE geübt und auf das Wesentliche sensibilisiert. Neben den sachlichen Aspekten sind auch das persönliche Auftreten und der Habitus des KZE relevante Entscheidungskriterien zur Klärung, ob die angedachte Rolle dem Experten zugetraut wird oder nicht.

In der EZ ist es besonders wichtig, dass das **Rollenverhalten** stimmt. Neben fachlichem Können steht auch die **Persönlichkeit** des Kurzeitexperten im Fokus!



**Rollenvielfalt
als KZE**

**Perspektive
Auftraggeber**

**Persönliches
Auftreten
und Habitus**

2 AKV-Modell



Das AKV-Modell stellt das Zusammenspiel der drei Attribute – Aufgaben – Kompetenzen – Verantwortung einer Rolle dar.

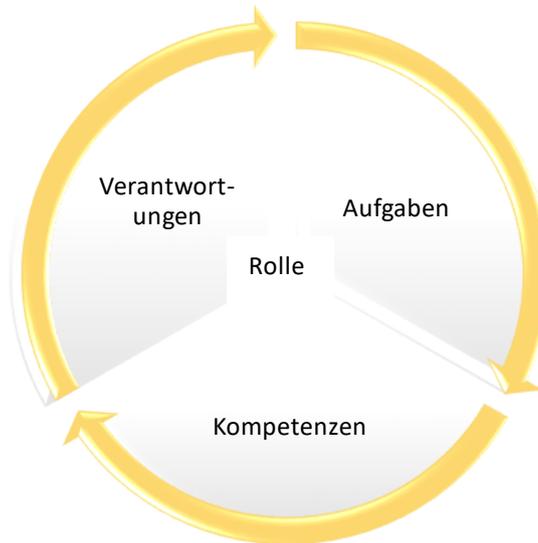


Abb. 1: AKV-Modell (eigene Darstellung)

Folgende Fragestellungen sollten zu Beginn eines jeden Kurzeiteinsatzes reflektiert werden:

- Welche Rolle werde ich als KZE einnehmen?
- Welche Aufgaben und Ziele werde ich realisieren?
- Welche Kompetenzen habe ich? Welche nicht?
- Welche Verantwortungen werde ich übernehmen? Welche nicht?

**AKV
klären**

Aus Sicht Ihres Auftraggebers werden dieselben Fragen ebenfalls im Vorfeld geklärt:

- Wie kann der KZE in mein bestehendes Team integriert werden und seine Rolle einnehmen? ←
- Welche Aufgaben muss, soll und kann mein KZE erfüllen und welche Ziele realisieren? ←
- Welche Kompetenzen braucht er? Welche hat er inne und welche nicht? ←
- Welche Verantwortung bekommt er im Projekt übertragen? Für was ist er verantwortlich? ←

Eine Rolle inne zu haben bedeutet immer zweierlei: Zum einem die von außen zugesproche Rolle (Role-making) und zum anderen die eigens aktiv eingenommene Rolle (Role-taking).

Besteht ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der geforderten Rollen Anpassung und dem eigenen Rollenentwurf, spricht man von der sog. Rollenambiguität¹. Durch Klärung der Rollen können Konflikte, Zweideutigkeiten und Spannungsfelder vermieden werden.

**Rollen-
ambiguität**

Egal welche Rolle Sie in der EZ (er-)leben werden ; Sie spielen immer im Team!

¹ K.-H. Hillmann, (1994) S. 744

3 Definierte Rollen: Gutachter, Trainer, Berater

Je nach Aufgabenstellung im Projekt ergeben sich unterschiedliche Arbeitspakete während eines Einsatzes. Hierbei kann man zwischen verschiedenen Tätigkeiten unterscheiden und sein Vorgehen entsprechend anpassen. Hierunter fallen z.B. die Tätigkeiten als Gutachter, Trainer und generell Berater. Es kann aber auch bei den aufgezählten Tätigkeiten zu Verschränkungen der Rollen kommen. Hieraus ergibt sich für den KZE möglicherweise ein größeres Handlungsfeld bzw. Auftragsvolumen bei der Bearbeitung seines EZ-Projekts. Folgende Punkte charakterisieren die verschiedenen Rollen und stellen nur einen kleinen Ausschnitt von Tätigkeiten dar.



**Unter-
schiedliche
Tätigkeiten**

3.1 Gutachter

Der Auftragnehmer als Gutachter unterstützt die Auftraggeber bei der Festlegung und Klärung ihrer Ziele, der weitergehenden Planungen und letztlich ihrer Umsetzung. Der Gutachter analysiert die vorliegende Situation und leitet daraus Handlungsempfehlungen ab.

**Situations-
analyse u.
Handlungs-
empfehl-
ungen**

3.2 Trainer

Der Auftragnehmer als Trainer vermittelt den Teilnehmern nützliche Fähigkeiten und Abläufe für die Umsetzung von bestimmten berufstypischen Aufgaben. Im Vordergrund steht die selbständige Bewältigung von Arbeitsaufgaben. Diese müssen bedarfsorientiert je nach Fertigungs- und Kenntnisstand angeleitet, eingeübt oder verbessert werden. Die Notwendigkeit ergibt sich aus der Beobachtungsanalyse.

**Beobach-
tungs-
analyse**

3.3 Berater

Der Berater erstellt Expertisen für den Auftraggeber. Diese können sowohl Lösungen als auch Handlungsempfehlungen für bestehende und neu auftretende Schwierigkeiten sein. Je nach Verantwortung und Aufgabenstellung kann ein Berater durchaus auch nur seine Eindrücke an den Auftraggeber spiegeln und so den anschließenden Bewertungsprozess auslagern. Dieses Vorgehen kann nützlich sein, wenn man ein größeres und oder spezifischeres Erfahrungswissens bei einer Untersuchung einfließen lassen möchte.

**Expertisen
und
Lösungen**

3.3.1 Haltung bei Beratung und Training – Persönlichkeitsaspekte

Damit eine gute Beratung stattfinden kann oder ein Training gut abgeschlossen werden kann, sollte das persönliche Verhalten bei diesen unterschiedlichen Tätigkeiten beachtet werden. Egal in welcher Rolle man sich gerade vorfindet, so gilt es grundsätzlich als KZE/ Trainer von dem Gegenüber als Persönlichkeit wahrgenommen zu werden. Das bedeutet, die eigene Persönlichkeit, die sich in Haltung, Mimik und Artikulation ausdrückt, muss auch den Erwartungshaltungen der Teilnehmer entsprechen. Insbesondere im Einsatz in EZ-Ländern wird von den Experten eine Vorbildfunktion erwartet. Neben der Fachexpertise sind insbesondere die Freundlichkeit, Hilfsbereitschaft, Offenheit und der Respekt, die mitunter wichtigsten Eigenschaften im Umgang mit anderen Kulturen und eröffnen so einen tieferen Zugang zum Land, den Mitmenschen oder Teilnehmern aus den Trainings. Zudem gibt es neben einem höflichen und respektvollen Umgang mit den Menschen auch noch die besondere Erwartung der Mitmenschen an ganz bestimmte kulturelle Verhaltensweisen oder nachgesagte Eigenschaften.

**Vorbild-
funktion und
fachliche
Expertise**

3.3.2 Exkurs: Trainingsstil = Führungsstil?



Um Spannungsfelder im Training zu vermeiden, ist ein kollegialer Umgang mit allen Teilnehmern gefordert!

Der Führungsstil sollte dem jeweiligen Kontext und der Kultur angepasst werden!



Die Umgangsweise im Training variiert je nach Abhängigkeit von eigenen Erfahrungen und Charaktereigenschaften. Dabei sollte man immer in der jeweiligen Situation besonnen reagieren und sein Verhalten gegenüber der Gruppe reflektieren.

Im Allgemeinen unterscheidet man drei grundlegende Führungsstile: den **autoritären-**, den „**Laissez-fair**“ und den **kooperativen Führungsstil**.

Welcher Führungsstil und welches Verhalten richtig ist, hierauf gibt es keine allgemein gültige Antwort. Häufig ist es daher notwendig, das Führungsverhalten an bestimmte Situationen anzupassen und zu variieren. Wichtig ist, sich auch bei einem solchen Stil-Mix treu zu bleiben. Es gilt eine widersprüchliche Wahrnehmung zu vermeiden.

Erfahrungsgemäß sind die Zielgruppen in EZ-Ländern eher einen *Top-down* Führungsstil gewohnt und es herrscht eine klare Aufgabenteilung. Für Internationale Meister besteht die Herausforderung darin, interaktive Trainings auf Augenhöhe durchzuführen, was für viele Zielgruppen oder erstmalige Teilnehmer oft nicht die Regel ist. Auch eine westlich geprägte direkte Kommunikation oder offenes und kritisches Feedback ist vielen «*Lernkulturen*» in EZ-Ländern fremd.

Leitfrage: Welchem Führungsstil bin ich hier Zuhause am ehesten zugeneigt?

Verschiedene Führungsstile

Erfahrungen und Charaktereigenschaften

3.3.3 Tipps zum «Ankommen» im Team vor Ort

Höchstwahrscheinlich wird Ihr Ansprechpartner (AV) vor Ort einen kleinen Rundgang anbieten, wobei er die Räumlichkeiten und das Team präsentieren wird.

- Nehmen Sie sich zu Beginn Zeit, um sich selbst vorzustellen und das Team vor Ort kennenzulernen.
- Erfragen Sie organisatorisches und Abläufe, um sich schnell in die Arbeitsroutine des Teams einzudenken.
- Erfragen Sie Zuständigkeiten und Ansprechpartner.
- Lassen Sie sich einen *Arbeitsplatz* zuweisen, an dem Sie auf-, vor-, und nachbereiten können.
- Bieten Sie bei administrativen Tätigkeiten Ihre Unterstützung an, z. B.: das eigenständigen Ausdrucken von TN-Listen oder Kopien für TN.
- Ein «Mitbrinsel», z.B. Bon-Bons aus Deutschland, für die sog. Kaffee-Ecke macht sich immer gut.

Tipps zum Ankommen

Regel: Es gilt immer in den bestehenden Strukturen und im Sinne des Auftraggebers zu agieren!



4 Rollen und Einsatzfelder in der EZ



«Die Wichtigkeit für eine hochwertige Bildung weltweit ergibt sich aus den 17 globalen Zielen der **Agenda 2030** für nachhaltigen Entwicklung. Die sog. Sustainable Development Goals (**SDGs**) richten sich an alle: die Regierungen weltweit, aber auch die Zivilgesellschaft, die Privatwirtschaft und die Wissenschaft. Das Thema Bildung ist v. a. im 4 Nachhaltigkeitsziel der SDGs verankert. «Alle Menschen sollen eine inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung erhalten. Darauf hat sich die Staatengemeinschaft in der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verpflichtet. Bildung ist ein Menschenrecht – sie befähigt Menschen, ihre politische, soziale, kulturelle und wirtschaftliche Situation zu verbessern.»²

Nachhaltigkeitsziel 4 der SDGs

Weltweit existieren ca. 750 Millionen Jugendliche und Erwachsene, die nicht lesen und schreiben können. Ein Schwerpunkt der deutschen Entwicklungspolitik ist die Förderung von Bildung. Das BMZ fördert derzeit in mehr als 60 Ländern Bildungs- und Ausbildungsprojekte.

BRD engagiert sich global

Im Fokus liegen instabile Regionen und Krisengebiete.

Der Schwerpunkt der bilateralen EZ liegt auf den folgenden zwölf Partnerländern:

Äthiopien, Afghanistan, Guatemala, Guinea, Honduras, Jemen, Jordanien, Kosovo, Libanon, Malawi, Mosambik und Togo.

Der regionale Schwerpunkt des deutschen Engagements liegt in Afrika und im Nahen Osten. Insgesamt stellte die BRD (2015) 1,66 Milliarden € für die Bildungsförderung in EZ-Ländern bereit.

Für Kurzzeitexperten ergeben sich aus der Agenda 2030 vielfältige **Rollen** in der EZ, die berufspädagogisches Know-how verlangen.



Mögliche **Einsatzfelder** für Internationale Meister HWK sind:

- Berufsschul- und Schulentwicklung sowie Lehrerfortbildung,
- Ausbildungsgestaltung und Lehrstättenplanung,
- Tätigkeiten im Bereich des Ausbildungspersonals; z.B. Train on Trainer oder Mastertrainerausbildung oder Multiplikatorenschulungen,
- Technische Trainings oder fachliche Schulungen für Lehrer oder Ausbilder,
- Methodenschulungen oder Qualitätsentwicklung in Bildungseinrichtungen,
- Etablierung von Ausbildungsbausteinen; z. B. nach dem Prinzip der ÜLU,
- Lehrplanentwicklung z.B. Curricula für Handwerks(nahe-)berufe,
- Entwicklung von Lehr-Lernunterlagen, z. B. Reportbooks für Trainees,
- Entwickeln von Prüfungen oder Prüfungsprocederen,
- Einführung der AEVO (englisch: Instructors lincens ordiance),
- Berufliche Qualifizierung für Jugendliche,
- Förderung der Beschäftigungsfähigkeit,
- Bildungsförderung oder Reintegration von Geflüchteten,
- Beratung von Gründerzentren an Berufsschulen.

Berufspädagogisches Know-how



UA 4.2 Inkubatoren

² <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/nachhaltigkeitspolitik/hochwertige-bildung-weltweit-1004538> (Abruf: 05.05.2021)

11 Methodenkoffer



Abb. 8: Methodenkoffer

AB - Training-on-the-job/ Training-off-the-job

Das Lernen im Betrieb kann generell in die beiden Lernformen „*off-the-job*“, **Lernen außerhalb des Arbeitsplatzes** sowie „*on-the-job*“, dem **Lernen in der eigenen Arbeitssituation** unterschieden werden. Planvolle Trainings eröffnen dem Lernenden sowie dem Betrieb viele Möglichkeiten und Chancen sich weiterzuentwickeln. Neues Wissen kann in betriebliche Abläufe integriert werden und angewandtes Wissen zur Effizienzsteigerung des Betriebes beitragen.



On-job-Training

In der EZ ist ein Lernen ohne Schule bzw. Berufsschule keine Besonderheit; hier gilt «Learning by doing» und der Betrieb/ Arbeitsplatz wird zum zentralen Lernort. Im internationalen Kontext findet Lernen oft nur durch Unterweisung, Anlernen, Nachahmung und Beobachtung statt. Bei dieser Form des Lernens kann sich nachteilig auswirken, dass das Wissen und Können nur auf den einen Betrieb ausgerichtet ist.

Folgende Kriterien²⁵ stehen für ein nachhaltiges On-job-Training:

Integration in den Arbeitsprozess: Lernen ist stets an Arbeitsprozesse und reale Arbeitsaufträge gekoppelt (Auftragsorientiertes Lernen).

Erfüllung impliziter Lernziele: Der Grad des Beherrschens und der Kompetenzentwicklung kann nur kontrolliert stattfinden, wenn Lernziele/ Kompetenzen im Vorfeld dokumentiert und kommuniziert wurden. (Lernziele sowie Kompetenzen müssen überprüfbar sein.)

Personale und mediale, visuelle Unterstützung: Der Trainer findet sich in seiner Rolle zurecht und leistet unterstützende Angebote.

Planung: Ein planvoll umgesetztes Projektmanagement organisiert den gesamten Arbeits- und Lernprozess. Zur Planung wird der Einsatz eines Regiebogens empfohlen.

Reflexion: Eine Selbstkontrolle der Teilnehmer der vollzogenen Arbeits- und Lernschritte, sowie Feedback fördern deren Kompetenzentwicklung.

Off-job-Training

Im Rahmen von Kurzeinsätzen können immer wieder Off-the-Job Trainings Teil des Auftrages sein. D.h. die Lerner lernen außerhalb deren Arbeitsplätze und haben somit die Möglichkeit einen Wissenszuwachs, unabhängig vom Unternehmen, dessen Einfluß oder Kontrolle, zu erhalten. Der Unterschied von On-job und Off-job Trainings ist v. a. aus Teilnehmerperspektive relevant. «*Aus-, Fort- oder Weiterbildung ohne räumliche Nähe zum Arbeitsplatz, z.B. in Lehrwerkstätten oder sonstigen Trainings- bzw. Ausbildungseinrichtungen, oder als individuelles, mobiles E-Learning - entkoppelt von der betrieblichen Arbeitszeit und vom Arbeitsplatz. Off-the-Job-Settings werden überwiegend genutzt, um einerseits betriebsübergreifende Fach- und Methodenkompetenzen zu vermitteln und um andererseits Veranstaltungen zur Persönlichkeitsentwicklung in "geschützten Räumen" anzubieten.*»²⁶

Dem KZE wird für die Durchführung von Off-job-Trainings empfohlen die gleichen Prinzipien, wie beim OJT anzuwenden.

²⁵ Vgl.: Dittrich und Vonken (2011), S. 7.

²⁶ <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/job-training-43116/version-266449> (Abruf: 12.07.2021)

