

xPORT

Das iMOVE-Exportmagazin

Schwerpunktthema:

.....
Training für Trainer/-innen –
Die neuen Lernverstärker

20 JAHRE iMOVE®

TRAINING – MADE IN GERMANY

Ausgabe 2 | Oktober/November 2021



xPORT Inhalt

<i>Editorial</i>	3
Train the Live Online Trainer von Kristin Frauenhoffer, ti communication GmbH.....	4
„Train the Trainer“-Schulungen in aller Welt von Carina Adam und Magdalena Kellner, Überbetriebliches Bildungszentrum in Ostbayern gGmbH (ÜBZO).....	8
Virtueller Bildungsexport von Hua Lei, Eckert Schools International.....	13
Interkulturelle Trainerausbildung in Deutschland und Thailand von Wolfgang Jockusch, BAMIK GmbH.....	16
„Ausbildungspersonal hat eine entscheidende Rolle im digitalen Wandel“, Interview mit Marco Lietz, Bildungswerk der Baden- Württembergischen Wirtschaft e. V.....	20
<i>Kurz und bündig</i>	22
Integrated VET Trainer Qualification (IVET-Trainer) von Luise Maudanz, Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. (ZWH).....	25
Fortbildung chinesischer Berufsschullehrer in Deutschland und online von Dr. René Kräenbring, Jan Heinze und Qiaoli Chen, Heinze Akademie GmbH.....	28
Internationale Nachfrage nach „Rundum-Paketen“ steigt von Ann-Katrin Hardenberg, THE MAK'ED TEAM GmbH & Co. KG.....	31
Das Beste aus zwei Welten von Marco Orgiu und Markus von Rheinbaben, Advanced Training Technologies GmbH.....	34
Durch Selbsterkenntnis zur Menschenführung von Werner Seeger, Werner Seeger Management Service.....	38
Impressum.....	43

Editorial



Liebe Leserin, lieber Leser,

der Einsatz digitaler Lernformate gehört für viele Ausbildungs- und Trainingskräfte schon lange zum beruflichen Alltag, aber im Zuge der Corona-Pandemie wandelte sich die Nutzung virtueller Instrumente für alle vom „Kann“ zum „Muss“. Die weltweite Gesundheitskrise mit den sie begleitenden Reiseeinschränkungen hat die Bildungsbranche gemeinsam mit ihren Kundinnen und Kunden in eine Zukunft mit Online- und Blended Learning katapultiert.

Die Entwicklung einer digitalen Methodenkompetenz stellt zunächst für jede Trainerin und jeden Trainer eine Herausforderung dar. Eine optimale Lernerfahrung lebt von der Interaktion. Im virtuellen Raum können sich die Teilnehmer/-innen zwar sehen und hören, aber nicht „spüren“. Wie findet man im unüberschaubaren Angebot der Online-Tools die richtigen, um Nähe und Vertrauen herzustellen, das Training spannend und attraktiv zu gestalten, die Aufmerksamkeit und Energie der Lernenden auf einem hohen Niveau zu halten? Wie ermögliचे ich gemeinschaftliches und praxisorientiertes Lernen über große Entfernungen hinweg? Wie verändert sich dadurch meine Rolle als Ausbildungskraft?

Auf diese und viele weitere Fragen haben die Autorinnen und Autoren der vorliegenden Ausgabe von xPORT Antworten gefunden, die wir Ihnen gern vorstellen. Unser aktueller Themenschwerpunkt lautet „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“. Die Beiträge stellen einen Querschnitt der Lösungsansätze dar, die deutsche Bildungsexporteure für den Aufgabenbereich „Train the trainer“ vor allem auf digitalem Wege entwickelt haben. Dafür herzlichen Dank an alle Autorinnen und Autoren und auch unseren Interviewpartner. Für die erfolgreiche Umsetzung wünschen wir weiterhin viel Erfolg!

In der nächsten Ausgabe von xPORT widmen wir uns dem Schwerpunktthema „VET for Future – Was kann der Bildungsexport zum Klimaschutz beitragen?“. Der Klimawandel wird die Zukunft der Arbeit und damit auch der beruflichen Aus- und Weiterbildung mitbestimmen. Umweltveränderungen, die während der Corona-Pandemie ins Hintertreffen geraten waren, treten nun u. a. in Form von extremen Dürren und Flutkatastrophen umso deutlicher in den Vordergrund. Wie stellen sich Bildungsunternehmen auf, um die Impulse aus der Klimadebatte aufzunehmen? Mit welcher konkreten Nachfrage ist Ihre Organisation konfrontiert? Wie verändern sich Ihre Kundinnen und Kunden – und wie verändern Sie sich mit ihnen?

Wir sind gespannt auf Ihre Beiträge. Lassen Sie uns und Ihre Kolleginnen und Kollegen der Bildungsexportbranche wissen, wie Ihre Organisation mit dem Thema Klimawandel im Hinblick auf berufliche Bildung umgehen will. Gern würden wir darüber in xPORT 1/2022 berichten.

Bitte senden Sie uns Ihre Artikel bis Ende 2021 zu. Wenden Sie sich dazu direkt an Silvia Niediek aus unserem iMOVE-Team. Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie dabei wären.

Für das Hier und Heute wünschen wir Ihnen eine interessante Lektüre – und vielleicht auch die ein oder andere Anregung für Ihre eigene Arbeit. Bitte richten Sie Ihr Augenmerk auch auf unsere Rubrik „Kurz und bündig“ mit Informationen und Hinweisen zum Dauerbrenner-Thema Fachkräfteeinwanderung.

Blieben Sie gesund und optimistisch!

Dr. Andreas Werner
[Universidade de São Paulo, Brasilien]
Leiter „iMOVE: Training – Made in Germany“





Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

TRAIN THE LIVE ONLINE TRAINER

Ein neues Ausbildungsprogramm vermittelt umfangreiche Kenntnisse für die erfolgreiche Gestaltung virtueller Trainings.

Kristin Frauenhoffer

Seit 20 Jahren ist ti communication erfolgreich in der Vermittlung von Trainings im Bereich interkulturelle Kommunikation, Personal- und Organisationsentwicklung. Digitale Formate sind für uns schon lange Alltag, aber im Zuge der Corona-Pandemie wurde der Einsatz von virtuellen Trainings und Workshops für alle unabdingbar. Das gilt auch für diejenigen, die sich bislang dagegen gewehrt hatten, sei es aus Überzeugung oder aus fehlender Motivation.

Was braucht es also, damit jemand, der leidenschaftlich gern Präsenztrainings durchführt, mit der gleichen Begeisterung auch online trainiert? Das war die Ausgangsfrage für die Erstellung unseres „Train the Live Online Trainer“-Programms.

Viele ungeahnte Möglichkeiten im virtuellen Trainingsraum

Als Unternehmen mit Kunden in der ganzen Welt war es für uns in dieser Situation selbstverständlich, dass wir unsere Trainer/-innen weiterbilden mussten. Denn auch diejenigen, die bereits virtuell arbeiten, benötigen immer wieder neuen Input und frische Ideen, wie virtuelle Trainings lebendig, spannend und vor allem nachhaltig gestaltet werden können. Und so stellten wir im März 2020, kurz nach dem Beginn des ersten Lockdowns, unser „Train the Live Online Trainer“-Programm auf die Beine.



Das Ziel war, Trainer/-innen fit für die virtuelle Welt zu machen und erfahrungsbasiertes Lernen auch virtuell zu realisieren. Denn auch im virtuellen Trainingsraum gibt es viele ungeahnte Möglichkeiten, die Teilnehmenden einzubinden, zu motivieren und zu begeistern.

Erste Voraussetzung: Das Training ist live

Vorab sei erwähnt, dass es bei virtuellen Trainings natürlich einen entscheidenden Nachteil gegenüber Präsenztrainings gibt: Die Teilnehmer/-innen können sich zwar sehen, aber nicht „spüren“. Die Nähe und das Vertrauen herzustellen, die für ein Training benötigt werden – zur Gruppe und zur Trainerin oder zum Trainer – ist die größte Herausforderung bei der Durchführung eines Online-Trainings. Der erste Schritt, diese Hürde zu überwinden, liegt daher in der Konzeption des Trainings als Live-Training. Das bedeutet, dass die Gruppe sich immer zur gleichen Zeit an einem virtuellen Ort trifft. Der Trainer oder die Trainerin ist immer dabei und moderiert den Prozess.

„Für mich bedeutet Online-Training immer, dass es live ist. Aufgezeichnete Trainings sind eigentlich keine richtigen Trainings. Denn Trainings leben von der Interaktion“, erklärt Stephan Hild. Gemeinsam mit sei-

nen Kolleginnen Anna Corbett und Andrea Mewaldt – beide langjährige Trainerinnen bei ti communication – entwickelte der erfahrene Cultural Consultant das Konzept für das „Train the Live Online Trainer“-Programm.

Gute Moderation und Organisation als Schlüssel zum Erfolg

Ein weiterer wichtiger Schritt, der zu einem gelungenen Online-Training führt, ist eine gute Moderation. Deshalb liegt ein entscheidender Aspekt der Ausbildung auch darauf, wie es dem Trainer oder der Trainerin gelingen kann, eine angenehme Lernatmosphäre auch virtuell zu gestalten. „Das menschliche Gehirn funktioniert immer gleich, egal welches Thema. Wir lernen nur, wenn wir uns wohl und gesehen fühlen und nicht abgelenkt werden. Das gilt umso mehr im virtuellen Raum“, erläutert Trainer Hild. Hier ist nicht nur Feingefühl, sondern vor allem eine gute Organisation gefragt. So gibt es beispielsweise die Möglichkeit, größere Gruppen in Kleingruppen aufzuteilen und in verschiedenen Break-Out-Räumen zusammenkommen zu lassen. Oder man spricht einzelne Personen gezielt an, beginnt mit Smalltalk und schafft so eine angenehme Atmosphäre. Schließlich sei soziale Nähe umso stärker greifbar, je mehr Redeanteile es für jede/-n gebe, betont Hild.

Manchmal kann man als Trainer/-in auch einzelne offene Break-out-Räume in eine „Teeküche“, die „Poolarea“ oder die „Bar“ verwandeln, in denen die Teilnehmer/-innen ganz ungezwungen plaudern und nach Herzenslust kommen und gehen können. In den bislang durchgeführten Trainings zeigte sich, dass es wichtig ist, kreativ zu werden und zu versuchen, sich einer Präsenzatmosphäre so weit wie möglich anzunähern.

Online-Tools als kreative Unterstützung

Hat man nun eine angenehme Trainingsatmosphäre geschaffen, bietet der virtuelle Raum eine schier unüberschaubare Anzahl an Online-Tools, um ein Training spannend und ansprechend zu gestalten. Denn eine weitere Herausforderung eines Online-Trainings ist das Halten der Motivation, der Aufmerksamkeit sowie des Energielevels der Teilnehmenden. Dies kann durch den Einsatz verschiedenster Tools und Medien erreicht werden, sei es zum Abstimmen, Bewerten, Brainstormen oder Umsetzen erfahrungsbasierter Lernprojekte. Videos und Musik können ebenso einbezogen werden wie verschiedene Lernspiele oder Quizzes. „Ein Teilnehmer sagte zu mir: ‚Ich habe kein einziges Mal auf mein Handy geschaut, so spannend war das Training.‘ Und das nach einem gan-

zen Trainingstag live online. Das ist ein Riesenkompliment“, erzählt Stephan Hild.

Das Festigen der Lerninhalte sowie das eigenständige Erarbeiten von Konzepten stellen weitere wichtige Bausteine des Programms „Train the Live Online Trainer“ dar. Hier gibt es innerhalb der Ausbildung Raum, in dem die Teilnehmer/-innen in Lerngruppen zusammenkommen. Es wird genügend Zeit eingeplant, damit sich die Teilnehmenden austauschen und gemeinsam arbeiten können – außerhalb der Trainingszeiten. Die gesparte Zeit, die bei einem Präsenztraining für die Anreise eingeplant werden muss, kann bei einem virtuellen Training zum Lernen verwendet werden. So kann ein Online-Training effektiver sein als eines in Präsenz.

Melbourne, Shanghai, Bogota, Hongkong, Houston und Denver – Interkulturelle Herausforderungen

Das Programm, das im März 2020 vor allem für Trainer/-innen von ti communication konzipiert worden war, wurde im Laufe des Jahres 2020 schließlich weiterentwickelt. Es kristallisierte sich nämlich eine Zusammenarbeit mit einem international agierenden Unternehmen heraus. Stephan Hild wurde als Trainer eingesetzt, um Fach- und Führungskräfte dieses Unternehmens zu schulen, die ihr Wissen und Know-how an Kundinnen und Kunden vermitteln sollten. Es kam eine weitere Herausforderung hinzu, denn die Teilnehmer/-innen arbeiteten über die gesamte Welt verteilt an verschiedenen Standorten – Melbourne, Shanghai, Bogota, Hongkong, Houston und Denver.

Da gab es dann nicht nur Abstimmungsbedarf, was die Zeitzone betrifft, sondern auch interkulturelle Aufgaben. „Was in Europa vertrauens- und motivationsfördernd wirkt, muss in Südostasien nicht unbedingt ebenso wirken. Als Fachleuten für ihren eigenen Kulturkreis kommt somit den Live-Online-Trainer/-innen auch die Verantwortung für die Herstellung des ‚Cultural Fit‘ zu“, erzählt Stephan Hild. „Da bekommt solch ein Training noch eine ganz andere Dimension.“

Zusätzlich musste das Programm für die Fachexpertinnen und -experten des genannten Unternehmens dann entsprechend angepasst werden. Hild führte dafür Interviews mit verschiedenen Stakeholdern – den Auftraggebern, Corporate-Trainerinnen und -Trainern, Mitarbeitenden unterschiedlicher Abteilungen wie „Learning“, „Development“ und der „Academy“ und natürlich den Fachkräften, die die Trainings durchführen sollten. Sie alle hatten unterschiedliche Bedürfnisse, Arbeitsrealitäten und damit verbundene Herausforderungen. Auf Grundlage dieser Gespräche konzipierte der Trainer ein passgenaues Ausbildungsprogramm.

Trainings fanden großen Anklang

Die Trainings fanden dann sehr großen Anklang und es gab viele begeisterte Reaktionen. Einige Teilnehmer/-innen hätten sich vor dem Training nicht vorstellen können, was virtuell alles möglich ist. Eine große Herausforderung bei den unternehmensinternen Trainings war die Gruppengröße. Da war es schwer, jeden und jede persönlich anzusprechen. „Dabei ist genau das sehr wichtig, um eine angenehme Atmosphäre zu schaffen“, erklärt Trainer Hild. Die Lösung war meist die Erstellung der oben erwähnten Break-Out-Räume, um die gewünschte Nähe herzustellen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der Umstieg auf virtuelle Trainings nicht mit einem Verlust der Trainingsqualität einhergehen muss. Voraussetzungen für ein Gelingen von Online-Trainings sind gute Moderation und Organisation. Gerade der zwischenmenschliche Austausch, der bei einem Präsenztraining ganz natürlich entsteht, muss bei einer virtuellen Veranstaltung gezielt entwickelt werden. Wenn dies gelingt, kann ein virtuelles Training sogar interaktiver und abwechslungsreicher sein als eines in Präsenz. Und auch die üblichen Vorbehalte, virtuelle Trainings seien langweilig und hätten wenig Lerntiefe, können einfach widerlegt werden. Die Ausbildung zum Live-Online-Trainer vermittelt nicht nur das Handwerkszeug, sondern vor allem das Verständnis und Gefühl dafür, wie virtuelle Trainings gewinnbringend umgesetzt werden können.



Kristin Frauenhoffer
Manager Marketing & Sales

ti communication GmbH

www.ticommunication.eu





Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

„Train the Trainer“ – Schulungen in aller Welt

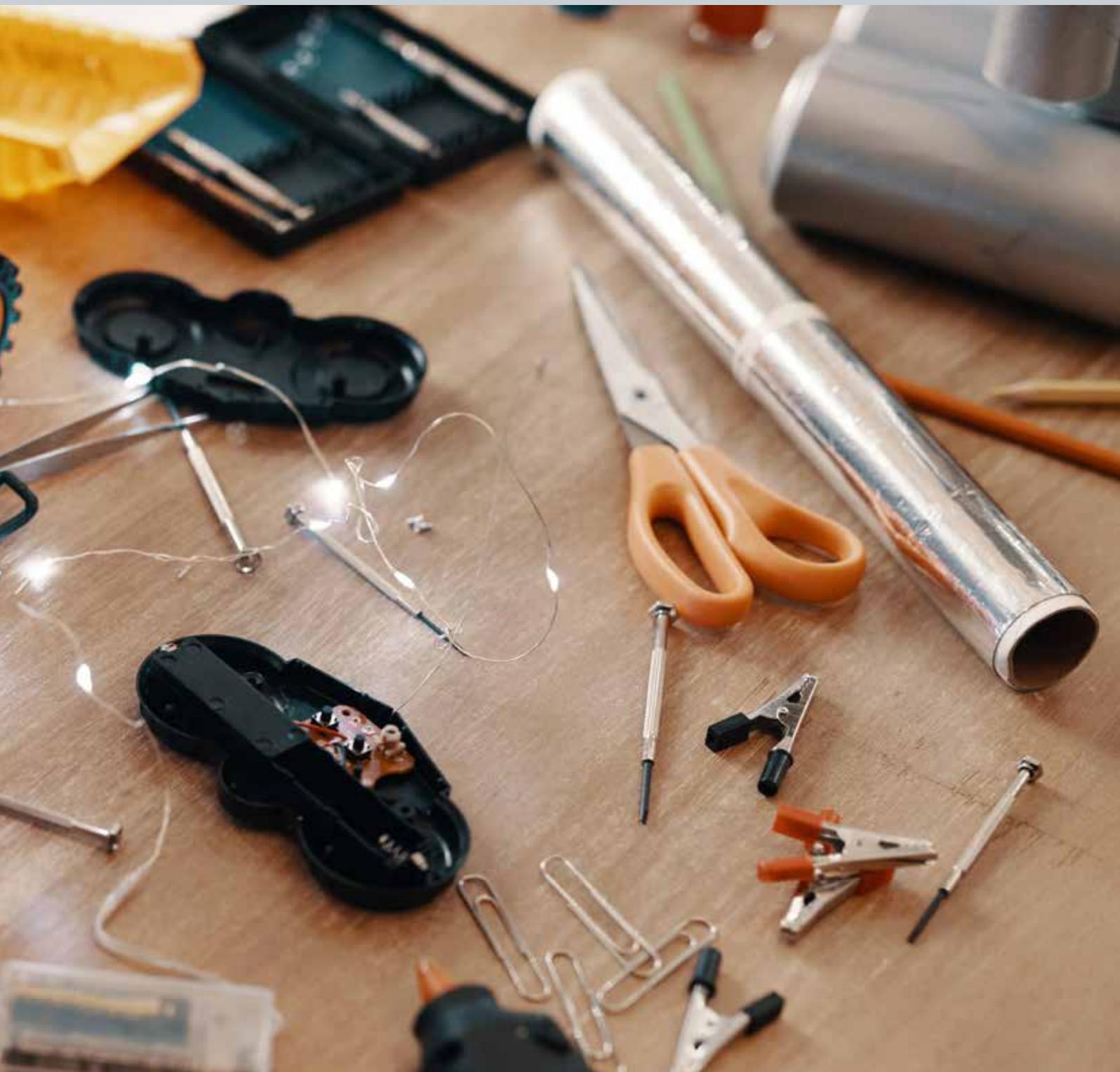
„Erzähle mir und ich vergesse. Zeige mir und ich erinnere. Lass es mich tun und ich verstehe.“ Konfuzius

Carina Adam und Magdalena Kellner

An diesen Leitlinien orientieren sich die „Train the Trainer“-Schulungen des Überbetrieblichen Bildungszentrums in Ostbayern gGmbH (ÜBZO), die sich an Lehrende aus aller Welt richten: Bildungsträger, Berufsschullehrkräfte, Ausbilder/-innen und Servicetrainer/-innen. Dabei ist es unerheb-

lich, ob in China, Südafrika, Italien, Laos oder Deutschland gelernt und gelehrt wird – Lernprozesse müssen verstanden werden, um erfolgreiche Trainings zu gestalten.

Damit die Teilnehmer/-innen unserer Schulungen und Seminare und auch in unseren



internationalen Projekten nicht nur theoretisches Wissen und Können erlangen, sondern die Inhalte wirklich verstehen, setzen wir verschiedene Methoden und Lernformate ein. Sie reichen vom Selbststudium per E-Learning über praktisches Training vor Ort bis hin zu Schulungen im Rahmen

von Blended Learning. Immer steht dabei der Praxisbezug im Vordergrund, um eine optimale Lernerfahrung zu gewährleisten.

Unser ÜBZO-Trainer-Team gibt Raum und Gelegenheiten zur Reflexion des Gelernten, aber auch für Diskussionen und

Erfahrungsaustausch unter den Schülerteilnehmerinnen und -teilnehmern. Nachhaltigkeit und Transfermöglichkeiten in den Berufsalltag haben bei uns einen hohen Stellenwert. Durch die Bearbeitung eigener, praxisbezogener Themen sind die Lerninhalte sofort im Berufsalltag verwert-



Carina Adam
Projektleitung TRAINME



Magdalena Kellner
Teamleitung Digitale Bildung

Überbetriebliches Bildungszentrum
in Ostbayern gGmbH (ÜBZO)

www.uebzo.de/forschung/trainme



bar, Vorlagen sind direkt umsetzbar und die Praxisbeispiele sind authentisch.

International profitieren wir vom guten Ruf, den „Training - made in Germany“ genießt: Wir sind von deutschen Bildungsträgern zertifiziert und arbeiten nach anerkannten und jahrelang erprobten Standards.

TRAINME in Südafrika

TRAINME steht für das Projekt *Modulare Aus- und Weiterbildung für südafrikanische Berufsschullehrer im Bereich Metallbau und Elektrotechnik*, das wir von 2018 bis 2021 mit einer Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) in Südafrika realisiert haben. Die Abläufe veranschaulichen unsere bedarfs- und umsetzungsorientierte Arbeitsweise.

Zunächst ermittelte und analysierte die Universität Stuttgart, unser Projektpartner, die spezifischen Bedarfe vor Ort, bevor wir in Abstimmung mit dem südafrikanischen Bildungsministerium DHET (Department of Higher Education and Training) die Schulungsinhalte festlegten. In einem offiziellen Kick-off-Meeting wurden die Teilnehmer/-innen, Lehrkräfte an südafrikanischen TVET Colleges, dann auf das Schulungskonzept eingestimmt. Gleichzeitig wurden erste Fragen beantwortet und die technischen Voraussetzungen für die Teilnahme geschaffen.

Weil das bereits vorhandene Know-how der Lecturers stark variierte, wurde der ersten Praxisphase ein Selbststudium vorgeschaltet. Es konnte über unser Lernmanagementsystem (LMS) und die Plattform des südafrikanischen Bildungsministeriums, den *Lecturer Support Service*, mit online zur Verfügung stehenden Coaches absolviert werden.

In der ersten einwöchigen Präsenzphase wurde das im Selbststudium angeeignete Wissen aufgefrischt, überprüft und anhand konkreter Beispiele in die Praxis umgesetzt. So wurden zum Beispiel im Modul Pädagogik die an den jeweiligen Colleges eingesetzten Unterrichtspläne diskutiert und die in der Online-Theorie vorgestellten Mikrocontroller an die Teilnehmenden aus dem Bereich Elektrotechnik ausgehändigt

sowie erste Programmierungen durchgeführt. Mit diesen neuen Kenntnissen ausgestattet, ging es in eine weitere Selbstlernphase zum praktischen Erproben und Vertiefen des Gelernten, wiederum mit online-gestützten Übungsaufgaben und den TRAINME-Dozentinnen und -Dozenten in einer Mentorenrolle. In einer zweiten Präsenzphase am gastgebenden Ekurhuleni East TVET College in Springs (Nähe Johannesburg) wurden konkrete Strategien und Handouts für den Einsatz des im Training vermittelten Wissens an den jeweiligen Colleges erstellt und entsprechende praktische Übungen durchgeführt. Die Teilnehmenden erhielten die Möglichkeit, die in der Theorie besprochenen Unterrichtssequenzen mit ihren Kollegen und Kolleginnen direkt praktisch zu erproben, so dass am Ende der Trainingswoche alle Lecturers mit entsprechendem Material zum direkten Einsatz in ihren jeweiligen Kursen ausgestattet waren.

In der anschließenden Implementationsphase an den TVET Colleges hatte jeder Teilnehmende die Aufgabe, das Gelernte in seiner oder ihrer täglichen schulischen Praxis einzuführen. Die Ergebnisse, Herausforderungen und Erfahrungen dieser Implementationsphase wurden in einem abschließenden Follow-up-Coaching diskutiert und der Lerngruppe vorgestellt. Eventuelle Lücken im Wissen oder Schwierigkeiten bei der Umsetzung konnten in dieser letzten Präsenzphase geschlossen bzw. behoben werden. Ein Highlight dieser letzten Präsenzwoche war ein gemeinsames Projekt der beiden Berufsgruppen: Die von den Lehrkräften mit Schwerpunkt Metallbau am 3D-Drucker hergestellten Bauteile wurden zusammengefügt und von den Lehrkräften des Fachbereichs Elektrotechnik mit einer Steuerung ausgestattet, so dass zum Ende des Trainings alle Teilnehmer/-innen ein selbst hergestelltes und programmiertes „SMARS Robot Car“ (SMARS steht für *Screwless Modular Assemblable Robotic System*) mit an ihr College nehmen konnten.

Damit war zwar die aktive Trainingsphase beendet, die Zusammenarbeit ging aber noch darüber hinaus: In den während des Trainings gegründeten WhatsApp-



Gruppen findet bis heute ein reger Austausch zwischen den Teilnehmenden bzw. mit den Dozentinnen und Dozenten statt. Zusätzlich konnten engagierte Lehrkräfte nach Abschluss des eigentlichen Trainings an einem Master-Trainer-Workshop teilnehmen, der aufgrund der Pandemie leider ausschließlich online stattfand. Hier wurden die Lecturers im Selbststudium, mit Übungsaufgaben und im virtuellen Klassenzimmer darauf vorbereitet, künftig selbst als Trainer bzw. Trainerin ihre neu erworbenen Kenntnisse an weitere TVET-Lehrer/-innen weiterzugeben. Geplant ist, im Herbst 2021 unter der Supervision des deutschen TRAINME-Teams einen ersten Kurs mit den Master-Trainer/-innen abzuhalten.

Erfolgsfaktoren

Unser Ansatz im Projekt *TRAINME* basiert maßgeblich darauf, die Erfahrungen und

Vorkenntnisse der Teilnehmer/-innen zu nutzen und sie zu Diskussionen anzuregen. Den Unterricht haben wir interdisziplinär gestaltet. So konnten die Teilnehmenden selbst erleben, wie der pädagogische Ansatz in das praktische Training einfließen kann. Zudem interagierten die verschiedenen Berufsgruppen in einem gemeinsamen Abschlussprojekt: Mechaniker/-innen und Elektriker/-innen arbeiteten gemeinsamen an einem Werkstück.

Alle Inhalte sowie der zeitliche Ablaufplan wurden kontinuierlich mit dem DHET und den teilnehmenden TVET Lecturers abgestimmt, um den größtmöglichen Nutzen des Trainings sicherzustellen. Um das Ziel „Ausprobieren statt nur Zuhören“ erreichen zu können, mussten wir die praktische Umsetzbarkeit des Gelernten durchgängig gewährleisten. Alle verwendeten Materialien sind als Open Source oder mit geringem Aufwand in Südafrika zu bekommen und

können eins zu eins an den Colleges umgesetzt werden. Eigenes Material der Teilnehmer/-innen, beispielsweise „Lesson Plans“, wurde in den Unterricht mit einbezogen.

Die Reaktionen der Teilnehmenden auf unser Lernangebot waren durchweg positiv. Sie reichen von „The trainers were very enthusiastic and knew exactly what they were talking about“ bis zu „This was the best training I ever had“. Vor diesem Hintergrund planen wir zusammen mit der Universität Stuttgart derzeit ein weiteres Projekt zur Lehrerbildung in Südafrika nach dem TRAINME-Konzept mit einem Schwerpunkt auf dem Thema Digitalisierung.

Link zum interaktiven TRAINME-Flyer:
indd.adobe.com/view/19d26479-e832-4f44-8268-3170221fba4

ÜBZO-Länderaktivitäten im Überblick

Deutschland

Zielgruppe: Technische Trainer/-innen, Ausbilder/-innen

Fokus: Neueste Technologien vermitteln, um diese an Kunden und Kundinnen/Auszubildende/Kolleginnen und Kollegen weitergeben zu können; aktuelle Lehr- und Lernmethoden kennen und anwenden

Methodik: Blended Learning [Selbststudium + Präsenz-/Onlineseminar], Workshops, Austausch und [Selbst-]Reflexion durch selbst durchgeführtes „Mini-Training“

Südafrika

Zielgruppe: Berufsschullehrer/-innen

Fokus: Neue Lehr- und Lernmethoden kennen und anwenden, Verknüpfung von Theorie und Praxis, moderne Technologien kennen, anwenden und vermitteln lernen

Methodik: Blended Learning, Austausch und [Selbst-]Reflexion

Italien

Zielgruppe: Technische Trainer/-innen

Fokus: Trainings an der Maschine, Prozess- und Maschinenkenntnisse an Dritte weitergeben, Lösungsansätze vermitteln (Troubleshooting)

Methodik: Workshop zu Gruppen- und Lernprozessen, Einzelcoaching und Begleitung bei Trainingseinheiten, vorgelagertes Selbststudium [E-Learning]

Laos

Zielgruppe: Berufsschullehrer/-innen

Fokus: Neue Lehr- und Lernmethoden kennen und anwenden, Verknüpfung von Theorie und Praxis, moderne Technologien kennen, anwenden und vermitteln lernen

Methodik: Workshops, Trainings an der Maschine, geleitete Praktika, Coaching im eigenen Unterricht

China

Zielgruppe: betriebliche Ausbilder/-innen, Lehrkräfte an Berufsschulen

Fokus: Fachpraxis Metall- und Elektroberufe; Berufspädagogik; Zusammenspiel von betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbildern sowie Berufsschullehrkräften

Methodik: konstruktivistische Lehr-/Lernmethoden im Blended-Learning-Format, Transfercoaching, Mentoring





Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

VIRTUELLER BILDUNGSEXPORT

Die Eckert Schools International entwickeln ein „Online Train the Trainer“-Programm für China.

Hua Lei



Hua Lei
Senior Project Manager International

Eckert Schools International

www.eckert-schools-international.com

www.eckert-schulen.de



„Train the Trainer“-Programme der Eckert Schools International waren bereits vor der Corona-Pandemie sehr gefragt und wurden für viele Länder, wie beispielsweise China, Vietnam und Malaysia, durchgeführt. Allein im Jahr 2019 waren über 100 chinesische Lehrkräfte zu Gast bei den Eckert Schools International am Campus in Regenstauf und bildeten sich in verschiedensten Bereichen weiter. Schwerpunkte waren das duale Ausbildungssystem nach anerkanntem deutschem Vorbild, pädagogische und didaktische Schulungen, aber auch fachliches Know-how in verschiedenen Branchen und Berufsfeldern wie Mechatronik, Automatisierungstechnik, Fahrzeugtechnik, Logistik sowie Hotellerie und Tourismus.

Die Pandemie machte Reisen von China nach Deutschland vorübergehend unmöglich. Aber der Bedarf an hochwertigen „Train the Trainer“-Angeboten bestand und besteht weiter. Im Zuge der Digitalisierungsoffensive der Dr. Eckert Akademie haben die Eckert Schools International daraufhin ein Konzept zur Durchführung eines „Online Train the Trainer“-Programms zum Thema „Industrie 4.0/Smart Production“ entwickelt, das im Jahr 2020 und 2021 bereits mehrmals erfolgreich umgesetzt werden konnte.

DIE NEUE FLEXIBILITÄT

Online-Training heißt dabei nicht nur, dass alle Vorträge über *Microsoft Teams* online und live nach China übertragen werden, sondern auch, dass die Kommunikation und die aktive Beteiligung aller Teilnehmenden zur Sicherung des Lernerfolges gewährleistet werden muss. Die technische Umsetzung sorgt dafür, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht nur während des Trainings jederzeit Fragen an die deutschen Trainer/-innen stellen und mit ihnen diskutieren können. Im virtuellen Trainingsraum ist es auch möglich, vor und nach den Online-Einheiten mit der Lehrkraft zu kommunizieren und sich auszutauschen.

Die Nutzung spezieller Anwendungssoftware ermöglicht es, verschiedene Kreativitätstechniken wie beispielsweise Brainstorming einzusetzen und Lösungen auch in kleinen Gruppen zu erarbeiten. Mit *Microsoft Forms* kann über ein Online-Quiz der Lernerfolg kontrolliert werden.

DIGITALE ZWILLINGE

Beim Thema „Industrie 4.0/Smart Production“ wird es durch die Anwendung der digitalen Zwillinge der Trainingsanlagen möglich, dass die Teilnehmer/-innen direkt an den Anlagen in Deutschland trainiert werden. Sie können nach der Anmeldung auf dem Schulungsnetzwerk der Eckert Schools International auf die notwendige Software zugreifen. So wird ihnen u. a. eine virtuelle Anlage des realen Modells einer Smart Factory im Labor der Eckert Schulen in Regenstauf zur Verfügung gestellt. Auf diese Weise ist es möglich, die virtuelle Anlage mit einem PC zu programmieren, zu bedienen und zu beobachten. Während des „Online Train the Trainer“-Programms können die Teilnehmer/-innen dann eine auftragsgesteuerte Smart Factory mit eigenem integriertem Online-Shop entwickeln. Alle Funktionen und die Prozesse der Smart Factory werden zunächst mit Hilfe des digitalen Zwillings visualisiert und überprüft. Die Trainer/-innen bauen die Anlage dann im Labor am Campus in Regenstauf nach den Vorgaben der Teilnehmenden auf. Anschließend kann das Projekt auf die reale Anlage übertragen und mit der Hardware getestet werden.

Das Trainingsprogramm sorgt dafür, dass die Teilnehmenden bei ihrer Weiterbildung nicht an bestimmte Orte und Zeiten gebunden sind. Sollten sie im Ausnahmefall verhindert sein, an den Live-Sessions teilzunehmen, stehen ihnen auf der Lernplattform Video-Aufnahmen des Webinars zum Streaming und zum Nachholen der jeweiligen Lektion zur Verfügung, ebenso wie weitere Lernmaterialien.

Durch die Kombination der Online-Trainingseinheiten mit Offline-Projektarbeit können die Teilnehmenden das Gelernte in der praktischen Anwendung nochmals reflektieren. Dies sichert einen nachhaltigen Lernerfolg, da die teilnehmenden chinesischen Lehrkräfte in dieser Phase selbst Lernsituationen entwickeln, die sie mit ihren Schülerinnen und Schülern am Vocational College in China direkt umsetzen können.

ERFAHRUNGEN FÜR ZUKÜNFTIGE PROJEKTE

Die Einführung des neuen „Online Train the Trainer“-Programms erforderte anfangs die Bewältigung großer Herausforderungen. Es bedarf besonderer Kompetenzen, die Teilnehmenden über das Online-Format für das Lernen zu motivieren und zu aktivieren. Auch eine hervorragende Digitalkompetenz der Trainerinnen und Trainer ist zwingend erforderlich. Hinzukommen muss eine technische Ausstattung auf höchstem Niveau, um die reibungslose Durchführung der Online-Trainingseinheiten zu garantieren.

Auf der anderen Seite ist das neue Programm auch mit klaren Vorteilen für Auftraggeber und Auftragnehmer verbunden. Dazu zählt nicht nur der Wegfall von Reisekosten. Es konnten langfristige Bindungen zwischen deutschem Trainingspersonal und den internationalen Teilnehmenden entwickelt werden, die einen nachhaltigen gegenseitigen Austausch sichern. Bei der Nachbereitung des Online-Trainings und sogar bei der Umsetzung des Gelernten im Vocational College in China stehen die deutschen Fachleute der Eckert Schools International weiterhin für Support und Beratung zur Verfügung.

Suchen Sie internationale Kunden für Ihre Trainingsangebote?



Präsentieren Sie Ihr Unternehmen kostenlos in unserer Anbieter-Datenbank

► www.imove-germany.de



SchwerpunkttHEMA „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

Interkulturelle Trainerausbildung in Deutschland und Thailand

Wie es einem kleinen Bildungsanbieter aus Deutschland gelingt, sein „Train the Trainer“-Programm gegen Konkurrenz aus dem öffentlichen Sektor international zu platzieren.

Wolfgang Jockusch

In wenigen Branchen ist das Angebot so komplex und unübersichtlich wie in der beruflichen Weiterbildung. Unternehmen, die für ihren Bildungsbedarf auf externe Unterstützung zurückgreifen wollen, haben die Qual der Wahl zwischen unzähligen institutionellen und freiberuflich tätigen Anbieterinnen und Anbietern. Zur Unübersichtlichkeit trägt einerseits bei, dass die Berufsbezeichnung *Trainer/-in* in Deutschland nicht geschützt ist, andererseits aber auch, dass die Grenzen zu verwandten Angeboten wie Coaching und Beratung oder gar Speakern und Therapeutinnen und Therapeuten fließend sind.

Dass Training ein Handwerk ist, das bestimmten Regeln und Qualitätsstandards folgt und eben nicht von jedermann und -frau einfach angeboten werden sollte, gerät dabei leider zu oft aus dem Blick. Doch dieses Handwerk lässt sich lernen, weshalb sich ein nicht minder unübersichtlicher sekundärer Markt an Trainerausbildungen und Zertifizierungen entwickelt hat. In diesem Business Case soll ein Blick darauf geworfen werden, wie sich die Trainerausbildung eines kleineren, privaten Anbieters auch international platzieren ließe.

FACHTRAINER/-INNEN

Die meisten „Train the Trainer“-Programme, die von deutschen Trägern im Ausland angeboten werden, folgen dem Modell der *Ausbildung der Ausbilder (AdA)*. Damit wird das in Deutschland so erfolgreiche Konzept der dualen Berufsausbildung weltweit exportiert, wobei staatliche und halbstaatliche Institutionen wie die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und die lokalen deutschen Auslandshandelskammern (AHKs) eine Schlüsselrolle spielen.

Für ein kleines Institut, das ohne öffentliche Unterstützung eine Fachtrainerausbildung im Ausland platzieren möchte, kann es angesichts dieser Konkurrenz eng werden. Auf zahlreichen Bildungsmessen sowie bei Besuchen in deutschen AHKs in Asien und Südamerika mussten wir immer wieder die Notwendigkeit und den Mehrwert unseres Angebots gesondert begründen, da es ja bereits etablierte Anbieter gibt. Vor allem sind die Unterschiede zwischen einer AdA und einer Trainerausbildung nicht immer bekannt.



Wolfgang Jackusch
Geschäftsführer

BAMIK GmbH

www.bamik.de

www.interkulturelle-trainerausbildung.de



Das deutsche Bildungsunternehmen BAMIK bietet seit 2010 in Deutschland eine interkulturelle Trainerausbildung an. Mit einem Umfang von ca. 120 Stunden gilt diese Ausbildung als Fachtrainerausbildung. Das heißt, es handelt sich nicht um ein vollumfassendes „Train the Trainer“-Programm, das nach gängigen deutschen Standards mindestens 240 Stunden haben müsste, sondern ist auf ein spezielles Trainingsgebiet zugeschnitten. In unserem Fall sind das die Themen „Interkulturelle Kommunikation“ sowie „Diversity & Inclusion“. Dabei handelt es sich um ein Nischenthema, das sich aber angesichts zunehmender Globalisierung und einer immer stärkeren gesellschaftlichen Auseinandersetzung mit Vielfalt am Arbeitsplatz immer größerer Nachfrage erfreut.

Man mag das Thema unserer Ausbildung in die sehr unspezifische Kategorie der Soft Skills einordnen. Damit standen und stehen wir ziemlich allein da in einer von handwerklichen Berufsausbildungen dominierten deutschen Bildungswirtschaft im Ausland.

UNTERSCHIEDLICHE REAKTIONEN AUF INTERKULTURELLES TRAININGSANGEBOT

Als interkulturelle Trainerinnen und Trainer analysieren wir natürlich, wie unser Angebot in verschiedenen Kulturen aufgenommen wird. Dabei gibt es durchaus kulturspezifische Unterschiede. Einerseits ist festzustellen, dass „Interkulturelle Kommunikation“ zwar überall stattfindet, andererseits ist sie als Forschungs- und Trainingsgebiet stark westlich geprägt. Der überwiegende Teil der Literatur und der Trainingsansätze kommt aus Europa oder Nordamerika.

Auch die Notwendigkeit, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und interkulturelle Skills als eigenständiges Kompetenzfeld aufzubauen, wird unterschiedlich wahrgenommen. Während bei westlichen Teilnehmerinnen und Teilnehmern die kritische Auseinandersetzung mit der eigenen kulturellen Prägung ein akzeptierter Be-

standteil der Ausbildung ist, konzentriert man sich in vielen anderen Kulturen lieber darauf, welche Verhaltensregeln man mit welchen Methoden zu vermitteln hat, um international erfolgreich zu sein. Für uns bedeutet das, dass wir selbst ein nicht unerhebliches interkulturelles Spannungsfeld hinsichtlich des Kulturverständnisses und der Motivation überwinden müssen, wenn wir interkulturelle Trainerinnen und Trainer international ausbilden.

EINE FRAGE DER WIRTSCHAFTLICHKEIT

Das Berufsbild *Trainer/-in* ist ebenso uneinheitlich wie die zahlreichen individuellen Biographien und Profile von angehenden Trainerinnen und Trainern. In Deutschland gibt es zigtausende freiberuflich tätige Trainerinnen und Trainer. Viele Teilnehmer/-innen unserer Ausbildung finanzieren die Gebühren zum größten Teil selbst und sehen darin eine persönliche Investition in ihre berufliche Selbstständigkeit. Ein Preisvergleich von Trainerausbildungen in Deutschland zeigt ein großes Spektrum. Je nach Umfang und Zertifikat beginnen die Gebühren bei knapp 2.000 Euro und können in den unteren fünfstelligen Bereich steigen.

Möchte ein deutsches Institut seine Ausbildung im Ausland vermarkten, muss die Kaufkraft in der Zielregion berücksichtigt werden. Lassen sich in Indien oder Thailand die gleichen Gebühren durchsetzen wie in Deutschland? Abgesehen davon, dass die Zielgruppe mit einem vergleichbaren Berufsbild in diesen Ländern deutlich kleiner ist, sind die deutschen Preise für viele talentierte Nachwuchstrainer/-innen unerschwinglich. Als Anbieter muss man dann abwägen: Bietet man das Ausbildungsprodukt im Ausland zu einem dort marktüblichen und bezahlbaren Preis an oder setzt man die aus dem Heimatmarkt Deutschland gewohnten Preise auch im neuen Markt durch?

Für uns als kleiner, privatwirtschaftlicher Anbieter kam eigentlich nur die zweite Option in Frage, da ein zu starker Preisnachlass die Vermarktung ökonomisch uninteressant ge-

macht hätte, zumal die Kosten gerade am Anfang keineswegs geringer waren als im Inland. Unsere in Deutschland eher moderaten Preise können die Ausbildung je nach Zielregion also zu einem Luxusartikel machen.

DEUTSCHE TRAINER-AUSBILDUNG IN BANGKOK?

Nach sechs Jahren erfolgreicher Durchführung in Berlin haben wir 2016 erstmals den Schritt gewagt, unsere interkulturelle Trainerausbildung in Bangkok anzubieten. Die Entscheidung für diesen Standort war strategisch geplant. Thailands Hauptstadt bietet eine ausgezeichnete Infrastruktur, ist leicht zu erreichen und erlaubt eine Umsetzung zu relativ niedrigen Kosten. Bangkok ist ein Hub für ganz Südostasien und so war unsere Entscheidung für diesen Standort nicht nur eine Entscheidung für den thailändischen Markt, sondern auch für den gesamten (süd-)ostasiatischen Raum.

In Thailand selbst hatten wir angesichts der starken Präsenz von deutschen AdA-Ausbildungen und dem Fokus auf Berufsausbildung keine zu großen Erwartungen und Chancen. Auch die oben genannten kulturellen und finanziellen Aspekte sprachen nicht für eine große Resonanz auf dem thailändischen Markt. Dementsprechend hatten wir im gesamten Zeitraum, in dem wir alljährlich einmal unsere Ausbildung in Bangkok durchführten, nur eine einzige lokale Teilnehmerin, die noch nicht einmal aus Thailand kam, sondern eine dort ansässige Deutsche war.

Trotzdem ist die Trainerausbildung in Bangkok für uns ein großer Erfolg. Über sie haben wir nicht nur Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus China, Indien, Japan und Myanmar erreicht. Auch aus Europa und Nordamerika reisten nicht wenige an, um ihre interkulturelle Trainerausbildung im Ambiente einer möglichst fremden Kultur zu absolvieren. Daher haben wir die Erfahrung der thailändischen Kultur zum Bestandteil der Ausbildung gemacht, wodurch Bangkok nicht mehr nur Standort, sondern regelrecht Bühne für unser interkulturelles Programm wurde.

DIGITALER UMBRUCH DURCH CORONA

Die Corona-Krise hatte natürlich auch massive Auswirkungen auf den Trainingsmarkt. Quasi über Nacht mussten viele Trainerinnen und Trainer, die bisher ausschließlich auf herkömmliche Präsenzformate gesetzt hatten, ihre Inhalte digital anbieten. Wer hier nicht mitzog, war raus. Es versteht sich von selbst, dass ein Training auf *Zoom* oder *MS Teams* andere methodische und didaktische Fähigkeiten verlangt als eines im Stuhlkreis vor dem Flipchart. Für die Anbieter von Trainerausbildungen war und ist dies gleich ein doppelter Anspruch.

Erstens mussten auch sie ihr Angebot digitalisieren. Gerade für Trainerausbildungen ist die persönliche Begegnung und gemeinsame Reflexion auch über einen längeren Zeitraum aber ein wesentliches Element, das sich nicht einfach digitalisieren lässt. Zweitens hat sich der methodische Lernbedarf in der Trainerausbildung verändert. Die Teilnehmenden müssen also zusätzlich zu den klassischen Methoden des Präsenztrainings auch digitale Methodenkompetenz entwickeln.

In unserer interkulturellen Trainerausbildung hat die Umstellung auf ein digitales Lernformat mit wöchentlichen *Zoom*-Meetings ganz neue Möglichkeiten eröffnet. Zur bewährten stationären Ausbildung in Berlin und Bangkok kam ein neuer Markt hinzu. Der Zeitverschiebung trotzend, veranstalteten wir Lernmodule, in denen Teilnehmende aus Mexiko, Deutschland, Indien und Malaysia gleichzeitig zugeschaltet waren. Während einige noch den Morgenkaffee tranken, waren andere schon beim Rotwein angekommen. Auch über die große Distanz war es möglich, unter den Teilnehmenden das für Trainerausbildungen so besonders wichtige Gruppengefühl aufzubauen.

Allerdings haben wir entschieden, nicht die ganze Ausbildung online zu stellen, sondern nur ca. 75 Prozent. Ein dreitägiges Kolloquium, das in Berlin oder in Bangkok, später eventuell auch in den USA absolviert werden kann, bleibt fester Präsenzbau-

stein der Ausbildung, da sich Themen wie das Gefühl für den Raum, Proxemik und bestimmte Methoden online einfach nicht vermitteln lassen.

Fazit: Mit langem Atem, einem Gespür für die kulturellen Differenzen zwischen Heimatmarkt und Zielgebiet sowie mit einer gewissen Anpassungsfähigkeit lassen sich auch Nischenprodukte im „Train the Trainer“-Bereich unabhängig von staatlich subventionierten Programmen platzieren.



Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

„Ausbildungspersonal hat eine entscheidende Rolle im digitalen Wandel“

Marco Lietz, Head of International Projects beim Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e. V., berichtet über nationale und internationale Aktivitäten im Rahmen von *Train the Trainers*.

iMOVE: Herr Lietz, das Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft engagiert sich intensiv bei der Entwicklung von Weiterbildungskonzepten für Ausbilderinnen und Ausbilder. Wie kam es dazu und wie gehen Sie dabei vor?

Marco Lietz: Wir sind Teil des NETZWERKS Q 4.0, eines gemeinsamen Projekts des Instituts der deutschen Wirtschaft [IW] und der Bildungswerke der Wirtschaft, gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung [BMBF]. Dabei geht es um die zeitgemäße Qualifizierung von Ausbildungspersonal.

Die Digitalisierung verändert gerade viel in unseren Betrieben. Die Corona-Pandemie hat diesen Prozess zwar beschleunigt, aber die Entwicklung hatte schon lange vorher eingesetzt. Ausbilder und Ausbilderinnen sind in zweierlei Hinsicht herausgefordert: Zum einen müssen sie sich selbst viele neue Fertigkeiten und Kenntnisse aneignen. Zum anderen geht es darum, diese neuen, oft hochtechnologischen Inhalte ihren Auszubildenden zu vermitteln. Daher nimmt das Ausbildungspersonal im digitalen Wandel eine entscheidende Rolle ein. Was wir, also genau genommen meine Kolleginnen und Kollegen in sechs Koordinierungsstellen in Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und im Saarland, leisten, ist, das Ausbildungspersonal auf diesem Weg zu begleiten. Dies geschieht in erster Linie durch Beratung, Qualifizierung und Vernetzung.

Dabei wird zunächst der aktuelle Stand der Digitalisierung in den Betrieben festgestellt. Als Nächstes entwickelt unser Team gemeinsam mit Expertinnen und Experten die Trainings und setzt diese um. Die Passgenauigkeit ist dabei sehr wichtig. Sie können sich leicht vorstellen, dass ein mittelständischer Maschinenbauer im Großraum Stuttgart in einer anderen Situation ist und andere Bedarfe und Ziele hat als ein Handwerksbetrieb im Schwarzwald, in dem die Inhaberin gleichzeitig die Ausbilderin ist. Inhaltlich geht es beispielsweise um die Einführung der „Additiven Fertigung“ oder um „Digitale Vernetzung“. Bei aller Unterschiedlichkeit soll es bis zum Ende der Projektlaufzeit einen gemeinsa-

men, bundesweiten Mindeststandard zur Qualifizierung eines Ausbilders 4.0 bzw. einer Ausbilderin 4.0 geben. Das Projekt läuft noch bis Ende 2022.

iMOVE: Über Baden-Württemberg hinaus sind Sie auch im Ausland aktiv. Was sind dort die großen Herausforderungen bei „Train the Trainer“-Programmen?

Marco Lietz: Wir haben mit Unterstützung des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und der sequa gGmbH die Fortbildung *Implementation of Dual Vocational Education and Training (IDVET)* entwickelt. Ziel des Angebots ist es, Führungskräfte und Führungsnachwuchs im Ausland dazu zu befähigen, einen Plan für die Implementierung dualer Strukturen in ihren lokalen und branchenspezifischen Kontext zu entwickeln und die ersten Schritte in der Umsetzung zu gehen. IDVET bearbeitet, wie Sie sich vorstellen können, sehr unterschiedliche Fragestellungen, z. B. „Wie kann ich Unternehmen davon überzeugen, sich an der dualen Ausbildung zu beteiligen?“ oder „Wie sichere ich die Qualität in der innerbetrieblichen Ausbildung?“.

In einem der 19 Module geht es um das Onboarding von In-Company-Trainern. Durch dieses Seminar kommen wir mit sehr unterschiedlichen Personen aus vielen Ländern in Kontakt. Wir legen gemeinsam fest, was von einem innerbetrieblichen Trainer bzw. einer Trainerin erwartet werden kann, und diskutieren dann die Vor- und Nachteile verschiedener Modelle, wie man diese Personen auf ihre Aufgabe vorbereitet. Aus eigener Erfahrung kann ich Ihnen sagen, dass die Ausbildungsziele für In-Company-Trainer der Mechatronik in El Salvador anders erreicht werden können als für In-Company-Trainer im Sanitärbereich in Ruanda.

Es gibt allerdings im Ausland eine große zusätzliche Herausforderung im Vergleich zu Deutschland: Dort nehmen zu wenige Betriebe Geld in die Hand, um Trainerinnen und Trainer mit den nötigen Kompetenzen auszustatten. In Deutschland ist der Anreiz größer, sich zum Ausbilder oder zur Ausbilderin qualifizieren zu lassen. Auszu-



Marco Lietz
Head of International Projects

Bildungswerk der Baden-
Württembergischen Wirtschaft e. V.

www.biwe.de



bildende sind in vielen Unternehmen Teil des betriebswirtschaftlichen Kalküls und um junge Menschen ausbilden zu dürfen, braucht es Mitarbeitende mit Ausbildungseignung. Dadurch ist hier die Bereitschaft, Zeit und Geld zu investieren, größer. Das müssen wir im Ausland anders lösen.

iMOVE: Wie lösen Sie das?

Marco Lietz: Da gibt es zum Glück ein Füllhorn von Optionen. Häufig ist es zielführend, den Betrieben zu erläutern, dass Ausbilden eine Führungskompetenz und *Train the Trainers* daher eine Leadership-Fortbildung ist. So etwas wünschen sich viele Unternehmer und Unternehmerinnen für ihre aktuellen und zukünftigen Teamleiter/-innen.

Oft ist es auch hilfreich, die Ausbilderinnen und Ausbilder in kleineren Lerneinheiten über mehrere Jahre hinweg auszubilden statt in einem Block und danach nie wieder. Wenn man nachhaltig duale Ausbildung einführt und die Ausbilder/-innen an zwei Tagen im Jahr entsprechend schult, haben sie nach fünf Jahren immerhin rund 70 Stunden Training erhalten.

In vielen Fällen kann man zudem an einem Fortbildungstag beim *Train the Trainers* neben pädagogischen Themen auch eine technische Fortbildung anbieten. Das macht das Ganze zusätzlich reizvoll.

iMOVE: Wie kooperieren Sie mit Unternehmen und Organisationen, die eher technische Trainerqualifizierung anbieten?

Marco Lietz: Im Ausland bieten wir vor allem Management-Know-how an der Schnittstelle von Bildung und Wirtschaft an. Anbieter von technischem Ausbildungs-Know-how sind unsere natürlichen Partner im Ausland. Unsere Kunden wollen häufig beides: industriennahe, pädagogisch geeignete Technik inklusive Lehrmaterialien und die duale Ausbildung oder eine andere Lösung, die es erlaubt, dass die Unternehmen und der Bildungssektor nicht nebeneinander, sondern miteinander ausbilden. In diesen Fällen können wir als Konsortialpartner im Team auftreten.

Das Interview führte Silvia Niediek.

Kurz und bündig

Fachkräfteeinwanderung

Positive Bilanz nach einem Jahr Fachkräfteeinwanderungsgesetz

Am 1. März 2021 jährte sich das Inkrafttreten des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes zum ersten Mal. Eine erste Bilanz des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) fällt positiv aus. Danach haben die deutschen Auslandsvertretungen im Zeitraum vom 1. März 2020 bis 31. Dezember 2020 trotz der Pandemie fast 30.000 Visa an qualifizierte Fachkräfte und Auszubildende aus Drittstaaten erteilt. Mehrere Bundesländer haben zentrale Ausländerbehörden eingerichtet, die auf Fragen der Fachkräfteeinwanderung spezialisiert sind. Bei der Bundesagentur für Arbeit wurde eine *Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung* für interessierte Fachkräfte im Ausland eingerichtet. Außerdem zeigte sich, dass vom wichtigen neuen Instrument des beschleunigten Fachkräfteverfahrens in der Praxis zunehmend Gebrauch gemacht wird.

Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz ist ein modernes Regelungswerk, mit dem qualifizierte Fachkräfte aus Nicht-EU-Ländern in geordneten und zügigen Verfahren nach Deutschland kommen können. Es hilft so, den Fachkräftebedarf der deutschen Wirtschaft zu decken.

Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz war Teil des Gesetzespakets zur Migration, das im Juni 2019 vom Deutschen Bundestag verabschiedet wurde. Es setzt die Vereinbarung der Regierungsparteien im Koalitionsvertrag um. Im Mittelpunkt des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes stehen Fachkräfte mit einer qualifizierten Berufsausbildung. Neu ermöglicht wurden die Einreise zur Ausbildungsplatzsuche und zur Arbeitsplatzsuche für diese Fachkräfte. Grundlegend für den Zugang zum Arbeitsmarkt sind nach wie vor die Prüfung der Gleichwertigkeit der Qualifikation und die Prüfung der Arbeitsbedingungen. Die Maß-

nahmen zur Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen wurden attraktiver und praxistauglicher gestaltet.

Auf dem Dachportal der Bundesregierung für die Gewinnung von Fachkräften aus dem Ausland stehen unter www.make-it-in-germany.com/de/ umfassende Informationen für Unternehmen und ausländische Fachkräfte bereit.

Ausländische Fachkräfte an Deutschland binden

Die Zahl der Erwerbstätigen in Deutschland wird aufgrund der demografischen Entwicklung zwischen 2020 und 2040 um etwa 1,8 Millionen Personen zurückgehen. Das zeigen die Basisprojektionen des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), die von einem jährlichen Wanderungsgewinn von etwa 240.000 Personen ausgehen. Schon eine geringfügige Erhöhung der Zuwanderung nach Deutschland („Pull-Szenario“) beziehungsweise eine Verringerung der Abwanderung ausländischer Fachkräfte aus Deutschland („Bleibe-Szenario“) um rund 50.000 Personen pro Jahr würde deutlich positive Auswirkungen auf die Entwicklung des Fachkräfteangebots und die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland haben. Dies zeigt eine neue Studie des BIBB, veröffentlicht in der Reihe BIBB REPORT.

Bei einer erhöhten Zuwanderung nach Deutschland würde der Anteil an Personen aus Drittstaaten an Bedeutung gewinnen, da aufgrund der demografischen Entwicklung in Europa das Zuwanderungspotenzial aus den EU-Staaten zurückgeht. Aufgrund der zurzeit geltenden rechtlichen Zugangsbeschränkungen würde Deutschland durch die Zuwanderung aus Drittstaaten insbesondere an Hochqualifizierten gewinnen. Dies sind Personen, die über Abschlüsse verfügen, welche einem Hochschulabschluss oder einer Aufstiegsfortbildung entsprechen. Zudem ist etwa jede fünfte

zuziehende Person im schulpflichtigen Alter. Die neue BIBB-Studie belegt aber auch, dass nur etwa jede zweite zuwandernde Person langfristig in Deutschland verweilt. Damit würde ein großer Teil der getätigten Bildungs- und Integrationsanstrengungen wieder verloren gehen.

Um langfristig von Zuwanderung zu profitieren, sollte daher nach Auffassung der Autorinnen und Autoren insbesondere die Bleibewahrscheinlichkeit der Zugewanderten erhöht werden – vor allem von Personen mit einer gefragten beruflichen oder akademischen Qualifikation. Nach den Erkenntnissen der Studie gelingt dies zum Beispiel durch die Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen, da diese einen unmittelbaren und stärkeren positiven Effekt auf die wirtschaftliche Entwicklung und das Fachkräfteangebot hat. Vor allem mehr Personen aus EU-Staaten würden bei Anerkennung ihrer Berufsqualifikationen langfristig in Deutschland verweilen. Der Wanderungsgewinn läge bereits ohne zusätzliche Zuwanderung bei knapp einer Million Personen und das Fachkräfteangebot insbesondere auf der mittleren Qualifikationsebene würde stärker profitieren. Da das Verhindern von Fortzügen vor allem Personen im erwerbsfähigen Alter betrifft, würden sich zum Beispiel auch der private Konsum und die Bauinvestitionen vergleichsweise stärker erhöhen.

Weitere Informationen im BIBB REPORT 1/2021: „Should I stay or should I go?“ Langfristige Auswirkungen von qualifikationsspezifischen Wanderungsströmen auf Arbeitsangebot und wirtschaftliche Entwicklung“. Die Veröffentlichung kann kostenlos unter www.bibb.de/bibbreport heruntergeladen werden.

Neue WHO-Länderliste für Gesundheitsfachkräfte in Deutschland gültig

Seit dem 1. Juli 2021 ist eine Änderung der Anlage zu § 38 der Beschäftigungsverordnung (BeschV) in Kraft. Jetzt gilt in

Deutschland für 47 Drittstaaten weltweit das Anwerbungs- und Vermittlungsmonopol der Bundesagentur für Arbeit im Gesundheitswesen.

Zuvor war die entsprechende Liste der Weltgesundheitsorganisation (WHO) angepasst worden: 17 Länder wurden von der Liste entfernt und sieben neu hinzugefügt. Damit können deutsche Bildungsanbieter nun auch bei der Anwerbung und Vermittlung von [angehenden] Gesundheitsfachkräften aus Ländern wie Kenia, Indien, Indonesien und Marokko unterstützen.

In der BeschV ist geregelt, welche Voraussetzungen Personen aus Ländern außerhalb der EU erfüllen müssen, um Zugang zum deutschen Arbeits- und Ausbildungsmarkt zu erhalten. Zur Umsetzung des WHO *Code of Practice*, wonach negative Effekte der Fachkräftemigration und der Migration potenzieller Fachkräfte in den Herkunftsländern vermieden werden sollen, wurde die von der WHO 2006 veröffentlichte Länderliste mit 57 Staaten, in denen nach damaliger WHO-Einschätzung ein Mangel an Gesundheits- und Pflegepersonal bestand, dem § 38 BeschV als Anlage angefügt: "Die Anwerbung in Staaten und die Arbeitsvermittlung aus Staaten, die in der Anlage zu dieser Verordnung aufgeführt sind, darf für eine Beschäftigung in Gesundheits- und Pflegeberufen nur von der Bundesagentur für Arbeit durchgeführt werden."

Gesundheitsfachkräfte aus Drittstaaten: Neues Gütesiegel für gute Vermittlungspraxis

Das Gütesiegel „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ soll in Zukunft eine ethisch hochwertige Gewinnung von Pflegefachkräften auszeichnen. Es steht für Information, Transparenz und Fairness in der Anwerbung von Pflegekräften aus Drittstaaten.

Das Gütesiegel kann eigenorganisiert anwerbenden Pflege- und Gesundheits-

unternehmen sowie international tätigen Personalvermittlern erteilt werden. Perspektivisch könnten auch vermittelnd tätige Bildungsanbieter als Nutzer des Gütesiegels infrage kommen. Ebenso ist eine Ausweitung des Siegels auf die Gewinnung von angehenden Pflegefachkräften [Auszubildenden] denkbar.

Voraussetzung für den Erwerb des Siegels „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ ist die Teilnahme am Zertifizierungsverfahren der Gütegemeinschaft, das auch eine Förderung von Integrationsmaßnahmen sowie etwaige damit verbundene Anpassungen der unternehmensinternen Organisationsstrukturen beinhaltet. Die Teilnahme an der Zertifizierung und dem Vergabeprozess bleibt grundsätzlich freiwillig. Diejenigen Unternehmen, die für ihre Leistungen das Gütesiegel „Faire Anwerbung Pflege Deutschland“ erhalten haben, werden öffentlich gelistet und sind berechtigt, für zwei Jahre das Gütezeichen für Leistungen innerhalb des Rahmens der Güte- und Prüfbestimmungen zu nutzen.

Interessenten am Gütesiegel können sich an die Geschäftsstelle der Gütegemeinschaft Anwerbung und Vermittlung von Pflegefachkräften aus dem Ausland e. V. wenden, die beim Kuratorium Deutsche Altershilfe [KDA] angesiedelt ist.

dkf-kda.de/guetesiegel/

Studie zu weltweiter Mobilität: Die Arbeitswelt deglobalisiert sich

Immer weniger Menschen wollen für den Job ins Ausland gehen und das ist nicht nur ein Corona-Effekt. Dies zeigt die Studie *Decoding Global Talent*, die die Unternehmensberatung Boston Consulting Group [BCG] und *The Network*, ein von der Jobplattform Stepstone mitbegründeter Zusammenschluss von Jobbörsen in 130 Ländern, gemeinsam erhoben haben. Sie

ist die dritte ihrer Art, so dass sich im Vergleich zu den vorausgegangenen Erhebungen aus den Jahren 2014 und 2018 auch langfristige Trends ablesen lassen.

Insgesamt 208.000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in 190 Nationen, darunter rund 9.000 in Deutschland, wurden online befragt: ob sie bereit seien, im Ausland zu arbeiten, wo ihre bevorzugten Standorte lägen und welche Präferenzen sie bei der digitalen Arbeit haben. Nur knapp die Hälfte der Befragten kann sich einen Umzug in ein anderes Land vorstellen; 2018 waren es noch 57 Prozent, 2014 sogar 64 Prozent. Zwischen diesen beiden Zahlen lagen allerdings vier Jahre; die neue Untersuchung erfolgte in einem Abstand von nur zwei Jahren und zeigt einen steilen Abfall der Kurve.

Die Studienautorinnen und -autoren machen für den erneuten Rückgang der Mobilitätsbereitschaft nicht nur die Corona-Restriktionen, sondern auch nationalistische Tendenzen wie in den USA und Großbritannien verantwortlich – und die Tatsache, dass sich mobiles Arbeiten weiter durchsetzt. Von den in Deutschland Befragten sagten sogar nur 45 Prozent, sie seien bereit, ins Ausland zu ziehen – und zwar am liebsten in die unmittelbare Nachbarschaft: Fünf angrenzende Staaten sind unter den Top Ten der Wunschländer, ganz oben die Schweiz und Österreich.

Zum ersten Mal seit acht Jahren sind die USA nicht mehr das Topsehnsuchtsziel, sondern nur noch auf Rang zwei hinter Kanada und vor Australien. Auf dem weltweiten Arbeitsmarkt verliert Deutschland an Beliebtheit, liegt aber immer noch auf Platz vier von 190 Ländern und ist das beliebteste nicht-englischsprachige Land.

Besonders Kanada, so die Studie, zeichnet sich durch eine ausgeprägte Willkommenskultur gegenüber Migranten aus. Auch asi-

atische Länder rücken auf der Wunschliste weiter nach oben. Dabei zeichnet sich ein Muster ab, wonach Länder gut abschneiden, die erfolgreich in der Pandemiebekämpfung waren, wie Singapur, Japan und Neuseeland. Der entgegengesetzte Effekt zeigt sich bei Staaten, die im Frühjahr 2020 hart von Covid-19 getroffen wurden, etwa Italien, Spanien und Frankreich.

Die drastische Reduzierung der physischen Mobilität korreliert mit der deutlichen Steigerung der virtuellen Mobilität. Die Erhebung zeigt: Rund die Hälfte der Arbeitnehmenden würde auch für einen Arbeitgeber arbeiten, der gar nicht in dem Land vertreten ist, in dem sie wohnen. Mobiles Arbeiten wird zunehmend normal. Diese „virtuelle Mobilität“ könne helfen, neue Talentpools zu entdecken und Diversität zu fördern, so die Autoren der Studie.

Im weltweiten Kampf um Talente werde es aber auch klare Verlierer geben. Um sich als Arbeitgeber möglichst attraktiv zu machen und auch Standortnachteile auszugleichen, könne mobiles Arbeiten eine ganz entscheidende Rolle spielen.

www.bcg.com/de-de/publications/2021/virtual-mobility-in-the-global-workforce



Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

Integrated VET Trainer

Qualification (IVET-Trainer)

Deutsche Berufsbildungsexpertinnen und -experten qualifizieren Auszubildende, Lehr- und Leitungspersonal von Berufsbildungsinstitutionen im Ausland.

Luise Maudanz



Luise Maudanz
Stv. Bereichsleiterin Nachhaltigkeit &
Internationalisierung der Berufsbildung

Zentralstelle für die Weiterbildung im
Handwerk e. V. [ZWH]

www.zwh.de



Meine Kollegin und ich stehen im Sommer 2019, bei einer Außentemperatur von 35 Grad Celsius, in der Maurerakademie in Pristina [Kosovo] vor 18 Bauhandwerkern. Hinter den Teilnehmenden an der „Train the Trainer“-Qualifizierung im Maurerhandwerk liegen bereits sieben berufspraktische Schulungseinheiten und eine einwöchige Hospitationsreise nach Oberbayern, die von unserem Projektpartner, der Handwerkskammer für München und Oberbayern [HWK], durchgeführt und von uns, der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. [ZWH], punktuell begleitet wurde.

Beim Bauhandwerk handelt es sich um einen der Wachstumssektoren in Kosovo und auch die wirtschaftliche Entwicklung insgesamt profitiert von guten Bauhandwerkern. Deshalb vereinbarte die kosovarische Regierung mit dem Landesverband Bayerischer Bauinnungen und der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit [GIZ] den Aufbau einer dreijährigen Berufsausbildung zum/zur Maurer/-in nach deutschem Vorbild. Für den Ausbildungsstart im Herbst 2019 wurde qualifiziertes betriebliches und schulisches Ausbildungspersonal benötigt, das von HWK und ZWH im Rahmen des GIZ-Vorhabens *Berufliche Bildung im Maurerhandwerk in Kosovo* berufspraktisch und -pädagogisch geschult wurde. Die berufspädagogische Qualifizierung von Berufsbildungspersonal im Ausland ist, neben dem Thema „Prüfen und Qualitätssicherung“, eine unserer Kernexpertisen in der internationalen Berufsbildungszusammenarbeit.

Es ist also Freitag und wir steigen bei dieser achten Wochenendschulung in die Vermittlung der berufspädagogischen Fachkenntnisse ein. Dafür kommt der *IVET-Trainer* zum Einsatz, ein innovatives und modular aufgebautes ZWH-Seminar für die gemeinsame Qualifizierung von betrieblichen Auszubildenden, schulischem Berufsbildungspersonal und Leitungspersonal von Berufsbildungseinrichtungen im

Die ZWH ist eine national und international aktive Bildungsdienstleisterin für das Handwerk, die von den Handwerkskammern, den regionalen Handwerkskammertagen und vom Zentralverband des Deutschen Handwerks [ZDH] getragen wird. *Zukunft – Weiterbildung – Handwerk* ist das Leitmotiv, das sämtlichen Aktivitäten der ZWH seit ihrem Bestehen 1998 zu Grunde liegt. Die ZWH stützt sich auf langjährige Erfahrungen in der Umsetzung von Berufsbildungsprojekten und Aufträgen auf nationaler und internationaler Ebene. Durch ihr großes Netzwerk, auch über die Handwerksorganisation hinaus, verfügt die ZWH über direkten Zugang zum Know-how exzellenter dualer Berufsbildung und sorgt für den grenzüberschreitenden Transfer von Ergebnissen und Konzepten des deutschen dualen Berufsbildungssystems.

Ausland. In dieser und den nächsten Schulungseinheiten sollen die kosovarischen Bauhandwerker als zentrale Weiterbildungsziele ...

... ein verbessertes Verständnis ihrer jeweiligen Rollen in einem dualen Berufsbildungssystem entwickeln.

... befähigt werden, theoretische Inhalte mit praktischen Lernerfahrungen besser zu verzahnen und damit die Handlungskompetenz von Auszubildenden zu verbessern.

... das Gelernte und Erfahrene reflektieren, um zukünftig den Lernprozess der Auszubildenden handlungsorientiert zu begleiten.

... erfahren, wie sie wirksamer miteinander kommunizieren und kooperieren.

Die einzelnen Module sind handlungsorientiert aufgebaut und darauf ausgerichtet, Elemente dualer Berufsausbildung kennenzulernen und in die bisherige Berufspraxis zu integrieren. Inputs seitens meiner Kollegin und mir, wie etwa Vorträge, rücken in den Hintergrund,

da die Teilnehmenden interaktiv erarbeiten, wie sie die Ausbildung handlungsorientiert vorbereiten, durchführen und abschließen. Zudem werden in Gruppenarbeiten sowie Rollenspielen die theoretischen Inhalte zu den Themen Mitarbeiterführung und Kommunikation praktisch angewandt.

In Kosovo beginnen wir mit dem Modul 1 des *IVET-Trainers* „Duales Berufsbildungssystem und Berufsbildungsakteure kennenlernen“, das mit dem ersten Ziel korrespondiert. Die Bauhandwerker lernen die Grundlagen eines dualen Berufsbildungssystems sowie die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Akteure innerhalb des Systems kennen. Darauf aufbauend vergleichen sie in einer Gruppenarbeit ihr eigenes mit einem dualen Berufsbildungssystem, dessen Vorteile und Herausforderungen sie zusätzlich erläutern. Den Abschluss bilden Aufbau und Ausgestaltung von Kooperationen zwischen den Berufsbildungsakteuren.

An das erste Modul knüpft „Vorbereiten und Durchführen einer Ausbildung“ als Modul 2 an. Die Schwerpunkte liegen darauf, dass die Teilnehmenden die Bedeutung der Lernprozessbegleitung für das Erreichen der Ausbildungsziele verstehen, didaktische Prinzipien wie Handlungsorientierung anwenden, Lernziele formulieren, Lerninhalte sowie handlungsorientierte Ausbildungsmethoden auswählen, Lernschwierigkeiten benennen und Lösungen für diese anwenden. Auch hierzu finden sich die Bauhandwerker in verschiedenen Gruppen zusammen, um aus dem erstellten Anforderungsprofil für das erste Ausbildungsjahr zum / zur Maurer/-in eine Tätigkeit auszuwählen und eine handlungsorientierte Ausbildungsplanung zu erstellen.

Beim dritten Modul dreht sich alles um „Abschließen der Ausbildung und das Gestalten von Prüfungen“. Die kosovarischen Teilnehmenden führen Lernerfolgskontrollen durch, erstellen handlungsorientierte Prüfungsaufgaben und lernen Beurtei-

lungsmaßstäbe mit deren Vor- und Nachteilen kennen. Dies knüpft an die vorherige Gruppenarbeit zur handlungsorientierten Ausbildungsplanung an und wird um die neu erlernten Punkte ergänzt.

Das vierte und letzte Modul „Führung und Kommunikation“ ist eine Besonderheit des *IVET-Trainers* gegenüber anderen „Train the Trainer“-Formaten. Im Mittelpunkt stehen Geben und Empfangen von Feedback im Führungsalltag sowie das Führen von jugendlichen Auszubildenden und die Durchführung von Gesprächen mit Mitarbeitenden. Dabei kommt vor allem das Modell der gewaltfreien Kommunikation zum Einsatz, beispielsweise in Form von Rollenspielen.

Nach den umfassenden berufspraktischen und -pädagogischen Schulungseinheiten sowie der Vorbereitung und Durchführung einer kleinen Unterrichtseinheit zur Festigung des Erlernten findet die abschließende Prüfung im Rahmen der Fortbildung zum *Qualifizierten Berufsausbilder im Maurerhandwerk* in Pristina statt. Dabei werden die erworbenen berufspraktischen sowie berufspädagogischen Fachkenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten der 18 Schulungsteilnehmer schriftlich, praktisch und mündlich getestet. Im Fokus der jeweiligen Prüfungen stehen sowohl das Anfertigen und Bewerten verschiedener Mauerwerke als auch die Themen Unterrichtsplanung und Leistungsbeurteilung im Rahmen einer Berufsausbildung.

Den krönenden Abschluss bildet im Oktober 2019 die feierliche Zertifikatsübergabe im Rahmen des 20-jährigen Jubiläums zur deutsch-kosovarischen Berufsbildungszusammenarbeit in Pristina. Eingebettet in eine Bildungskonferenz zum Thema *Vocational Education and Training [VET] – A private business?* überreichen Anja Becky [Deutsche Botschaft in Pristina], Doris Beck [GIZ] und Dr. Georg Schärli [HWK für München und Oberbayern] den 18 kosovarischen Schulungsteilnehmern ihr Zertifikat zur erfolgreich bestandenem Fortbildung.

Unseren *IVET-Trainer* haben wir auch schon in anderen Ländern wie China und Nigeria durchgeführt. Er umfasst in der vorliegenden Form 80 Unterrichtsstunden in Präsenz, was zehn Schulungstagen entspricht. Er kann allerdings, wie das Kosovo-Beispiel zeigt, an die Lebenswelt und Bedürfnisse der Teilnehmenden angepasst werden. Deshalb ist es auch möglich, Teile des *IVET-Trainers* online zu schulen.

Weitere Informationen sind verfügbar unter: zwh.de/integrated-vet-trainer-qualification/



Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

Fortbildung chinesischer Berufsschullehrer in Deutschland und online

Die Heinze Akademie bietet maßgeschneiderte Fortbildungen für Trainer/-innen und Lehrpersonal zur Weiterentwicklung von Trainings- und Berufsbildungssystemen an.

Dr. René Kräenbring, Jan Heinze und Qiaoli Chen



Seit über 80 Jahren engagiert sich die Heinze Akademie in der Aus- und Weiterbildung von technischen Fachkräften. Mitverantwortlich für den Erfolg sind Investitionen des Unternehmens in die Erforschung und Entwicklung moderner Schulungskonzepte und -methoden. Als Kernkompetenz im internationalen Kontext gilt die Entwicklung von Berufsbildungs-Programmen mit dem Schwerpunkt Industrie 4.0 zu den Themen „Train the Teacher“ und „Train the Trainer“. Dabei kooperiert die Heinze Akademie weltweit mit Projektpartnern wie Betrieben, Schulungszentren und Schulen im berufsbildenden Sektor.

Das methodisch-didaktische Konzept der Heinze Akademie umfasst: Arbeitsprozessorientierung, Kompetenzorientierung, erfahrungsbasiertes Lernen, individualisiertes Lernen, Lernprozessbegleitung und Integration von lebenslangem Lernen. Gemeinsam mit Expertinnen und Experten für das jeweilige Fachgebiet entwickelt das pädagogische Team Kurse für Lehrkräfte und Trainer/-innen, die individuell auf die Bedarfe der Kunden zugeschnitten sind. Diese Kurse können wiederum als Impulsgeber und Innovationsmotor für die Weiterentwicklung der kundeneigenen Schulungen dienen. Dazu bietet die Heinze Akademie eine theoretisch fundierte Unterstützung an, die die ausgewogene Weiterentwicklung von Curricula, Ausstattung und Kompetenzentwicklung des Bildungspersonals zum Ziel hat.

PROJEKTE MIT CHINESISCHEN PARTNERN

Seit 2012 arbeitet die Heinze Akademie mit chinesischen Institutionen zusammen. Das erste Projekt innerhalb einer solchen Kooperation war ein vierwöchiger Workshop für Berufsschullehrkräfte in Hamburg. Aus diesem Workshop haben sich immer weitere und umfangreichere Aufträge entwickelt,

die sowohl in Hamburg als auch in China stattfanden. 2019 erhielt die Heinze Akademie schließlich wegen ihrer vielfältigen Erfahrungen den Zuschlag für ein umfangreiches fünfjähriges Regierungsprojekt.

Im Rahmen des 2018 angelaufenen „1.000-Lehrer-Programms“ sollen deutsche Bildungsanbieter chinesisches Berufsbildungspersonal qualifizieren. Geplant ist, jährlich bis zu 1.000 Lehrkräfte, Dozenten bzw. Dozentinnen und Rektoren bzw. Rektorinnen für eine Dauer von jeweils sechs bis zwölf Wochen in Deutschland fortzubilden. Auftraggeber ist die Bildungsabteilung der chinesischen Botschaft in Berlin für das chinesische Bildungsministerium. Bildungsanbieter mit Erfahrung bei der Durchführung von Lehrkräftefortbildungen und mit China-Expertise konnten ihr Interesse über iMOVE bekunden. 2019 startete die zweite Auswahlrunde in den Fachrichtungen Cloud Computing und Big-Data-Anwendungen, Technologien für die Chemie- und Pharmaindustrie, Front-End-Webentwicklung, neue Energien und Umwelttechnik, Technologien für Künstliche Intelligenz sowie Gerätetechnik für die Luftfahrt.

Im Rahmen dieses Programms empfing die Heinze Akademie im Jahr 2019 fünf Delegationen mit insgesamt 108 chinesischen Berufsbildungsfachleuten in Hamburg für ein vierwöchiges Fortbildungsprogramm. Thema der Fortbildung war „Subject-related didactical competencies application and maintenance of industrial robots: robotics, mechatronics, electrical engineering“. Weitere Fortbildungen im Rahmen des Programms sind geplant.

Durch die Coronakrise ist die Fortbildung vor Ort in Hamburg zurzeit noch nicht wieder möglich. Darum wurde auf Basis der erfolgreichen Zusammenarbeit und mit Blick auf die Bedürfnisse der chinesischen Kolleginnen und Kollegen in den TVET-Schulen ein 80-stündiges Online „TVET Master



Qiaoli Chen
Projektleitung International

Heinze Akademie GmbH
www.heinze-akademie.de



Teacher Training Program“ mit den Themenschwerpunkten TVET-Didaktik und Robotik gestaltet. Das Programm zielt darauf ab, eine qualitativ hochwertige Lehrerausbildung für chinesische Berufsschulen mit Fokus auf das duale System der deutschen Berufsbildung, die Didaktik der Berufsschulen sowie die Gestaltung, Durchführung und Bewertung von Kursen im Kontext von Industrie 4.0 anzubieten.

Das Material auf der Lernplattform umfasst einen Medienmix aus aufgezeichneten Videos, PDFs, Live-Webinaren, Quizzes, Gruppentutoring, Assessments und weiteren Dokumenten und Anwendungen. Alle Materialien wurden auf Deutsch und Chinesisch erstellt, auch das Video-Material steht zweisprachig zur Verfügung. Ein fachliches Highlight ist das Remote LAB: Zu programmierende Roboter stehen in Deutschland und werden von den Teilnehmenden in China gesteuert. Die Teilnehmenden lernen zunächst den Umgang mit dem Roboter. Dann entwickeln sie als Lehrkräfte eine Lehraufgabe, weisen diese Aufgabe einer anderen Gruppe zu und führen anschließend die von der anderen Gruppe zugewiesene Aufgabe als Lernende aus. Bisher haben sich 471 Teilnehmer/-innen für diesen Kurs angemeldet.

SCHLÜSSELELEMENTE FÜR DEN ERFOLG DER CHINESISCHEN PROJEKTE

Die Heinze Akademie hat ein Entwicklungsteam aus international erfahrenen Berufspädagoginnen und -pädagogen zusammengestellt, deren Aufgabe die ständige Weiterentwicklung des methodisch-didaktischen Kernkonzepts der Akademie ist. Auf Basis dieses Konzepts werden Bildungsangebote anforderungs- und kundenspezifisch entwickelt und abgestimmt.

Entsprechend des methodisch-didaktischen Kernkonzepts entwickeln die Teilnehmenden durch die Umsetzung praxisorientierter Arbeitsaufträge ihre Kompetenzen weiter. Dabei steht nicht das reine Vermitteln von Fachwissen im Vordergrund, sondern das benötigte Wissen und die benötigten Kompetenzen ergeben sich aus den Arbeitsaufträgen und ihrer Bearbeitung.

Die Bildungsmaßnahme verfolgt vorrangig drei Ziele:

1. Fachlich: Das kooperative Programmieren von Robotern
2. Methodisch-didaktisch: Lernszenarien zu entwickeln, die das Ziel haben, das kooperative Programmieren von Robotern zu vermitteln
3. Nachhaltigkeit: Die Aufgabenstellungen sind so gestaltet, dass die Lehrerteams Lernszenarien für jeweils andere Lehrerteams entwickeln. Sie sind also gleichzeitig Lehrende und Lernende.

Über klassische Trainings hinaus bietet die Heinze Akademie die Möglichkeit, Bildungsinstitutionen über längere Zeiträume in ihrer Entwicklung zu begleiten. Neben ausgekoppelten Trainings zu speziellen Themen- und Fragestellungen begleiten die Expertinnen und Experten die Partner vor Ort. Im Rahmen von Kurzeinsätzen entwickeln sie gemeinsam mit dem Ausbildungspersonal Wege, um Entwicklungsziele zu erreichen. Dieses Vorgehen ermöglicht eine kosteneffiziente und strukturierte Entwicklung in den Partnerinstitutionen.



Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

Internationale Nachfrage nach „Rundum-Paketen“ steigt

Moderne Ausbildung des Trainingspersonals im Offline- und Onlineformat des Lernens ist Grundlage für die Entwicklung von Institutionen und lokalen Fachkräften.

Ann-Katrin Hardenberg

THE MAK'ED TEAM bietet als in Deutschland ansässige Unternehmensberatung für den Mittelstand nachhaltige Lösungen für Management, Unternehmensentwicklung und Kompetenzaufbau. Zu ihren Kunden zählen sowohl private Unternehmen als auch öf-

fentliche Institutionen. Seit seiner Gründung 2015 arbeitet das Unternehmen mit einem ausgeprägten internationalen Fokus.

Eine der Kernkompetenzen von THE MAK'ED TEAM liegt im Bereich Trainings- bzw.

Bildungsakademien und Inkubatoren-Zentren zur Förderung von Fachkräften vor Ort. Junge Menschen erhalten hier die Qualifizierungen, die den Anforderungen des Arbeitsmarktes entsprechen. Die Qualifizierungsprogramme sind praxisnah, interaktiv



Ann-Katrin Hardenberg
Managing Partner

THE MAK'ED TEAM GmbH & Co. KG

www.the-maked-team.com



und entstehen in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, oftmals auch deutschen Unternehmen, damit der konkrete Bedarf der Unternehmen an qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gedeckt werden kann. THE MAK'ED TEAM entwickelt diese Konzepte zusammen mit den Trägern, setzt sie um und übernimmt das Management der Akademien und Zentren.

ONLINE-TRAINER-AUSBILDUNG ALS STANDARD ETABLIERT

Essenzieller Bestandteil der Konzepte von THE MAK'ED TEAM, die in den Trainingszentren verankert werden, ist die „Train the Trainer“-Qualifizierung. Trainerinnen und Trainer spielen die Schlüsselrolle, um Wissen und Kompetenzen nachhaltig und qualitativ hochwertig in die Unternehmen zu bringen und verfügbar zu machen.

Bestandteile dieser Trainerqualifizierung sind das Verständnis für die Trainerrolle, die systematische Konzeption und die Planung einer Qualifizierung. Die Trainerinnen und Trainer sollen die vielfältigen Methoden kennen und die passenden für die jeweiligen Inhalte und Zielgruppen auswählen lernen. Ebenso soll das Verständnis der verschiedenen Bausteine zur Durchführung eines erfolgreichen Trainings aufgebaut werden. Die Trainerqualifizierung wird abgerundet durch Kompetenzaufbau zum Umgang mit schwierigen Trainingssituationen und zum Verständnis für Qualitätsmanagementprozesse. Bei der Durchführung der „Train the Trainer“-Qualifizierung bevorzugt THE MAK'ED TEAM immer die direkte Umsetzung durch praktische Übungen und Präsentationen durch die Teilnehmenden.

Eine „State of the Art“-Trainerausbildung beinhaltet nicht nur das Präsenzformat. Die Erweiterung der Ausbildung als Online-Trainer wurde von THE MAK'ED TEAM bereits 2015 als Standard der Trainerausbildung etabliert. Spätestens die COVID-19-Pan-

demie hat gezeigt, dass Personalentwicklungsmaßnahmen nicht mehr rein im Präsenzformat durchgeführt werden können. Effiziente Trainer/-innen decken das Präsenzformat einer Qualifizierung ebenso ab wie die Online-Formate.

LEARNING-MANAGEMENT-SYSTEME KENNENLERNEN

Aus diesem Grund fordert die Fokussierung auf Online-Training in der Trainerausbildung, dass die Fachleute verschiedene Learning-Management-Systeme und Tools für die Durchführung und Erstellung von Online-Trainings kennenlernen. Die Themen der Expertinnen und Experten von THE MAK'ED TEAM für die Ausbildung sind vielfältig und reichen von der Klärung von Begrifflichkeiten rund um das moderne Lernen über die Bedeutung der Etablierung einer Online-Lern-Community zur guten Betreuung von Teilnehmenden bis zur Erarbeitung und Umsetzung von Online-Methoden im Training und dem Verständnis für das Online-Lernen und -Lehren.

Die Nachfrage nach diesem Rundum-Paket – der Kombination aus Trainerausbildung für Präsenz- und Online-Formate sowie Begleitung bei der Einführung von Learning-Management-Systemen – war durch die Pandemie besonders hoch, und zwar nicht nur in Deutschland, sondern auch im internationalen Umfeld. THE MAK'ED TEAM hat in dieser Zeit u. a. die Nationalbank der Republik Haiti unterstützt, die ersten Schritte bei der Umstellung von Präsenztrainings in ein virtuelles Format zu gehen. Dabei wurden die Trainer/-innen für das Online-Lernen ausgebildet und letztlich begeistert.

KOMBINATION MIT PRÄSENZ-FORMATEN

Erste Trainings wurden vom internen Trainingspersonal in Webinar-Form durchgeführt, um ein Gespür für das Online-Lehren zu bekommen und erste Erfahrungen

mit Tools und Methoden zu sammeln. Auf dieser guten Grundlage ist es nun für die Nationalbank möglich, das Learning-Management-System einzuführen und die nächsten Schritte im Online-Lernen durch die Umsetzung von weiteren Online-Trainings zu gehen. Kombiniert wird dies stets mit den laufenden Präsenzformaten des Trainingscenters.

Ein weiteres Projektbeispiel ist die Durchführung eines „Train the Trainer“-Programms für die Instruktoressen einer Bildungsinstitution in Mali. Auch hier bildete der Kurs die Grundlage für die Entwicklung des notwendigen Verständnisses für das Online-Lernen. Parallel dazu wurde das Learning-Management-System *Moodle* eingeführt, das nun von den Trainern und Trainerinnen mit Leben gefüllt werden muss. Dabei spielt in dieser Art der Projekte die Fokussierung auf das Trainingspersonal immer eine große Rolle, um die Trainerinnen und Trainer von Anfang an bei der Veränderung des Lernens und Lehrens mitzunehmen. Dies sollte von der Bildungsorganisation durch eine aktive Kommunikation, die ihrerseits das Trainingspersonal in die Veränderung einbindet, begleitet werden.

AUSWIRKUNGEN AUF DIE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

THE MAK'ED TEAM unterstützt deshalb die Bildungsinstitutionen und Trainingszentren aktiv in ihrer Organisationsentwicklung. Die Veränderungen im Lernen, die Einführung neuer Systeme und die Erweiterung der Märkte durch Online-Bildungsprodukte haben eine große Auswirkung auf die Prozesse und Strukturen in der jeweiligen Institution, die Rollen und Aufgaben der Qualifizierungsverantwortlichen und die Unternehmenskultur.

Um sich als Unternehmen an neuen, insbesondere ausländischen Standorten zu etablieren, benötigt man die richtigen

Kompetenzen vor Ort. Diese gilt es den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zu vermitteln und in der Organisation zu verankern. Allerdings sind diese Kompetenzen nicht immer vorhanden und müssen häufig von Kolleginnen und Kollegen anderer Standorte mit Expertenwissen aufgebaut werden. Entscheidend ist dabei, von Anfang an auf ein „Train the Trainer“-Konzept im Unternehmen hinzuwirken, damit internationale Fachleute das Expertenwissen direkt vor Ort verankern können. Die Mitarbeiter/-innen vor Ort können so als interne Trainer/-innen das Wissen und die Expertise langfristig etablieren.





Schwerpunktthema „Training für Trainer/-innen – Die neuen Lernverstärker“

DAS BESTE AUS ZWEI WELTEN

Die Advanced Training Technologies GmbH (ATT) ist ein auf berufliche Weiterbildung spezialisiertes Unternehmen aus Castrop-Rauxel, das seine Wurzeln im Präsenztraining hat und seit einigen Jahren zusätzlich in großem Stil auf digitale Lernkonzepte setzt. Die Mischung aus Bewährtem und Neuem garantiert, dass die im Aufbau befindliche Bergbauakademie der GHH India in Udaipur im indischen Bundesstaat Rajasthan vom Besten aus zwei Welten profitieren kann.

Marco Orgiu und Markus von Rheinbaben



In Kooperation mit der DEG-Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH ist ein developPP-Projekt entstanden, das mit Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) gefördert wurde. Für dieses Projekt hat ATT ein eigenes „Train the Trainer“-Konzept entwickelt.

Ein Schwerpunkt der Weiterbildungs-komponente in diesem Projekt liegt auf dem Warten und Führen von Untertage-fahrzeugen. Der TechnologiemiX, der in solchen Fahrzeugen zum Einsatz kommt, deckt genau das Portfolio der ATT-The-men ab: Hydraulik, Pneumatik und Steue-rungstechnik. ATT lehrt zu diesen Themen seit über 30 Jahren erfolgreich und an-schaulich mit eigens entwickelter Schu-lungs-Hardware. Mit ihr lässt sich jedes mögliche physikalische Ereignis in einem hydraulischen oder pneumatischen Sys-tem abbilden, analysieren und beheben. Durch die Interaktion von Teilnehmenden mit einem vorhandenen Aggregat wird ein eigentlich theoretisches Thema schon im ersten Schritt praktisch erfahrbar. Darauf hat ATT aufgebaut und dazu passende di-gitale Weiterbildungen entwickelt.

ADVANCED E-LEARNING

ATT nutzt zum einen Instrumente des E-Learning, bei dem Teilnehmer/-innen weltweit unabhängig von Zeit und Raum lernen können. Benötigt wird dafür nur ein Endgerät mit einem Internetbrowser und ein Internetzugang. E-Learning ist dazu prädes-tiniert, Wissen aufzufrischen und Grundla-gen zu vermitteln. Der interaktive ATT-Ansatz bei der Wissensvermittlung ist auch hier jederzeit erlebbar. Das Erlernen von Hydrau-lik-Grundlagen wird zu einer aktiven Erfah-rung, bei der die interaktiven Möglichkeiten der Technik ausgereizt werden.



Marco Orgiu
Technischer Redakteur



Markus von Rheinbaben
Projektmanager

Advanced Training Technologies
GmbH

www.sk-att.com



Where business meets development.



Hinzu tritt Blended Learning, das die Grenze zwischen digitalen Lerninhalten und Praxistrainings einreißt. Die Teilnehmer/-innen lernen hierbei selbstständig an ATT-Schulungs-Hardware, während Anweisungen und Einstellungsoptionen mittels E-Learning vermittelt werden. Zusätzlich gibt es in jedem Kapitel viele weitere digitale Verständnisübungen.

Da sich die von ATT entwickelte *Hydrodidact*-Hardware über ein eingebautes WLAN-Modul mit jedem beliebigen Endgerät koppeln lässt, können Messwerte wie in der Praxis digital angezeigt, analysiert und interpretiert werden. Das ist für das Auffinden von Defekten, besonders verschleißbedingten Störungen, in hydraulischen und pneumatischen Systemen unabdingbar. Hierbei profitieren die Teilnehmer/-innen vom Know-how und den Geschäftsbeziehungen der zahlreichen Tochterfirmen der SK Group, zu der auch ATT gehört.

EINE STARKE FAMILIE

Die SK Group (früher: Schmidt, Kranz und Co. GmbH) ist ein Familienunternehmen, das kleine und mittelständische Unternehmen vereint, wie beispielsweise Maximator, Hazemag und Fest, die ihrerseits in 25 Ländern präsent sind. Eines dieser Unternehmen ist GHH Fahrzeuge Gelsenkirchen. Dort hat man sich auf die Fertigung von Untertagefahrzeugen spezialisiert, die auch bei GHH India zum Einsatz kommen. Dadurch ist der Bedarf an Weiterbildungen für die rund 200 Servicekräfte am Standort in Udaipur entstanden.

Aber warum nicht direkt eine Musterlösung anstreben und eine Akademie für Servicetechniker/-innen und Fahrzeugbediener/-innen ins Leben rufen? Schließlich sind Wartung und Instandhaltung ein Teil des weltweiten GHH-Portfolios und die erforder-

liche Weiterbildung wird sich durch das Berufsleben aller Mitarbeitenden ziehen.

ANALYTISCHE HERANGEHENSWEISE

An dieser Stelle konnten alle Beteiligten von der Firmenverwandtschaft mit ATT über die SK Group profitieren. GHH und ATT führten in einem ersten Schritt eine Bildungsbedarfsanalyse (BBA) vor Ort durch und konnten so definieren, wo die Anforderungen liegen und wie hoch der tatsächliche Wissensstand der Angestellten ist. Die dabei festgestellte Abweichung zum notwendigen Wissensstand gilt es nun mit geeigneten Methoden auszugleichen. Dafür werden derzeit umfangreiche Schulungen für die CAN-Bus-Technik (Verbindungsstandard zwischen Steuerungsgeräten) entwickelt und ein sechsteiliges Schulungskonzept zu Sicherheit und Umweltschutz unter Tage ausgearbeitet. Da für die BBA alle Mitarbeiter/-innen und Führungskräfte befragt wurden, konnte auch evaluiert werden, wie die technische Ausstattung bei jeder und jedem Einzelnen ist. Auf dieser Grundlage wurde das develoPPP-Projekt entwickelt.

Das Projekt orientiert sich an der Wissenspyramide von US-Psychologe und Erziehungswissenschaftler Benjamin Bloom. Er teilt Wissen in verschiedene Stufen ein, von „sich erinnern“ bis zu „erschaffen“. Für GHH India wurden drei Qualifikationsstufen und die dazugehörigen Lernmethoden definiert:

1. Verschiedene Grundlagen anhand von E-Learning
2. Erweiterte Grundlagen und praktische Übungen mittels E-Learning, Blended Learning und Präsenzunterricht
3. Schulungen für Expertinnen und Experten an Fahrzeugen mit konkreten Problemsimulationen

Trainer/-innen müssen für alle drei Niveaustufen inhaltlich geschult und didaktisch ausgebildet sein.

HERAUSFORDERUNGEN AUF DEM SUBKONTINENT

Die Corona-Pandemie hat bestehende Herausforderungen wie die räumliche Entfernung und die Zeitverschiebung weiter verschärft. Auch die unterschiedliche Lernkultur und das variierende Vorwissen der Trainer/-innen galt es zu berücksichtigen. So war ATT darauf angewiesen, die eigenen Konzepte direkt in die Praxis umzusetzen und die Trainer/-innen mit E-Learning, Blended Learning und digitalem Präsenzunterricht zu schulen. Umgesetzt wurden auch die drei Schritte, die nach Erlangen des erforderlichen Fachwissens im „Train the Trainer“-Konzept stehen:

1. Einführung in die Hardware und Präsenzunterricht an der Hardware
2. Selbststudium und selbstständige Arbeit mit der Hardware
3. Durchführung von Probetrainings mit Unterstützung von ATT-Trainer/-innen

Nachdem die Bereiche Hydraulik, Mobilhydraulik, CAN-Bus und Störungsanalyse erfolgreich abgeschlossen wurden, werden die Teilnehmenden durch ATT zertifiziert. Das ist jedoch noch nicht alles. Die Trainer/-innen müssen zusätzlich noch einen von der Auslandshandelskammer Indien angebotenen Didaktik-Kurs absolvieren. Eigenes fachliches Wissen und eigene fachliche Fertigkeiten befähigen schließlich noch nicht dazu, andere erfolgreich zu unterrichten.

Das A und O einer internationalen Weiterbildung sind gute Trainer/-innen und die

neueste Technik. Deshalb ist ATTs *Head of Technical Training*, Dietmar Buschmann, mit der neuesten Generation der Schulungs-Hardware nach Indien gereist, um in einem ersten Schritt die Trainer/-innen vor Ort auszubilden. Neben der bereits erwähnten *Hydrodidact*-Schulungs-Hardware kamen auch eigens angefertigte Skillboards (Lernwände) zum Einsatz, an denen die Teilnehmer/-innen zum Beispiel das korrekte Verlegen von Hydraulikschläuchen oder das Biegen von Rohren lernen – immer unterstützt durch interaktive E-Learning-Inhalte und eigens mit einem Filmteam produzierte Lehrvideos. Die Inhalte stehen wahlweise auf Deutsch, Englisch und Hindi zur Verfügung. Eine Lokalisierung kann auf Wunsch innerhalb weniger Tage erfolgen. Die Teilnehmenden bestimmen an den Skillboards ihr Lerntempo selbst und erhalten stets Feedback. Trainer/-innen können sich auf die Verbesserung der Fähigkeiten bei den Teilnehmenden konzentrieren statt sich immer wieder auf Neue mit technischen Problemen auseinandersetzen zu müssen.

SCHNELLE EINGEWÖHNUNG

Das absolute Highlight der Weiterbildung ist die in der Entstehung befindliche haus-eigene Trainingsstrecke, auf der Teilnehmer/-innen die Bedienung der Fahrzeuge in der Praxis üben können. Dank einer Einführung in die Funktionen im Cockpit ist die Eingewöhnungszeit ungewöhnlich kurz und die Vertrautheit stellt sich schon nach wenigen Minuten ein. Es hat sich durchgehend bestätigt, dass sich Lernende, die vorher virtuell trainieren konnten, in der praktischen Anwendung deutlich schneller zurechtfinden als Lernende ohne vorherige virtuelle Einführungsschulung.

Dieser Mehrwert soll zukünftig auch anderen indischen Bildungseinrichtungen zur

Verfügung stehen, wodurch die gesamte Region rund um das „Venedig des Ostens“, wie Udaipur in Reiseführern häufig genannt wird, profitieren kann. Sicherheit, Umweltschutz und Wirtschaftlichkeit sind die Faktoren, die durch die Weiterbildung positiv beeinflusst werden können. Schließlich erhöhen defekte und falsch eingestellte Systeme den Energieverbrauch, verkürzen die Lebensdauer, stellen ein Sicherheitsrisiko dar und verschmutzen, etwa durch Leckagen, die Umwelt.

Eine regelmäßige Wartung durch gut ausgebildete Servicetechniker/-innen erhöht hingegen die Lebensdauer technischer Systeme und beugt Leckagen und anderen Defekten vor. Das Trainingscenter in Udaipur verbessert also nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit der Region, sondern leistet zusätzlich einen Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit. Was könnte derzeit wichtiger sein?



Durch Selbsterkenntnis zur Menschenführung

Die didaktische und methodische Fokussierung auf das Selbstverständnis und die Trainer-Rolle von Ausbilderinnen und Ausbildern kommt bei vielen ToT-Programmen zu kurz. Über eine empathische Haltung gegenüber Lernenden und eine ganzheitliche Wahrnehmung ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung lässt sich ihre Fähigkeit zur erfolgreichen Menschenführung nachhaltig entwickeln und verankern.

Werner Seeger

„Sie sind fachlich kompetent, die Kolleginnen und Kollegen mögen Sie, hören Ihnen zu, vertrauen Ihnen – na, dann können Sie auch andere trainieren.“ So oder so ähnlich beginnen nach wie vor viele Trainer- und Ausbilderkarrieren. Aber sehen das die frischgebackenen Ausbildungs- und Lehrkräfte genauso? Spätestens jetzt stellt sich so mache und so mancher die Frage: „Will ich das überhaupt und was verbinde ich mit der neuen Rolle?“

Schaue ich auf meine eigene Laufbahn als Unternehmer mit Führungsverantwortung, Trainer und Coach, so ist mir der oben beschriebene Werdegang alles andere als fremd. Der wesentliche Unterschied liegt allerdings darin, dass ich immer ein Trainer und Begleiter von Menschen, Organisationen und deren Entwicklung sein wollte und bis heute sein will – mit allen Chancen und Herausforderungen, die dieser Beruf bietet.

Rollenverständnis klären

Bei fachlichen Ausbildungen dominiert der technische Anteil. Auszubildende lernen Produktdetails und Produktionsprozesse

kennen. Das befähigt aber nicht automatisch zu guter Menschenführung. Ausbildungspersonal muss neben fachlicher, didaktischer und methodischer Kompetenz sein eigenes Rollenverständnis klären.

In meiner Praxis als Trainer für Trainer/-innen sind mir schon unterschiedlichste Trainertypen begegnet, deren Grundeinstellung sich widerspiegelt in Aussagen wie:

- Ich stehe vorne, ich habe Recht.
- Ich habe viel mitzuteilen.
- Ich bin verantwortlich dafür, dass die Auszubildenden lernen und die Prüfung bestehen.
- Ich rede und die anderen hören zu.

Immer mehr setzen sich allerdings Trainertypen durch, die

- Auszubildenden nicht nur in ihrer Trainerrolle, sondern auch als Menschen begegnen,
- die eigenen Verhaltensweisen und die der Teilnehmenden bei ihrer Führungsarbeit berücksichtigen,

- Gruppendynamiken erkennen und lenken,
- Arbeitsstrukturen und Lerninhalte an die Teilnehmenden anpassen,
- Konflikte erkennen und lösungsorientiertes Verhalten steuern,
- sich selbst reflektieren und steuern,
- selbst als Mensch und in ihrer Trainerfunktion immer weiter lernen.

Agilität und Flexibilität

Solche Trainer/-innen mit sozialer Kompetenz, Empathie und Eigenreflexion werden benötigt und gesucht. Eine rein fachliche Kompetenz reicht nicht mehr aus, um in der Regel gut ausgebildete und kompetente Teilnehmer/-innen zum Mitmachen und Lernen zu motivieren. Gefragt sind Agilität und Flexibilität, um auf die Lernenden und ihre Wünsche und Bedürfnisse eingehen zu können und um aktuelle Entwicklungen während eines Trainings bzw. einer Ausbildung weiterführend zu nutzen. Eine Ausbildungskraft muss verstehen, wie seine oder ihre Auszubildenden am besten lernen, um dem vorhandenen Wissen neues hinzuzufügen zu können.

Vorbildung, kulturelle Prägung und das dazugehörige Wertesystem der Teilnehmenden müssen beim Training für Ausbildungspersonal unbedingt berücksichtigt werden. Diese Kompetenzen und Einstellungen können über Wissenstests und Interviews im Vorfeld ermittelt werden. Diese Maßnahmen bilden die Grundlage für die inhaltliche Gestaltung von Trainerweiterbildungen bzw. die Anpassung vorhandener Standardprogramme und ihre Analyse stellt bereits einen ersten gemeinsamen Lernschritt dar.

Interviews können auf der Grundlage von Fallstudien durchgeführt werden, die sich an der Zielsetzung der Ausbildung orientieren. Daraus lassen sich häufig interessante Erkenntnisse über Sichtweise, Wahrnehmung und Handlungsweise des Teilnehmenden ableiten, die dann im abschließenden Interview genutzt werden können, um Themen zu vertiefen und je nach Ausbildungsstruktur auch Schwerpunktthemen für mögliche Einzel-Coachings abzuleiten.

Raus aus der Komfortzone

Die vorläufige Festlegung und Ausarbeitung der Trainingsinhalte erfolgt dann auf der Grundlage des Weiterbildungsziels und der Ergebnisse aus Wissenstest und Interview. Dem interaktiven Arbeiten muss lebendiges Lernen zugrunde liegen. Die angehenden Ausbilder/-innen müssen aus der jeweiligen Komfortzone gelockt werden, damit sie ihre persönlichen und beruflichen Möglichkeiten entfalten und weiterentwickeln können.

Soziale Kompetenzen werden vornehmlich über die bewusste Wahrnehmung der eigenen Wünsche und Bedürfnisse entwickelt. Wenn ich meine „Auslöser“ kenne, kann ich mich selbst, auch in meiner beruflichen Funktion, bewusster steuern und auch gegen mögliche Angriffe schützen.

Rein in die Zukunft – mit Online- und Blended Learning

Die Geschwindigkeit der Digitalisierung von Lernprogrammen ist eine neue Herausforderung für jede Lehrkraft, jede Traineein und jeden Trainer. Die Kommunikation über Kamera und Mikrophon verändert die Wahrnehmung des Menschen. Körpersprache, Gestik, Mimik und Stimme werden nur begrenzt übertragen. Daher ist es notwendig, die Teilnehmenden ganz anders „abzuholen“ und einzubinden als bisher.

Allein die technische Vorbereitung eines Online-Workshops erfordert eine andere, zusätzliche Aufmerksamkeit des Trainierenden, gilt es doch, beispielsweise Hardware, Internetzugang, Internetgeschwindigkeit, Lernplattform, Kamera- und Mikrophonqualität, Lichtverhältnisse im Raum sowie einen oder mehrere Bildschirme für die Trainingsleitung einerseits und die Teilnehmenden andererseits zu definieren und sicherzustellen. Aus meiner bisherigen Erfahrung erfordert dies eine anspruchsvollere, weil genauere Vorgehensweise als bei Präsenz-Workshops.

Wer in Sachen IT nur geringe Kenntnisse hat, sollte in jedem Fall jemanden mit IT-Expertise oder -Erfahrung hinzuziehen. Ähnlich wie bei Präsenz-Workshops und -Ausbildungen gilt es, die Bedingungen für die Teilnehmenden, wie z. B. in den Chat schreiben, Bildschirm teilen, in Breakout-Räume wechseln, bei einem Online-Workshop zu definieren. Auch Nutzung und Umgang mit Kamera und Mikrophon sollte im notwendigen Maß geregelt sein. Ein Pilottraining mit Kolleginnen und Kollegen sowie ausgewählten Teilnehmenden kann sehr hilfreich sein, um Erfahrungen zu sammeln und das eigene Vorgehen, die eigene Wirkung zu sichern.

Wie stelle ich mich als Trainer/-in, Leiter/-in und Mensch vor?

Bei verschiedenen Weiterbildungen in Rumänien und China habe ich erlebt, wie das Trainingspersonal zwar die eigene Fachkompetenz vorgestellt, sich aber kaum bis gar nicht zur eigenen Person geäußert hat. Im Ergebnis war das Vertrauensverhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden eher gering ausgeprägt und die Lernatmosphäre fungierte eher als Hemmschuh denn als Treiber des Lernens. Zusätzlich wurden Medien wie Flipcharts kaum genutzt.

Vertrauen schaffen hingegen Partnerübungen und spielerische Lerneinheiten mit praktischen Übungen im Raum und – je nach Möglichkeit – auch in der Natur. Mit einer selbst und vielleicht handgestalteten Grafik auf einem Flipchart können Trainer/-innen ihre individuelle Persönlichkeit gut und kreativ vermitteln.

Auch die technischen Rechte der Teilnehmenden müssen im Rahmen der Prozessplanung geklärt und entsprechend auf der jeweiligen Lernplattform programmiert werden. Zur Vorbereitung kann man ein Kurzvideo für die Teilnehmenden zur Verfügung stellen und bereits im Vorfeld versenden.

Auch die natürliche Scheu vieler Teilnehmer/-innen, sich vor der Kamera zu zeigen und mitzuteilen, bedarf besonderer Beachtung. Für den Workshop-Ablauf ist es wichtig, ähnlich wie bei einem Präsenz-

Wie erkenne ich Risiken in der Gruppendynamik?

Zielsetzung einer Weiterbildung war es, die Teilnehmenden zu befähigen, ihre Risikofilter und Risikotreiber zu erkennen, zu erleben und wahrzunehmen, um ihre Möglichkeiten als Trainer/-innen und Lehrkräfte zu optimieren.

Dazu wurde u. a. ein Parcours mit Schikanen [S-Kurven, Barrikaden] und mit Bauklötzen als Begrenzung auf beiden Seiten aufgebaut. Dann mussten die Teilnehmenden den Parcours unter verschiedenen Bedingungen [Augenbinde, mündliche Hinweise, nonverbale Unterstützung über Führseile] absolvieren und übten sich dabei in ihrer persönlichen Wahrnehmung hinsichtlich Risiko, Kommunikation und Führung. Anschließend reflektierten die Teilnehmenden ihre Erlebnisse und Erkenntnisse und stellen den Bezug zum Lernprozess und zur Gruppendynamik her.

Training die notwendigen Medien und Instrumente [Whiteboard, Präsentation, Videoclips, Umfragen, Gruppenarbeiten usw.] zu planen. Für Online-Trainings ist eine andere zeitliche Struktur notwendig als für Präsenz-Trainings. Lerneinheiten sollten 30 Minuten nicht überschreiten, um die Aufmerksamkeit der Teilnehmenden zu behalten; Pausen sollten nach maximal zwei Lerneinheiten eingelegt werden.

Für lebendiges Lernen muss der Lernprozess ausreichend interaktiv gestaltet sein, etwa durch Nutzung von Videoclips, Umfra-

gen und einer zweiten Kamera beim Trainer bzw. bei der Trainerin. Um nach einer Pause einen guten Wiedereinstieg zu finden, sind Gelegenheiten zum persönlichen Austausch in der Gruppe gut geeignet, um bei digitalen Formaten wieder in den Bereich von Intimität/Integrität zu gelangen.

Insgesamt ist bei digitalen Formaten eine höhere Konzentration und Aufmerksamkeit seitens des Trainierenden notwendig, da er oder sie zusätzlich die Hard- und Software im Auge behalten muss. Die Zukunft ist bekanntlich schon da und gehört neuen Lern-Formaten wie dem von mir favorisierten Blended Learning, einer Mischung aus Online- und Präsenz-Training/-Ausbildung. Im Präsenzteil können sich Trainierende und Teilnehmende darauf konzentrieren, einander als Menschen wahrzunehmen und sich auf einen entsprechenden Umgang miteinander zu fokussieren. Der digitale Anteil wiederum ermöglicht es den Teilnehmenden, je nach Struktur zeit- und ortsunabhängig und nach ihren individuellen Möglichkeiten zu lernen.

Carl Gustav Jung hat einmal gesagt: „Alles was uns an anderen missfällt, kann uns zu besserer Selbsterkenntnis führen.“ Wenn ich meine „Gos“ und „No-Gos“ als Mensch erkenne, eröffnet mir dies eine Reihe von neuen Möglichkeiten, mich selbst zu lenken und zu steuern. Auf dieser Grundlage kann ich in meiner Funktion als Trainierender, Ausbildender und Mensch meine Haltung und Vorgehensweise verändern und den Lernenden bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten als Trainer/-in und Mensch ein nachhaltiger Partner und Begleiter sein.



Werner Seeger
Geschäftsführer

Werner Seeger Management Service

www.seeger-managementservice.de





Finden Sie frische Informationen und Kontakte für Ihren Bildungsexport!

www.imove-germany.de



IMPRESSUM

xPORT – Das iMOVE-Exportmagazin

6. Jahrgang, Heft 2/2021, Oktober/November 2021
Redaktionsschluss: 06.08.2021

Herausgeber

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
Arbeitsbereich iMOVE: Training – Made in Germany
Robert-Schuman-Platz 3, 53175 Bonn

Redaktion

Silvia Niediek [verantw.]
Telefon: (0228) 1 07 - 17 02
E-Mail: niediek@imove-germany.de
Internet: www.imove-germany.de

Gestaltung

Andrea Wendeler

Copyright

Auszug/Nachdruck bei Nennung der Quelle gestattet.

Manuskripte gelten erst nach Bestätigung der Redaktion als angenommen. Beiträge, die nicht von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BIBB stammen, stellen nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers dar. Unverlangt eingesandte Rezensionsexemplare werden nicht zurückgesandt.

ISSN 2367-2145

Erscheinungsweise zweimal jährlich

Bildnachweise

PeopleImages/iStockphoto.com [Cover];
alvarez/iStockphoto.com [S. 2];
Anke Köller/iMOVE [S. 3];
svetikd/iStockphoto.com [S. 4/5];
fizkes/iStockphoto.com [S. 6];
ti communication GmbH [S. 7];
PeopleImages/iStockphoto.com [S. 8/9, 11];
Überbetriebliches Bildungszentrum
in Ostbayern gGmbH (ÜBZO) [S. 10];
primeimages/iStockphoto.com [S. 12/13];
Eckert Schools International [S. 14];
Sergey Nivens/Shutterstock.com [S. 15];
FreshSplash/iStockphoto.com [S. 16/17];
BAMIK GmbH [S. 18]; Drazen_/iStockphoto.com [S. 20];
Bildungswerk der Baden-Württembergischen
Wirtschaft e. V. [S. 21]; sturti/iStockphoto.com [S. 25];
Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. [ZWH]
[S. 26]; gorodenkoff/iStockphoto.com [S. 28/29];
Heinze Akademie GmbH [S. 30];
skynesher/iStockphoto.com [S. 31];
THE MAK'ED TEAM GmbH & Co. KG [S. 32];
Tempura/iStockphoto.com [S. 33];
vm/iStockphoto.com [S. 34/35];
Advanced Training Technologies GmbH [S. 36];
Ponomariova_Maria/iStockphoto.com [S. 38];
Werner Seeger Management Service [S. 41];
Studio/Shutterstock.com [S. 42/43].

Druck

Barbara Budrich Verlag
Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier mit dem Blauen Engel

Bitte bestellen Sie iMOVE-Publikationen unter:
info@imove-germany.de



20 JAHRE **i**MOVE®

TRAINING – MADE IN GERMANY

www.imove-germany.de

EINE INITIATIVE VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

bibb Bundesinstitut für
Berufsbildung