

Entwicklung und Anwendung von „Advanced Occupational Standards“ im Sultanat Oman

► Seit 2005 arbeitet das Ministry of Manpower im Sultanat Oman zusammen mit der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH – International Service an einer Verbesserung des nationalen beruflichen Aus- und Weiterbildungssystems für die omanische Bevölkerung. In diesem Kontext wurden in einem ersten Schritt moderne und auf das Land abgestimmte berufliche Standards, sogenannte „Advanced Occupational Standards“ (AOS) entwickelt, die Qualifikationsanforderungen festlegen und für zukünftige Berufsbildungsaufgaben z. B. Curriculumentwicklung, Testentwicklung, Lehrerausbildung etc. eine entscheidende Grundlage darstellen. Vor dem Hintergrund aktueller Herausforderungen im Bildungs- und Beschäftigungssystem werden im Artikel die Entwicklung der AOS, erste Erfahrungen in der Anwendung und Perspektiven für die weitere Nutzung dargestellt.

Aktuelle Herausforderung im Bildungs- und Beschäftigungssystem

Das Sultanat Oman liegt im Süden der arabischen Halbinsel und erstreckt sich auf ca. 309.500 km² mit geschätzten 2,9 Mio. Einwohnern. Die Bevölkerung besteht aus ca. 69 Prozent omanischen Staatsangehörigen und 31 Prozent Migrantinnen und Migranten. Ausländische Beschäftigte – vorwiegend aus Indien, Pakistan und den Philippinen – bilden derzeit das Rückgrat des omanischen Arbeitsmarkts. Um die Abhängigkeit von ausländischen Arbeitskräften zu reduzieren und die Arbeitslosigkeit von Omanis zu bekämpfen, hat die Regierung Anfang der 1990er Jahre mit einer Reform des Arbeitsmarkts begonnen, die bis heute wirkt. Die Reformstrategie – auch als „Omanization“ bezeichnet – fördert in erster Linie die Besetzung freier Arbeitsstellen durch omanische Staatsangehörige, indem den Unternehmen gezielt eine beschränkte Einstellung ausländischer Arbeitskräfte vorgeschrieben wird. Der Erfolg der „Omanization“ steht und fällt gerade bei den klassischen gewerblich-technischen Berufen mit dem Umfang bzw. mit den Fähigkeiten der Absolventinnen und Absolventen des (Berufs-)Bildungssystems. Die Unternehmen beklagen, dass ausreichend beruflich qualifizierte Omanis fehlen, um die Forderungen der „Omanization“ in der Privatwirtschaft zu erfüllen. Eine deutliche Mehrheit (63 %) verfügt über einen Bildungsabschluss unterhalb eines universitären Abschlusses (vgl. Abb. 1). Die Gruppe umfasst Absolventinnen und Absolventen der allgemeinbildenden Schulen, der beruflichen Bildung oder mehrheitlich der Colleges. In Abbildung 2 ist zu erkennen, dass ein Großteil der omanischen Jugendlichen nach dem Schulabschluss auf ein College geht oder gar eine universitäre Laufbahn einschlägt. Lediglich drei Prozent der Schulabgänger/-innen durchlaufen die staatlich geregelte Berufsbildung. Zwölf Prozent werden in privaten Trainingsinstituten beruflich ausgebildet mit unterschiedlichen Curricula und uneinheitlichen Standards. Die mangelnde Übereinstimmung zwischen uneinheitlichen Standards und den Qualifikationsanforderungen der Unternehmen ist unter anderem ein Grund für eine hohe Massenarbeitslosigkeit von jugendlichen Omanis (vgl. hierzu auch GONZALES et al. 2008).



HENNING KLAFFKE

(Senior Expert), Director for Occupational Standards

gtz International Service/Ministry of Manpower
Medinat Al-Sultan Qaboos
Sultanat Oman

Abbildung 1 Bildungsstand der omanischen Bevölkerung, Verteilung der omanischen Studierenden

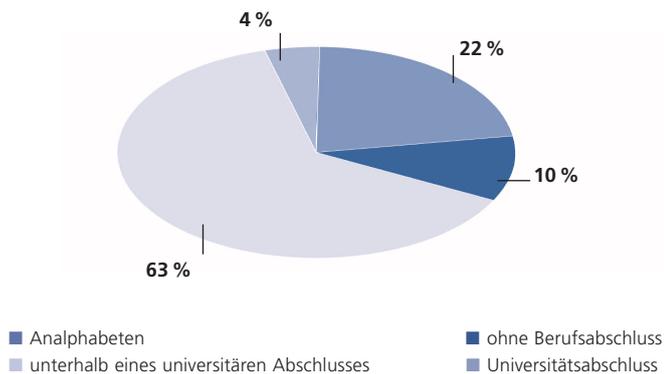
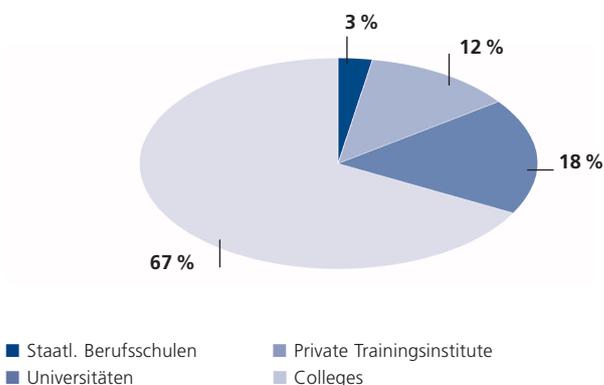


Abbildung 2 Verteilung omanischer Studierender in Universitäten, Colleges und beruflichen Bildungseinrichtungen



Quelle: Ministry of Social Development (2009 a und b)

Die Erfahrungen des Omans mit der Einführung des „General National Vocational Qualifications (GNVQ)“-Systems Mitte der 1990er Jahre zeigte, dass modulare und spezialisierte Ausbildungsgänge nur bedingt für das berufliche Bildungssystem tauglich sind (SIEMINSKI et al. 1999, S. 184). Die Hauptkritikpunkte in der Studie von SIEMINSKI et al. zielen auf die mangelnde Trainingsorganisation. Training in einzelnen Modulen fragmentiert das benötigte Arbeitsprozesswissen. Für die Auszubildenden ist es schwierig, aus diesen Fragmenten ein ganzheitliches Bild über die Arbeit zu konstruieren.

Als Initiative, eine generelle und breite berufliche Aus- und Weiterbildung für die omanische Bevölkerung zu entwickeln und besser ausgebildete nationale Fachkräfte zu erhalten, hat das Ministry of Manpower im Jahr 2005 das Projekt „Occupational Standards and Skill Testing Center (OSSTC)“ initiiert. Ziel des Projekts ist die Entwicklung und der Aufbau eines Nationalen Instituts für Berufsbildung, dessen Hauptaufgabe es ist, moderne und nationale berufliche Standards, sogenannte „Advanced Occupational Standards“ (AOS), zu entwickeln und diese kontinuierlich anzupassen.

Ziel und Vorgehen bei der Entwicklung von Advanced Occupational Standards

Advanced Occupational Standards (AOS) beschreiben generelle Berufsbilder mit einer Ausbildungsdauer von drei Jahren. Sie beinhalten strukturierte Beschreibungen der Kernarbeitsprozesse eines Berufs sowie erforderliche Kompetenzen. Die Identifikation und Beschreibung der Kernarbeitsprozesse sowie deren Kompetenzen sind Ergebnisse von Analysen, die zusammen mit Unternehmen des Sultanats Oman durchgeführt wurden.

Ziele der Advanced Occupational Standards

- Definition national einheitlicher Standards für private sowie staatliche berufliche Bildungseinrichtungen
- Schaffung einer generellen Berufsausbildung mit einer adäquaten Ausbildungsdauer
- Einbeziehung der Bedarfe und Spezifika nationaler Unternehmen in Bildungsfragen
- Erstellung von Berufsprofilen einschl. aller relevanten Kernarbeitsprozesse
- Beschreibung von beruflichen Entwicklungspfaden für Oman
- Nutzung der AOS als Grundlage für künftige Curriculumentwicklung, Kompetenztests und Lehrerbildung

Nationale berufliche Standards zu entwickeln bedeutet, dass die Bedarfe der regionalen Unternehmen systematisch erfasst und im Kontext der nationalen, kulturellen und religiösen Hintergründe analysiert werden müssen. Zur Entwicklung der beruflichen Standards wurden mehr als 230 teilnehmende Beobachtungen und qualitative Interviews in verschiedenen Berufsfeldern und Firmen durchgeführt. Die Auswahl der Firmen wurde in Kooperation mit den beteiligten Fachexpertinnen und -experten der Kammer sowie des Ministeriums durchgeführt. Bei der Auswahl konnte auf eine vorangegangene interne Sektorstudie des Arbeitsmarkts zurückgegriffen werden. Demnach reichen die entwickelten 60 AOS aus, um etwa 80 Prozent des Arbeitsmarkts im Oman abzudecken. Seit Projektstart im Jahr 2005 wurden ca. 60 AOS in 14 Berufsfeldern (vgl. Kasten) entwickelt.

Berufsfelder

- Landwirtschaft und Fischerei
- Maritime Industrie
- Hotel- und Gaststättengewerbe
- Gebäude-, Bau und Holztechnik
- Wirtschaft und Verwaltung
- Speditions- und Transportwesen
- Tourismuswesen
- Produktionsprozesse und Industriemechanik
- Elektronik, Elektrotechnik
- Kraftfahrzeug- und Flugzeugservice
- Gesundheit (Ministry of Health)
- Ernährung und Nahrungsmittelindustrie
- IT- und Mediendesign
- Dienstleistung, öffentlicher Dienst und Erziehung

Aufbau und Struktur von AOS

Jeder AOS beginnt mit der Darstellung des allgemeinen Berufsprofils, in dem die Tätigkeitsfelder, die Arbeitsbedingungen, das Arbeitsumfeld, generelle Voraussetzungen sowie Trends und Entwicklungsmöglichkeiten des Berufs benannt werden. Das Berufsprofil unterscheidet sich in diesem Punkt nur marginal von „occupational profiles“, die im anglo-amerikanischen Arbeitsmarkt üblich sind. Ein Novum bietet jedoch die Beschreibung der typischen acht bis zwölf Kernarbeitsprozesse der Berufe. Kernarbeitsprozesse sind typische Merkmale eines Berufs und stellen eine vollständige Arbeitshandlung (Information, Planung, Durchführung, Abschluss) dar. Ein Arbeitsprozess greift dabei Handlungsschritte, Methoden, Werkzeuge und Organisationsformen berufsförmiger Arbeit mit ihren individuellen, betrieblichen und gesellschaftlichen Bezügen bzw. Anforderungen auf. Gegenstand können konkrete Produkte oder Dienstleistungen sein, die für den Kunden bzw. das Unternehmen wertschöpfend sind. (vgl. HÄGELE 2002, S. 77–79). Tabelle 1 zeigt ein gekürztes Beispiel eines Kernarbeitsprozesses aus dem AOS für den Beruf Tischler/-in (vgl. Tab).

Nach einer kurzen narrativen Beschreibung folgt eine Auflistung spezifischer Kernkompetenzen, die für die Bewältigung eines Kernarbeitsprozesses notwendig sind. Die Untergliederung der Kernarbeitsprozesse erfolgt in drei Bereiche:

- In der ersten Spalte werden allgemeine Handlungsschritte benannt, die die Phasen des Kernarbeitsprozesses charakterisieren.
- In der zweiten Spalte werden die für die Handlungsschritte notwendigen Werkzeuge, Methoden sowie die generelle Arbeitsorganisation aufgenommen.
- In der dritten Spalte werden Rahmenbedingungen für die Handlungsschritte aufgelistet, die sich aus den Kundenanforderungen, der Unternehmensorganisation und den Voraussetzungen für die Arbeiter ergeben.

Im Durchschnitt umfassen die Beschreibungen eines Kernarbeitsprozesses zwei bis drei DIN-A4-Seiten. Die Gesamtgröße eines AOS ist abhängig von der Komplexität des Berufs und ist ca. 30 bis 50 Seiten stark und gibt so einen detaillierten Einblick in die Arbeit der Berufe.

Von der Arbeitsprozessanalyse zum fertigen AOS

Das Ziel der Arbeitsprozessanalysen ist es, aktuelle und zukünftige, exemplarische und berufstypische Arbeitsprozesse eines zu untersuchenden Berufs zu erfassen und diese in ihren wesentlichen Elementen, Dimensionen und Anforderungen zu beschreiben (vgl. z. B. RÖBEN 2002; KNUTZEN/HÄGELE 2002, SPÖTTL/BECKER 2005).

Tabelle Auszug aus dem AOS für den Beruf Tischler/-in

AOS: Tischler/-in		
<p><i>Kernarbeitsprozess: Lieferung und Installation</i> Die Montage und Installation von hergestellten Waren nach Bedarf der Kunden ist eine anspruchsvolle und notwendige Tätigkeit. Tischler/-innen arbeiten in diesem Prozess mit Konstruktionszeichnungen und Lieferscheinen, sie verwenden Hand- und Maschinenwerkzeuge, arbeiten in der Werkstatt in Übereinstimmung mit den geltenden Gesundheits- und Sicherheitsrichtlinien und achten auf Genauigkeit und Sauberkeit. (...)</p>		
Berufliche Kompetenzen		
... Ermittlung und Vorbereitung aller notwendigen Materialien für die Lieferung der Ware unter Berücksichtigung der Beförderungsmittelrichtlinien. (...)		
Details des Kernarbeitsprozesses		
Handlungsschritte der Arbeit	Werkzeuge, Methoden und Arbeitsorganisation	Rahmenbedingungen für die Arbeit
<ul style="list-style-type: none"> • Überblick über die gesamte zu verladende Fracht verschaffen • Geeignetes Verpackungsmaterial auswählen • Fachgerechte Verpackung der Ware durchführen (...) 	<p>Werkzeuge: Verpackungsmaterial, Konstruktionszeichnungen, Lieferscheine (...)</p> <p>Methoden: Anwendung von Beförderungsmittelrichtlinien</p> <p>Organisation: Zusammenarbeit mit Speditionen (...)</p>	<p>Kunde: Sichere und ordentlich verpackte Lieferung der Ware (...)</p> <p>Betrieb: Übernahme von Transportversicherungen</p> <p>Arbeiter: Umgang mit Arbeits- und Sicherheitsrichtlinien (...)</p>

PLANUNG UND VORBEREITUNG

Als Erstes wird ein Team unter Leitung des OSSTC zusammengestellt, das aus einem internationalen Kurzzeitexperten sowie einem domänenspezifischen lokalen Experten besteht. Von diesem Team werden zunächst repräsentative Unternehmen eines Berufsfelds zusammen mit lokalen Fachkräften ausgesucht, um die Arbeitsprozessanalysen vorzunehmen. Kriterien zur Auswahl werden von dem Team erstellt, um eine repräsentative Auswahl omanischer Unternehmen zu erhalten.

Nach der Auswahl entwickelt das Team strukturierte Interviewleitfäden, die gezielt auf die Dimensionen und Rahmenbedingungen der Arbeitsprozesse ausgerichtet sind. Interviewt werden zum einen die Geschäftsführung eines Unternehmens und zum anderen Vorarbeiter/-innen oder Beschäftigte mit langjähriger Erfahrung auf „operativer Ebene“. Die Geschäftsführung wird über die Unternehmensorganisation, den wertschöpfenden Geschäftsprozess und den Unternehmensaufbau befragt. Vorarbeiter/-innen und Mitarbeiter/-innen geben Auskunft über die Handlungsschritte, die benötigten Werkzeuge, die eingesetzten Methoden sowie die Voraussetzungen, Arbeitsbedingungen und benötigten Kompetenzen zu Ihrer Tätigkeit.

Das Ziel der Interviews besteht darin, ausreichend konkrete Informationen über Unternehmen sowie deren zentrale Arbeitsprozesse und Kernkompetenzen zu sammeln. Mit Hilfe der Interviewleitfäden und durch teilnehmende Beobachtung werden über einen Zeitraum von ein bis zwei Wochen in den omanischen Unternehmen die Arbeitsprozesse ganzheitlich betrachtet und in ihrer Komplexität erfragt und erfasst.

ENTWICKLUNG DER AOS

Über jedes Unternehmen werden Berichte angefertigt, die bei der späteren Ausdifferenzierung der Kernarbeitsprozesse verwendet werden. Nach den Erfahrungen des OSSTC reichen Interviews und Beobachtungen in fünf bis acht Unternehmen aus, um aus den Informationen allgemein gültige Kernarbeitsprozesse für die omanischen Standards zu definieren. Das Team bewertet die aufgenommenen Arbeitsprozesse der Unternehmen in Bezug auf Häufigkeit, Repräsentativität, Umfang und Qualität. Auf Basis der qualitativen Inhaltsanalyse der Interviewergebnisse reduzieren sich alle aufgenommenen Arbeitsprozesse in der Regel auf acht bis zwölf Kernarbeitsprozesse für den jeweiligen Beruf. Neben dem ersten Entwurf für die Beschreibung der Kernarbeitsprozesse wird gleichzeitig das zukünftige Berufsprofil erstellt.

Im Oman bietet gerade das Spannungsverhältnis zwischen einheimischen und ausländischen Arbeitskräften ein soziales Konfliktpotenzial, das bei der Erstellung der AOS Berücksichtigung findet. So werden z. B. durch die Unterschiede in der Kultur Produkte wie z. B. Schnitzereien, Furnierarbeiten und traditionelle Kleidungsstücke nachgefragt, die eine andere Herstellungsweise erfordern, als sie in Westeuropa üblich ist. Religiöse Aspekte spielen vor allem eine Rolle, wenn es um die Nahrungsmittelzubereitung oder beispielsweise den Ausschank von Alkohol in luxuriösen Hotels geht. Kritische Punkte werden unter Details der Kernarbeitsprozessbeschreibung aufgenommen.

ÜBERPRÜFUNG DES ERSTEN ENTWURFS

Der erste Entwurf wird von allen Expertinnen und Experten verfasst und an die Interviewpartner/-innen aller beteiligten Unternehmen für ein detailliertes Feedback geschickt. Die Anmerkungen und Rückmeldungen seitens der Unternehmen werden in einem abschließenden Verfahren vom Team überprüft und aufgenommen. In der Praxis kann es vorkommen, dass nur wenig oder unzureichende Rückmeldungen von den Unternehmen erfolgen. Dann wird zur Validierung der AOS ein eintägiger Experten-Facharbeiter-Workshop einberufen, um den ersten Entwurf zu verbessern. Somit wird gewährleistet, dass eine umfassende Struktur zur ganzheitlichen Erfassung und Darstellung der Kernarbeitsprozesse vorliegt.

Anwendung

Die Anwendung der Advanced Occupational Standards ist vielfältig und gilt für die Arbeit des OSSTC als wesentliche Grundlage für Kompetenztests, Curriculumentwicklung, Lehrerbildung und Berufsorientierung.

- **Kompetenztest:** Im Jahre 2009 wurde ein Testkonzept vom OSSTC entwickelt, implementiert und überprüft, das sich auf die entwickelten AOS bezieht und berufliche

Kompetenzen überprüfen kann. Das Ziel des Tests ist der Nachweis über eine erste Berufsfähigkeit für angelehrte oder fertig ausgebildete Arbeiter/-innen.

- **Curriculumentwicklung:** Auf Basis der AOS können arbeitsprozessorientierte Curricula entwickelt werden. Angelehnt an das Konzept der beruflichen Lern- und Arbeitsaufgaben werden Curricula für staatliche sowie für private Bildungseinrichtungen erstellt. Die Einbeziehung der Standards gewährleistet eine arbeitsmarktorientierte und praxisnahe Entwicklung der Curricula.
- **Lehrerfortbildung:** Die Entwicklung eines Konzepts für die Lehrerfortbildung befindet sich momentan in der Planungsphase. Neben didaktischen Hilfestellungen zur Durchführung von Lern- und Arbeitsaufgaben sollen ebenfalls Fachkurse angeboten werden. Die Ausbildung von Berufsschullehrerinnen und -lehrern in Kooperation mit Universitäten wird derzeit geprüft und als Konzept entwickelt.
- **Berufsorientierung:** In der allgemeinen Bildung ist es notwendig, in die künftig neuen Berufe entsprechend einzuführen. Die AOS geben detaillierte Informationen über die beruflichen Aktivitäten und Arbeitsprozesse. Sie zeigen Trends auf, wohin sich der Beruf entwickelt und welche Karrieremöglichkeiten existieren. Die Fokussierung auf die Berufsorientierung ist sehr wichtig, um die Berufsbildung im Sultanat Oman zu stärken. ■

Literatur

- GONZALEZ, G. et al. (Ed.) (2008): *Facing human capital challenges of the 21st century. Education and labor market initiatives in Lebanon, Oman, Qatar, and the United Arab Emirates. Executive summary.* Santa Monica CA: RAND.
www.rand.org/pubs/monographs/2008/RAND_MG786.1.pdf (Stand: 31.03.2010)
- HÄGELE, T.: *Modernisierung handwerklicher Facharbeit am Beispiel des Elektroinstallateurs.* Universität Hamburg 2002 – URL: www.sub.uni-hamburg.de/opus/volltexte/2002/787/ (Stand: 21.02.2010)
- KNUTZEN, S.; HÄGELE, T.: *Arbeitsprozessorientierte Entwicklung schulischer Lernsituationen.* In: *lernen und lehren*, 17 (2002) 67, S. 115–118
- MINISTRY OF SOCIAL DEVELOPMENT: *First Analysis of Social Indicators (2009a) based on Ministry of National Economy: General Census of Population, Residences and Buildings (2003), results of Census Nationwide, Volume 1*
- MINISTRY OF SOCIAL DEVELOPMENT: *First Analysis of Social Indicators (2009b) based on Ministry of National Economy: Annual Statistic Book, Issue (32), October 2004*
- RÖBEN, P.: *Arbeitsprozesswissen und charakteristische berufliche Arbeitsaufgaben – Partizipative Arbeitsanalyse durch Experten-Facharbeiter-Workshops (EFWs).* In: FISCHER, M.; RAUNER, F. (Hrsg.): *Lernfeld: Arbeitsprozess. Baden-Baden 2002*, S. 477–497
- SIEMINSKI, S. et al.: *The implementation of GNVQ in further Education.* In: FLUDE, M.; SIEMINSKI, S. (Ed.): *Education, training, and the future of work.* London, New York 1999, pp. 177–187
- SPÖTL, G.; BECKER, M.: *Arbeitsprozessanalysen – Ein unverzichtbares Instrument für die Qualifikations- und Curriculumforschung.* In: HUISINGA, R. (Hrsg.): *Bildungswissenschaftliche Qualifikationsforschung im Vergleich.* Frankfurt/M. 2005, S. 111–138