



Zugänge gestalten  
Rosemarie Klein (Hrsg.)

Verlag:  
Institut für angewandte  
Kulturforschung e.V. Göttingen  
[www.ifak-goettingen.de](http://www.ifak-goettingen.de)

## Zugänge – zu wem, zu was und wozu?

**Karin Behlke und Rosemarie Klein**

Aus einer Verschränkung von drei Perspektiven reflektiert dieser Beitrag das Zugangssystem des GiWA-Teilprojektes FAKOM zu Grundbildung in einer der beiden Praxiseinrichtungen in der Altenhilfe: Der Projektleiterin, der Einrichtungsleiterin des Königin Paulinenstift in Friedrichshafen und der wissenschaftlichen Begleitung.

### 1. Ausgangssituation ‚Altenhilfebranche im Wandel‘

**Kundenstruktur:** Einrichtungen der Altenpflege unterliegen seit Jahren einem Wandel der Anforderungsstrukturen, wie er in dieser Radikalität nur für wenige Branchen gilt. (vgl. Fesenfeld u.a. 2007; Deutscher Verein 2009) Die Kundenstruktur hat sich verändert und erweitert. Kunde ist nicht mehr ausschließlich der alte Mensch, der sich für einen Aufenthalt im Heim entscheidet oder entscheiden muss. Immer häufiger ist dieser Kunde nicht mehr der, der seinen Willen artikuliert; es sind häufig Angehörige, die die Entscheidungen treffen und als ‚stellvertretende Kunden‘ agieren, deren Interessen und Wünsche nicht zwingend identisch mit denen der Pflegebedürftigen sein müssen. Diese doppelte Kundenstruktur erfährt ihre Erweiterung durch die in ihrer Bedeutung zunehmenden Aufsichts- und Prüfbehörden, die arbeitsinhaltlich eine Fülle neuer Anforderungen als ‚kontrollierender Kunde‘ produzieren. Als zusätzlicher ‚unsichtbarer Kunde‘ wirkt der Markt mit seinem erhöhten Konkurrenzdruck, in dem nur die Einrichtungen überlebensfähig erscheinen, die über kompetente Mitarbeiter/innen verfügen.

**Kompetenzerwartungen:** Die Kompetenzen einer Einrichtung und damit die ihrer Mitarbeiter/innen sind in unterschiedlichen Feldern angesiedelt. Auf der Ebene der unmittelbaren Kunden (Bewohner und Angehörige) sind die kommunikativen Kompetenzen, die Fähigkeit zum liebevollen Umgang mit den Bewohnern zentral. Dies gilt für alle Beschäftigtengruppen, die Kontakt mit den Bewohner/innen haben. Ausgeprägte kommunikative Kompetenzen, gepaart mit Einfühlungsvermögen und Frustrationstoleranz, gilt gemeinhin als Anforderung an hochqualifizierte Arbeitskräfte. Im Altenheimbereich gilt sie insbesondere für die sogenannten Geringqualifizierten, die als Reinigungsfachkräfte, Küchenhelferinnen oder Pflegehelferinnen die Mitarbeiter/innengruppen mit den häufigsten Kundenkontakten darstellen und durchaus als Visitenkarte der Einrichtung beschrieben werden können. Der ‚kontrollierende Kunde‘ wiederum verlangt penible Dokumentation der Pflege, die nicht nur von qualifizierten bzw. den examinierten Pflegekräften abverlangt wird, sondern auch eingeschränkter zum Aufgabenbereich der Helferberufe gehört.

**Mitarbeiter/innenstruktur:** Diese neuen Kundenerwartungen an die Kompetenzen der Mitarbeitenden treffen auf eine Mitarbeiter/innenstruktur, die in den letzten Jahren durch starke Veränderungen gekennzeichnet war. Zwar ist dieser Bereich schon seit zwei Jahrzehnten auf Mitarbeiter/innen mit R. Klein (Hrsg.): Zugänge gestalten. GiWA-Online Nr. 3; 9/2009; Verlag ifak Göttingen ISBN 978-3-9812885-2-0

Migrationshintergrund angewiesen; anfänglich waren dies hauptsächlich Aussiedler/innen, die über gute Kenntnisse der deutschen Sprache in Wort und Schrift verfügten und nur dialektale Besonderheiten gelegentlich zu Schwierigkeiten in der Verständigung führten. Inzwischen dominieren die Spätaussiedler/innen, die ihre Deutschkenntnisse in den obligatorischen, zwischenzeitlich stark verkürzten Deutschkursen erworben haben und jungen Erwachsenen mit sehr unterschiedlichen Migrationshintergründen. Die Anforderung an kommunikative Kompetenzen trifft also zunehmend auf Beschäftigte, die über diese Kompetenzen aufgrund ihrer Biographie nicht hinreichend verfügen können. Ein Ausweichen auf Mitarbeiter/innen deutscher Herkunft ist in diesem Bereich, der sich durch geringe Bezahlung bei gleichzeitig hoher Leistungsanforderung wie auch psychischer und physischer Belastung auszeichnet, nicht möglich.

**Zwischenfazit:** Einrichtungsleitungen, die sich dieser Ausgangssituation bewusst sind, wissen daher, dass ihre Unternehmen nur dann am Markt bestehen können, wenn sie auf die Potenziale ihrer Mitarbeiter/innen setzen und Angebote bereit stellen, die eine Erweiterung der Kompetenzen der Mitarbeitenden möglich machen. Vorausschauende Leitung begreift also Kompetenzerweiterung der Mitarbeiter/innen als Bringschuld des Unternehmens und unterstützt aktiv die Bereitstellung und Durchführung entsprechender Angebote.

Damit ist im Groben die Ausgangssituation beschrieben, in der das GiWA-Teilprojekt FAKOM (mehr dazu unter [www.giwa-grundbildung.de](http://www.giwa-grundbildung.de)) gestartet ist; damit ist auch eine der zentralen Fragen von Zugängen zu Grundbildung in Wirtschaft und Arbeit beantwortet:

Zugänge zu den Beschäftigten zu finden ist für sich genommen schon ein schwieriges Unterfangen; ohne Unterstützung durch Einrichtungsleitung und weitere leitende Mitarbeiter/innen ist ein nachhaltiger Erfolg kaum zu erwarten.

**Unterstützung meint dabei mehr als verbale Zustimmung, sie bedeutet konkrete, für die Beschäftigten fassbare Leistungen zu erbringen.**

In FAKOM bedeutete dies nicht nur die Verpflichtung, die Zeit für Lerninvestitionen in Grundbildung in Teilen als Arbeitszeit anzurechnen, sondern es barg etliche Herausforderungen mehr für Leitung: Es bedeutete Einladen, Auffordern, die Balance zwischen Freiraum und Weisung wahren, Inhalte mitbestimmen, Erfolgsindikatoren benennen, den Lerntransfer mit sichern.

Darum soll es nun im nächsten Abschnitt gehen.

## **2. Grundbildung findet Zugang zu den Praxiseinrichtungen**

### **2.1 Die Projektausgangslage**

Das Projekt FAKOM ist im Geschäftsfeld „Lernen in Organisationen“ des Stephanuswerk in Isny angesiedelt. Das Stephanuswerk als Einrichtung vorrangig der Behindertenhilfe gehört der Evangelischen Heimstiftung GmbH (EHS) mit Sitz in Stuttgart an. Die EHS zählt mit aktuell 67 Einrichtungen und annähernd 5800 Beschäftigten zu den großen Trägern in der Altenhilfe. Dienstleistungen des Stephanuswerk für die Altenhilfeeinrichtungen der EHS haben noch keine Tradition, jedoch bewährt sich seit einigen Jahren – als Ergebnis eines früheren BMBF-geförderten Projektes – das Bildungsangebot „Lerncoaching“ für Hausdirektoren/-innen. Für das Anliegen, mit FAKOM Grundbildungsangebote für Mitarbeitende in Altenhilfeeinrichtungen der EHS zu entwickeln und zu erproben, konnten somit bestehende Kontakte zu Einrichtungen genutzt werden.

Über die Zusammenarbeit mit den Führungskräften und Personalern der EHS war bereits in der Vorprojektzeit Kommunikation zum Veränderungsdruck in der Branche, neuen Anforderungen an die Arbeitsplätze und damit an die Beschäftigten usf. erfolgt. Zugleich häuften sich die Aussagen, dass ohne Beschäftigte mit Migrationshintergrund die Dienstleistung im vorliegenden Umfang bei Weitem nicht gewährleistet werden könnte.

#### **Was hat mich veranlasst, mitzumachen?**

*Christina Kieble; Leiterin Paulinenstift Friedrichshafen*

Uns ist bewusst, dass Altenpflege ohne MigrantInnen nicht möglich wäre. Aber: die Struktur der MigrantInnen hat sich grundlegend verändert. Die Aussiedler-Bewerberinnen bspw. haben Deutsch nicht mehr in der Familie, sondern in einem Kurs erworben. Kommunikation wird bedeutsamer, Biographiearbeit wird zum selbstverständlichen Bestandteil von Pflege und Betreuung. Dies erfordert Kenntnisse in der Lebenswelt der Kunden. Die Qualitätssicherung fordert nachvollziehbare Planung und Verlaufsdocumentation. Der sprachliche Code z.B. türkischer Mitarbeiter reicht für präzise Beschreibungen nicht immer aus.

Im Kontext der unternehmensinternen Kommunikation in der Projektantragsphase zeichnete sich ab, dass insbesondere die zunehmenden Anforderungen an Dokumentationsleistungen vor allem in der Pflege und die Zunahme von Qualitätsanforderungen in den Kundenbeziehungen (die sich neben Bewohnern und ihren Angehörigen im 3. Segment der Prüfbehörden erweiterten) veränderte und höhere Erfordernisse an kommunikative Kompetenzen zeitigen, denen Beschäftigte mit Migrationshintergrund proportional umgekehrt immer weniger gerecht werden konnten. Auch die ins Visier genommenen Sprachkurse einschlägiger Anbieter erwiesen sich als eher traditionell, und wiesen keine Branchenspezifika aus und wurden häufig als wenig nutzbringend eingeschätzt.

**Hier setzte die Projektidee FAKOM an:** Weg von ‚traditionell engen‘ Vorstellungen einer Verbesserung von Sprachkompetenz ‚Lesen, Schreiben, Verstehen, Sprechen‘ hin zu einer **Entwicklung kommunikativer Kompetenzen mit Bezug zu aktuellen sozialen Realitäten und mit besonderem Bezug zu (veränderten) Arbeitsplatzanforderungen.**

In zwei definierten Altenhilfeeinrichtungen der Evangelischen Heimstiftung sollte das Konzept einer branchen- und kontextspezifischen Sprachförderung partizipationsorientiert entwickelt und erprobt werden.

## **2.2 Zugänge zu den Einrichtungen gestalten**

Über die Bestandsaufnahme der wissenschaftlichen Begleitung wurden veränderte Anforderungen in den Tätigkeiten ermittelt (vgl. Alke 2009) und es wurde gemeinsam erörtert, welche Bedarfe an kontext- bzw. branchenspezifischer Grundbildung sich daraus ableiten lassen. Parallel dazu fanden erste **Planungsgespräche zwischen der Projektleitung FAKOM mit den jeweiligen Leitungen** statt, um inhaltliche Bedarfe an kommunikativen Fähigkeiten im Alltagshandeln der Beschäftigten zu eruieren.

#### **Was habe ich mir versprochen? Was hat mich veranlasst, mitzumachen?**

*Christina Kieble*

FAKOM bietet die Möglichkeit von Einflussnahme auf die Inhalte des Sprachkurses. Spezielle Bedarfe, wie sich im System ‚Altenhilfe‘ bestehen, können trainiert und eingeübt werden: z.B. Smalltalk mit Bewohnern, das Verwenden (!) von Fachsprache, über Lebenswelten von Bewohnern etwas erfahren und sich darauf einstellen und darüber reden lernen. Das ist woanders nicht so.

Es wird ein Angebot speziell für unsere beschäftigten Migrantinnen und Migranten; das ist Ausdruck von Wertschätzung und wird von ihnen auch so erlebt. Sie werden dann auch an ihrer beruflichen Qualifikation weiter arbeiten können.

Das gemeinsame Lernen von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Leistungsbereichen wird das gegenseitige Verständnis und ‚Wir-Gefühl‘ bestärken.

Auch wenn der erste organisatorische Zugang über die Einrichtungsleitung gesucht wurde, hat es sich als ebenso wichtig wie richtig erwiesen, sowohl bei der wissenschaftlichen Bestandsaufnahme wie auch bei allen anderen Schritten Zugänge zum Feld zu finden und zu gestalten, **weitere leitende Mitarbeiter/innen** (wie z. B. die Pflegedienstleitung, Hauswirtschaftsleitung u. a.) wie auch die **Mitarbeitervertretung mit ihren Perspektiven, aber auch mit ihren Gestaltungsideen einzubeziehen.**

### Vorgehen zur Identifizierung von Teilnehmenden

Christina Kieble

1. Die Ist-Situation und die wünschenswerten Entwicklungen wurden mit den Bereichsleitungen besprochen.
2. Alle Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund wurden zu einer Informationsveranstaltung eingeladen, bei der die Projektleiterin das Projekt vorstellte und ich das Interesse der Einrichtung benannte, Organisationsformen und Freistellungsanteile erläuterte. Die ersten Anmeldungen kamen nach dieser Veranstaltung!
3. Weitere Mitarbeitende, die beim Kick-Off nicht dabei waren, wurden von den Bereichsleitungen persönlich angesprochen und zu motivieren versucht.
4. Es gab jedoch konsequent keine ‚Zwangszuweisungen‘ und keiner, der sich dagegen entschieden hätte, hätte Nachteile zu befürchten gehabt. Das war klar!

Die Leitung war – wie wir im Kapitel Zugänge zur Zielgruppe ausführen – aktiv beteiligt an der Einladung der Teilnehmenden, hatte einen aktiven Part auf der Informationsveranstaltung, wo sie ihre unternehmensspezifischen Interessen an der Beteiligung am Projekt darstellte, aber auch ihre Hoffungen und Wünsche in Bezug auf den Nutzen des arbeitsbezogenen Sprachlernangebotes. Sie war auch diejenige, die die Rahmenbedingungen für das Grundbildungsangebot vor den Interessenten vertrat. Mit ihren Unterschriften und ihrer Präsenz stand sie für den erwarteten Nutzen und den Wunsch nach Beteiligung.

Um das „System“ noch besser einzubeziehen, wurden für einen späteren Zeitpunkt *Workshops mit weiteren Leitungskräften* (Pflegedienstleitung, Hauswirtschaftsleitung, Küchenleitung etc.) geplant, in denen Nutzenaspekte, Verantwortlichkeiten, Grad an Lernförderlichkeit der Arbeitsplätze und Erfolgsindikatoren zu ermitteln. Es wurde davon ausgegangen: möglichst viele Verantwortungsträger müssen an der Idee und ihrer Realisierung aktiv beteiligt werden, mit in die Verantwortung genommen werden.

Einen Zugang zum Unternehmen suchten wir zudem über **frühzeitige Strategiegespräche mit der zentralen Personalentwicklungsabteilung**. Diese Gespräche wie auch die zu einem späteren Zeitpunkt anberaumte Projektdarstellung in einer **Regionaldirektorenkonferenz** unter Leitung der Geschäftsführung sollten der **Akzeptanzsicherung** für ein solches auf Personalentwicklung zielendes Angebot im Rahmen betrieblicher Weiterbildung befördern.



### Einladung

Sehr geehrte Damen und Herren,

zu unserem gemeinsamen **Workshop** im Rahmen des Projekts **FAKOM** möchte ich Sie ganz herzlich einladen.

**Wer:** Alle Leitungskräfte  
**Wo:** Königin Paulinenstift / Andachtsraum  
**Wann:** Am 25.11.2008 von 13:00-16:00 h

Wir werden zu folgenden Inhalten arbeiten:

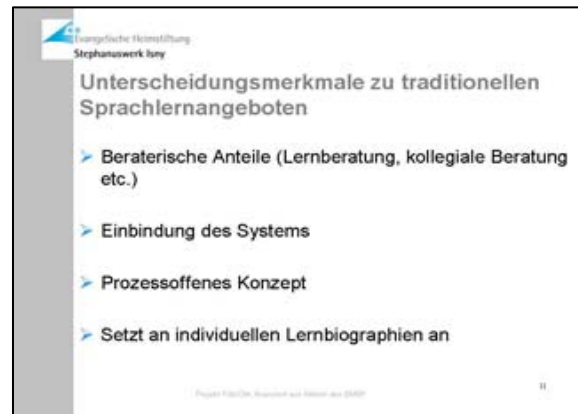
- Aktuelle Informationen zum Projektprozess
- Aspekte des Gelingens bzw. Erfolgsindikatoren im Projekt
- Nutzenaspekte der Maßnahme zur betrieblichen Weiterbildung und Ihr Beitrag
- Lernförderliche Arbeitsplätze
- Reflexiver Transfer auf Ihre Arbeitsfelder
- Entwicklungspotenziale

Ich freue mich auf Ihr Kommen und wünsche uns einen spannenden und ertragreichen Workshop.

Mit freundlichen Grüßen

Karin Behlke

Moderatorin und Projektleitung FAKOM



### 3. Zugang zur Zielgruppe gestalten

Dem Lernort ‚Unternehmen‘ ist immanent, dass die ersten Gespräche mit Leitung und Mitarbeitervertretung laufen und sie die Türöffner darstellen. Erste Lerninhalte wurden gemeinsam mit Einrichtungsleitung formuliert; damit wurden die ersten inhaltlichen Orientierungen für den Sprachkurs festgehalten, die dann in die Präsentation für die Infoveranstaltung mit den potenziellen Teilnehmenden einfließen. Ferner wurde das beschriebene Vorgehen, die Zielgruppe zu identifizieren, festgelegt. Dabei knüpften wir an bestehende Strukturen an.

#### 3.1 Einladung / Aufforderung


Unter dem Begriff „betriebliche Weiterbildung“ waren es die Beschäftigten in dieser Einrichtung gewohnt, sowohl zu „Pflichtschulungen“ wie auch zu Bildungsangeboten mit freiwilliger Teilnahme aufgefordert zu werden. Dies passierte in mündlicher Form (Infos bei Teambesprechungen, direkte Ansprache Einzelner etc.) und auch schriftlichen Varianten, wie z. B. Aushänge in den Abteilungen / Wohnbereichen oder Artikel im „Monatsinfo“.

Es wurde eine freiwillige Teilnahme am Sprachkurs vereinbart, Einzelne wurden seitens Leitungen direkt angesprochen, weitere erhielten über offizielle Aushänge eine erste Information

und die Einladung zur terminierten Infoveranstaltung, die seitens der Projektleitung unter Beteiligung der Bildungspartnerin durchgeführt wurde. Dies sollte u. a. auch dazu dienen, die durchführenden Akteure bereits im Vorfeld kennen zu lernen.

Um Stigmatisierungen zu vermeiden, wurde auf differenzierte Kriterien zur Teilnahme oder gar Testverfahren verzichtet. Zum einen war die Zuschreibung von Bedarf bei Einzelnen seitens Einrichtungs-

R. Klein (Hrsg.): Zugänge gestalten. GiWA-Online Nr. 3; 9/2009; Verlag ifak Göttingen ISBN 978-3-9812885-2-0



Sehr geehrte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen,

im Rahmen **betrieblicher Weiterbildung** machen wir interessierten Mitarbeitern, die Deutsch als Zweitsprache sprechen, das Angebot eines **kostenlosen Sprachkurses**.

**Warum?**  
Sprache gut zu verstehen und benutzen zu können erleichtert die Arbeit. Sprache ist notwendig, um mit Veränderungen im Bereich der Altenhilfe klarzukommen. Heute muss man zum Beispiel viel mehr dokumentieren als früher. Gute Sprachfähigkeiten sind Voraussetzung dafür, das **Leben im Allgemeinen** zu erleichtern oder **beruflich neue Ziele** zu erreichen.

**Wie?**  
Sprachkurse, die Sie kennen, bringen oft nicht den Erfolg, wie Sie ihn sich wünschen. Sie sind oftmals nicht arbeits- und lebensweltnah. Dieser Sprachkurs findet hier im Hause statt und wird speziell für Sie entwickelt und durchgeführt. Es geht um die Sprache, die Sie für Ihr Arbeitsleben brauchen.  
**Erfahrene Sprachtrainerinnen** freuen sich darauf, mit Ihnen zu arbeiten.  
Der erste Kurs dauert **6 Monate**. Darauf aufbauend können sich weitere Kurse anschließen.

**Wann?**  
Kursbeginn ist für **Frühjahr** (2. Quartal) **2008** geplant. **Anfang des Jahres 2008** findet eine **Informationsveranstaltung** statt, wo auch Ihre Fragen zum Sprachkurs besprochen werden können. Dort erhalten Sie die Termine, die mit der Einrichtungsleitung vereinbart sind und Ihre Dienstpläne berücksichtigen.  
**Pro Woche** erhalten Sie **2 Stunden** Sprachunterricht.

Die Einrichtungsleitung informiert Sie gerne über die Möglichkeiten zeitlicher Vereinbarungen.  
Für dieses Vorhaben unterstützt uns ein **Projekt**, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung bezahlt wird.

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme!  
Mit freundlichen Grüßen

Ihre Einrichtungsleitung Projektleitung

leitung von Relevanz wie auch die subjektive Einschätzung der potenziell Teilnehmenden selbst, ihre Sprachkompetenz als bislang nicht ausreichend bzw. als noch entwicklungsbedürftig zu erleben und von dem neuen Bildungsangebot profitieren zu wollen. Das einzig klare Kriterium zur Teilnahme war neben einem Lerninteresse Beschäftigte/r mit Migrationshintergrund zu sein.

### 3.2 Informationsveranstaltung ‚Businessdeutsch Altenhilfe‘

Im Rahmen einer Infoveranstaltung in der Einrichtung wurde das Projekt mit seinen Rahmenbedingungen und möglichen Inhalten den interessierten und potenziell Teilnehmenden vorgestellt. Zu diesen Rahmenbedingungen zählte z. B. 1x wöchentlich für 2,5 bzw. 3 Zeitstunden Sprachförderung im Betrieb. Ein fester „Kursraum“ war hierfür vorhanden. Um nicht mit der kompletten Laufzeit zu erschrecken, legten wir zunächst eine Kursdauer von sechs Monaten fest mit der Option von Folgekursen. Den Wochentag und die Tageszeit bestimmten die Teilnehmenden.

Die Veranstaltungen waren deutlich besser besucht als erwartet. Wir gingen davon aus, dass wir bei den Teilnehmenden auf eher klassische Verständnisse und Erfahrungen von curricular angelegten Bildungsmaßnahmen und Lernprozessen, die sich nicht an den individuellen Lerninteressen und den individuellen Lernbiographien orientierten. Deshalb wurde bei der Vorstellung der Inhalte zwar ein inhaltlicher Orientierungsrahmen gesteckt (z. B. Biographie der Bewohner; Arbeitsschutzbestimmungen; Telefontraining; Pflegedokumentation etc.), aber bereits hier „freie Felder“ für die von Ihnen zu definierenden Themen ausgewiesen und das Gesamte als Lernangebot dargestellt und nicht bereits als feststehendes Konzept bzw. Curricula, das es abzuarbeiten gilt.

Auf dem Hintergrund unseres Arbeitsansatzes „Lernberatung“ war es uns selbstverständlich, Partizipationsorientierung und die Ausrichtung an realen Bedarfen im jeweiligen Arbeitskontext sehr frühzeitig zu gewichten, ebenso wie den Anspruch, mit Heterogenität (verschiedene Arbeitsbereiche, unterschiedliche Bildungsvoraussetzungen und unterschiedlichen Sprachstand bzw. Sprachkompetenz etc.) gewinnbringend für alle Beteiligten umzugehen. Das bedeutet, individuelle Lernprozesse zu berücksichtigen und zu unterstützen und wo immer möglich für kollektive Lernprozesse zu nutzen.

**Forschung/Entwicklung**

- Welches **Wissen** und welche **Fähigkeiten** brauchen **Sie** für Ihr weiteres Berufsleben?
- Wie können Sie erfolgreich **lernen**?
- Wie können wir – die Trainerinnen und Leitungen – Sie dabei **unterstützen**?
- Welche Themen und Methoden machen **Sinn**?

**Sprachkurs Businessdeutsch Altenhilfe**

- Kurs **1**: April – Oktober 2008
- Weitere Kurse möglich
- **3** Stunden pro Woche
- Paulinenstift / **Besprechungsraum** Kellergeschoss
- Wochentag? Vormittags?
- Sie entscheiden sich heute, ob Sie die **nächsten 3 Mal** teilnehmen

**Sprachkurs Businessdeutsch Altenhilfe Themenfelder**

Ihre Interessen ...

- Biographie BW
- Telefontraining
- Bestimmungen am Arbeitsplatz
- Dokumentation
- z. B.: Wäsche, Brandschutz, Arbeitsschutz ...
- Kommunikation mit Kunden

**Königin Paulinenstift bietet an: Sprachkurs Businessdeutsch Altenhilfe**



**Das Besondere daran:**

- Er wird **für Sie** und **mit Ihrer Hilfe** entwickelt
- Er findet **in** der Einrichtung statt
- Er ist **kostenlos**
- Das Bundesministerium für Bildung und Forschung bezahlt ihn über das Projekt **FAKOM**

### 3.3 Business-Deutsch in der Altenhilfe startet

In der Praxiseinrichtung ‚Paulinenstift‘ in Friedrichshafen nahmen alle 17 Teilnehmenden der Inforeveranstaltung an den ersten drei Sprachkursterminen teil, um sich danach mit fundierter Entscheidungsgrundlage für oder gegen die weitere Teilnahme zu entscheiden. So hatten sie Gelegenheit, erste Erfahrungen mit uns als Trainerinnen und dem prozessoffeneren Vorgehen zu machen. Große Unterstützung erfuhren die Teilnehmer/innen auch durch die Einrichtungsleitung. So bekam z. B. jeder der TN zu Beginn eine „Schultüte“.

Auch nach dem dritten Sprachkurstermin blieben alle Teilnehmer/innen weiter im „Kurs“. Zunächst berücksichtigten wir in der zeitlichen Organisation die Schulferien, mussten jedoch sehr bald feststellen, dass diese Lernzeitorientierung im betrieblichen Kontext keine Rolle spielte. Wir mussten mit der Situation einer stabilen Lerngruppe in instabilen Lernzeiten umgehen lernen: abhängig von Urlaub, Schulzeiten bei Auszubildenden, notwendige Vertretung bei Personalmangel aus Krankheitsgründen, Krankheitsausfälle waren je unterschiedliche Teilnehmerzusammensetzungen im Kurs.

## Portrait

Name \_\_\_\_\_

Alter \_\_\_\_\_

Familie \_\_\_\_\_

Hobbys \_\_\_\_\_

... Jahre im Paulinenstift \_\_\_\_\_

Bereich/Funktion \_\_\_\_\_

Das will ich lernen ... \_\_\_\_\_

Stephanuswerk Isny; Projekt FAKOM; finanziert aus Mitteln des BMBF

#### Lernbiographischer Einstieg:

Der Einstieg war biographisch ausgerichtet:

- „Wie wollen Sie zukünftig zusammenarbeiten?“
- „Woran erinnern Sie sich noch aus Ihrer Schulzeit?“
- „Wie wurde dort gelernt?“
- „Was fiel Ihnen leicht, was schwer?“
- „Was hat Ihnen am meisten Spaß gemacht?“
- „Wer oder was hat Sie beim Lernen gut unterstützt?“

Dies sollte aufschließen, zur Reflexion auffordern und Anschlussfähigkeit sichern. Für uns Trainerinnen waren die Standpunkte der Teilnehmenden wichtige Anhaltspunkte, auf welche Lernerfahrungen wir hier stießen. Und uns war noch wichtiger, dass die Teilnehmenden ihr Bewusstsein über ihre eigenen Lernhaltungen und -vorlieben schärfen konnten.

#### Lerninhalte gemeinsam bestimmen:

Inhaltliche Festlegungen darüber, woran Kommunikation gelernt bzw. die kommunikativen Fähigkeiten weiterentwickelt werden sollten, wurden im weiteren Prozess stets gemeinsam getroffen. Wir verzichteten als Trainerinnen bewusst auf ein in erster Linie auf sprachliche Progression ausgerichtetes

Was ist mir wichtig fürs Lernen?	
+	-
<b>Beispiele</b>	<b>kein Zwang</b>
<b>Verwendung von Wörtern (verschiedene Zusammenhänge)</b>	<b>Stress</b>
<b>Hausaufgaben</b>	<b>Hausaufgaben</b>
<b>sich gegenseitig motivieren</b>	<b>nicht auslachen</b>
<b>sich unterstützen</b>	
<b>Belohnung (Schokolade, Noten...)</b>	
<b>Smileys</b>	
<b>gute Bücher</b>	
<b>darüber reden</b>	
<b>Doku:</b>	
<b>kurze, knappe Fachsprache</b>	
<b>Dialog</b>	
<b>Handbuch erstellen</b>	
<b>mehr Wortschatz</b>	
<b>Beschreibung (z.B. Person)</b>	
<b>ich darf Fehler machen</b>	
<b>Vertrauen in der Gruppe</b>	

R. Klein (Hrsg.): Zugänge gestalten. GiWA-Online Nr. 3; 9/2009; Verlag ifak Göttingen ISBN 978-3-9812885-2-0

Vorgehen, wie dies aus marktüblichen Sprachkursen bekannt ist. Dies auch, um dem hohen Grad an Heterogenität (arbeitsfeldübergreifend, Unterschiede in Herkunftssprache, Alter Betriebszugehörigkeit, Qualifikation, Lernerfahrungen, Ziele etc.) besser begegnen zu können.

**„Aktuelles“ zu Beginn:** Ein innovatives Strukturmoment in der Lerngestaltung haben wir im Dialog mit den Lernenden eingeführt. Unser sogenanntes „Aktuelles“ entwickelte sich zum Anfangsritual eines jeden Sprachkurstermins. Hier haben die Teilnehmenden stets Gelegenheit, sprachorientierte Fragen zum Arbeitskontext oder im Rahmen allgemeiner Lebensbewältigung zu stellen, die jeweils aktuell aufgetreten sind (z. B. Formulierungsbedarfe zur Pflegedokumentation, eine Versicherung kündigen etc.). Diese situativen Anlässe werden entweder abschließend bearbeitet oder lösen weitere Bearbeitungsschritte für kommende Lerntermine aus (z. B. Recherchen im Internet ...).

**Kulturschaffende Zugänge:** Mit dem biographieorientierten Vorgehen, der gemeinsamen Bestimmung von Lerninhalten und dem regelmäßigen Strukturmoment „Aktuelles“ hat sich eine Kultur entwickelt, dass Lerninteressen Priorität haben und es keinerlei Qualitätsunterschiede gibt, jeder Teilnehmende den gleichen Anspruch an Bearbeitung seines individuellen Anliegens hat. Ein steuerndes Eingreifen seitens der Lehrenden wird nur dann erforderlich, wenn eine einseitige Tendenz hin zu einem Arbeitsbereich und Themenfeld über längere Zeit zu verzeichnen ist (z. B. permanente Formulierungswünsche zur Pflegedokumentation).

So gibt es einerseits Themen, die direkt in der Situation bearbeitet werden, und andererseits Anliegen, die als Schwerpunkt für eine der folgenden Veranstaltungen festgelegt werden. Dieses Vorgehen erfordert von der Kursleitung eine ausgeprägte Kompetenz, sich auf den Prozess und auf die Gruppe einzulassen, flexibel auf Anfragen zu reagieren und hierfür Methoden und Material parat zu haben bzw. andere Wege zu finden, das Anliegen aufzugreifen. Auch ursprüngliche Planungen müssen so häufig verändert werden.

Solche Umsteuerungen im Prozess stellen auch für die Lernenden eine Herausforderung dar, weil sie von Zeit zu Zeit das Gefühl haben, dass Dinge, die man eigentlich vorhatte „nicht geschafft“ wurden. Hier gilt es sowohl sicherzustellen, dass diese Themen trotzdem einen Platz finden, als auch eine Reflexion darüber anzustoßen, welchen Nutzen bzw. welchen Wissenszuwachs die Teilnehmenden aus den tatsächlich behandelten Themen verzeichnen können und wo hier gegebenenfalls Schnittmengen oder Querverbindungen zu den gemeinsam vereinbarten Themen liegen.

#### **4. Wirkungen des Zugangssystems: FAKOM-Bausteine**

**Sprachkurse mit Zertifikat:** Den Kern bilden die Sprachkurse mit Zertifikat für die Teilnehmenden. Die Projektpraxis basiert auf einem teiloffenen Konzept und richtet sich mit einem personalentwicklunglich geprägten Blick an den Bedarfen der Organisation (Anforderungsprofile von Arbeitsplätzen) und den Teilnehmerinteressen aus. Das Konzept setzt an den individuellen Lernbiografien der Teilnehmenden an und basiert auf beratenden Prinzipien und Gestaltungselementen. Prozessorientierung gewichtet sich zum Kernprinzip.

Das Angebot passt sich an bestehende Zeitstrukturen der Organisation an, da es vor Ort in der Einrichtung stattfindet und das System mit einbezieht. So sind die Sprachkurse als Angebote in die betriebliche Weiterbildung eingebettet und finden einmal wöchentlich in drei Unterrichtseinheiten á 45 Minuten (Friedrichshafen) bzw. drei Zeitstunden (Ulm) statt. Hierfür steht ein fester Raum mit eigenen Lernmaterialien (Mappen, Plakate) und Lernquellenpool (Bücher, Lexika, Wörterbücher) (Kemper/Klein 1998) zur Verfügung. Die Kurszeit wird bei Vollzeitkräften zu 50% als Arbeitszeit angerechnet. Durch Quereinsteiger und betriebsbedingte Ausfallzeiten (Urlaub, Krankheit, Vertretung am Arbeitsplatz) kommt es immer wieder zu einer wechselnden Gruppenzusammensetzung.

**Workshops mit den Führungskräften:** Workshops mit den Führungskräften zur Reflexion und Optimierung der eigenen Eingebundenheit stellen den zweiten Baustein dar. Das Projekt FAKOM führt Workshops mit den Führungskräften der Organisationen durch, in denen beispielsweise Erfolgsindikatoren des Projektes ermittelt und überprüft sowie lernförderliche Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitsplätzen thematisiert und ggf. umgesetzt werden.

R. Klein (Hrsg.): Zugänge gestalten. GiWA-Online Nr. 3; 9/2009; Verlag ifak Göttingen ISBN 978-3-9812885-2-0

Interkulturelles Miteinander wird zum Gestaltungsthema in der Organisation. Außerdem werden Lernfortschritte bzw. Veränderungen im Arbeitshandeln bei den Kursteilnehmenden aus Sicht der Leitungen zu erfassen gesucht und Beiträge der Führungskräfte zum Gelingen des Sprachkurses formuliert.

**Einbindung der Einrichtungsleitung:** Die Leitungsebene bildet systematisch den dritten Baustein. In Strategiegelgesprächen mit der Einrichtungsleitung wird z.B. die Bedeutung der Kommunikationsfähigkeit in konkreten kundenorientierten Situationen herausgestellt und überlegt, wie Hürden für potentielle Teilnehmende möglichst gering gehalten werden können. Ferner werden inhaltliche Entwicklungen bzw. Teilnehmerbedarfe/-ideen auf Realisierbarkeit überprüft und Rahmenbedingungen hierfür abgesteckt. Z. B. entstand bei Teilnehmenden der Wunsch, andere Arbeitsbereiche kennenzulernen, um die Arbeitssituation von Kollegen/-innen besser verstehen zu können (z. B. Küche und Wohnbereich). FAKOM arbeitet also u. a. auch daran, durch Grundbildung Voraussetzungen für branchenspezifische fachliche Qualifizierungen zu schaffen.

Solche Vereinbarungen sind damit Ausdruck einer Unternehmenspolitik, die derartige Projekte nicht nur als ein Teil der Personalentwicklung begreift, sondern als integrales Element einer kombinierten Personal- und Organisationsentwicklung (vgl. Käpplinger 2009). FAKOM ist mit dem Bewusstsein gestartet, wie wesentlich das Engagement der Leitungspersonen – und gemeint sind damit die Leitungen der i.d.R. zwei Hierarchien in den Einrichtungen – für das Gelingen des Projektanliegens war, ist und bleiben wird. Dies hat sich bestätigt.

**Vernetzung mit Qualitätsmanagement:** So ist FAKOM mittlerweile mit dem jeweiligen Qualitätsmanagement-System verzahnt. In einer Einrichtung ist seitdem bei jedem Audit mindestens ein/e Mitarbeiter/in mit Migrationshintergrund beteiligt, der bzw. die auf Schwierigkeiten hinweist und für verständliche Sprache im Dokumentationssystem sensibilisiert. Außerdem wurde den Teilnehmer/innen des Kurses das Angebot gemacht, sich an der Überarbeitung des Dokumentationssystems zu beteiligen, indem sie als Lernprojekt die für sie relevanten Abschnitte der Dokumentation sprachlich vereinfachen.

In der zweiten Einrichtung beteiligt sich eine Teilnehmerin aus FAKOM an der QM-Steuerungsgruppe, zum Einen um an der Qualitätsentwicklung der Einrichtung mitzugestalten, zum Anderen um einen Beitrag zur Verständlichkeit des Systems zu leisten und Interkulturalität zu fördern.

## 5. Zusammenfassung

- Die aktive Unterstützung durch die Einrichtungsleitung ist eine wichtige, notwendige, aber längst nicht hinreichende Voraussetzung, ein derartiges Projektvorhaben zum Erfolg zu bringen. (Wenn die Institutionen eines solchen Vorhabens nicht hinreichend betriebsintern kommuniziert werden, kann die Leitungsunterstützung sogar negative Wirkungen zeitigen. In einem anderen Projektvorhaben führte die Unterstützung des Vorhabens durch die Leitung wegen mangelhafter Transparenz und Kommunikation bei den Mitarbeiter/innen zu dem Generalverdacht, die externen Projektmitarbeiter würden „jetzt das durchsetzen, was der Chef will, aber sich selber nicht getraut.“)
- Auch die Einbindung der Mitarbeitervertretung und weiterer Leitungskräfte, ohne deren Unterstützung ein solches Vorhaben nicht realisierbar ist, ist notwendig. Aber die entscheidende Stellschraube stellen die Mitarbeiter/innen bzw. potenziellen Teilnehmenden dar, für die deutlich werden muss, dass ein derartiges Angebot mehr ist als eine der Pflichtveranstaltungen, die sich an die Einführung von Qualitätsmanagement-Systemen, deren Seminare zwar richtiges Dokumentieren u.ä. zu vermitteln trachten, sondern eine Form von Qualifizierung darstellt, die an ihren Interessen und Bedarfslagen ansetzt und sowohl ihrer Beschäftigungssicherheit und Beschäftigungsfähigkeit beiträgt als auch Lernen als persönlichen Zugewinn erfahrbar macht.
- Das Leistungsangebot „Grundbildung“ in den Praxiseinrichtungen Königin Paulinenstift und Dreifaltigkeitshof lässt sich als Konsequenz eines systemischen Zugangs zur Organisation und zu den Beschäftigten respektive Teilnehmenden in vier Bausteinen typisieren. Diese branchen-, betriebs- und arbeitsbezogene Spezifik ist Ergebnis eines dialogischen, beteiligungsorientierten Zugangssystems, das zu einer hohen Identifikation mit dem Anliegen von Grundbildung geführt hat und –

R. Klein (Hrsg.): Zugänge gestalten. GiWA-Online Nr. 3; 9/2009; Verlag ifak Göttingen ISBN 978-3-9812885-2-0

wie dargestellt – auch in Teilen lernkulturprägend wirkt. Das Grundbildungsangebot wurde im Rahmen betrieblicher Weiterbildung mit vier elementaren Bausteinen in die Organisation integriert:

- Sprachkurse für Beschäftigte in der Altenhilfe mit Migrationshintergrund
- Workshops mit Führungskräften
- Strategiegelgespräche mit den Einrichtungsleitungen
- Vernetzung mit dem Qualitätsmanagement.

### Literatur:

Alke, Matthias 2009: Arbeitsplatzanforderungen als Orientierung für die Grundbildung? In: Klein, Rosemarie: „Lesen und schreiben sollten sie schon können“ Sichtweisen auf Grundbildung. GiWA-Schriftenreihe Band 1, Göttingen, 113-124

Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. 2009: Weiterentwicklung der Pflegeausbildungen. Empfehlungen des Deutschen Vereins. DV 39/08 AF 1 vom 18.3.2009, Berlin

Fesenfeld, Antje / Klein, Rosemarie / Stanik, Tim / Wacker, Michael 2007: ENT-wicklung und ER-Probung von arbeitsplatznahen Lernmodellen für interne und externe Dienstleister in Einrichtungen der stationären Altenhilfe. Abschlussbericht Projekt EntEr. Online unter: <http://bbb-dortmund.de/jobbb2file/ENTERSchlussbericht.pdf>

Käpplinger, Bernd 2009: Die Weiterbildungsbeteiligung von Geringqualifizierten – Wie sehen dies die Betriebe in der Altenhilfe? In: Klein, Rosemarie: „Lesen und schreiben sollten sie schon können“ Sichtweisen auf Grundbildung. GiWA-Schriftenreihe Band 1, Göttingen, 181-192

Kemper, Marita / Klein, Rosemarie 1998: Lernberatung. Baltmannsweiler

Klein, Rosemarie / Reutter, Gerhard (Hrsg.) 2005: Die Lernberatungskonzeption. Grundlagen und Praxis. Baltmannsweiler

### Autorinnen:



**Karin Behlke**, Ausländer- und Rehabilitationspädagogin, Lernberaterin und Fachberaterin für Organisationsentwicklung. Zuständig für den Geschäftsbereich ‚Lernen in Organisationen‘ im Stephanuswerk Isny, Projektleiterin GiWA-Teilprojekt FAKOM



**Rosemarie Klein**, Dipl.-Päd., Geschäftsführerin des bbb Büro für berufliche Bildungsplanung Dortmund, Organisations- und Lernberaterin, Leitung/Koordination des Verbundprojektes GiWA Grundbildung in Wirtschaft und Arbeit – mehrperspektivisch; Vorstandstätigkeit bei VOLD Verband organisierter Lernberater/innen in Deutschland; klein@bbbklein.de; [www.bbb-dortmund.de](http://www.bbb-dortmund.de)

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter den Förderkennzeichen 01AB071103 und 01AB072101 (GiWA Grundbildung in Wirtschaft und Arbeit – mehrperspektivisch) gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen. (S. BNBest-BMBF 98, 6.4)