Ellen Abraham/Joachim Schroeder

Wege in die Betriebe

Lernbedarfe in einfachen Tätigkeiten und Grundbildung als Element betrieblicher Personalentwicklung

Der Beitrag geht den Fragen nach, welche Kompetenzen und Qualifikationen im untersten Segment des Arbeitsmarktes erforderlich und welche Lernangebote geeignet sind, diese zu erwerben und auch geringer Qualifizierte für lebensbegleitendes Lernen zu ermutigen. Verschiedene Anforderungsprofile von Schriftsprachlichkeit im betrieblichen Kontext werden beschrieben. Auf die Bedeutung betrieblicher Multiplikatoren, die sich für Grundbildung im Unternehmen engagieren, wird verwiesen. Exemplarische Wege, die in GRAWiRA eingeschlagen wurden, um Grundbildung als Element betrieblicher Personalentwicklung konkret(er) werden zu lassen, werden nachgezeichnet.

1. Problemstellung

In der öffentlichen Debatte gelten „lebenslanges Lernen“ und „funktionaler Analphabetismus“ als gleichsam unversöhnliche Gegensätze, haben die Betroffenen doch das Lernen nie gelernt. Das habe zur Konsequenz, dass bildungsferne Menschen weder für eine berufliche Vorbereitung, Qualifizierung und Ausbildung geeignet seien, noch ihnen in der betrieblichen Fort- und Weiterbildung entsprechende Angebote unterbreitet werden könnten. In der wissenschaftlichen und bildungspolitischen Fachdebatte wiederum ist man sich einig, dass sich für Absolventinnen und Absolventen von Sonder- und Hauptschulen, Langzeitarbeitlose und funktionale Analphabeten die Chancen auf einen Arbeitsplatz merklich erhöhen, wenn diese bessere Deutsch- oder Mathematikkenntnisse haben, denn die Lern- und Leistungsdefizite, vor allem im Bereich der Kulturtechniken, gelten als eine wesentliche, wenn nicht als *die* Barriere, die den Zugang Bildungsbenachteiligter zur Arbeitswelt versperrt (vgl. DIE 2001; Reich 2002; Lappe 2003).

Bildungsferne Menschen sind zumeist darauf angewiesen, im untersten Qualifikationssegment einen Job zu finden. Solche Stellen sind überwiegend unsicher, weil befristet, körperlich anstrengend, wenig attraktiv und häufig schlecht bezahlt. Und dennoch gilt: Frauen und Männer, die mit Ach und Krach die Schule überstanden haben, müssen sich mit derartigen Jobs arrangieren. Hinzu kommen all jene, die keinen Abschluss erreichen konnten und dennoch nicht dauerhaft von Transferleistungen leben möchten. In verschiedenen Studien konnte gezeigt werden, dass es auch in einfachen Jobs nicht mehr genügt, einmalig für eine solche Tätigkeit „angelernt“ zu werden; bereits erworbene Kompetenzen – vor allem Kulturtechniken – müssen stän-

Online: http://www.die-bonn.de/doks/report/2009-betriebliche-weiterbildung-01.pdf

dig aktualisiert und weiter entfaltet, neue Fertigkeiten erworben werden (vgl. Flegel/ Schroeder 2005; Herrmann 2006).

So gesehen ist es an der Zeit, dieses unterste Segment des Arbeitsmarktes genauer zu erforschen und zu prüfen, welche Kompetenzen und Qualifikationen dort tatsächlich benötigt werden. Alsdann ist zu fragen, welche Lernangebote geeignet sind, damit wenig qualifizierte Menschen besser als bisher mit den Bedingungen und Verhältnissen zurechtkommen können, denen sie standhalten müssen, obwohl sie keine Berufsausbildung absolvieren konnten. Schließlich ist zu klären, wie daraus zielgruppenadäquate, arbeitsweltbezogene Qualifizierungskonzepte entwickelt und in den Betrieben implementiert werden können. Denn es gibt in solchen Tätigkeiten selten arbeitsbegleitende Schulungen; die Möglichkeit einer kontinuierlichen Fortbildung ist zumeist nicht gegeben, Bildungsurlaub wird nicht in Anspruch genommen, weil damit der Arbeitsplatz gefährdet würde. Passgenaue betriebliche Fortbildungsprogramme gibt es in kleinsten, kleinen und mittelständischen Betrieben häufig nicht. Den Beschäftigten wiederum fehlen Zeit, Geld und vor allem die Kraft zur individuellen Weiterbildung. Hinzu kommt die Angst, nicht „mithalten“ zu können.

Im Rahmen des BMBF-Programms „Grundbildung – Alphabetisierung – Wirtschaft” versucht GRAWiRA, ein Projektverbund des Grundbildungszentrums der Hamburger Volkshochschule und der Goethe-Universität Frankfurt am Main, zu ermitteln, welche Anforderungen in verschiedenen Branchen des unteren Qualifikationssegments den dort Beschäftigten in diversen Kompetenzbereichen abverlangt werden und wie es gelingen kann, auch diese Zielgruppe für das lebensbegleitende Lernen zu gewinnen. Wir fragen deshalb, welche Rechenkompetenzen Reinigungskräfte, welche Lesefertigkeiten Lagerarbeiter/innen und welche IT-Kenntnisse Packer/innen in ihrem beruflichen Alltag benötigen, um daraus curriculare, didaktische und methodische Konsequenzen für die Gestaltung von Alphabetisierungs- und Grundbildungskursen, für nachholendes Training „on the job“ oder für arbeits- und berufsrelevante Fort- und Weiterbildungsangebote für geringer qualifizierte Mitarbeiter/innen zu ziehen. Einige vorläufige Ergebnisse fassen wir im ersten Abschnitt des Beitrages zusammen. Und wir suchen gemeinsam mit Betrieben nach konkreten Umsetzungsmöglichkeiten – an mehreren Beispielen wird dies im zweiten Teil veranschaulicht.

2. Anforderungen an Schriftsprachlichkeit in Einfachtätigkeiten

Unsere vorwiegend mit teilnehmender Beobachtung durchgeführten Firmenerhebungen beziehen sich auf Arbeitsplätze mit einem einfachen Anspruchsniveau, zum Beispiel im Bereich Lager/Logistik, Garten- und Landschaftsbau, im Gebäudeservice, bei Autovermietungen sowie in der Zeitarbeit. Ziel ist die Beschreibung der konkreten Inhalte und Kompetenzanforderungen in den jeweiligen Branchen bzw. an den einzelnen Arbeitsplätzen. Die Erhebungen fokussieren auf „basic skills“ (Lesen, Schreiben, Rechnen, IT) und „soft skills“ (z.B. Umgang mit Stress, selbstständiges Arbeiten).

Beschränkt auf den Kompetenzbereich *Schriftsprachlichkeit* möchten wir erste Ergebnisse aus den Studien präsentieren.

Nicht überraschend ist der Befund, dass die Anforderungen an Schriftsprachlichkeit in den diversen Branchen, Arbeitsplätzen und Tätigkeiten sehr *unterschiedlich* sind. Aus unserem gegenwärtigen Kenntnisstand lässt sich die Bedeutung von Schriftsprachlichkeit im betrieblichen Kontext in folgender Typologie abbilden:

1. Es gibt Arbeitsplätze *ohne jegliche Anforderung* an Schriftsprachlichkeit: Der Arbeitsablauf ist überwiegend schrift- und spracharm, um nicht zu sagen „sprachlos". Denn in einer Acht-Stunden-Schicht reduziert sich der Gebrauch von Schriftsprache auf allenfalls wenige Minuten. Pointiert können wir auch sagen: Schriftsprachlichkeit hat hier keinerlei Bedeutung. Dies setzt sich sogar im Verhalten der Mitarbeiter/innen in den Pausen fort: Erwartet man, dass die in solchen „schweigsamen" Jobs Tätigen ein umso größeres Redebedürfnis haben, lässt sich demgegenüber beobachten, dass sie im Pausenraum einzeln sitzen und ein Gespräch eher vermeiden. Beispiele für „stumme Arbeitsplätze" sind Einfachsttätigkeiten in der Logistik, im Obst- und Gemüseanbau, in Reinigungsfirmen, Küchenarbeit („Tellerwäscher") sowie am Fließband, zum Beispiel in der Bekleidungsindustrie. In der Berufsbildungsforschung werden solche Tätigkeiten zumeist als monoton beschrieben. Andererseits haben wir aber durchaus Menschen gefunden, die solchen Tätigkeiten gern nachgehen. Allerdings fällt es zumindest den von uns Befragten schwer, ihre Lernbedarfe oder -bedürfnisse zu benennen.
2. Es gibt Arbeitsplätze mit *einseitigen Anforderungen* an Schriftsprachlichkeit: Der Arbeitsablauf beansprucht nur *einen* Kommunikationsbereich, zum Beispiel das Hörverstehen, wenn Arbeitsaufträge und Anweisungen entgegenzunehmen sind; Lesekompetenzen, um Displays an Maschinen zu verstehen oder wenn schriftsprachlich verfasste Vorlagen (z.B. Packlisten) bearbeitet werden müssen; das Sprech- und Ausdrucksvermögen, beispielsweise in Jobs mit intensiven Kundenkontakten. Viele der untersuchten Tätigkeiten lassen sich dieser Gruppe zuordnen, in der zwar einzelne schriftsprachliche Kompetenzen teilweise auf einem anspruchsvollen Niveau gefordert sind, aber eben nur in einer solchen einseitigen Weise. Obwohl die Anforderungen in den Basiskompetenzen teilweise relativ gering sind und in entsprechenden Alphabetisierungsangeboten erlernt werden können, wird in manchen Jobs auch Spezialwissen verlangt (Zeitplanung, Messkenntnisse), das in der üblichen Kurs- oder Seminarform nur schwer vermittelbar ist und eher individualisierte und kompetenzspezifische Lernformen erfordert.
3. Es gibt auch Einfacharbeitsplätze mit *komplexen Anforderungen* an Schriftsprachlichkeit: an der Kasse, im Catering, einfache Pflegetätigkeiten, Fahrdienste, anspruchsvollere Jobs in der Logistik. Hier werden teilweise differenzierte Sprach-, Lese- und Rechenkompetenzen sowie erhebliche fachsprachliche Kenntnisse gefordert. All dies wird in einer Acht-Stunden-Schicht permanent beansprucht und muss auch in stressigen Situationen fehlerfrei „abrufbar" sein. Unsere Vermutung

ist, dass sich die meisten bislang entwickelten Fort- und Weiterbildungsansätze auf dieses Anforderungsprofil beziehen, weil hierfür am ehesten ein allgemeines Grundbildungscurriculum ableitbar ist.

Beim gegenwärtigen Stand unserer Erhebungen ist es für uns keine Frage mehr, dass wir über Anforderungen an Schriftsprachlichkeit und arbeitswelt- bzw. berufsrelevante Grundbildung vor dem Hintergrund solcher Typologien diskutieren sollten. Unklar ist noch, von welcher Häufigkeitsverteilung der drei Formen wir auszugehen haben und ob sie sich bestimmten Branchen zuordnen lassen. Ein zweites Ergebnisbündel bezieht sich auf gleichsam querliegende Aspekte, die in der Forschung, aber auch in der pädagogischen Praxis gerne übergangen werden:

1. Schwierigkeiten bereiten den Betroffenen oftmals nicht so sehr die kognitiven Anforderungen, sondern die *Bedingungen*, unter denen sie arbeiten müssen: fehlerfreies Rechnen unter Stress, korrektes Schreiben in der Nachtschicht, Lesen unter Zeitdruck sind Anforderungen, auf die die Beschäftigen häufig nicht vorbereitet wurden. Brauchen sie zu lange oder machen sie zu viele Fehler, so verlieren sie den Job – dies verstärkt noch den Leistungsdruck. In den meisten Einfachtätigkeiten sind die Beschäftigten zudem auf sich allein gestellt; Teamarbeit gibt es kaum, vielmehr müssen sie es alleine „packen". Nur selten sind die Tätigkeiten arbeitsteilig angelegt; Fehler können daher nicht durch Kooperation ausgeglichen werden.
2. Schriftsprachlichkeit in Einfachtätigkeiten ist *weniger lexikalisch als vielmehr ikonisch* codiert: Es müssen überwiegend Zeichen, Symbole, Diagramme, Piktogramme, Icons, Farbcodes, Ziffern und Nummern (aber keine Zahlen), einzelne Buchstaben (aber keine Graphem-Morphem-Einheiten) dekodiert werden. Wie in anderen Beschäftigungsfeldern ist auch im Mindestlohnsektor von einer Vielfalt und Verknüpfung alphabetischer, numerischer, ikonischer und symbolischer Codes auszugehen. Wenig bekannt ist bislang, wie die dort Tätigen dieses „code switching" bewältigen, wie sie also den Wechsel zwischen den verschiedenen Kommunikationssystemen schaffen und welche Codes sie selbst gebrauchen.
3. Wie die Gesellschaft insgesamt, so ist auch die Arbeitswelt *mehrsprachig*. Selbst wenn man sich nicht mit Beschäftigten befasst, die einen Migrationshintergrund haben, kommt man am Thema Mehrsprachigkeit in der Arbeitswelt nicht vorbei. Das liegt in manchen Betrieben an der Zusammensetzung der Belegschaft (z.B. monolingual deutsch, aber auch einsprachig türkisch; zweisprachig mit Dominanz- und Minderheitensprachen oder mehrsprachig mit einer gemeinsamen „Verkehrssprache"). Und es hat mit der Europäisierung der Arbeitswelt zu tun: Die Tätigkeit des Fernfahrers ist ein typisches Beispiel für einen „mehrsprachigen" Arbeitsplatz; Haushaltshilfen aus Osteuropa oder Lateinamerika wären exemplarisch für „transnationale" Erwerbsverläufe zu nennen – aufgrund des Einsatzes in verschiedenen Ländern müssen die Frauen über vielfältige Sprachkompetenzen verfügen (vgl. Lutz 2007).

Wenn sich in unseren weiteren Auswertungen bestätigen lässt, was sich hier abzeichnet, ist nach den Konsequenzen für die Grundbildung zu fragen. Was sind die Lernbedarfe von Menschen, die in „stummen" und „einseitig fordernden" Tätigkeiten – teilweise seit Jahrzehnten – arbeiten, diese Lernbedarfe aber nicht benennen? Welche Gewichtung kommt den verschiedenen Sprach-, Schrift-, Zahlen- und Bildcodes zu? Wie gehen wir mit dem Verhältnis von Grundbildung und Mehrsprachigkeit um? Und vor allem: Wie wird Weiterbildung für geringer qualifizierte Mitarbeiter/innen zu einem selbstverständlichen Bestandteil der Betriebskultur und Personalentwicklung? Wie kann es gelingen, Wege in die Betriebe und somit zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu eröffnen?

3. Wege in die Betriebe

Grundbildungsangebote sind gegenwärtig noch kein Bestandteil betrieblicher Personalentwicklung; deshalb ist der Weg zu den Mitarbeiter/inne/n lang und schwierig. Zudem gibt es nicht den *einen* Weg, weil strukturbedingte Rahmenbedingungen der Unternehmen unterschiedliche Vorgehensweisen erfordern. In den Gesprächen mit den Unternehmenspartnern wurde jedoch deutlich:

- Es gibt bei Personalräten und Mitarbeitervertretungen eine hohe Sensibilität der Personalverantwortlichen hinsichtlich möglicher Stigmatisierung und Ungleichbehandlung von Kolleg/inn/en, die an den sogenannten Einfacharbeitsplätzen eingesetzt werden.
- Der Begriff „Niedrigqualifizierte" wird ungern verwendet, der Ausdruck „geringer qualifizierte Mitarbeiter/innen" wird toleriert, bevorzugt werden jedoch Umschreibungen wie „Mitarbeiter/innen, die an Arbeitsplätzen ohne spezifische Ausbildung arbeiten bzw. angelernt wurden", „die (wieder) Spaß am Lernen entdecken wollen", „die am Arbeitsplatz keinen PC haben", „die unsicher in der deutschen Rechtschreibung sind", „die Angst vor Fehlern verlieren möchten", „die sich fachlich weiterbilden möchten".
- Es wird mit Interesse und Erleichterung wahrgenommen, dass zur Erhöhung der Fehlerfreiheit in Arbeitsabläufen und zur Verbesserung der mündlichen und schriftlichen Sprachkompetenzen nicht unbedingt ein Lese-/Schreibkurs absolviert werden muss, sondern auch ganz andere Lernangebote infrage kommen, die zugleich Motivation und Aufgeschlossenheit, Konzentrations- und Kommunikationsfähigkeiten, Lernfreude und Belastbarkeit fördern.
- Es wird großer Wert darauf gelegt, dass die Teilnahme an Weiterbildung freiwillig geschieht.

4. Wie hat GRAWiRA den Weg in die Betriebe gefunden?

An drei Beispielen möchten wir verdeutlichen, wie es gelungen ist, bei den kooperierenden Unternehmen die Sensibilisierung für die Zielgruppe zu erhöhen, die Vorteile

ihrer Unterstützung zu erkennen, nach Realisierungswegen zu suchen und die Implementierung von Grundbildungsangeboten zum Erwerb arbeits- und berufsrelevanter Grundqualifikationen anzugehen. Auf der ersten GRAWiRA-Plenumsveranstaltung wurden den Kooperationspartnern verschiedene Themenschwerpunkte präsentiert, die sich während der mit den Unternehmen geführten Vorgespräche herauskristallisiert hatten. Entsprechend ihrer Interessenslage konnten sich die Partner einem der Schwerpunkte zuordnen. Im weiteren Projektverlauf wurden die von den Interessenten benannten Fragestellungen mit ihnen gemeinsam in moderierten Arbeitsgruppen bearbeitet. Von vielen Kooperationspartnern wurde die Bedeutung „betrieblicher Multiplikatoren" betont, die alternativ auch als „Vertrauensperson", „Mittler" oder „Ansprechpartner" definiert wurden. Während in kleineren Betrieben diese Rolle von der Geschäftsführung wahrgenommen werden kann, sind es in größeren Unternehmen eher die Betriebsräte oder Personalentwickler. Es können aber auch die Beschäftigten selbst sein, die sich z.B. in einem Artikel einer Mitarbeiterzeitung als unsicher in der Rechtschreibung „geoutet" haben. Diese betrieblichen Multiplikatoren und GRAWiRA versuchen dann gemeinsam Wege zu entwickeln, die Zielgruppe zu erreichen.

4.1 „Der Weg zum Mitarbeiter" durch berufsrelevante Grundbildungsangebote

Die Sozialmanagerin eines Wohnungsbauunternehmens überzeugte ihre Geschäftsleitung davon, dass die Kooperation mit GRAWiRA eine Chance sei, arbeits- und berufsrelevante Grundbildungsangebote in den Katalog betrieblicher Weiterbildungsangebote aufzunehmen. Dabei dachte sie insbesondere an die Mitarbeiter/innen im gewerblichen Bereich, deren Ausbildung länger zurücklag, die sich in ihrer unkündbaren Stellung eingerichtet hatten, die ungern Veränderungsvorschläge aufgriffen, deren Schriftstücke Unsicherheiten in der Rechtschreibung und im Ausdruck erkennen ließen und die Angst vor neuen Herausforderungen hatten. Zunächst meinte der von der Geschäftsleitung informierte Betriebsratvorsitzende, seine Kollegen hätten keinen Weiterbildungsbedarf im Bereich Grundbildung. Auf die Frage, wie es denn mit PC-Kenntnissen bei den Mitarbeitern im gewerblichen Bereich aussehe, gab er jedoch zu, es sei absehbar, dass diese mittelfristig ebenfalls ihre Arbeit am PC dokumentieren müssten: „und das nimmt ihnen vielleicht ein bisschen die Angst davor". In Kooperation mit ihm erstellte GRAWiRA einen Werbezettel für einen PC-Kurs, der alle erforderlichen Daten enthielt und das Engagement des Betriebs hervorhob, das es ermöglichte, den Kurs für die Teilnehmenden kostenlos anzubieten.

Der Werbezettel wurde der Geschäftsleitung vorgelegt, die jedoch die Beschränkung auf Mitarbeiter/innen im gewerblichen Bereich bemängelte, weil sie befürchtete, dass sich andere ausgeschlossen oder „die Gewerblichen" stigmatisiert fühlen würden. Die neue Formulierung lautete deshalb: „Für alle, die keinen PC-Arbeitsplatz haben."

Betriebsrat und Sozialmanagerin waren davon überzeugt, dass es nicht ausreichend sei, den Werbezettel einfach zu verteilen. Es müsse gelingen, die Meister/innen und Teamleiter/innen als „betriebliche Multiplikatoren" zu gewinnen und als Werber, Ermunterer, Unterstützer, Überzeuger und ggf. als Mitmacher einzubinden. Dazu wurde ein gemeinsamer Termin festgesetzt, an dem GRAWiRA diesen Multiplikatoren das Projekt und sein Anliegen vorstellte, die Mindmap „fit" (vgl. www.grawira.de) erläuterte und Argumente für die Erfordernis lebensbegleitenden Lernens vorstellte. Die Anwesenden konnten die präsentierten Unterlagen mitnehmen, um sie für ihren eigenen „Werbefeldzug" zu nutzen.

Der Aufwand hat sich gelohnt: Zehn von insgesamt 34 Beschäftigten im gewerblichen und Hausverwaltungsbereich meldeten sich an. Sie wurden vom Kursleiter bezüglich ihrer Vorkenntnisse, Lernwünsche und Vorhandenseins eines eigenen PCs telefonisch interviewt. Während der insgesamt zehn Termine à drei Unterrichtsstunden (nach der Arbeit!) wurden sie auch mit dem Lernportal www.ich-will-lernen.de bekannt gemacht. Es gab eine Anfangs- und Endbefragung, wie sie in allen GRAWiRA-Kursen durchgeführt wird, hier erweitert um Fragen zum *Lernen am anderen Ort* und zu ihrer Meinung zum *Lernportal*. Die Evaluierung erbrachte positive Ergebnisse.

4.2 „Der Weg zum Mitarbeiter" durch fachbezogene Grundqualifikationsangebote

Der Inhaber eines größeren Reinigungsunternehmens erkennt im ersten Gespräch mit GRAWiRA die Chance, die Beschäftigten seines Unternehmens nicht nur anzulernen, sondern zu qualifizieren. Das verbessert ihre fachliche Kompetenz, stärkt zugleich ihr Selbstwertgefühl, (re-)aktiviert Gedächtnisleistung und Lernkompetenz, bindet sie an das Unternehmen, das „etwas für sie tut", verringert – so die Hoffnung – die in dieser Branche hohe Fluktuation und ermöglicht ggf. die Nachbesetzung von Objekt- oder Teamleiter/inne/n aus den eigenen Reihen. Wird das Gelernte in die Praxis umgesetzt, ist von einer erhöhten Kundenzufriedenheit auszugehen.

Der Chef veranlasst seinen „Leiter Gebäudeservice", an den Sitzungen einer der GRAWiRA-Arbeitsgruppen teilzunehmen. Dies erfolgt zuverlässig und konstruktiv und trägt dazu bei, dass die in GRAWiRA erarbeiteten Produkte Realität und Bedarfe von Unternehmen berücksichtigen.

Die Geschäftsleitung entscheidet, die Objektleitungen kurz über die Möglichkeit eines geplanten Qualifizierungsangebots „Unterhaltsreinigung" im Rahmen von GRAWiRA zu informieren und bittet sie, Mitarbeiter/innen dafür zu anzuwerben. Da die Vorlaufzeit recht kurz ist und das ganze Vorhaben skeptisch gesehen wird, gelingt es zunächst lediglich, zwei Mitarbeiterinnen und zwei Mitarbeiter für das Angebot zu gewinnen. Die Qualifizierung wird von einer Hauswirtschaftsmeisterin durchgeführt, eine zweite Kursleiterin nimmt als Beobachterin teil. Auch die beiden Objektleiter

möchten bei der Qualifizierung mitmachen. Dies wird von GRAWiRA begrüßt, weil dadurch sichergestellt wird, dass die vermittelten Inhalte für das Reinigungsunternehmen wirklich relevant sind.

Die Qualifizierung ist – wie die Schlussbefragung zeigt – ein voller Erfolg. Sagte einer der Teilnehmenden am Anfang noch: „Eigentlich weiß ich nicht, warum ich hier mitmache. Die, die nicht mitmachen, kriegen auch ihr Geld", so kommentiert er abschließend: „Ich bin weitergekommen, ich möchte weitermachen, dabei bleiben, Vorbild für meine Tochter sein." Wie aber kann es gelingen, für einen nächsten Qualifizierungsdurchgang nicht nur vier, sondern zwölf Mitarbeiter zu gewinnen? Gemeinsam mit dem Serviceleiter wird folgende Vorgehensweise erarbeitet: Um die Objektleitungen verstärkt mit „ins Boot" zu holen, werden sie ins Grundbildungszentrum eingeladen. GRAWiRA und seine Ziele werden vorgestellt. Alle an der ersten Qualifizierung Beteiligten berichten von ihren Erfahrungen, die Ergebnisse der Anfangs- und Endbefragung werden präsentiert und die Methode „Story Line" wird vorgestellt, mit der in der zweiten Qualifizierung gearbeitet wird. Der Entwurf des Werbezettels, der den Lohnabrechnungen beigefügt werden soll, wird gemeinsam abgestimmt. Die Atmosphäre ist offen, die Objektleitungen haben „Feuer gefangen". Es ist sicher, dass sie, wenn nicht genügend Anmeldungen aufgrund der Werbezettel eingehen, persönlich und gezielt ihre weit verstreut arbeitenden Mitarbeiter ansprechen und ggf. die ehemaligen Teilnehmer/innen unterstützend beteiligen werden.

4.3 „Der Weg zum Mitarbeiter" durch Weiterbildungsangebote für Multiplikatoren

In Absprache mit der Geschäftsleitung einer größeren Handelskette sind der Personalentwickler und die Sprecherin der Mitarbeitervertretung (MAV) ebenfalls in einer GRAWiRA-Arbeitsgruppe aktiv. Intern wird beschlossen, sämtliche Mitarbeiter/innen durch drei aufeinander folgende Artikel (VHS, Universität und „Betroffene") in der Betriebszeitung über die Beteiligung des Unternehmens an GRAWiRA zu informieren. Die Sprecherin der MAV wird in allen drei Artikeln als Vertrauensperson benannt. Drei Beschäftigte zeigen Interesse, eine Mitarbeiterin schafft es, sich im GBZ beraten zu lassen und nimmt dort inzwischen an einem regulären Lese-/Schreibkurs teil. Doch das Unternehmen will mehr: Alle 15 Mitarbeitervertretungen sollen mit den erarbeiteten Inhalten einer Multiplikatorenfortbildung zum Thema Grundbildung/Alphabetisierung vertraut gemacht werden, um (a) gezielt unterstützen zu können und (b) die Filialleiter dafür zu gewinnen, ihre Mitarbeiter/innen zu motivieren, an einer anonymen Bedarfserhebung im Bereich Grundbildung teilzunehmen. Denn das Unternehmen hat sich für die Beteiligung an GRAWiRA das Motto gegeben: „Mitarbeiter fördern. Bedarfe erkennen." Die Befragung orientiert sich dabei an den vom *Dienstleistungsnetzwerk Bildung und Lernkultur* erarbeiteten Self-Assessment-Mate-

rialien „Meine Stärken“. Eine anschließend zu gründende Arbeitsgruppe, die sich aus GRAWiRA und interessierten Mitarbeitervertretungen zusammensetzt, wird die Modalitäten der Befragungsdurchführung festlegen. Die Multiplikatorenfortbildung startet am 6. Juli 2009, alle an GRAWiRA Beteiligten sind gespannt auf die Ergebnisse und den weiteren Verlauf.

5. Fazit

Die drei Beispiele machen deutlich, dass Grundbildungsangebote Bestandteil betrieblicher Personalentwicklung werden können, wenn es gelingt, die unter Berücksichtigung des europaweiten Diskurses zum Thema Grundqualifikationen erstellte GRAWiRA-Mindmap „fit“ mit Leben und Inhalt gefüllt als Türöffner einzusetzen und klarzumachen, dass allen Mitarbeiter/inne/n ein Zugang zu Grundbildung eröffnet werden muss. Dazu bedarf es zusätzlich folgender Voraussetzungen:

Das Unternehmen

- ist sich der Herausforderungen durch die demographische Entwicklung bewusst,
- sieht Bildung und Chancengleichheit als Schlüssel zum Erfolg,
- will seine soziale Verantwortung wahrnehmen,
- hat ein Interesse daran, die arbeitsplatz- und mitarbeiterbezogenen Weiterbildungsbedarfe kennenzulernen, die Mitarbeiter an sich zu binden, die Fluktuation so gering wie möglich zu halten, Veränderungsbereitschaft und -kompetenz sowie Motivation der Beschäftigten zu erhöhen, die Anzahl von Arbeitsunfällen durch Nichtbeachtung der Sicherheitsvorschriften sowie Fehltage aufgrund von Unsicherheiten und körperlichen Beschwerden zu reduzieren, sich durch qualitativ gute Dienstleistung vom Konkurrenten abzuheben und höhere Positionen aus den eigenen Reihen nachzubesetzen.

Die Forschung

- erhält die Möglichkeit, durch teilnehmende Beobachtung und aktive Mitarbeit sowie durch Interviews mit Arbeitnehmern und Arbeitgebern die Anforderungen an den Arbeitsplatz und die deutlich gewordenen oder formulierten Weiterbildungsbedarfe objektiv zu erfassen und zu formulieren.

Der Bildungsanbieter

- integriert die Forschungsergebnisse in seine Argumentation und sein Angebot,
- ist bereit, zusammen mit dem Unternehmen strukturbedingte spezifische Vorgehensweisen zu entwickeln,
- erstellt eine sowohl übergreifende, nicht vom spezifischen Kursinhalt abhängige als auch eine auf das spezifische Angebot abgestimmte Definition gelungenen Lernens und evaluiert diese.

Alle Beteiligten

- erreichen die Zusammenführung von Unternehmenssicht und Mitarbeitersicht, von erforschten Bedarfen und formulierten Bedürfnissen.

Literatur

DIE (2001): Grundqualifikationen – Grundbildung – Alphabetisierung. Informationsdienst „Netzwerk Grundqualifikationen", Nr. 2

Flegel, D./Schroeder, J. (2005): Welche Rechenkompetenzen benötigt eine Wäscherin? Schulpädagogische Konsequenzen aus den realen Anforderungen in Jobs des unteren Qualifikationsbereiches. In: Sonderpädagogische Förderung, H. 4, S. 390–407

Herrmann, C. (2006): „Dumme Putze...". Ein Projekt räumt auf. In: Wissenschaftliche Arbeitsstelle des Nell-Breuning-Hauses (Hrsg.): Voll prekär – total normal? Die Arbeitsrealitäten wahrnehmen. Aachen, S. 115–120

Lappe, L. (Hrsg.) (2003): Fehlstart in den Beruf? Jugendliche mit Schwierigkeiten beim Einstieg ins Arbeitsleben. München (DJI)

Lutz, H. (2007): Vom Weltmarkt in den Privathaushalt. Die neuen Dienstmädchen im Zeitalter der Globalisierung. Opladen

Reich, R. (2002): Die drei Jobs der Zukunft. In: Kemper, P./Sonnenschein, U. (Hrsg.): Globalisierung im Alltag. Frankfurt a.M., S. 144–158