



## Grundbildung und Beratung – Berater/innenperspektiven

Rosemarie Klein (Hrsg.)

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

### Wanderer zwischen zwei Welten – Zum Spannungsfeld von betrieblichen und Beschäftigteninteressen

Karin Behlke

Dieser Beitrag will anhand konkreter Praxiserfahrungen im Sprachkurs ‚Business-Deutsch in der Altenhilfe‘ aus dem GiWA-Projekt FAKOM (Abb. 1) aufzeigen, inwieweit ein Projektvorhaben, das sowohl den Beschäftigten als auch den Unternehmen Nutzen bringen soll, die unterschiedlichen Interessenlagen ausgleichen kann und wo tendenziell inkompatible Erwartungen zu besonderen Herausforderungen im Beratungshandeln führen.

Um im Vorfeld mögliche Spannungsfelder identifizieren und die Projektstrategie entsprechend gestalten zu können, war es notwendig, alle Handlungsebenen in den Blick zu nehmen, die das System abbilden, in dem das Projekt angelegt ist.

Auch wenn im Mittelpunkt von FAKOM die Beschäftigten mit Migrationshintergrund stehen, sollten auch die anderen relevanten Akteure, die für den Unternehmenserfolg bedeutend sind, einbezogen werden. Es hatte sich in Vorläuferprojekten gezeigt, dass eine wohlwollende Haltung der relevanten Akteure zur Sicherung des Projekterfolges nicht ausreicht, sondern die Voraussetzungen geschaffen werden müssen, damit alle Akteure das Vorhaben aktiv unterstützen. Deswegen wurden bereits in der Frühphase des Projektes einbezogen (vgl. Behlke/Klein 2009):

- Beschäftigte mit Migrationshintergrund aus verschiedenen Arbeitsfeldern (Pflege, Speisenversorgung, Hauswirtschaft)
- Leitungsebene mit Hausdirektion und Bereichsleitungen
- Externe Berater/innen bzw. Dozent/inn/en
- Mitarbeitervertretungen
- Zentrale Personalentwicklung im Unternehmen EHS

#### FAKOM

steht für Förderung arbeitsplatzbezogener kommunikativer Kompetenzen bei Migrant/inn/en in der Altenhilfe. Im Projekt FAKOM als Teilprojekt von GiWA wird ein branchenspezifischer Sprachkurs, „Business-Deutsch Altenhilfe“, exemplarisch in zwei Einrichtungen der stationären Altenhilfe entwickelt und erprobt, worüber sich u. a. ein zeitgemäßes Verständnis von Grundbildung im Rahmen von Beschäftigung konturiert und schärft.

Die Einrichtungen befinden sich in Ulm und Friedrichshafen und gehören dem Unternehmen Evangelische Heimstiftung GmbH mit ca. 70 Einzelorganisationen und ca. 6000 Beschäftigten an.

Abb. 1

Wie werden die verschiedenen Akteure in das Projekt einbezogen? Welche Strukturelemente werden dabei genutzt?

## 1. Strukturelemente

Der Sprachkurs „**Business-Deutsch Altenhilfe**“ stellt den Schwerpunkt im Projekt dar und findet einmal wöchentlich für ca. drei Zeitstunden in einem Raum der jeweiligen Einrichtung statt. Anfänglich definierte Themenfelder wie z. B. Pflegedokumentation, kundenorientierte Kommunikation oder Telefontraining boten zunächst eine inhaltliche Orientierung. Im weiteren Prozess definierten die Teilnehmenden selbst zunehmend ihre konkreten Lernanliegen, um den jeweiligen Arbeitsplatzanforderungen gerecht werden und um die Teilhabe am allgemein gesellschaftlichen Leben in ihrer subjektiven Bedeutsamkeit zunehmend sicherstellen zu können.

Regelmäßige **Strategiegespräche mit den Einrichtungsleitungen** sowie **Workshops mit weiteren Leitungskräften** dienen einerseits der Bedarfserhebung, aber auch der Transparenz hinsichtlich des Projektprozesses und greifen die Perspektiven dieser Funktions- und Entscheidungsträger auf, um den Nutzen und Erfolgsindikatoren zu beschreiben. Diese Veranstaltungen werden darüber hinaus dafür genutzt, die Verantwortlichkeit der Leitungskräfte für das Gelingen des Bildungsangebots aus deren Perspektive zu verdeutlichen und bestehende Organisationsstrukturen auf Lernförderlichkeit hin zu überprüfen, ggf. zu modifizieren. Ein reflexiver Zugang und Raum für individuelle Positionierungen ermöglicht eine prozessorientierte Auseinandersetzung mit der Verschränkung des Bildungsangebots mit der Organisation und weitet die Sicht auf lernförderliche bzw. unterstützungsförmige Rahmenbedingungen.

Die **Verzahnung mit dem Qualitätsmanagement** stellt eine weitere Plattform dar, wie bestehende Strukturen genutzt werden um Beschäftigte mit Migrationshintergrund zu ermutigen, darüber aktiv an der Weiterentwicklung der Einrichtung mitzugestalten, gleichzeitig für eine verständlichere Sprache und interkulturelles Handeln in diesem Bereich zu sensibilisieren.

Eine Weiterbildungseinrichtung aus Friedrichshafen – der CJD – beteiligte sich durch den Einsatz einer Dozentin, die über FAKOM das Feld der arbeitsbezogenen Kommunikation mit gestalten und sich für das beratungsbasierte Lern-/Lehrkonzept qualifizieren wollte.

Die Mitarbeitervertretung war anfangs in die Bedarfserhebung und in die Auftaktveranstaltung miteinbezogen um für die Einhaltung von Tarifrechten und dienstlichen Vereinbarungen Sorge zu tragen und die Interessen der Zielgruppe gewahrt zu wissen.

Der frühzeitige Einbezug der zentralen Personalentwicklung und deren kontinuierliche Information über die Prozessentwicklung verfolgte vor allem das Ziel, sicher zu stellen, dass das Projekt keine ‚Eintagsfliege‘ bleibt, sondern Nachhaltigkeit durch Transfer in das Gesamtunternehmen und evtl. darüber hinaus erreicht werden konnte; d.h., das Bildungsangebot sollte als marktfähiges Regelangebot im Bereich ‚Personalentwicklung und Bildung‘ auf Dauer gestellt werden.

## 2. Unser Verständnis von „Grundbildung“

„Grundbildung“ im Rahmen betrieblicher Weiterbildung definiert sich nach unserem im FAKOM-Prozess entwickelten Verständnis an dem, was Dieter Mertens bereits in den 70er Jahren als Zielvorstellung beruflicher Weiterbildung bezeichnet hat (vgl. Mertens in Kemper/Klein 1998). Seine Trias von Subjekt-, Arbeits- und Gesellschaftsorientierung wird in unserem Projektkontext ausdifferenziert nach den Zielen:

- die Stärkung der individuellen employability zur Sicherung der Existenz
- die Ausstattung der Teilnehmenden mit dem, was für sie aus ihrer Sicht bedeutsam erscheint, um ihre Persönlichkeit zur Entfaltung bringen zu können (Identitätsentwicklung)
- die Teilhabe am gesamtgesellschaftlichen Verhalten, um aktiv ihr soziales Umfeld (inklusive Arbeitsort) (mit-)gestalten zu können.

Dies bedeutet nach unserem Verständnis in der didaktischen Konsequenz, dass die Lernanliegen der Teilnehmenden im Fokus des Lehr-/Lerngeschehens stehen. Ihnen gilt es Bedeutung zu verleihen und über prozesshaftes Vorgehen stets der Aktualität von Lerninteressen Raum zu geben. Heterogenität gilt es als Ressource für die Teilnehmenden sichtbar und nutzbar zu machen und über binnendifferenzierte methodische wie inhaltliche Angebote zu berücksichtigen. Das gemeinsame Vorgehen unterliegt immanenten (kurzen) Aushandlungssequenzen um die aktive Gestaltung und Steuerung von Lernprozessen seitens der Teilnehmenden zu unterstützen und ihr Kraft zu verleihen.

Im Kontext betrieblicher Weiterbildung reicht eine alleinige Orientierung an den Beschäftigteninteressen nicht aus. Ein notwendiges, allerdings nicht hinreichendes Ziel für den Projekterfolg ist der Nachweis, dass die Beteiligung am Projekt betrieblichen Nutzen bringt. Dieses Ziel wird nicht alleine durch die Bestärkung der Beschäftigungsfähigkeit erreicht, sondern setzt voraus, dass betriebliche Nutzen-erwartungen identifiziert, operationalisiert und evaluiert werden (vgl. Behlke/Klein 2009)

### 3. Der Nutzen oder: Was versprechen sich die Akteure von der Teilnahme?

Wir sind in einem Workshop mit Führungskräften in den Dialog um den Nutzen des betrieblichen Angebots „Business-Deutsch in der Altenhilfe“ gegangen und haben daran gearbeitet, was sie sich davon versprechen. Abb. 2 zeigt einige Nutzenkategorien aus Leitungssicht:

#### Nutzen des Projekts für uns / unsere Einrichtung

- Über das Angebot besteht ein Wettbewerbsvorteil bei der Mitarbeiter/innen-Gewinnung  
↓  
über die Teilnehmer/innen wird es auch wirksam im Bereich Öffentlichkeitsarbeit  
↓  
Damit bedeutsam für den Träger und die Organisation
- zu sehen / Erfahrung sammeln, ob man so ein Angebot über einen längeren Zeitraum durchziehen kann und die Teilnehmer/innen dabei bleiben
- Übertragen von Leitungsaufgaben auf Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund (weil z. B. Sprachkompetenz verbessert)
- Motivierte und engagierte Teilnehmer/innen, die ihre Potenziale zur Entfaltung bringen
- „verbessertes“ Team → teilnehmende Beschäftigte bringen sich mehr im Team ein und tragen damit zur Teambildung bei
- besseres Verständnis für Bewohner/innen (z.B. welche Bräuche für bedeutsam sind und in welcher Weise sie begangen werden)
- Teilnehmende Mitarbeiter/innen können konzeptkonformer arbeiten (verstehen und mittragen → Festlegungen im Qualitätsmanagement)
- Teilnehmende Mitarbeiter/innen sind integriert in Qualitätszirkel → mehr Beteiligung
- Zeitressourcen schaffen z.B. durch kurze Telefonate (Teilnehmer/innen sind besser in der Lage, kurze Kommunikationswege zu nutzen)

Quelle: Auszug aus Protokoll Leitungskräfte-Workshop 28.11.2008 (bearbeitet 1/2010)

(Abb. 2)

In Gruppengesprächen und evaluierenden Einzelgesprächen wurden von den Teilnehmenden Ziele formuliert, aus denen der erhoffte Teilnahmenutzen sichtbar wird. Dabei lassen sich zwei Schwerpunkte finden. Der erste Schwerpunkt liegt eindeutig in der Verbesserung der individuellen Beschäftigungsfähigkeit. Er bildet sich ab in Nutzenbeschreibungen wie:

- Wiederholung dessen, was schon einmal gelernt wurde, um es wieder besser nutzen und weiterentwickeln zu können,
- sprachliche Voraussetzungen für eine fachliche Weiterbildung zu schaffen,
- Erweiterung des arbeitsbezogenen Wortschatzes um sich unmissverständlicher und präziser ausdrücken und andere besser verstehen zu können auf dem Hintergrund kultureller Tönungen,
- geforderte Dokumentationen aussagekräftig und sprachlich korrekt (zumindest verständlich) darzustellen,
- Mehr Zutrauen in die eigene organisationsbezogene Gestaltungsfähigkeit.

Ein weiterer Schwerpunkt, der in dieser Deutlichkeit nicht zu erwarten war, bezieht sich auf subjektive Zugewinne wie ‚mehr Zutrauen in die eigene Dialogfähigkeit‘, aber auch ‚begründet widersprechen können‘ und auf mehr Sicherheit in sozialen und gesellschaftlichen Bezügen und Anforderungen (z.B. Ausfüllen von Anträgen, Widersprüche formulieren, Kündigungen schreiben); des Weiteren wurde genannt: gesellschaftlich relevante Systeme und Normen im Hinblick auf die individuelle Bedeutsamkeit verstehen und mit ihnen umgehen zu können.

#### 4. Zum methodischen Vorgehen

Um die handlungsleitenden Prinzipien der Teilnehmer- und Prozessorientierung (vgl. Klein 2005) wird einige methodische Sorgfalt aufgewandt, damit jeder Teilnehmende die Möglichkeit hat, seine Interessen und Lernbedarfe einzubringen. Jeder Sprachkursternin beginnt mit dem methodischen Ritual „Aktuelles“, bei dem die Teilnehmenden systematisiert die Gelegenheit haben, Fragestellungen, die sich aktuell in ihrem Lernprozess ergeben haben, einzubringen und an ihnen zu arbeiten. Inwieweit dies zu einer sofortigen Bearbeitung führt oder weitere Schritte (wie z. B. Recherche) auslöst, wird jeweils in der Gruppe vereinbart.

Eine Zusammenstellung formulierter Anliegen ergibt folgenden Themenquerschnitt, über dessen Bearbeitung (die im Prozessverlauf erfolgte) sich ebenso ein Nutzen für die Teilnehmenden beschreiben lässt. Es zeigt sich, dass die Inhalte ebenso berufs- und arbeitsbezogen als auch lebensweltbezogen sind. Wir dokumentieren diese Themen in aller Ausführlichkeit, weil damit sichtbar wird, welcher nicht unbedingt intendierte Mehrwert sich aus der Beteiligung am Weiterbildungsangebot ergeben kann.

1. Pflegedokumentation: Wie beschreibe ich richtig Hautveränderungen bei einem Bewohner?
2. Wie schreibe ich für meinen Sohn eine Entschuldigung für die Schule?
3. Wie schreibe ich die Kündigung meiner Wohnung an meinen Vermieter?
4. Wie formuliert man richtig, wenn ein Bewohner ins Krankenhaus gebracht wird, so dass ich es anderen berichten kann?
5. Wie unterschiedlich kann man Zwiebeln schneiden?
6. Wie kondoliert man Angehörigen richtig?
7. Pflegedokumentation: Wie kann ich beschreiben, wie ich eine Bewohnerin nach einem Sturz vorgefunden habe und wie der Unfall nach Aussage der Person passiert ist? (ein Unfallbericht)
8. Wie kann man das Wort „eingeschränkt“ in der Pflegedoku verwenden? Wie darüber hinaus noch?
9. Was bedeutet „Abwrackprämie“ und welche Bedingungen gelten?
10. Wie kann ich das Wort „fassen“ verwenden und in welchen Wortzusammensetzungen findet es sich noch?
11. Wir möchten die andere Sprachkursgruppe einladen. Wie können wir das organisieren und welches Programm könnten wir anbieten?
12. Was bedeutet „Kinderbonus“ und „Einmalzahlung“ und wer bekommt es?
13. Pflegedokumentation: Wie kann ich für die Doku formulieren, wenn ein Bewohner sich nicht waschen lassen oder nicht essen will?

14. Wann verwendet man „in“ und wann „nach“ bei geographischen Begriffen? (z. B. „ins“ Allgäu fahren, aber „nach“ Stuttgart)
15. Ich möchte eine Nebentätigkeit aufnehmen. Das muss ich bei meinem Arbeitgeber genehmigen lassen. Wie kann ich diesen Antrag formulieren?
16. Was kann man steuerlich alles absetzen?
17. Was bedeutet „Sapperlot“? Ich habe das von Bewohnern oft gehört. Was kann man stattdessen sagen?
18. Was kann ich sagen, dass ich in der Drogerie eine Parfümprobe bekomme?
19. Wie kann ich einer Bewohnerin oder Kollegin erklären, wie ich diesen Kuchen backe?
20. Was ist „Altersteilzeit“?
21. Ich bin krank (erkältet). Wie kann ich dem Arzt erklären, welche Beschwerden ich habe?
22. Kann ich ein Buch im Buchladen bestellen und es mir erst angucken und dann entscheiden, ob ich es kaufe? Oder muss ich es immer kaufen? Wie kann ich danach fragen?
23. Ich bin in der Steuerungsgruppe des Qualitätsmanagements. Ich brauche eure Ideen, was sich im kommenden Jahr aus eurer Sicht verbessern sollte, so dass ich es einbringen und euch vertreten kann. Ich habe auch eine Idee. ... Was haltet ihr davon?
24. Ich habe vor ein paar Tagen einen Geldbeutel mit viel Geld gefunden und ihn der Besitzerin zurückgebracht. Sie hat sich bedankt. Meine Kollegin hat mir hinterher erzählt, dass man normalerweise Finderlohn bekommt. Was heißt das und gibt es dazu ein Gesetz?
25. Wie kann ich Strom sparen?
26. Wie kann ich meine Kollegin fachlich kritisieren und trotzdem dabei freundlich und höflich sein? Ich möchte sie nicht verletzen.
27. Immer wenn ich ein Problem schnell erklären will, mache ich mehr Fehler. Was kann ich tun?
28. Wenn mich Angehörige kritisieren, weil z. B. die Haare der Bewohnerin noch nicht gewaschen sind, wie kann ich sachlich und freundlich formulieren und mich verhalten (kundenorientiert kommunizieren), so dass der Konflikt gelöst wird?
29. Eine ältere Dame, die von uns das Essen bekommt, beschwert sich, dass es zu spät und zu kalt war. Wie verhalte ich mich richtig?
30. Wie kann ich „bleiben“ und „lassen“ verwenden? Welche Kombinationen gibt es?
31. Wie kann ich Weihnachtswünsche formulieren?
32. Ich bin mit meinem Rentenbescheid nicht einverstanden. Was kann ich tun? (Widerspruch einlegen, wie geht das?)
33. Wie kann ich jemandem zum Geburtstag gratulieren, von dem ich weiß, dass er nicht mehr lange leben wird?
34. Was ist der Unterschied zwischen „kein“ und „nicht“?
35. Was bedeutet „Riesterrente“?
36. In welchen Sätzen verwendet man „um zu“?
37. Wenn ich mich in einem Kreis von Kollegen vorstelle, was sage ich und wie formuliere ich richtig?
38. Fragebogen zu einem Unfallbericht bearbeiten
39. Wie kann ich spezielle Wünsche in der Bäckerei formulieren?
40. Der Bus ist voll, ich möchte aussteigen. Was kann ich sagen?
41. Wie kann ich den Arzt nach einer Woche höflich daran erinnern, dass der Patient das Medikament braucht und das Rezept der Apotheke noch nicht vorliegt?
42. Ein Bewohner ist verschwunden. Wie meldet man ihn bei der Polizei als vermisst?

(Abb. 3)

## 5. Woran bemisst sich „Lernerfolg“?

Fragt man Teilnehmende, was sie aktuell gelernt haben, dann erhält man Antworten, die die tatsächlich stattfindende und/oder vollzogene Entwicklung bei Weitem nicht erfassen und sichtbar machen. Lernerfolge werden begrifflich immer noch mehrheitlich mit dem assoziiert, was in der Schule als erfolgreiches Lernen galt, nämlich die Verbesserung fachlich-kognitiver Fähigkeiten und Fertigkeiten. Lernerfolg wird über „Lernprodukte“ definiert, wie z. B. die Erweiterung des Wortschatzes um bestimmte Begriffe. Sequenzen, die die Entwicklung von Persönlichkeit unterstützen, Gestaltungskompetenz befördern, neue Ideen freisetzen usw. werden üblicherweise nicht unter dem Begriff „Lernen“ subsumiert.

Im aktuellen Projektprozess befassen wir uns also mit der Frage, mit welchen Fragestellungen/Instrumentarien/Verfahren jenseits von Tests können für Teilnehmende Lernentwicklungen sichtbar gemacht werden, die den Bildungsbegriff wie oben beschrieben abbilden, und welche Begriffe sind hier anschlussfähiger als der „Lern“begriff.

Erste Annäherungen, Indikatoren für erfolgreiches Lernen zu formulieren, führten zu folgenden Aussagen:

***Woran merken Sie, dass Sie etwas gelernt haben?***

- Ich lese mehr
- Ich schreibe häufiger, auch am Arbeitsplatz
- Wörter sind öfter richtig im Gegensatz zu vorher
- ich frage jetzt öfter die Kollegen, ob das richtig ist, habe mehr Mut
- Rückmeldung von Kollegen, dass ich mich verbessert habe
- Ich merke, wenn ich ein Wort schreibe, dass „etwas nicht stimmt“ und überprüfe dann mit Wörterbuch (habe mehr Sprachgefühl)
- Wenn ich von Familienmitgliedern korrigiert werde und Rückmeldung bekomme, dass ich mich verbessert habe, z.B. wenn ich einen Text, den ich nur zu 30 % verstehe, mehrmals lese (auch mit Wörterbuch), dann verstehe ich ihn immer besser und er wird leichter (z.B. Information vom Kindergarten)
- Ich merke, dass ich auf Deutsch denke
- Wenn ich Praxisaufgaben (Pflegedokumentation) mache, merke ich, dass ich jetzt Wörter kenne oder richtig schreibe, was ich vorher nicht gewusst habe.
- Jetzt denke ich nach, habe jetzt noch mehr Methode (weiß jetzt besser, worauf ich achten kann) → Selbstkontrolle
- Dass ich mehr Mut und mehr Spaß am Reden habe
- Dass ich offener bin, mit Kolleg/inn/en zu reden
- Kann jetzt zur Klärung/Richtigstellung beitragen (hatte kein Vertrauen darin, dass ich verständlich formuliere und in die anderen) → kann jetzt auch widersprechen
- Verstehe Heimbewohner besser (mit ihren Anliegen), ich muss weniger nachfragen
- Dass ich weniger korrigiert werde
- Dass ich die Fehler bei anderen merke
- Setze jetzt verschiedene Hilfsmittel ein (Wörterbuch, Grammatiktabellen...) und kann mit ihnen umgehen
- Nutze das RS-Programm am PC

(Abb. 4)

Der Anspruch des Projekts, nachhaltig in das Regelangebot der Evangelischen Heimstiftung transferiert zu werden, wird nur eingelöst werden, wenn die betrieblichen Leitungsebenen sich ein Bild davon machen können, welche Bildungsrendite, sprich: betrieblich relevante Lernerfolge, sichtbar werden. Dazu wurden in einem Workshop unterschiedliche Vorgesetztenebenen befragt (Abb.5):

**Aspekte des Gelingens – Perspektive Leitungen**

- MA kann benennen, wie sich seine/ihre Tätigkeit auf das Unternehmen auswirkt
- MA wissen, was sie aus ihrem kulturellen Hintergrund in die Arbeit einbringen können
- Telefonmeldung ist korrekt
- MA können bei Besprechung mit argumentieren
- MA sprechen während der Arbeit Deutsch
- MA fühlen sich nicht ausgegrenzt
- MA bilden keine Migrantengruppen
- MA kann sich schriftlich mit der/dem Vorgesetzten austauschen
- Vorgesetzte/r kann sich problemlos mit der/dem MA telefonisch verständigen
- MA kann Verantwortung über Rufbereitschaft übernehmen
- MA versteht seinen Aufgaben- und Verantwortungsbereich

- bessere / sichere Delegation
- Beratung / Werbung
- MA bittet Kollegen um Korrekturen, setzt diese erfolgreich um
- MA meldet sich zu Qualitätszirkeln, bearbeitet konkret
- Kunden verstehen die telefonischen Meldungen (Namen) ohne nochmaliges Nachfragen
- MA kann „small talk“
- Lust auf mehr ist geweckt!
- MA kann Geschichten vorlesen
- MA kennt kulturelle Details
- MA kennt Gemeinwesen BRD
- Dokumentation ist verständlich und korrekt
- MA drückt sich fachlich aus versus Umgangssprache
- MA kann mit Nichtverstehen offen umgehen. Fragt nach.

(Abb. 5)

## 6. Wessen verlängerter Arm bin ich?

An einem Fallbeispiel sollen nachfolgend einige Dilemmata und offenen Fragen für Beratungshandelnde im Kontext Wirtschaft und Arbeit exemplarisch aufgeworfen werden.

### Der Fall

Bei einem Sprachkurstermin, an den sich zeitlich ein Workshop mit den Führungskräften anschloss, befragte ich die Teilnehmenden, was ich aus dem kollektiven wie den individuellen Lernprozessen in dem Workshop berichten darf, um den Anspruch an Transparenz und u. a. damit Verschränkung mit dem System zu gewährleisten.

Erbost meldete sich eine Teilnehmerin und beklagte sich darüber, dass ihr neuerdings Aufgaben übertragen würden, die sie aus ihrer Sicht auf ihrer hierarchischen Ebene nicht zu tun brauchte. Leitung rechtfertigte die Ausweitung des Tätigkeits- und Verantwortungsbereichs – gegen ihren Willen – mit der Teilnahme am Sprachkurs. Wenn das Lernen im Sprachkurs, das bis dahin freiwillig und gern geschah, zu dieser Konsequenz führte, dass daraus neue Aufgaben abgeleitet würden, die durch den Sprachkurs begründet waren, so würde sie sich überlegen, ob sie weiterhin teilnehme, da die Teilnahme offensichtlich zur Strafe würde.

### Die Interpretation

Aus Leitungssicht ist es ohne weiteres nachvollziehbar, dass der Erwerb neuer berufsrelevanter Kompetenzen, der auch betrieblicher Unterstützung zu verdanken ist, zu einem mehr an Anforderungen an die Beschäftigte führt, die damit unter Beweis stellen kann, dass sich ihre individuelle Beschäftigungsfähigkeit erhöht hat. Ebenso nachvollziehbar ist, dass sich die Beschäftigte gegen die Zumutung wehrt, Aufgaben zu übernehmen, die nach ihrem Verständnis einer anderen Hierarchieebene (und damit einer anderen materiellen Entlohnung) zukommt. Für die Beraterin ergibt sich die paradoxe Situation, auf der Teilnehmendenebene, die sie bisher als Unterstützerin wahrgenommen hat, plötzlich als verlängerter Arm der Einrichtungsleitung angesehen zu werden und auf der Leitungsebene als diejenige, die ‚natürlich‘ die berechtigten Einrichtungsinteressen gegenüber den Beschäftigten vertritt. Auch wenn es in diesem Fall gelungen ist, die Teilnahmemotivation aufrecht zu erhalten, wird doch deutlich, dass eine im betrieblichen Kontext agierende Weiterbildung Gefahr läuft, ‚verlogen‘ zu erscheinen, wenn sie sich als ausschließlich dem Teilnehmendeninteresse Verpflichtete darstellt. Die Widersprüche zwischen Subjekt- und Einrichtungsinteressen kann die Beraterin nicht auflösen, aber sie hat dafür Sorge zu tragen, dass diese tendenzielle Inkompatibilität der Interessen früh thematisiert wird.

Dieser Fall verdeutlicht das grundlegende Dilemma, das sich in der Verbindung von Arbeiten und Lernen ergibt. Im Gegensatz zur Erwachsenenbildung kann betriebliche Bildung nicht frei von Forderungen und Verwertungsinteressen seitens der Betriebe/Arbeitgeber betrachtet werden. Lernen steht in der Funktion von Verwertung. Weil das so ist, braucht es eine intermediär fungierende Beratung!

## 7. Zum Schluss

Ich hoffe, in meinen Ausführungen ist deutlich geworden, dass Beratungshandeln in FAKOM bedeutet, die Interessen, Bedarfe und Nutzenerwartungen der Beschäftigten, aber auch deren Vorgesetzten in verschiedenen Settings zu identifizieren, zu heben und sich beraterisch wie didaktisch daran auszurichten. Das Erkenntnisinteresse der/des Berater/-s/-in steht dabei nicht im Vordergrund.

Beratungshandeln beinhaltet hier immer auch eine intermediäre Funktion, da die Verschränkung von Bedarfen bzw. Interessen der beteiligten Akteure auch zu Widersprüchen führen kann.

### Literatur:

Behlke, Karin / Klein, Rosemarie 2009: Zugänge – zu wem, zu was und wozu. In: Klein, Rosemarie (Hrsg.): Zugänge zu Grundbildung gestalten; GiWA online Nr. 3 online unter [www.giwa-grundbildung.de](http://www.giwa-grundbildung.de)

Kemper, Marita / Klein, Rosemarie 1998:Lernberatung. Gestaltung von Lernprozessen in der beruflichen Bildung, Baltmannsweiler

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

### Autorin:



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

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