

## Unternehmen und Beschäftigte sensibilisieren – Ein Klima des Lernens entwickeln<sup>1</sup>

von Michael LÜDTKE und Björn SCHULZ

Das vom BMBF im Rahmen der Richtlinie „Arbeitsplatzorientierte Alphabetisierung und Grundbildung Erwachsener“ geförderte Projekt eVideo 2.0 unterstützt auf zwei Ebenen die arbeitsplatzorientierte Verbesserung von Grundbildungskompetenzen, das heißt von Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeiten: Zum einen durch das gleichnamige Lerninstrument, ein web- und videobasiertes Training, und zum anderen durch die Schulung betrieblicher Akteure im Umgang mit Grundbildungsbedarfen.

In Bezug auf die Sensibilisierungsarbeit wird häufig die Metapher vom „dicken Brett“, das zu bohren ist, bemüht. Dieser Umstand überrascht zunächst, denn Personalverantwortliche beurteilen die allgemeinen Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeiten meist als sehr schlecht. Wie bereits die Ergebnisse der SAPfA Studie nahelegen (vgl. Ehmig 2014: 3) lässt sich außerdem auch nach unserer Einschätzung die These von der vermeintlichen Tabuisierung mangelnder Grundbildung sowohl für Unternehmen als auch Beschäftigte kaum aufrechterhalten. Erste Erfahrungen aus unseren Schulungen für betriebliche Akteure sowie die zahlreichen Gespräche mit Betriebsvertretern zeigen andererseits, dass die Konkretisierung der Wahrnehmung unzureichender Grundbildungskompetenzen auf den eigenen Betrieb oftmals nicht gelingt. Dabei erscheint vor allem der Handlungsdruck für Unternehmen, aber auch für Beschäftigte nicht hoch genug. Die Problematik unzureichender Grundbildung und die vielfältigen Auswirkungen werden verdrängt, solange die betrieblichen Prozesse nicht darunter leiden bzw. etablierte Verfahren eingrenzend wirken. Unter Berücksichtigung dieser Ausgangssituation skizzieren wir exemplarisch unsere Erfahrungen in der Sensibilisierung von Unternehmen und Beschäftigten sowie den im Projekt eVideo 2.0 favorisierten Lösungsansatz zur Entwicklung eines motivierenden Lernklimas.

### Branchenbezogene Rahmenbedingungen für Grundbildungsangebote

Die Sensibilisierung für Grundbildung kann nicht losgelöst von der Branche des jeweiligen Unternehmens betrachtet werden. Das Projekt eVideo 2.0 zielt dabei als Modellprojekt auf die Logistikbranche sowie das Hotel- und Gaststättengewerbe. In beiden Branchen sind die Arbeitsprozesse äußerst zeitsensibel. Freistellungen für Kursangebote sind nur eingeschränkt möglich, da Ausfallzeiten des Personals kaum ausgeglichen werden können. Schichtarbeit dominiert und Überstunden sind keine Seltenheit. In beiden Branchen ist die Weiterbildungsbeteiligung außerdem sehr gering. Weiterbildung wird von Unternehmensseite nicht immer angeboten und damit den Beschäftigten auch nicht vorgelebt. Hinzu kommt im Bereich des Hotel- und Gastgewerbes, dass fast ein Viertel der abhängig Beschäftigten geringfügig beschäftigt ist (vgl. Anbuhl 2013: 6-10; Bott u.a. 2012: 6).

### Zielstellung der Schulungen

Mit Schulungen für betriebliche Akteure versuchen wir im Projekt betriebliche Bildungsprozesse anzustoßen und die Qualifizierungsteilhabe der Beschäftigten mit Grundbildungsschwächen zu verbessern. Ein Ziel ist es, den häufig defizitorientierten Austausch zu den Themen Analphabetismus und mangelnder Grundbildung zu entstigmatisieren und einen ressourcenorientierten Diskurs anzustoßen. Über diesen Ansatz sollen auch bei Betroffenen intrinsische Hürden abgebaut und individuelle Zugangsbarrieren zu beruflicher Qualifizierung überwunden werden.

---

<sup>1</sup> Dieser Artikel erschien erstmals in: Alfa-Forum 87 (2015), 54-57.

Im Zentrum der Schulungen steht die Vermittlung von Kenntnissen zu den individuellen und betrieblichen Auswirkungen unzureichender Alphabetisierungs- und Grundbildungskompetenzen der Beschäftigten. Zugleich wird der unmittelbare betriebliche Nutzen, der in der Kompetenzentwicklung der Beschäftigten durch betriebliche Qualifizierung liegt, auch auf diesem Gebiet transparenter und der Benachteiligung bei personellen Maßnahmen wird vorgebeugt.

Die Schulungscurricula wurden gemeinsam mit Expertinnen und Experten auf dem Gebiet der Unternehmensschulungen, Betriebsratsschulungen sowie der allgemeinen Grundbildung erstellt. Größte Herausforderung war dabei die Bedeutung von Grundbildung zu vermitteln, ohne erstens die Personalabteilung zu diskreditieren und zweitens ohne Anlass zu geben, selektierend nach Betroffenen zu suchen. Das Schulungsangebot richtet sich ausdrücklich an beide Betriebsparteien, das heißt gleichermaßen an Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter. Auf diese Weise versuchen wir, das Thema Grundbildung breit in der betrieblichen Praxis zu verankern. Thematisch gliedern sich die Schulungen in drei Module: Sensibilisierung für das Thema Grundbildung im betrieblichen Kontext, Identifizierung von Grundbildungsbedarfen sowie Motivierung der Betroffenen zur Nutzung von Qualifizierungsangeboten wie zum Beispiel dem Lerninstrument eVideo 2.0.

### **Dimension unzureichender Grundbildung wird erkannt**

Zu Beginn der Schulungen führt das Projektteam ein Zahlenpuzzle durch, das an das Thema heranführen soll. Die Teilnehmenden erhalten verschiedene Aussagen einschlägiger Studien sowie Zahlenwerte, die sie im Anschluss richtig zuordnen müssen. Die Dimensionen des funktionalen Analphabetismus in Deutschland sind den meisten Teilnehmenden durchaus bewusst, und das obwohl nach unseren Erfahrungen sämtliche Untersuchungen zum Thema Grundbildung bei betrieblichen Akteuren weitestgehend unbekannt sind. Zum Teil schätzen sie lediglich den Anteil von Migrantinnen und Migranten an der Gesamtzahl der Betroffenen deutlich höher ein, ebenso den Anteil von Personen ohne Ausbildung. Interessanterweise wird dagegen die Zahl der Erwerbstätigen mit Grundbildungsbedarfen entsprechend den ermittelten Werten der Leo. Level-One Studie (vgl. Grotlüschen 2012: 140) eingeschätzt.

### **Bedarf im eigenen Betrieb unterschätzt**

In einem zweiten Schritt stellen wir die Folgen unzureichender Lese-, Schreib- und Rechenkompetenzen im Lebens- und Arbeitsalltag der Betroffenen dar und leiten dann über zu den betrieblichen Konsequenzen. Während die persönlichen Schwierigkeiten für die überwiegende Zahl der Teilnehmenden durchaus nachvollziehbar sind, lässt sich das Verständnis für die Konsequenzen aus Perspektive des Unternehmens nur mühsam herstellen. Wir skizzieren dazu – soweit möglich mit Bezug auf den betrieblichen Hintergrund der Teilnehmenden – Arbeitssituationen, in denen Schriftsprache unabdingbar ist. Die signifikante Störung betrieblicher Abläufe durch mangelnde Grundbildung wird von den Teilnehmenden meist ausgeschlossen, oft mit dem Hinweis, dass Betroffenen ohnehin nicht an sprachsensiblen Stellen arbeiten würden. Die Möglichkeit, dass Schriftsprachkompetenzen verlernt werden können, wird ebenso selten akzeptiert.

### **Hohe Fehlertoleranz**

In Anlehnung an die SAPfA Studie der Stiftung Lesen (vgl. Ehmig 2014: 3) sowie unter Berücksichtigung unserer eigenen Erfahrungen zur Einschätzung des Umfangs unzureichender Grundbildung unter Erwerbstätigen durch betriebliche Akteure, sind die betrieblichen Dimension mangelnder Schriftsprachkompetenzen und die Betroffenen im Unternehmen überwiegend bekannt. Warum jedoch erweist sich dann die Implementierung von Grundbildungsangeboten sowie die Sensibilisierung als überaus voraussetzungsvoll?

Zwei Aspekte spielen hier aus unserer Sicht eine zentrale Rolle: Erstens scheint in den meisten Unternehmen die Fehlertoleranz relativ hoch. Arbeitgeber und Beschäftigte haben Akzeptanzverfahren und Strukturen aufgebaut, die unzureichende Grundbildungskompetenzen operativ neutralisieren. Mit anderen Worten: Eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter braucht sich gar nicht verstecken, da andere Kolleginnen und Kollegen Aufgaben mit Lese-, Schreib- oder Rechenanteil übernehmen oder korrigieren. So ist die Notiz eines Kollegen zwar womöglich regelmäßig fehlerhaft, aber der Anspruch an Rechtschreibung und schriftlichen Ausdruck ist fehlertolerant, sofern das Arbeitsergebnis insgesamt hinreichend ist. Daraus entwickeln sich zumindest zum Teil akzeptierte Vermeidungsstrategien und eine Art kollegiale Kompensationsunterstützung bei der gemeinsamen Bewältigung von Aufgaben oder der Erreichung der Betriebsziele. Zweitens führen wiederkehrende, monotone Arbeitsaufgaben, insbesondere solche ohne wesentlichen Lese- und Schreibanteil, zusätzlich zu einer unbewussten Lernentwöhnung. Nicht nur in den hier fokussierten Branchen bestehen einfachere Tätigkeiten oftmals in wiederholenden, vorstrukturierten Arbeitshandlungen. Lesen und Schreiben wird dabei nicht als Hauptkompetenz für die Bewältigung der Arbeitsaufgaben betrachtet. Beschäftigte auf den Alpha-Level 2-4 können so kaum ein Bewusstsein für Ihre Schwierigkeiten entwickeln und drohen erst bei Veränderungen in der Betriebs- und Arbeitsorganisation den Anschluss zu verlieren. Den Vorgesetzten bleibt diese Problemebene in der Regel verborgen oder wird geduldet.

### **Beschäftigte in den Blick nehmen**

Das mangelnde Bewusstsein für die Konsequenzen von Grundbildungsdefiziten ist keinesfalls auf die verantwortlichen betrieblichen Akteure beschränkt. Bei den Beschäftigten spielt das Thema ebenfalls eine nachgeordnete Rolle. Beispielsweise wurde die im Projekt interviewten Betriebsräte nach eigener Aussage durchweg noch nie von den Kolleginnen und Kollegen explizit mit dem Thema konfrontiert, obwohl sie in Branchen tätig sind, in denen die Zahl der Betroffenen nach der Leo.-Level One Studie (Grotlüschen 2012: 145-46) sehr hoch ist. Vielmehr scheint sogar in diesen Branchen fast weniger Bewusstsein für das Problem unzureichender Grundbildung vorzuliegen als in Branchen, in denen der Anteil aufgrund der höheren Anforderungen an Schriftsprache deutlich geringer sein müsste.

Aus unserer Sicht hängt dies damit zusammen, dass Lesen, Schreiben und Rechnen im Arbeitsalltag der hier fokussierten Branchen tatsächlich kaum als voraussetzungsvolle Bedingung zur Erbringung von Arbeitsergebnissen wahrgenommen wird. Es dominieren Arbeitshandlungen unterhalb eines bestimmten schriftlichen Kommunikationsniveaus. Mit Kompetenzen auf den Alpha-Leveln 2 bis 4 haben sich die Betroffenen im Arbeitsumfeld unter Umständen eingerichtet und drohen erst bei Veränderungen des Anspruchsniveaus in den Betriebs- und Arbeitsabläufen den Anschluss zu verlieren.

Ohne die intrinsische Motivation der Beschäftigten kann jedoch kein Grundbildungsangebot greifen. Das Lernarrangement muss zudem in Bezug zur Arbeitsrealität stehen, es muss schnell positive Lernerfahrungen erzeugen und schließlich Spaß am Lernen vermitteln. Da der Aufwand einer Weiterbildungsmaßnahme für geringqualifizierte Beschäftigte auch seitens des Unternehmens oft als sehr hoch eingeschätzt wird und das fehlertolerante Umfeld die Notwendigkeit einer Verbesserung der Grundbildungskompetenzen nicht sofort erkennt, muss das Lerninstrument, Lesen, Schreiben und Rechnen konkret in Bezug setzen zu einzelnen Arbeitshandlungen und kann so wiederum zur Sensibilisierung beitragen.

### **Problembewusstsein entwickeln**

Beschäftigte mit unzureichenden Grundbildungskompetenzen nehmen dies in den seltensten Fällen als konkretes Problem wahr. In einem Umfeld, in dem schriftsprachliche Kompetenzen nur einen geringen Wert haben, stellt sich die Frage mangelnder Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeiten

bestenfalls mittelbar. Die Eingruppierung in Level vermag dabei nur bedingt die Vorstellung von den eigenen Fähigkeiten widerspiegeln.

Sensibilisierung heißt aus unserer Sicht vor allem die Bedeutung der Unmittelbarkeit des Lernens und der eigenen Arbeitsplatzbehaftung für die Beschäftigten herauszustellen. Daher haben wir mit eVideo 2.0 ein Instrument entwickelt, das diesen Aspekt zum Gegenstand des Lernens macht. Es handelt sich im Kern um ein klassisches E-Learning-Verfahren, wie es in allen – zumindest größeren – Unternehmen bereits verbreitet ist. Das Instrument dient vor allem zur Sensibilisierung der Beschäftigten für die Lese-, Schreib- und Rechenaspekte in ihrer täglichen Arbeit. Das Instrument kann keinen Alphabetisierungskurs ersetzen. Es kann jedoch anhand von Lernaufgaben, eingebettet in alltägliche und typische Arbeitshandlungen, den Wert der Schriftsprache vermitteln und Ängste vor Lernsituationen abbauen. Dabei werden nicht Fehler hervorgehoben, sondern der aktive Umgang mit verschiedenen Textsorten trainiert.

Die enge Verknüpfung von Schriftsprache und Arbeitsprozess schränkt den Umfang einer Schulung zunächst erheblich ein. Unter Umständen beschränkt sich das Training auf wenige spezielle Wörter, beispielsweise beim Abarbeiten einer Checkliste für die Fahrzeugprüfung oder Reinigung. Das Lerninstrument schafft so aber einen niedrigschwelligen Zugang zu Lesen, Schreiben und Rechnen als Lerngegenstände. Der Mehrwert für Unternehmen und Beschäftigte liegt schließlich darin, dass konkrete Arbeitshandlungen im Vordergrund stehen, das Lernen einen unmittelbaren Anwendungsbezug hat und zeitlich begrenzt ist. Nicht zuletzt lässt sich eVideo 2.0 auch im Rahmen von Einarbeitungsschulungen nutzen. Das Instrument eignet sich bei entsprechenden methodisch-didaktischen Anpassungen auch zur hybriden Lernvermittlung, wenn es zum Beispiel zum Zweck von Einarbeitungsschulungen umgesetzt würde oder im Rahmen der Berufsausbildung zur Stärkung der lernfeldorientierten Ausbildung unter Einbindung schriftsprachlicher Aspekte.

Weitere Informationen zum Lernprogramm und zum Projekt eVideo 2.0 erhalten Sie unter [www.kes-verbund.de](http://www.kes-verbund.de). Das Programm steht kostenlos unter [www.lernen-mit-evideo.de](http://www.lernen-mit-evideo.de) zur Verfügung.

## **Hinweis**

Das diesem Beitrag zugrunde liegende Projekt „Simulationslernprogramm für die branchenorientierte Alphabetisierung und Grundbildung (eVideo 2.0)“ wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01AB12034 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

## **Literatur**

ANBUHL, Matthias, 2013: Die Zwei-Klassen-Gesellschaft. DGB-Analyse zur sozialen Spaltung in der Weiterbildung. September 2013.

BOTT, Peter/Braun, Uta/Helmrich, Robert/Leppelmeier, Ingrid/Lewalder, Anna Cristin/Maier, Tobias/Weller, Sabrina Ines, 2012: Qualifikationsstruktur und Erwerbstätigkeit im Gastgewerbe. Brauchen Hotel- und Gaststättenberufe neue Rezepte? – BIBB Wissenschaftliche Diskussionspapiere, Heft 150.

EHMIG, Simone C., 2014: Grundbildung am Arbeitsplatz: Voraussetzungen im beruflichen Umfeld. – Vortrag im Rahmen der Veranstaltung zum Weltalphabetisierungstag am 8. September 2014 in Berlin.

GROTLÜSCHEN, Anke, 2012: Literarität und Erwerbstätigkeit. In: Anke Grotlüschen, Wibke Riekmann (Hrsg.): Funktionaler Analphabetismus in Deutschland – Ergebnisse der ersten leo. – Level-One Studie, 135-160. Münster, New York, München, Berlin.

## **Autoren**

Michael LÜDTKE ist Mitglied der Geschäftsführung von Arbeit und Leben e.V. (DGB/VHS) LAG Berlin. In seinem Geschäftsfeld ist der KES-Verbund angesiedelt, in dem das Projekt „Simulationslernprogramm für die branchenorientierte Alphabetisierung und Grundbildung (eVideo 2.0)“ integriert ist.

[luedtke@berlin.arbeitundleben.de](mailto:luedtke@berlin.arbeitundleben.de)

Björn SCHULZ ist stellvertretender Projektleiter bei Arbeit und Leben e.V. (DGB/VHS) LAG Berlin im Projekt „Simulationslernprogramm für die branchenorientierte Alphabetisierung und Grundbildung (eVideo 2.0)“.

[schulz@berlin.arbeitundleben.de](mailto:schulz@berlin.arbeitundleben.de)