

Betriebliches
Sprachmentoring

Deutsch am Arbeitsplatz

Betriebliches Sprachmentoring

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

Bausteine zur sprachlichen Integration Zugewanderter in Betrieben

für Beratende, Planende und Lehrkräfte

Impressum

Herausgeber:

passage gGmbH

Migration und Internationale Zusammenarbeit

Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch im Förderprogramm IQ

Nagelsweg 10, 20097 Hamburg

www.deutsch-am-arbeitsplatz.de

www.netzwerk.iq.de



Autorinnen:

Ute Köhler, Rita Leinecke

Layout:

Niels Knudsen, Knudsen Kommunikation

Foto:

Shutterstock

Stand 1. Auflage Juni 2018

Aus förderrechtlichen Gründen und um Barrierefreiheit zu garantieren, berücksichtigen wir in dieser Publikation den Genderaspekt sprachlich, indem wir die weibliche und die männliche Sprachform verwenden. Wo möglich, setzen wir neutrale Begriffe ein. Wir weisen darauf hin, dass wir trotz des Verzichts auf Gender-Gap oder * ausdrücklich auch jene Personen einschließen, die sich sozial und/oder biologisch jenseits der binären Geschlechterkategorien positionieren.

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



In Kooperation mit:



Zusammen. Zukunft. Gestalten.



Inhaltsverzeichnis

	Einleitung	4
1	Der Betrieb als Lernort	6
2	Bausteine Deutsch am Arbeitsplatz	7
3	Betriebliches Sprachmentoring	11
3.1	Informelles Sprachlernen am Arbeitsplatz	11
3.2	Ein flexibles Instrument	13
3.3	Wer ist am Betrieblichen Sprachmentoring beteiligt?	17
3.3.1	Wer kann als Betriebliche Sprachmentorin/Betrieblicher Sprachmentor tätig werden?	17
3.3.2	Faktoren auf Seiten der Zugewanderten im Betrieblichen Sprachmentoring	18
3.3.3	Betriebliches Sprachmentoring – Die Beziehung zwischen Betrieblicher Sprachmentorin/Betrieblichem Sprachmentor und Mentee	19
3.4	Verzahnung mit Deutschkursen und Sprachcoaching	20
4	Fortbildungs- und Beratungsformate für Unternehmen im Förderprogramm IQ	22
4.1	Offene Fortbildungsangebote	23
4.2	Inhouse Angebot – Workshop	24
4.3	Inhouse Angebot – Beratung und Prozessbegleitung	26
5	Empfehlungen und Ausblick	28
6	Literatur und Links	30

EINLEITUNG

Mit der Zunahme von Flucht nach und Migration innerhalb Europas in den letzten Jahren werden zurzeit die verschiedenen Aspekte der Integration in den Arbeitsmarkt von Zugewanderten verstärkt diskutiert. Nicht ausreichende Deutschkenntnisse sind unter den häufig genannten Faktoren, die einer qualifizierten Beschäftigung entgegenstehen.

Gleichwohl beschäftigen inzwischen viele Unternehmen und Einrichtungen neu Zugewanderte oder bilden sie aus. Neben anderen spezifischen Herausforderungen zeigt sich häufig erst im Arbeitsalltag, welche Arbeitsprozesse wegen kommunikativer Probleme nicht reibungslos ablaufen. Bei manchen Tätigkeiten tritt die sprachliche Seite auch erst dann in den Vordergrund, wenn es Abweichungen von der Routine gibt, beispielsweise wenn eine unerwartete Situation höhere kommunikative Kompetenzen erfordert als normalerweise.

Der Impuls, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten sich dann in einem (weiteren) Deutschkurs die Voraussetzungen dafür erarbeiten, sich in die Betriebsabläufe reibungslos zu integrieren, ist naheliegend.

Ebenso kann man aber auch die Frage stellen, was von betrieblicher Seite getan werden kann, damit Kommunikation gelingt und gute Bedingungen für den Ausbau der Sprachkenntnisse der Zugewanderten am Arbeitsplatz geschaffen werden. Dies betrifft auch schon länger beschäftigte Mitarbeitende, die Deutsch als Zweitsprache (DaZ) gelernt haben und die mit veränderten sprachlichen Anforderungen am Arbeitsplatz konfrontiert werden.

Die Publikation richtet sich an Personen, die sich für die Verbesserung der sprachlichen Kompetenzen von zugewanderten Beschäftigten am Arbeitsplatz engagieren. Insbesondere sind dies diejenigen, die Unternehmen mit zugewanderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beraten und Planende, die neue Projekte zur Zusammenarbeit mit Betrieben und Einrichtungen umsetzen wollen sowie Lehrkräfte, die Deutsch in Unternehmen unterrichten.

Mit dieser Veröffentlichung widmen wir uns der Rolle, die Betriebe und öffentliche Einrichtungen beim informellen Deutschlernen am Arbeitsplatz spielen können. Unter dem Begriff „Betriebliches Sprachmentoring“ hat die Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch mit den IQ Teilprojekten an der Volkshochschule Braunschweig und der AWO Bielefeld im Förderprogramm IQ einen Ansatz entwickelt und erprobt, der Unternehmen und Einrichtungen darin stärkt, zugewanderte Beschäftigte gezielter direkt am Arbeitsplatz sprachlich zu unterstützen.¹

Bevor wir im dritten Kapitel das Betriebliche Sprachmentoring mit seinen verschiedenen Aspekten darstellen und mit Beispielen aus der Praxis veranschaulichen, beschreibt das erste Kapitel den Betrieb als Lernort. Anschließend gibt Kapitel 2 einen Überblick über die verschiedenen Bausteine Deutsch am Arbeitsplatz: Deutschkurse im Betrieb, Sprachcoaching und Betriebliches Sprachmentoring.

Bei der Konzeptentwicklung zum Betrieblichen Sprachmentoring konnten wir u.a. auf die Forschungsergebnisse der Studiengruppe Deutsch am Arbeitsplatz am Deutschen Institut für Erwachsenenbildung² und auf das in Frankfurt am Main entwickelte Konzept der Sprachpaten³ zurückgreifen. Wertvolle Anknüpfungspunkte erhielten wir durch das zeitgleich entstandene Konzept des Berufsintegrierten Sprachlernens bzw. der Fortbildung zur Sprachförderkraft in Frankfurt am Main⁴.

Große Überschneidungen gibt es auch zum Arbeitsfeld „Interkulturelle Öffnung“ von Unternehmen und Einrichtungen. Die Sensibilisierung betrieblicher Akteure für den Umgang mit Sprache(n) ist Bestandteil interkultureller Öffnungsprozesse und bildet gleichzeitig eine Basis für die systematische Unterstützung beim Auf- und Ausbau arbeitsplatzbezogener kommunikativer Kompetenzen von Zugewanderten.

Hamburg, Juni 2018

¹ Aus der Kooperation entstand 2017 eine Arbeitsgruppe zu betrieblichen Deutsch als Zweitsprache-Angeboten. Inzwischen werden bundesweit an verschiedenen Standorten Fortbildungen für Betriebliches Sprachmentoring durchgeführt.

² Kimmelmann; Berg 2013 sowie Grünhage-Monetti 2010

³ Dimpl; Feger 2014

⁴ Siehe <https://faberis.de/berufsintegrierte-sprachfoerderung/> (letzter Zugriff: 04.06.2018)

DER BETRIEB ALS LERNORT

Für viele Zugewanderte, die nach dem Besuch eines Integrations- und Berufssprachkurses einen Arbeitsplatz gefunden haben, ist der Betrieb der Ort, an dem sie ihre Deutschkenntnisse festigen und ausbauen. Andere Zugewanderte lernen ohne vorherigen Besuch eines Sprachkurses Deutsch bei der Arbeit: „Deutsch hat mir mein Kumpel beigebracht“, sagt ein polnischer Arbeiter in einem Interview. „Er hat mir alles erzählt und gezeigt, was ich muss machen, wie das funktioniert, was ist das für ein Kunststoff, wofür kann man das gebrauchen, wo ist das im Lager“ (*Berg; Grünhage-Monetti 2009: 18*).

Es gibt aber auch „spracharme“ Arbeitsplätze, wo nur wenig kommuniziert wird, und an denen Zugewanderte sprachlich kaum dazu lernen bzw. Erlerntes nicht anwenden und dadurch wieder vergessen.

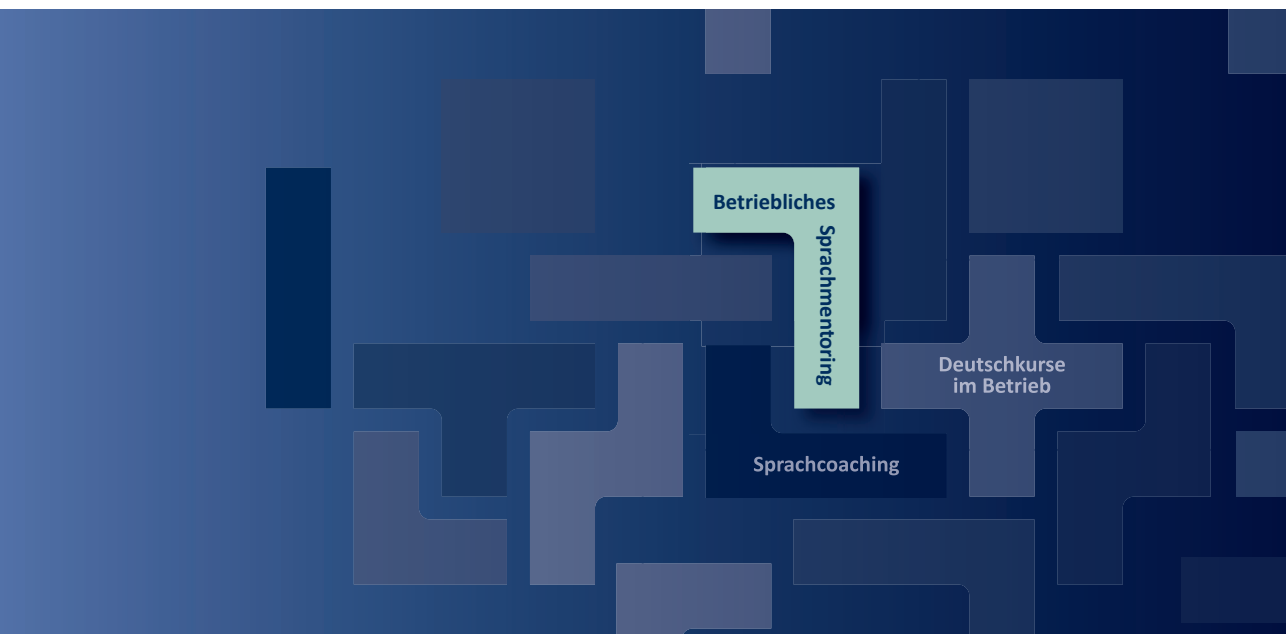
Nach unternehmerischem Verständnis ist ein Betrieb keine Bildungsanstalt. Beschäftigte müssen „funktionieren“, damit der Betrieb läuft. „Wir brauchen hier keine Grammatik, hier geht es um Kartoffeln“, beschreibt ein Betriebsleiter einer Produktionsstätte den spezifischen Bedarf seiner Firma (*Thomas 2017: 7*).

Zwischen diesen Polen bewegt sich der Betrieb als Lernort für Deutsch als Zweitsprache. Der Arbeitsplatz kann vielfältige Lernmöglichkeiten und Anreize bieten. Betriebskultur und Arbeitsorganisation müssen aber auch erlauben, dass Zugewanderte ihre Deutschkenntnisse schrittweise ausbauen können.

Ein sensibler Umgang mit dem Thema „Arbeiten in der Zweitsprache Deutsch“ heißt, weder den Kolleginnen und Kollegen die Arbeiten abzunehmen, die sie sprachlich noch nicht gut bewältigen können, noch unrealistische Erwartungen an Lernfortschritte zu stellen. Vielmehr ist es sowohl die Überprüfung und Anpassung des betriebsüblichen Sprachgebrauchs als auch eine auf das Individuum ausgerichtete Unterstützung in sprachlichen Dingen, die das Deutschlernen am Arbeitsplatz fördert.

Dabei geht es um viel mehr als Fachwörter und Redemittel für die jeweiligen arbeitsplatzspezifischen Aufgaben. Arbeitsbezogene Sprachkenntnisse betreffen genauso Teamarbeit, Kundenservice, Qualitätsmanagement, Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz wie Arbeitnehmerrechte und -pflichten. Auch um sich beruflich weiterzuentwickeln benötigt man Sprachkenntnisse: für informelles On-the-Job-Lernen, für die Teilnahme an formalen arbeitsplatzbezogenen Fortbildungen sowie für Weiterbildungen außerhalb des Unternehmens.

BAUSTEINE DEUTSCH AM ARBEITSPLATZ



Um die für die Aufnahme einer Arbeit oder Ausbildung benötigten Deutschkenntnisse zu lernen, gibt es unterschiedliche Wege: formell oder informell, in Gruppen oder individuell, öffentlich gefördert oder privat finanziert, in berufliche Qualifizierung integriert oder berufsfeldübergreifend. Deutschkurse und Sprachcoaching sind die Bausteine, auf die Betriebliches Sprachmentoring entweder aufbaut oder die sich mit dem Betrieblichen Sprachmentoring ergänzen.

Deutschkurse im Betrieb

Als Regelinstrumente der Arbeitsmarktförderung bereiten Integrationskurse und Berufssprachkurse allgemeinsprachlich bzw. berufsfeldübergreifend auf Alltag, Arbeit und Beruf vor. Sie bieten damit eine Grundlage für das weitere Sprachenlernen der Zugewanderten und verbessern die Chance, eine Arbeit zu finden. Auf betriebsspezifische sprachlich kommunikative Anforderungen können diese Sprachkurse jedoch nur sehr bedingt eingehen.

Dieser Herausforderung konnten in der Vergangenheit am ehesten die sogenannten ESF-BAMF-Beschäftigtenkurse begegnen, die im Rahmen der Förderperiode 2011 bis 2014 durchgeführt wurden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an die beispielsweise durch Digitalisierung zunehmend komplexere

sprachliche Anforderungen gestellt wurden, konnten während ihrer Arbeitszeit an einem internen Deutschkurs teilnehmen⁵. Auch im Rahmen der 2016 in Kraft getretenen Deutschsprachförderverordnung können Beschäftigtenkurse gefördert werden. Allerdings sind die Rahmenbedingungen nicht mit denjenigen der ESF-BAMF-Kurse vergleichbar, so dass dieses Förderinstrument bislang nur wenig genutzt wurde.⁶

Daneben gab und gibt es von Firmen frei finanzierte Deutschkurse, die unterschiedlich gestaltet werden.

Deutschkurse im Betrieb werden von Firmen für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einer konkreten Zielsetzung initiiert. Sowohl die inhaltliche Ausrichtung des Deutschkurses als auch die Lernbedarfe der Teilnehmenden werden berücksichtigt und zwischen Kursleitung und Unternehmen abgestimmt.

Für DaZ-Lehrkräfte sind Firmenkurse eine Herausforderung, wenn die thematische Ausrichtung und die entsprechenden sprachlich kommunikativen Anforderungen, auf die sich der Kurs beziehen soll, sehr fach- bzw. betriebsspezifisch sind. Hinzu kommt, „dass authentische sprachlich-kommunikative Handlungen am Arbeitsplatz nicht eindeutig gradierbar“ (*Kimmelman; Berg 2013: 93*) im Sinne des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens für Sprachen (GER) sind. Es gibt in der Regel kein fertiges Unterrichtsmaterial, sondern es muss selbst zusammengestellt, entwickelt bzw. es müssen authentische Materialien aus dem Betrieb didaktisiert werden. Darüber hinaus sind die Wünsche der Teilnehmenden mit dem Auftrag des Unternehmens in Einklang zu bringen.

Die Vorteile von Deutschkursen im Betrieb, die die konkreten Anforderungen am Arbeitsplatz aufnehmen, sind jedoch augenfällig. Teilnehmende der Fortbildungsreihen „Deutsch am Arbeitsplatz. DaZ-Angebote für Betriebe entwickeln“ 2015 und 2017 formulierten es so: Gelerntes kann unmittelbar angewendet werden, der direkte Bezug zum Arbeitsalltag ist motivations- und lernfördernd, die Kursteilnehmenden lernen, was sie wirklich brauchen.

Sprachcoaching

Da, wo Beschäftigtenkurse an ihre Grenzen kommen, weil, z.B. die Lerngruppe zu heterogen ist oder weil die Möglichkeiten einer kontinuierlichen Teilnahme aus betrieblichen oder persönlichen Gründen nicht gegeben ist, bietet ein individuelles Sprachcoaching eine Möglichkeit, arbeitsbezogene Zweitsprachkenntnisse weiterzuentwickeln.

Sprachcoaching ist kein Einzelunterricht, sondern eine Lernbegleitung mit dem Ziel die DaZ-Lernenden zu befähigen, eigenständig weiter zu lernen. In einer kooperativen Bestandsaufnahme geht es darum, die Ressourcen der Deutschlernenden sichtbar zu machen und die sprachlich kommunikativen Anforderungen des Arbeitsplatzes zu eruieren. Der Sprachcoach unterstützt die Coachees, für sie erreichbare (Teil-)Ziele zu entwickeln. Kommunikations- und Lernstrategien werden besprochen, ggf. für die Coachees neue Strategien und Lernmethoden erprobt und angepasst.

Um DaZ-Lehrkräfte auf die Rolle als Sprachcoach vorzubereiten, wurde in einem IQ Teilprojekt in NRW eine fünfmodulige Fortbildung entwickelt. Diese wurde inzwischen von der IQ Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch bzw. von IQ Landesnetzwerken an verschiedenen Standorten durchgeführt.⁷ Aktuell kann Sprachcoaching als kostenloses Angebot für Beschäftigte im Förderprogramm IQ bisher nur in bestimmten Regionen und Städten angeboten werden.

Demgegenüber steigt die Zahl von neu Zugewanderten, die eine Ausbildung oder Beschäftigung aufnehmen. Neben vielen Erfolgsgeschichten berichten Betriebe von abgebrochenen Ausbildungsverhältnissen, u.a. weil Auszubildende an sprachlich kommunikativen Anforderungen der verschiedenen Lernorte scheitern und das Ausbildungssystem nur unzureichend auf diese Gruppe eingestellt ist.⁸ Für Beschäftigte mit wenig Deutschkenntnissen, die im Niedriglohntor arbeiten, gibt es oft nur begrenzte Möglichkeiten, sich sprachlich und damit auch beruflich weiterzuentwickeln.⁹ Formale Deutschkurse fordern eine Zugangsberechtigung und in vielen Fällen eine Eigenbeteiligung, die geringfügig entlohnte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer oft nicht aufbringen können.

Daher wurden im Förderprogramm IQ in der Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch und den Landesnetzwerken Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Bayern in den letzten Jahren Möglichkeiten der Unterstützung beim informellen Lernen am Arbeitsplatz stärker in den Fokus genommen. Unter dem Arbeitsbegriff *Betriebliches Sprachmentoring*¹⁰ wurde an verschiedenen Standorten erprobt, wie betriebliche Akteure befähigt werden können, ihre zugewanderten Kolleginnen und Kollegen bei der Erweiterung ihrer berufssprachlichen Kenntnisse zu unterstützen.¹¹

Betriebliches Sprachmentoring

So wie es Kriterien für lern- und kompetenzförderliche Arbeit gibt (*Dehnbostel 2009: 37*), lassen sich auch für das Deutschlernen am Arbeitsplatz fördernde und eher hinderliche Faktoren identifizieren. Um gezielt ein sprachlernförderliches Arbeitsumfeld zu schaffen, brauchen Anleitende, Kolleginnen und Kollegen, QM- und Sicherheitsbeauftragte neben den Kenntnissen über ihr

⁵ Im Rahmen der vom Europäischen Sozialfonds (ESF) finanzierten und vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) durchgeführten Programms fanden von 2012 bis 2014 bundesweit insgesamt 403 Kurse statt.

⁶ Vgl. <http://www.bamf.de/DE/Willkommen/DeutschLernen/DeutschBeruf/Bundesprogramm-45a/bundesprogramm-45a-node.html> (letzter Zugriff: 04.06.2018)

⁷ Siehe auch SPRUNQ (o.J.): Sprachcoaching für berufliche Unterstützung und Qualifizierung. IQ Netzwerk Nordrhein-Westfalen

⁸ Die Quote gelöster Ausbildungsverträge betrug in 2016 25,8%, bei ausländischen Auszubildenden 34%. Welcher Anteil auf sprachliche Probleme zurückzuführen ist, ist nicht dokumentiert. Vgl. BIBB Datenreport 2018, S 149 https://www.bibb.de/dokumente/pdf/BIBB-Datenreport-2018_Vorversion_18042018.pdf (letzter Zugriff: 04.06.2018)

⁹ Vgl. Dummert (2018): „Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland“ Expertise des IAB) www.bibb.de/dokumente/pdf/a2_iab-expertise_2018.pdf, S. 41ff. (letzter Zugriff: 04.06.2018)

¹⁰ „Betriebliches Sprachmentoring“ impliziert aus unserer Sicht ein Verhältnis zwischen Kollegen und Kolleginnen, die auf sprachlicher Ebene ein unterschiedliches Wissen mitbringen, so dass eine dieser Personen als Mentorin oder Mentor tätig werden kann. Auf fachlicher Ebene gehen wir von einer gleichberechtigten Beziehung aus, in der sich alle Beteiligten auf Augenhöhe begegnen. Auch Kimmelmann; Berg verwenden den Begriff Sprachmentoren (*Kimmelmann; Berg 2013: 95*)

¹¹ Dabei konnten wir auf den Erfahrungen, die in Frankfurt/Main unter der Bezeichnung „Sprachpaten“ in Kindertagesstätten und bei der Ausbildung von Erzieherinnen gemacht wurden, aufbauen. Auch in der 2015 gegründeten Frankfurter Fachstelle für Berufsintegriertes Sprachlernen (FaberIS) wird ein vergleichbarer Ansatz verfolgt: Ein Ziel des Projektes ist es, Anleitende in Betrieben zu „Sprachförderkräften“ weiterzubilden.

berufliches Fachgebiet und die betrieblichen Gepflogenheiten ein Grundverständnis darüber, was Erwachsenen hilft, eine neue Sprache zu erwerben bzw. was Lernfortschritte eher behindert. Mit diesem Wissen ist es möglich, den Deutsch lernenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Hilfestellungen anzubieten. Diese gezielte Unterstützung kann sowohl in persönlichen Zweier-Arbeitsbeziehungen stattfinden als auch auf organisatorischer Ebene, beispielsweise in der Umgestaltung von Arbeitsformen oder der Entwicklung von Materialien, die auf die jeweiligen betrieblichen Notwendigkeiten abgestimmt sind.

Das folgende Kapitel beschreibt Möglichkeiten und Grenzen des Betrieblichen Sprachmentoring. Es wird erörtert, welche Faktoren das Gelingen dieses Ansatzes fördern. Dies wird mit Beispielen aus der Praxis illustriert.

BETRIEBLICHES SPRACHMENTORING

Unter Betrieblichem Sprachmentoring verstehen wir die gezielte Unterstützung von zugewanderten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch Kolleginnen und Kollegen, Anleitende, Vorgesetzte und durch andere betriebliche Akteure beim Erlernen der für die Arbeit benötigten deutschsprachigen kommunikativen Fertigkeiten.¹²

Betriebliches Sprachmentoring leistet keine systematische Unterweisung zum Erlernen der deutschen Sprache, wie sie im Deutschunterricht mit ausgebildeten Lehrkräften erfolgt. Vielmehr fokussiert betriebliches Sprachmentoring auf das, was ein Sprachkurs nur bedingt erreicht: Die sprachlich kommunikativen Gepflogenheiten eines Tätigkeitsfeldes bzw. eines Betriebes stehen im Mittelpunkt, die Betriebs- und Arbeitssprache wird in der Praxis erkundet und erarbeitet. Ein Großteil beruflicher Tätigkeiten besteht aus Kommunikation. Fachliche und sprachliche Inhalte sind häufig eng miteinander verwoben. Daher ist es sinnvoll, bei der Einarbeitung zugewanderter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Erwerb der für erfolgreiches Handeln im Beruf benötigten Arbeitssprache nicht dem Zufall zu überlassen, sondern systematisch zu unterstützen.

Wenn der Arbeitsplatz zu einem Ort wird, wo das Deutschlernen bewusst gefördert wird, übernehmen alle Beteiligten Verantwortung für die sprachlich kommunikative Einarbeitung und Weiterbildung von Zugewanderten.

3.1 Informelles Sprachlernen am Arbeitsplatz

Um die Unterstützung des Deutschlernens am Arbeitsplatz und die Begleitung der Lernenden leisten zu können, müssen bestimmte Voraussetzungen und Rahmenbedingungen erfüllt sein. Ein Blick auf die Forschung in diesem Themenfeld liefert wertvolle Hinweise, um gute Bedingungen für das (Deutsch-) Lernen am Arbeitsplatz zu schaffen.

Knud Illeris von der Universität Aarhus hat in seinem Buch „The Fundamentals of Workplace Learning“ (Illeris 2011) die Wechselwirkungen der verschiedenen Dimensionen des Lernens am Arbeitsplatz in einem grafischen Modell erläutert.

Demnach kann man Lernen als ein Zusammenspiel von zwei Prozessen beschreiben: dem intrapersonellen psychischen Prozess der Verarbeitung und Aneignung von Inhalten und dem sozialen Prozess der Interaktion zwischen dem Individuum und seiner materiellen und sozialen Umgebung.

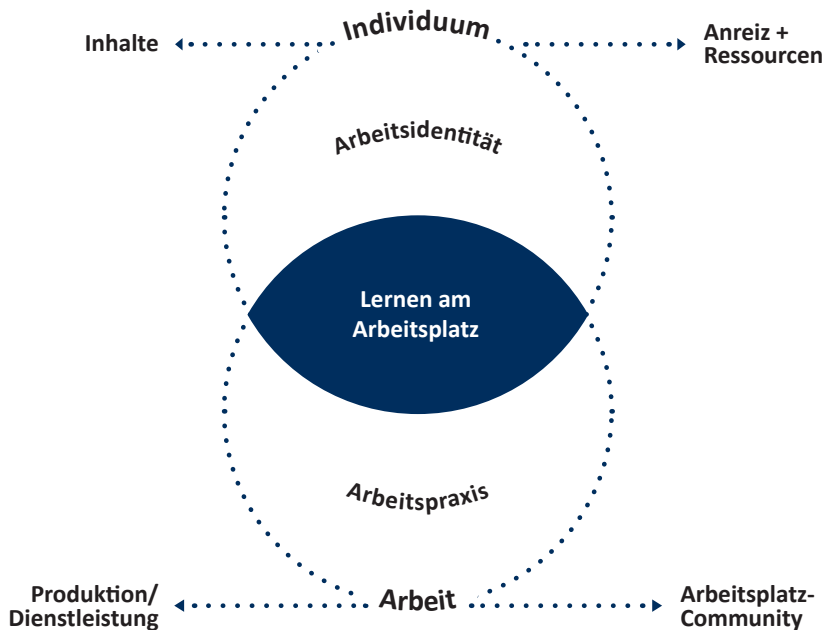
¹² Das in Frankfurt am Main entwickelte Projekt „Sprachpaten“ hatte sich seinerzeit bewusst gegen den Begriff Mentor/innen entschieden, um zu betonen, dass es sich um Konstellationen handelt, bei der die Beteiligten über ggf. ähnliche Berufserfahrung verfügen und die Sprachpaten auch die ‚Patenschaft‘ für das Thema Zweitsprache / Arbeiten in einer Zweitsprache übernehmen, z.B. indem sie Vorgesetzte und Kolleg/innen in ihren Teams für dieses Thema sensibilisieren. Vgl. Dimpl, Feger (2014)

Als intrapersoneller Prozess wählt das Individuum aus einer Fülle möglicher Inhalte diejenigen aus, die es als für sich relevant erachtet und daher lernen will. Dabei spielen persönliche Anreize, Antrieb, Werte und Abneigungen ebenso eine Rolle wie individuelle Ressourcen, Vorwissen, Auffassungsgabe, Strategien und Fertigkeiten.

Dies korrespondiert mit dem externen Prozess der sozialen Interaktion zwischen dem Lernenden und seinem sozialen, kulturellen und materiellen Umfeld. Die soziale Interaktion findet durch Kommunikation, Kooperation und Partizipation statt.

Ist dieses Umfeld der Arbeitsplatz, so beeinflussen auf der einen Seite arbeitsorganisatorische und technische Aspekte der Produktion bzw. Dienstleistung (Ausstattung, Werkzeuge, Materialien) die Arbeitspraxis. Auf der anderen Seite bilden die Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzte, aber auch Externe wie Lieferanten, Patientinnen und Patienten, Kundinnen und Kunden die „workplace community“. Beides zusammen bestimmt, welche Möglichkeiten und Anreize der Arbeitsplatz zum Lernen bietet.

Knud Illeris: The Fundamentals of Workplace Learning



Mit zunehmendem Alter verlangen Lernprozesse von den meisten Menschen mehr Anstrengungen. Daher sind Anreize zum Lernen wichtig: Der Nutzen für die Lernanstrengung muss erkennbar sein. Die Lernanreize verstärken sich, wenn die „community“ am Arbeitsplatz unterstützend und motivierend wirkt. Wenn Zugewanderte (ebenso wie andere Beschäftigte) sich als Teil des Teams wahrnehmen, wenn sie partizipieren und Verantwortung übernehmen können, Wertschätzung für den eigenen Beitrag am Arbeitsprozess erfahren, dann entwickeln sie eine Arbeitsidentität, die förderlich für das (Deutsch-)Lernen am Arbeitsplatz ist. Der Nutzen der Lerninhalte wird für das Individuum erkennbar, wenn beispielsweise bessere Deutschkenntnisse dazu beitragen, bei Arbeitsbesprechungen und Schulungen mehr zu verstehen oder wenn sie es leichter machen, sich bei Besprechungen, Arbeitsübergaben und im Vorschlagswesen positiv einzubringen.

Ebenso müssen die sprachlichen Anforderungen für die Lernenden zu bewältigen sein. Es ist unterstützend, wenn betriebliche Texte in ihrem Schwierigkeitsgrad angepasst werden oder Hilfestellungen wie ein firmeninternes Glossar mit Abbildungen oder Ablaufdiagramme zur Verfügung stehen. Die „Community“ sollte auch ihre mündliche Kommunikation auf den Sprachstand der Beteiligten einstellen.

Für das Lernen am Arbeitsplatz ist es weiterhin wichtig, Lernprozesse in der Organisation der Arbeit zu berücksichtigen. Als Kriterium für lern- und kompetenzförderliche Arbeit nennt Dehnbostel die „Möglichkeit der strukturellen und Selbstreflexivität“ (*Dehnbostel 2009: 37*). Das bedeutet, über die Arbeit zu sprechen, eine erlernte und bisher praktizierte Arbeitsweise mit der am neuen Arbeitsplatz abzugleichen und Handlungsstrategien zu hinterfragen. All dies bietet nicht nur Gelegenheit, sich beruflich weiterzuentwickeln, sondern auch die arbeitsbezogenen Deutschkenntnisse zu trainieren. Dafür braucht es Zeit und Gelegenheiten am Arbeitsplatz.

3.2 Ein flexibles Instrument

So wie allgemein die Einarbeitung in eine neue Arbeit oder in ein neues Tätigkeitsfeld der Art der Arbeit entspricht und auf verschiedene Weise stattfinden kann (z.B. bei handwerklichen Tätigkeiten oft durch Vormachen – Nachmachen, bei projektorientiertem Arbeiten durch Vorbesprechung/Planung – eigenständige Ausführung – Auswertung), so kann berufssprachliche Einarbeitung sowohl direkt in den Arbeitsprozess eingebaut als auch in Sequenzen vor- oder nachbereitend durchgeführt werden.

In vielen Unternehmen geben Kolleginnen und Kollegen intuitiv sprachlich kommunikative Hilfestellung. Betriebliches Sprachmentoring kann auch dazu beitragen, das Repertoire von möglichen Hilfestellungen zu erweitern, um somit idealerweise auf die individuellen Lernwege und -bedürfnisse der Deutschlernenden eingehen zu können. Welche Arbeitssituationen von Zugewanderten als sprachlich schwierig empfunden werden und damit eine Anleitung wünschenswert machen, variiert stark und kann je nach Tätigkeitsfeld sehr individuell sein.

Als Experten in ihrem Berufsfeld kennen Betriebliche Sprachmentorinnen und -mentoren die kommunikativen Anforderungen der Arbeit und können je nach Stellung und Situation mit unter-

ARBEITSBESPRECHUNGEN

In einem Dienstleistungsunternehmen findet bei einem zehnköpfigen Team einmal pro Woche eine 90minütige Arbeitsbesprechung statt. In dieser Zeit wird von durchgeführten Veranstaltungen berichtet, Anfragen werden besprochen und anstehende Aufgaben verteilt bzw. Verabredungen zu Vorgehensweisen mit anderen Kooperationspartnern abgesprochen. Für eine neue Kollegin mit Deutsch als Zweitsprache ist es schwer, dem häufigen Springen zwischen verschiedenen Themen zu folgen, die vielen verwendeten Abkürzungen zu verstehen und die genannten Namen von Kooperationspartnern und anderen Dienstleistern zuzuordnen. Das ergibt ein erstes Feedbackgespräch mit der Teamleitung vier Wochen nach der Einstellung. Die neue Kollegin fragt zwar oft nach, hat aber dennoch den Eindruck, dass vieles an ihr vorbeigeht.

Eine Teamkollegin vereinbart mit der neuen Mitarbeiterin, sich vor den Arbeitsbesprechungen zu treffen und anhand der Tagesordnung kurz mit ihr zentrale Begriffe und den Kontext der zu besprechenden Punkte durchzugehen. Während der Besprechung sitzt sie neben ihr und schreibt Begriffe, Abkürzungen und Namen mit, von denen sie denkt, dass sie der neuen Mitarbeiterin unbekannt sind. Einfach zu erklärende Dinge schreibt sie für die Kollegin direkt lesbar auf. Nach der Besprechung erläutert sie z.B. Redewendungen, die verwendet wurden und Hintergrundwissen zu Begriffen oder Personen.

Die neue Kollegin fühlt sich sehr entlastet, da sie nun weniger von sich aus nachfragen muss. Durch das Mitschreiben von Begriffen während der Besprechung bekommen auch die anderen Teammitglieder ein Gefühl dafür, wann sie für neu Dazugekommene schwer verständlich kommunizieren, und verändern mit der Zeit ihre Sprechweise.

schiedlichen Formaten, Methoden und Instrumenten auf die individuellen Voraussetzungen und Bedürfnisse ihrer zugewanderten Mitarbeitenden eingehen:

Sprachvorbild sein

Sprachmentorinnen und -mentoren sprechen und/oder schreiben so, dass die Kommunikation zum Nachahmen geeignet ist.

Beispiele: „Wie melde ich mich korrekt am Telefon?“, „Was sage ich, wenn sich ein Kunde beschwert?“, „Was schreibe ich in ein Dokumentationsblatt?“

Situationen vorbereitend üben

In herausfordernden Situationen ist es für Zweitsprachlerinnen und -lerner oft schwierig, das, was sie ausdrücken wollen, adäquat zu formulieren. Als Vorbereitung können Sprachmentorinnen und -mentoren solche Situationen simulieren. Dabei können sie sowohl Tipps für Formulierungen als auch für Kommunikationsstrategien geben.

Beispiele: In einer Kita bereiten zwei Erzieherinnen ihre zugewanderte Kollegin auf ein Elterngespräch vor, indem sie in der Rolle der Eltern verschiedene Fragen und Antworten durchgehen.

Fachsprache, aber auch verwendete Umgangssprache oder Redewendungen erklären

In vielen Unternehmen gibt es eine Art Firmensprache, die besser verstanden und angewendet werden kann, wenn sie erläutert wird.

Beispiele: „Das hier ist ein Hubwagen. Hier im Lager nennen wir ihn Ameise.“

„Wenn der Leitstand durchsagt, er spielt die Strichliste für eine Tour ein, dann heißt das, diese Artikel können heute nicht geliefert werden und wir streichen sie aus dem Auftrag.“

Betriebliche Gepflogenheiten erläutern

Was schon länger Beschäftigten, die das Unternehmen kennen, vielleicht selbstverständlich vorkommt, kann für neu Dazugekommene irritierend sein.

Beispiele: „Wir sind ein schwedischer Young-Fashion-Store. Wir duzen unsere Kundschaft, weil wir das aus Schweden übernommen haben. Unsere Lieferanten siezen wir aber.“

„Auf unserer Station heißt ‚HI‘ Harnwegsinfekt. Auf der Kardiologie ist ‚HI‘ der Herzinfarkt“.

Schriftliche Hilfestellungen anbieten

Wortlisten können vor allem bei wiederkehrenden Aufgaben hilfreich sein. Die Inhalte sollten aber durchgesprochen und regelmäßig aktualisiert werden.

Beispiele: wichtige Wörtern und Wendungen für die Auftragsannahme übersichtlich auf einem Blatt zusammenstellen, gute Formulierungsbeispiele für die Pflegedokumentation sammeln.

Aus der Praxis

PATIENTENKOMMUNIKATION

In einem Krankenhaus nimmt eine serbische Pflegekraft nach der Anerkennung ihres im Ausland erworbenen Berufsabschlusses eine Stelle in der Kardiologie an. Da sie einige unangenehme Situationen mit Patientinnen und Patienten erlebt, in denen sie nicht versteht, was diese sagen, bereitet es ihr zunehmend Stress, allein in die Patientenzimmer zu gehen. Sie ist frustriert, weil sie ihre Fachlichkeit und ihre Berufserfahrung an ihrem neuen Arbeitsplatz kaum umsetzen kann.

Die Fachleiterin der Station überlegt mit ihr zusammen, wie eine Unterstützung bei der Kommunikation mit Patienten aussehen könnte. Sie erarbeiten Formulierungen und trainieren eine herausfordernde Situation zunächst als Rollenspiel, dann bleibt die Anleiterin in Hörweite, während die Pflegerin ins Patientenzimmer geht. Abgesprochen ist, dass sie nur hinzukommt, wenn die Kommunikation nicht gelingen sollte. So gewinnt die Pflegerin mehr Sicherheit. Sie vereinbaren einmal pro Woche eine Situation vor- und nachzubereiten, sofern es der Dienstplan zulässt.

Korrigieren, wenn es erwünscht bzw. vereinbart ist

Nicht in jeder Situation ist es passend, sprachliche Fehler zu korrigieren. Vor allem in Gesprächen würde dies den Fluss stören. Deshalb sollte man sich eher auf die Inhalte konzentrieren. Nur wenn etwas nicht verstanden wird, ist es besser, sofort nachzufragen. Bittet eine Person darum, dass Kolleginnen oder Kollegen sie auf sprachliche Fehler hinweisen, empfiehlt es sich, dafür bestimmte Zeiten oder Vorgehensweisen zu vereinbaren.

Beispiele: Bei einer Besprechung notiert die Sprachmentorin die Wörter, bei denen die Kollegin einen falschen Artikel verwendet und gibt sie ihr nach der Besprechung.

Zwei Kollegen vereinbaren, dass der eine die Mails des anderen auf Rechtschreibung überprüft, bevor sie verschickt werden.

Das Sprechen über die Arbeit und die Reflexion von Arbeitsweisen fördern

Feedbackgespräche, Qualitätszirkel oder ähnliches bieten sowohl Anlass, die arbeitsbezogenen Ausdrücke und Sprechweisen zu trainieren als auch die berufliche Handlungskompetenz weiterzuentwickeln.

Beispiele: Zur Vorbereitung eines Audits müssen Arbeitsprozesse detailliert beschrieben werden.

Zwei Kollegen vereinbaren, diese Beschreibungen gemeinsam zu formulieren und zu üben.

Aus der Praxis

SICHERHEITSUNTERWEISUNG

In einem Produktionsbetrieb führt die Fachkraft für Arbeitssicherheit die vor Aufnahme der Tätigkeit vorgeschriebene Sicherheitsunterweisung durch. Es werden regelmäßig Personen mit keinen oder sehr wenig Deutschkenntnissen eingestellt. Für diese übersetzt eine andere Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter aus dem Betrieb in die Muttersprache.

Um die Neuen mittelfristig auf Gefahren und vorbeugende Maßnahmen auf Deutsch aufmerksam machen zu können, überarbeitet die Sicherheitsfachkraft mit Hilfe eines DaZ-Experten die Folgeunterweisungen als interaktive Einheiten mit einfachen Fragen und Antwortsätzen auf A1-Niveau. Die ersten beiden Folgeunterweisungen führen die Sicherheitsfachkraft und der DaZ-Experte gemeinsam durch. Dabei lernt die Sicherheitsfachkraft, was Anfänger zum Einstieg ins Deutschlernen brauchen und wie er sie zum Sprechen ermutigen kann. Bei seinen Rundgängen im Betrieb spricht die Sicherheitsfachkraft die neuen Mitarbeiter an, wiederholt gelegentlich Wörter und Begriffe mit ihnen und ist offen für Fragen.

Im Team für klare und verständliche Kommunikation sensibilisieren

Sprachmentorinnen und Sprachmentoren können andere Kolleginnen und Kollegen darauf aufmerksam machen, wenn sie schwer zu verstehen sind und Tipps geben, was sie zum Gelingen der Kommunikation beitragen können.

Beispiel: „Wenn du eine Arbeitsanweisung gibst, dann gib sie genau in der Reihenfolge, in der die Sachen gemacht werden müssen. Dann lass den Azubi die einzelnen Schritte noch mal wiederholen. Wenn Zeit ist, lass ihn Stichpunkte aufschreiben.“

Strukturelle bzw. organisatorische Rahmenbedingungen lernförderlicher gestalten

Sprachmentoren oder Sprachmentorinnen können bei Besprechungen Fachbegriffe, Abkürzungen oder Namen und Bezeichnungen visualisieren.

Beispiel: Während einer Besprechung schreibt die Sprachmentorin Namen und Schlüsselbegriffe am Flipchart mit. Die Mentee hat dadurch Gelegenheit Bezeichnungen wiederzuerkennen. Nach dem Meeting erklärt die Sprachmentorin, welche Bedeutung die aufgeschriebenen Begriffe im Unternehmenskontext haben.

Dokumente und Anweisungen in verständliche Sprache übertragen

Arbeitsanweisungen und Formulare werden (eventuell gemeinsam mit einer DaZ-Expertin) kritisch auf ihre Verständlichkeit hin überprüft und gegebenenfalls sprachlich vereinfacht.

Beispiel: Die im Umkleieraum ausgehängten Vorschriften werden durch einen übersichtlichen Aufbau, durch die Nutzung kürzerer und einfacherer Sätze und durch das Einfügen von Grafiken leichter lesbar gestaltet.

3.3 Wer ist am Betrieblichen Sprachmentoring beteiligt?

Die Form bzw. Art und Weise des Sprachmentoring ist eine gemeinsame Gestaltungsaufgabe im betrieblichen Gesamtkontext. Wenn sich Leitung und Arbeitsteam idealerweise für eine bewusste informelle Unterstützung von zugewanderten Kolleginnen und Kollegen beim Deutschlernen entscheiden, stellen sie die notwendigen Ressourcen zur Verfügung und schaffen geeignete Rahmenbedingungen. Die Sprachmentorin/der Sprachmentor bietet dem Kollegen/der Kollegin Hilfestellungen an und macht ggf. verschiedene Angebote, wie diese aussehen können. Durch Ausprobieren ergeben sich individuelle Praktiken.

3.3.1 Wer kann als Betriebliche Sprachmentorin/Betrieblicher Sprachmentor tätig werden?

Betriebliches Sprachmentoring kann von Kolleginnen und Kollegen, Anleitenden, Auszubildenden, Vorgesetzten wie Team- oder Schichtleitenden, gegebenenfalls auch von Integrationsbeauftragten, Qualitätsmanagern, Sicherheitsbeauftragten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Personalabteilung usw. durchgeführt werden. Abhängig von der Stellung im Betrieb sind unterschiedliche Aspekte des Betrieblichen Sprachmentoring gestaltbar.

Um auf die Berufs- und Fachsprache in ihrer spezifischen Anwendung im Unternehmen eingehen zu können, sollten Betriebliche Sprachmentorinnen und -mentoren sowohl in ihrem Arbeitsfeld fachlich versiert als auch mit den Gepflogenheiten in Abteilung und Unternehmen vertraut sein.

In vielen Betrieben gibt es einen internen „Fachjargon“: Dazu zählen bestimmte Bezeichnungen für Arbeitsmittel, Redewendungen und auch die im Unternehmen häufig verwendeten Abkürzungen. Ebenso gibt es von Betrieb zu Betrieb Unterschiede in der Art der Ansprache von Kundinnen und Kunden, Patientinnen und Patienten usw. Auf diese Feinheiten können Sprachmentorinnen und Sprachmentoren aufmerksam machen.

Weiterhin ist es gut, wenn betriebliche Sprachmentorinnen und -mentoren über Grundlagenwissen um die Besonderheiten der deutschen Sprache verfügen und ungefähr wissen, was in der deutschen Sprache vielen Lernenden Schwierigkeiten bereitet. Bei speziellen Fragen zu Regeln oder Grammatik sollten Betriebliche Sprachmentorinnen und -mentoren sich nicht überfordern, sondern sofern möglich an eine Deutschlehrkraft verweisen.



HERAUSFORDERUNGEN FÜR DEUTSCHLERNENDE SIND BEISPIELSWEISE:

- › dass Wörter in unterschiedlichen Kontexten andere Bedeutungen haben,
- › dass die Vorsilben von Verben im Satz ans Ende gesetzt werden (z.B. ausschalten – **schalte** bitte, bevor du gehst, in allen Räumen das Licht **aus**)
- › dass es nur wenige im Alltag nutzbare Regeln dafür gibt, welche Substantive männlich, weiblich oder sächlich sind,
- › Redewendungen (z.B. „etwas auf dem Kasten haben“, „im Dreieck springen“)

Jeder Mensch lernt anders. Daher ist es für den Sprachmentoring-Prozess hilfreich, wenn betriebliche Sprachmentorinnen und -mentoren Wissen um verschiedene Methoden, die das (informelle) Lernen einer anderen Sprache unterstützen, haben. Dann können sie mit dem Bewusstsein, dass für verschiedene Menschen verschiedene Lernwege und Lernmaterialien geeignet sind, Tipps geben. Wenn sie sowieso Ausbildungs- oder Fachanleitungsfunktion innehaben, können sie ihre Methoden zielgruppengerecht anpassen.

Als weitere persönliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Mentoringtätigkeit sind die Bereitschaft zur Selbstreflexion (durch eigene Erfahrungen spüren, wie schwer es ist, mit bzw. in einer neuen Sprache zu arbeiten) und als soziale Kompetenz Geduld und Empathie („Gespür dafür, wer vor dir sitzt“) sehr wichtig. Eine neue Sprache zu lernen und Gelerntes auch zu behalten, dauert oft länger als angenommen. Viele erwachsene Lernerinnen und Lerner brauchen häufige Wiederholungen. Dies erfordert von beiden Seiten Geduld und Durchhaltevermögen. Sprachmentorinnen und -mentoren können hier immer wieder ermutigen und motivieren.

3.3.2 Faktoren auf Seiten der Zugewanderten im betrieblichen Sprachmentoring

Bei den Zugewanderten wird die Motivation, Lernanstrengungen auf sich zu nehmen, vor allem davon abhängen, welcher Nutzen für sie erkennbar ist. Je unmittelbarer das Gelernte sich anwenden lässt und den Arbeitsalltag erleichtert, desto höher ist in der Regel die Bereitschaft, Zeit und Energie in die sprachlichen Lernprozesse zu stecken. Der Nutzen kann natürlich auch außerhalb der Arbeitstätigkeit liegen. Gelerntes lässt sich meist auf andere Kommunikationssituationen übertragen.

Persönliche Lernvoraussetzungen und Lebenslagen spielen ebenfalls eine Rolle. Es gibt Umstände, die Fortschritte im Deutschlernen behindern können. Wenn beispielsweise der Aufenthaltsstatus

einer Person unsicher ist, ist es für den Betroffenen nicht plausibel, mit viel Energie Deutsch zu lernen, wenn er bald aus Deutschland ausreisen muss. Die Perspektive in Deutschland und auch die Arbeitsperspektive im jeweiligen Unternehmen spielen eine große Rolle. Zugewanderte, die planen, ihr Leben in Deutschland zu verbringen, werden sich mit größerem Engagement mit dem Prozess des Deutschlernens befassen als Menschen, die aus EU Ländern für Saisonarbeiten kurzfristig beschäftigt sind und nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in ihr Herkunftsland zurückkehren. Zum Lernen kann man nicht gezwungen werden: Die Freiwilligkeit ist ein wichtiges Moment, um Lernfortschritte zu machen.

3.3.3 Betriebliches Sprachmentoring – Die Beziehung zwischen Betrieblicher Sprachmentorin/-mentor und Mentee

Im Mittelpunkt des Betrieblichen Sprachmentorings steht der persönliche Kontakt. Für eine Sprachmentoring-Beziehung ist eine Arbeitsatmosphäre förderlich, die von einer sich gegenseitig wertschätzenden Haltung geprägt ist. Es braucht Vertrauen und ein gewisses Maß an Vertraulichkeit, um zu zeigen, dass man etwas nicht versteht oder weiß. Sprachliche Fehler zu korrigieren benötigt ein Gefühl dafür, was in welchen Situationen korrigiert werden sollte sowie eine angemessene und motivierende Form.

Einige Sprachmentoring-Beziehungen werden eher auf arbeitsplatzbezogene Einarbeitung und Hilfestellung ausgerichtet sein. Andere fokussieren (betriebs-)kulturelle Aspekte. Durch die im Förderprogramm IQ entwickelten Fortbildungen können Interessierte sich auf ihre Aufgabe als Sprachmentorin und Sprachmentor vorbereiten bzw. ihr Methodenrepertoire erweitern und ihre Vorgehensweise reflektieren (*siehe Kapitel 6*).


Teilnehmende der Fortbildung „Sprachmentoring“ in Braunschweig bzw. Hamburg haben Betriebliches Sprachmentoring für sich folgendermaßen definiert:

SPRACHMENTORING IST ...

„... Menschen mit Migrationshintergrund ressourcenorientiert Unterstützung beim Lernen unserer Sprache und Kultur zu geben. Dabei finden verschiedene Gesprächstechniken und Methoden Anwendung“

„... unterstützende sprachensible Begleitung von Menschen eines anderen Kulturkreises, um integriert die Sprache leben zu können.“

„... ein Begleitungsprogramm für Personen, die sich am Anfang eines Spracherwerbsprozesses befinden und eine fremde Kultur kennenlernen wollen/müssen.“





„... eine individuelle Unterstützung für „Nicht-Muttersprachler“ bei der Integration in das „fremde sprachliche System“. Dabei geht es darum, dem Mentee zuzuhören, mit ihm zu sprechen und in seiner Selbständigkeit unterstützend zu begleiten. Dieser Prozess zeichnet sich durch Offenheit, Wohlbefinden und Transparenz aus.“

„... in der Sprache betreuen, Hilfe anbieten, Unterstützung geben, Teilnehmer/innen sprachlich fördern, an ihren Fähigkeiten abholen und Wege aufzeigen.“

„Ein Sprachmentor kann Berufsbegriffe weitergeben, vermitteln, unterstützen, verbessern, kontrollieren, leiten, helfen, Hilfestellung geben, Bezug zwischen Sprache und Beruf herstellen.“

3.4 Verzahnung mit Deutschkursen und Sprachcoaching

Wie bereits im vorigen Abschnitt geschildert, können die Unterstützungstätigkeiten der betrieblichen Sprachmentorinnen und Sprachmentoren keinen Deutschunterricht ersetzen. Wenn aber parallel oder zeitversetzt ein betrieblicher Deutschkurs für die Zugewanderten stattfindet, ergänzen sich Sprachmentoring und Kurs und geben einander wertvolle Impulse. Dafür kann es sinnvoll sein, wenn eine Person, beispielsweise die Kursplanende, den Austausch organisiert oder dieselbe Person sowohl DaZ unterrichtet als auch die betrieblichen Akteure berät bzw. fortbildet. Diese Aufgabe wurde bisher von Mitarbeiterinnen in den IQ Teilprojekten bzw. der Fachstelle übernommen.

So können zum einen Fragen, die über das Grundverständnis der deutschen Sprache hinausgehen wie z.B. Grammatikregeln oder problematische Kommunikationssituationen als Wunschthema in den Deutschkurs gegeben werden. Zum anderen können Dinge, die nicht sprachlicher, sondern organisatorische oder struktureller Natur sind, und daher kaum in einem Deutschkurs bearbeitet werden können, mit dem Einverständnis der Beteiligten an die Betrieblichen Sprachmentorinnen und Sprachmentoren weitergegeben werden.

Beispiel

Bei der Einarbeitung ist der einzuarbeitenden Person nicht klar, welche Aufgaben sie übernehmen soll und darf bzw. welche Absprachen dazu in der Vergangenheit getroffen wurden. Infolgedessen kommt es zu Missverständnissen, die andere Mitarbeitende damit erklären, dass die Person noch nicht gut genug Deutsch versteht.

Dies kann in einem Deutschkurs kaum aufgearbeitet werden, da es eine Vermischung von sprachlichen und betriebsinternen Themen ist. An dieser Stelle könnte die Deutschlehrkraft das Thema an eine betriebliche Sprachmentorin oder einen Sprachmentor weitergeben.

Auch eine Verzahnung zwischen Sprachcoaching und Betrieblichem Sprachmentoring kann in vielen Fällen zu einer schnelleren sprachlichen Einarbeitung und für beide Seiten zufriedenstellenden Vorgehensweise führen.

Beispielsweise hat das IQ Teilprojekt Berufsbezogenes Deutsch an der Braunschweiger Volkshochschule sein Sprachcoaching-Angebot von vornherein mit der Beratung betrieblicher Vorgesetzter oder Kolleginnen/Kollegen verknüpft und damit sehr gute Erfahrungen gemacht. Das Thema Deutsch am Arbeitsplatz konnte auf diese Weise im Betrieb verankert werden.

In einer Kartoffelmanufaktur in Nordrhein-Westfalen wurde zunächst ein Deutschkurs für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Produktion durchgeführt. Der Unterricht wurde in einer zweiten Phase durch Sprachcoaching am Arbeitsplatz ergänzt, um so auf individuelle Lernbedürfnisse der Teilnehmenden eingehen zu können. In einer dritten Phase wurden betriebliche Akteure stärker einbezogen: Aus der mittleren und gehobenen Führungsebene innerhalb der Produktion wurden Linienführer, Schicht- und Produktionsleiter im sprachsensiblen Anleiten fortgebildet und die Materialien der Hygieneschulungen überarbeitet.

 Einen ausführlichen Abschlussbericht finden Sie unter deutsch-am-arbeitsplatz.de/fuer-betriebe/praxisbeispiele

FORTBILDUNGS- UND BERATUNGSFORMATE FÜR UNTERNEHMEN IM FÖRDERPROGRAMM IQ

Offene
Fortbildungs-
angebote

Betriebliches
Sprachmentoring

Inhouse Angebot –
Workshop

Inhouse
Angebot –
Beratung und
Prozess-
begleitung

Die bisher im Förderprogramm IQ entwickelten und durchgeführten Fortbildungen zum Betrieblichen Sprachmentoring unterscheiden sich durch Dauer und Schwerpunktsetzung, außerdem in Abhängigkeit von Branche, Zielgruppe und Betriebsgröße¹³. Gemeinsam ist allen Angeboten das Ziel, betriebliche Akteure (weiter) zu befähigen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Kolleginnen und Kollegen sprachlich zu fördern und zu unterstützen.

Zunächst ist zu prüfen, ob eine Fortbildung angeboten werden kann, die nach der Ermittlung von Bedarfen einer Region oder Branche von einem IQ Teilprojekt oder der IQ Fachstelle beworben und durchgeführt wird. Dieses Angebot ist dann offen für alle Interessierten der entsprechenden Zielgruppe. Kontakte zu Betrieben und potenziell Teilnehmenden können beispielsweise über die Bedarfsabfrage oder über regionale Netzwerke entstanden sein. Es ist aber auch möglich, dass Anleitende eines Unternehmens durch den Fortbildungsflyer zum erstem Mal vom Förderprogramm IQ und seinen Angeboten hören.

Alternativ werden Inhouse Angebote in Form einer Fortbildung, eines Workshops oder einer Beratung angeboten. Ein Inhouse Angebot zum Betrieblichen Sprachmentoring kann beispielsweise als

Ergänzung zu einem Deutschkurs im Betrieb oder über ein Sprachcoaching zu Stande kommen, ist aber auch dann für ein Unternehmen interessant, wenn es plant, Beschäftigte aus dem Ausland zu rekrutieren oder Geflüchtete einzustellen und sich darauf vorbereiten möchte.

4.1 Offene Fortbildungsangebote

Die sprachlich kommunikativen Anforderungen in verschiedenen Branchen unterscheiden sich erheblich. Während zum Beispiel in der Pflege im direkten Kontakt mit anderen Menschen empathisches Kommunikationsverhalten von großer Bedeutung ist, ist in technischen oder handwerklichen Branchen das korrekte Benennen von Prozessen und Werkzeugen zentral. Auch die Betriebsgröße kann eine Rolle spielen. In Kleinbetrieben machen oft „alle alles“ während in anderen Betrieben eine bestimmte Berufsgruppe klar definierte Arbeitsbereiche abdeckt und die Kommunikation zu anderen Abteilungen oder Dienstleistern das relevante Thema ist.

Diesen unterschiedlichen Ansprüchen und Notwendigkeiten wird durch spezifische Fortbildungsformate im Förderprogramm IQ Rechnung getragen. Bisher wurden ein eintägiger Schulungstag mit drei anschließenden Reflexionstreffen für Kleinbetriebe ohne Branchenausrichtung (Augsburg; IQ LNW Bayern), zweitägige Fortbildungen mit dem Angebot einer individuellen Praxisbegleitung für gewerbliche Betriebe (Hamburg, Mainz; FS Berufsbezogenes Deutsch und IQ LNW Rheinland-Pfalz) und fünf eintägige Module für Pflegekräfte (Braunschweig, zwei Durchgänge; IQ LNW Niedersachsen) durchgeführt. Weitere Angebote sind an verschiedenen Standorten geplant.

Die Angebote beziehen sich dabei auf die gemeinsamen konzeptionellen Grundlagen, die in der IQ Arbeitsgruppe „Betriebliche DaZ-Angebote“ erarbeitet wurden.

Die Teilnehmenden sollen als Vorbereitung bzw. Vertiefung ihrer Tätigkeit als betriebliche Sprachmentorinnen/-mentoren vor allem

- › für die Situation der Deutsch-Lernenden sensibilisiert werden und das Bewusstsein für die Herausforderung „Arbeit in einer fremden Sprache“ schärfen,
- › sich die sprachlich kommunikativen Anforderungen seitens des Betriebs bewusst machen,
- › ein Grundwissen darüber erlangen, wo besondere Herausforderungen der deutschen Sprache für Lernende liegen,
- › die Besonderheiten von Fachsprache bzw. Sprache am Arbeitsplatz verstehen,
- › den eigenen Sprachgebrauch reflektieren und eine sprachensible Gesprächsführung entwickeln,
- › sich ihrer Rolle, ihrer Möglichkeiten und Grenzen im Sprachmentoring bewusst werden (im Zweifelsfall sollten Sprachmentoren Verweisberatung machen, hierfür müssen ihnen Informationen über Beratungsstellen, Deutschkursangebote u.a. zur Verfügung stehen)

¹³ Kollegen sind unterschiedlich abkömmlich. Abhängig von der Hierarchieebene können sie in unterschiedlicher Form unterstützen. Eine Personalentwicklerin benötigt u.U. andere Informationen und kann in anderer Form unterstützend tätig werden, als der Kollege, der die zugewanderten Kolleginnen in ihrer täglichen Arbeit in der Produktion begleitet.

- › Methoden für Mentoring und Beratung kennen lernen,
- › Ideen entwickeln, wie Hilfestellungen beim Deutschlernen in der jeweiligen betrieblichen Situation gegeben werden können,
- › den Blick für den Betrieb als eine sprach- und kultursensible Organisation schärfen.

Die Trainerinnen streben an, die Fortbildungsteilnehmenden beim Transfer der Inhalte in ihre Arbeitspraxis zu unterstützen und den Austausch über erfolgreiche Maßnahmen untereinander zu befördern. Einem offenen Fortbildungsangebot schließt sich in der Regel das Angebot einer internen Praxisbegleitung an, das sich als Reflexionstreffen oder durch individuelle Termine vor Ort realisieren lässt.

Die Programme der Fortbildungen sind zu finden unter
 deutsch-am-arbeitsplatz.de/fortbildungen/fortbildung-sprachmentoring

4.2 Inhouse Angebot – Workshop

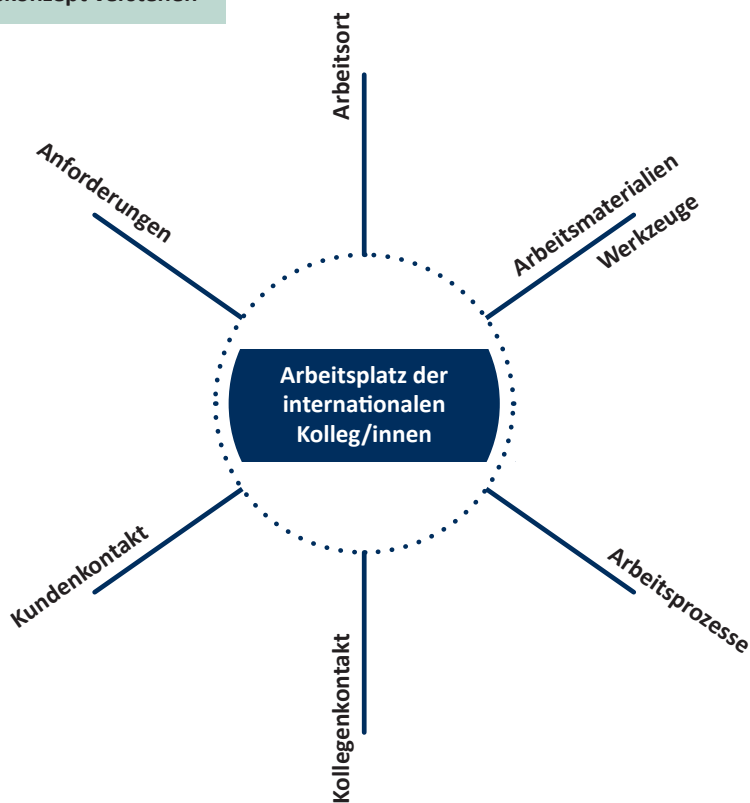
Ausgehend von einer Praxisbegleitung oder im Rahmen der Durchführung eines betrieblichen Deutschkurses, eines Sprachcoachings, eines interkulturellen Trainings und anderer Gelegenheiten der Kontaktaufnahme kann ein Unternehmen ein auf die eigenen Bedarfe zugeschnittenes Inhouse Angebot nachfragen. Im Vergleich zu einem offenen Fortbildungsformat wird hier gezielter auf die konkrete betriebliche Situation eingegangen. Um den Auftrag mit dem Unternehmen klären zu können, ist eine Analyse der Ausgangslage, der Ziele und Rahmenbedingungen erforderlich. folgende Sprachmentoring-Maßnahmen können angeboten werden:

- › Fortbildung einer Gruppe von Kolleginnen und Kollegen der Deutschlernenden zu Sprachmentorinnen und -mentoren
- › fachlicher Input für eine betriebliche Steuerungsgruppe
- › Workshop für Führungskräfte, die Betriebliches Sprachmentoring im Unternehmen implementieren möchten

Beispiel

In einem Unternehmen aus der Reinigungsbranche mit Sitz in Schleswig-Holstein wurden nach einem Workshop mit Objektleitern, Qualitätsmanagement und Integrationsbeauftragter zur Ermittlung, was im Unternehmen gebraucht wird und umsetzbar ist, **Einarbeitungshandbücher** für die Industriereinigung in einfacher Sprache erstellt. Diese erleichtern den Anleitern ihre Arbeit und bieten neuen Mitarbeitenden die Chance, sich die Bezeichnungen der Arbeitsmittel und der Tätigkeiten anzueignen. Gleichzeitig wurde so ein Einarbeitungsstandard geschaffen, der hilft, die Qualität der Arbeit zu sichern.

Das Arbeitskonzept verstehen



Für die Entwicklung interner Fortbildungen und Workshops ist es wichtig, mehr über das „Arbeitskonzept“ herauszufinden, da das Workshop-Format die Chance bietet, sehr konkret auf die Notwendigkeiten des jeweiligen Betriebs einzugehen. Dies bedeutet, dass nicht nur die Tätigkeiten

Beispiel

Ein Hamburger Betrieb stellte mit Hilfe einer DaZ-Expertin **Formulierungshilfen** zusammen, wie sich die Mitarbeiter am Diensthandy melden und auf die telefonischen Kundenanfragen und -beschwerden eingehen können. In ein Format gebracht, das in die Kitteltasche passt, können die Mitarbeitenden bei einem Anruf schnell darauf zugreifen und gewinnen so mehr Sicherheit. Wichtig dabei ist, dass das Heft nicht einfach nur an neue Mitarbeitende verteilt wird, sondern die Fachanleitung regelmäßig die Formulierungen auch mündlich mit den Kolleginnen durchgeht und den Umgang mit herausfordernden Situationen bespricht.

und Arbeitsabläufe an den Arbeitsplätzen der Zugewanderten, sondern auch Aspekte, die den gesamten Arbeitsprozess prägen, im Zusammenhang mit den damit verbundenen sprachlich kommunikativen Anforderungen betrachtet werden. Für Trainerinnen und Trainer ist es gut zu wissen, ob und welche Unterstützung Zugewanderte bisher bekommen haben und welche Strategien im Unternehmen zum Umgang mit Sprache angewendet wurden.

Gemeinsam mit den beteiligten Kolleginnen und Kollegen und den betrieblichen Projektverantwortlichen (Führungskräfte, Personalentwicklung, Funktionsträger) können so Ideen und Maßnahmen für das gesamte Unternehmen oder für bestimmte Abteilungen entwickelt werden.

Beispiel

Ein Handwerksbetrieb, der einen jungen Zugewanderten zum Stuckateur ausbilden möchte, kontaktiert die IQ Arbeitsstelle Deutsch in Saarbrücken, weil sie befürchten, dass seine Deutschkenntnisse nicht ausreichen, um die Ausbildung zu absolvieren. Die DaZ-Expertin der Arbeitsstelle befragt die an der Ausbildung beteiligten Meister und bekommt bei einem „Shadowing“ ein Gefühl für die Kommunikation im Betrieb. Neben dem Sprachcoaching mit dem Auszubildenden entwickelt sie anschließend mit den Meistern Ideen, wie sie den Azubi aktiv dabei unterstützen können, seine Deutschkenntnisse zu verbessern und wertet sie mit ihnen aus.

4.3 Inhouse Angebot – Beratung und Prozessbegleitung

Neben den im vorherigen Abschnitt beschriebenen Fortbildungen für Betriebliche Sprachmentoringen und -mentoren ist die Expertise von Deutschlehrkräften bzw. Beraterinnen und Beratern zu Deutsch am Arbeitsplatz in verschiedenen betrieblichen Kontexten gefragt:

Im Rahmen einer vertieften Beratung werden Unternehmen bei der schnellen Umsetzung von konkreten Maßnahmen wie z.B. der sprachlichen Vereinfachung von betrieblichen Schriftstücken und Aushängen oder der Beschriftung von Gegenständen unterstützt. Solche Sofortmaßnahmen können auch die sprachensible Gestaltung von Präsentationen, die beispielsweise im Rahmen von Schulungen zur Arbeitssicherheit eingesetzt werden, beinhalten. Den Beauftragten werden in solchen Fällen Instrumente an die Hand gegeben, wie Unterweisungen sprachförderlich gestaltet werden können. Auch das Bereitstellen von Informationen über benachbarte Themen wie beispielsweise das Angebot von Deutschkursen und Anlaufstellen für Zugewanderte in der Region, die Vermittlung eines interkulturellen Trainings oder das Initiieren von Übersetzungen gehört zum Portfolio einer vertieften Beratung.

Der Unterschied zwischen einer vertieften Beratung und einer Fortbildungsmaßnahme „Betriebliches Sprachmentoring“ ist nicht in jedem Fall trennscharf zu benennen. Ziel des Betrieblichen

Sprachmentoring ist es, die Beschäftigten zu befähigen, Zugewanderte selbstständig am Arbeitsplatz sprachlich zu unterstützen. Die Beschäftigten selbst entwickeln dabei Ideen, wie eine lernförderliche Arbeitsumgebung gestaltet werden könnte, während ein Beratungsprozess durchgängig von einer externen Beraterin oder einem externen Berater begleitet wird, die oder der den betrieblichen Akteuren mit Vorschlägen und Tipps zur Seite steht.

Da die Übergänge zwischen einer vertieften Beratung und dem Einsatz von Betrieblichem Sprachmentoring als Resultat dieses Beratungsprozesses fließend sein und einander bedingen können, sehen wir diese Formen der vertieften Beratung als Bestandteil des Betrieblichen Sprachmentoring. In verschiedenen IQ Landesnetzwerken gibt es Teilprojekte, die Betriebe zu Deutsch am Arbeitsplatz beraten.

Beispielhaft ist hier auch die Arbeit der „RKW Servicestelle Deutsch am Arbeitsplatz“ zu nennen, die Betriebe bei der Formulierung von Arbeitsschutzhinweisen, bei der Durchführung von Arbeitsschutzschulungen und bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt.¹⁵

¹⁵ Siehe www.rkw-niedersachsen.de/index.asp?tree_id=203 (letzter Zugriff: 04.06.2018)

EMPFEHLUNGEN UND AUSBLICK

Deutsch am Arbeitsplatz ist nach unserer Auffassung dann am sinnvollsten umzusetzen, wenn alle Beteiligten verantwortlich in den Prozess eingebunden sind: Durch die Verzahnung von Deutschkursen im Betrieb, Sprachcoaching und Sprachmentoring zur Unterstützung des informellen Lernens vor Ort.

Zur Durchführung offener Fortbildungsangebote oder wenn regionale Unternehmen unspezifisch Unterstützung bei der Integration Zugewanderter in den Betrieb nachfragen, sind Vorabbefragungen neben Markterkundungen ein sinnvolles Instrument. Dies kann telefonisch oder mit Hilfe schriftlich verschickter Fragen geschehen. Folgende Punkte sind von Belang:

- › Wie viele Zugewanderte werden in welchen Berufen/Berufsfeldern beschäftigt bzw. ausgebildet?
- › Werden derzeit Arbeitskräfte aus dem Ausland angeworben bzw. ist dies beabsichtigt?
- › In welcher Form sind die Zugewanderten beschäftigt (z.B. Saisonarbeit, unbefristete oder befristete Arbeitsverhältnisse)
- › Wollen die Unternehmen die sprachliche Einarbeitung bzw. Weiterbildung ausbauen? Welche Anlässe oder Gründe gibt es dafür?
- › Welche Kapazitäten können von betrieblicher Seite eingebracht werden, z.B. Freistellung für eine Fortbildung?

Der sich daran anschließenden Auftragsklärung sollte ausreichend Zeit und Raum gegeben werden. Häufig findet man erst nach dem Durchlaufen mehrerer Schleifen zu einer zufriedenstellenden Absprache. Insbesondere ist es relevant, in welcher Funktion Externe welche Aufgabe übernehmen können: Beratung, Schnittstellenmanagement, Fortbildung, Prozessbegleitung usw. Vorher ist zu klären, wie viel Zeit bzw. Honorarmittel zur Verfügung stehen bzw. welche Finanzierungsmöglichkeiten es darüber hinaus gibt und in welchem zeitlichen Rahmen welche Schritte umgesetzt werden sollen.

Unternehmensseitig sollte besprochen werden, in welcher Form das Unternehmen Ressourcen bereit- und Materialien zur Verfügung stellt und ob es dazu bereit ist, Ideen zur sprachlernförderlichen Gestaltung der Arbeitsplätze umzusetzen.

In der Praxis hat es sich bewährt, dass im Unternehmen eine verantwortliche Ansprechperson benannt wird und relevante Abteilungen und Personen beteiligt werden: Personalabteilung, Integrationsbeauftragte, Betriebs- bzw. Personalrat usw.

Zur konkreten Planung von Inhouse Angeboten bietet es sich an, Interviews und Gespräche vor Ort zu führen und zu ermitteln, welche Strategien und Hilfestellungen es im Unternehmen bereits gibt, um Zugewanderte zu unterstützen. Es ist wünschenswert, dass Mitarbeitende aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen und Hierarchieebenen als Gesprächspartner beteiligt sind, damit eine nachhaltige Umsetzung von Maßnahmen gewährleistet werden kann.

Für die Zukunft empfiehlt es sich, Fortbildung und Beratung zum Betrieblichen Sprachmentoring stärker mit anderen Angeboten für Betriebe, wie z.B. interkulturellen Trainings und Deutschkursen im Betrieb zu verbinden. Darüber hinaus bietet es sich an, bestehende Unternehmenskontakte hinsichtlich der Fachkräftegewinnung mit Blick auf Betriebliches Sprachmentoring zu erweitern.

In einem weiteren Schritt planen wir, Multiplikatorenschulungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in IQ Projekten, deren Angebote sich an kleine und mittelständige Unternehmen richten, zu entwickeln. Interkulturellen Trainerinnen und Trainern, die sich an Betriebe richten, sollen hiermit Werkzeuge an die Hand gegeben werden, das Thema informelles Deutschlernen am Arbeitsplatz in ihre Trainings zu integrieren. DaZ-Lehrkräfte und im Bereich DaZ koordinierend Tätige werden darin gestärkt, die Ressourcen der im Unternehmen engagierten Akteure zugunsten des informellen Lernens am Arbeitsplatz einzubinden.

Wir möchten mit dieser Veröffentlichung einen Beitrag zum Gelingen der Zusammenarbeit mit Unternehmen zum Thema Deutsch am Arbeitsplatz leisten. Allen Kooperationspartnern und denjenigen, die an der Entwicklung mitgewirkt haben, danken wir.

In Planung sind weitere Publikationen zu den anderen Bausteinen Deutsch am Arbeitsplatz sowie eine Broschüre, die sich direkt an Betriebe richtet.

Für weitere Fragen stehen wir Ihnen gerne als Ansprechpartnerinnen zur Verfügung:

Ute Köhler
Tel. 040 46652561
ute.koehler@passage-hamburg.de

Rita Leinecke
Tel. 040 24192788
rita.leinecke@passage-hamburg.de

passage gGmbH
IQ Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch
www.deutsch-am-arbeitsplatz.de

LITERATUR UND LINKS

Berg, W.; Grünhage-Monetti, M. (2009): „Zur Integration gehört Spaß, Witz, Ironie, ´neSprache, die Firmensprache“ – Sprachlich kommunikative Anforderungen am Arbeitsplatz. In: Deutsch als Zweitsprache, Heft 4, S. 7-21

BIBB Datenreport 2018. bibb.de/dokumente/pdf/BIBB-Datenreport-2018_Vorversion_18042018.pdf (letzter Zugriff 04.06.2018)

Braddell, A.; Grünhage-Monetti, M.; Portefine, C.; Sjörsvard, K. (2018): Deutsch für die Arbeit. Ein Wegweiser mit praktischen Tipps, um erwachsene Zugewanderte beim Lernen der deutschen Sprache bei der Arbeit zu unterstützen. Graz: European Centre for Modern Languages

Dehnbostel, P. (2009): Lernen am Arbeitsplatz – Chancen und Risiken. In Faulstich, P; Bayer, M. (Hrsg): Lernorte. Vielfalt von Weiterbildungs- und Lernmöglichkeiten, Hamburg: VSA, S. 29-46

Dimpl, U.; Feger, C. (2014): Sprachpaten. Baustein zur interkulturellen Organisationsentwicklung und Unterstützung in der beruflichen oder innerbetrieblichen Weiterbildung – am Beispiel Erzieher und Erzieherinnen. Dokumentation und Leitfaden, Frankfurt am Main: IQ Netzwerk Hessen

Grünhage-Monetti, M. (2010): Sprachlicher Bedarf von Personen mit Deutsch als Zweitsprache in Betrieben. Expertise des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE) – Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen Bonn im Auftrag des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Expertisen/expertise-sprachlicher-bedarf.pdf?__blob=publicationFile (letzter Zugriff 04.06.2018)

Illeris, K. (2011): The Fundamentals of Workplace Learning. Understanding how people learn in working life. London & New York: Routledge

Kaplinska-Zajontz, M; Ferber-Brull, R.; Beune, A. (2015): SPRUNQ. Sprachcoaching für berufliche Unterstützung und Qualifizierung. Bielefeld: IQ Netzwerk Nordrhein-Westfalen

Kimmelman, N.; Berg, W. (2013): Wie viel Deutsch darf’s sein? Das Projekt „Deutsch am Arbeitsplatz“. In: Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2013, Opladen: Verlag Barbara Budrich, S. 87-97

Thomas, C. (2017): Deutsch am Arbeitsplatz in der Kartoffelmanufaktur Pahmeyer. Abschlussbericht 2017. Bielefeld: IQ Netzwerk Nordrhein-Westfalen

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“



In Kooperation mit:



Zusammen. Zukunft. Gestalten.

