

Autorinnen:

Kirsten Rusert und Margit Stein

Handreichung zur erfolgreichen Ausbildung von Auszubildenden mit Fluchterfahrung





Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz



*Foto: Michael Kellner,
Parlamentarischer Staatssekretär
beim BMWK*

Copyright: BMWK / Susanne Eriksson

Grußwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

der demografische Wandel, die voranschreitende Digitalisierung und der Transformationsprozess zu einer sozial-ökologischen Marktwirtschaft stellen unsere Gesellschaft vor große Herausforderungen. Dafür braucht es jetzt und zukünftig viele gut ausgebildete Menschen, die diese Prozesse mit ihrem Wissen und Können umsetzen. Bereits heute zeigen sich bundesweite Fachkräfteengpässe – vor allem in Berufen, die im dualen Ausbildungssystem erlernt werden, beispielsweise in Berufen des Handwerks, im Bau und im Pflege- bzw. Gesundheitsbereich. Trotz guter Entwicklungs- und Karrierechancen sind die Ausbildungszahlen seit Jahren rückläufig – für Betriebe war es nie so schwierig Ausbildungsplätze erfolgreich zu besetzen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) trägt mit vielen Maßnahmen dazu bei, Ausbildungen für Jugendliche und Unternehmen attraktiver zu machen. Damit die duale Ausbildung auch in Zukunft ein Erfolgsmodell bleibt, setzen wir uns in der Allianz für Aus- und Weiterbildung gemeinsam mit den Sozialpartnern dafür ein, die Attraktivität, Qualität und Leistungsfähigkeit der dualen Berufsausbildung weiter zu stärken. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der kontinuierlichen Modernisierung der 324 zumeist in der Zuständigkeit des BMWK liegenden Aus- und Fortbildungsordnungen mit Blick auf Kompetenzen zur Bewältigung der digitalen und ökologischen Transformation. Damit Ausbildung gelingt, ist aber nicht nur Fachwissen gefragt. Soziale Kompetenzen spielen eine immer größere Rolle. Heterogene Gesellschaften in den Betrieben, sei es durch Geflüchtete oder Zugewanderte, erfordern ein hohes Maß an gegenseitigem kulturellem Verständnis, Respekt und Toleranz und sind essentiell für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer, in den letzten Jahren konnten mehr und mehr Betriebe positive Erfahrungen in der Ausbildung von Menschen mit Flucht- und Migrationshintergrund sammeln. Es gibt bereits unglaublich viel Wissen und Erfahrungswerte, wie

Ausbildung gelingen kann. Erwähnen möchte ich an dieser Stelle auch das vom DIHK initiierte und vom BMWK geförderte "Netzwerk Unternehmen integrieren Flüchtlinge", das Betriebe aller Größen, Branchen und Regionen, die geflüchtete Menschen beschäftigen, ausbilden oder sich ehrenamtlich engagieren wollen, eine wichtige Informationsquelle bietet. Darüber hinaus hat das BMWK im Rahmen des Projektes „Förderung sozialer Kompetenz in der dualen Ausbildung, insbesondere zur Integration von Flüchtlingen“ über 40 Modellprojekte mit praxisnahen und innovativen Ansätzen gefördert, die soziale und interkulturelle Kompetenzen stärker in den Fokus rücken. Daraus ist diese „Handreichung zur erfolgreichen Ausbildung von Auszubildenden mit Fluchterfahrung“ entstanden, an der auch weitere Projekte der „Förderlinie Sozial kompetent - dual ausgebildet“ beteiligt sind. Die Ergebnisse sind auch angesichts des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine und wieder zunehmender flüchtender Menschen hochaktuell! Ich würde mich freuen, wenn die vorgestellten positiven Beispiele und Lösungsansätze insbesondere auch kleine und mittlere Unternehmen ermutigen, jungen Menschen mit Flucht und Migrationserfahrung eine Chance zu geben.

Michael Kellner

Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Klimaschutz

Beauftragter der Bundesregierung für Mittelstand

Handreichung zur erfolgreichen Ausbildung von Auszubildenden mit Fluchterfahrung

Autorinnen: Kirsten Rusert und Margit Stein Layout: Nastassja Pezke

Inhalt

1.	Einleitung.....	2
2.	Hintergrund: Projekte an der Universität Vechta	5
3.	Interkulturelle Teams: Ist das eigentlich neu?	7
4.	Soziale Kompetenzen – was verbirgt sich dahinter?.....	9
5.	Herausforderungen in der Ausbildung von Geflüchteten: Ein Überblick.....	12
5.1.	Strukturelle Benachteiligung von Zugewanderten.....	12
5.2.	Sprachliche Barrieren	13
5.3	Fehlende Deutschkenntnisse	14
5.4	Die kulturelle Dimension von Sprache: Diskurstraditionen	15
5.5	Fehlende Kenntnisse über rechtliche Bedingungen.....	17
5.6	Migration als Stressereignis und der Umgang mit Traumata.....	18
5.7	Juristische Aspekte: Aufenthaltsrecht und Arbeitserlaubnis	19
5.7.1	Überregionale Informationsmöglichkeiten	19
5.7.2	Regionale Ansprechpersonen.....	19
6.	Praxistipps: Aus der Praxis für die Praxis - 3 Beispiele aus der Region	20
6.1	Sanitär- und Heizungstechnik Vechta GmbH	21
6.2	nordluft Wärme- und Lüftungstechnik GmbH & Co. KG.....	22
6.3	Autohaus Ruhe.....	23
7.	Praxistipps zum Umgang mit Digitalität	24
8	Praxistipps: Kommunikation in interethnischen Teams.....	25
9	Praxistipps: einfache Sprache zu Rechten und Pflichten in der Ausbildung	29
10	Praxistipps: Feedbackgespräche und der Umgang mit Fehlern.....	32
11	Zum Abschluss: Beteiligung für alle!	34
	Dank an alle Beteiligten der Projekte.....	35
	Förderung der Projekte	35
	Freigabe des Materials	35
	Publikationsliste aus den Projekten SKM und ISK an der Universität Vechta.....	37
	Zusätzlich verwendete Literatur.....	39

*Dat giff in'n Plattdüütschn keen Woort für 'Flüchtlinge'. Dat sün halt alles Lüüt, Menschen, Kinners, Olle, Froons, Manns, ***. So as Du.*

Herkunft unbekannt

1. Einleitung

Ein paar Zahlen und Fakten zu Beginn...

Die Zahl der nach Deutschland zugewanderten Menschen mit Fluchterfahrung stieg im Jahr 2015 rasant an. Während Sie dies lesen, kommen weiterhin Tag für Tag Menschen in Deutschland an, die vor Kriegen, Übergriffen und Gewalt, Verfolgung, Naturkatastrophen und Armut fliehen und in Deutschland Schutz suchen. Aktuell fliehen innerhalb Europas vor allem viele Menschen aus der Ukraine. Einen guten und stets aktuellen Überblick über die Zahlen bieten jeweils die Publikationen und die Internetseiten des Statistischen Bundesamts, insbesondere die Angaben des Ausländerzentralregisters. Speziell zum Bereich der Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Fluchterfahrung und zur Einbindung in Ausbildungen liegen Spezialpublikationen vor, etwa von der Bundesagentur für Arbeit, dem Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB und dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. In diesen Publikationen finden Sie die Fülle an Zahlen und Daten auch jeweils übersichtlich zusammengefasst und aufbereitet.

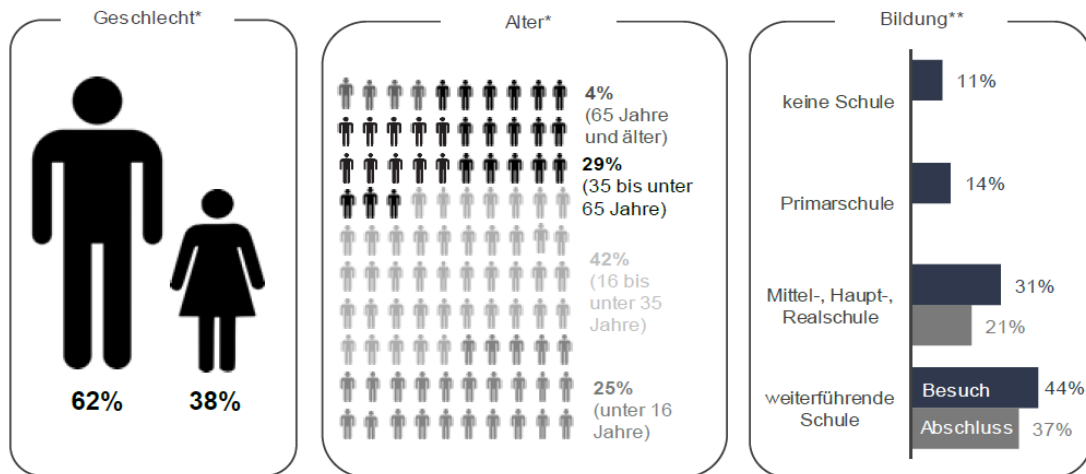


Hier die wichtigsten Zahlen in Kürze:

Das Niveau der in der Europäischen Union (EU-28) Schutzsuchenden lag bereits 2014 auf einem hohen Niveau von 563.000 gestellten Asylerstanträgen, wuchs jedoch in 2015 auf 1,3 Millionen an. Anfang 2020 lebten gemäß der Zahlen des Statistischen Bundesamts etwa 11,2 Millionen Menschen mit ausländischem Pass in Deutschland, was 14 % der Bevölkerung entspricht. 16 % der Ausländer*innen können als Menschen mit Fluchthintergrund eingestuft werden (Stichtag: 31.12.2019). Bezogen auf die deutsche Bevölkerung insgesamt haben also 2 % der Menschen Fluchterfahrung. Die Geflüchteten verteilen sich jedoch sehr regional unterschiedlich: so sind etwa 20 % der in Bremen lebenden Menschen Ausländer*innen und 4 % Geflüchtete. In den östlichen Bundesländern sind nur etwa 5 % der dort wohnenden Menschen Ausländer*innen und etwa 1 % Geflüchtete. Von den Geflüchteten waren 2020 62 % männlichen Geschlechts, was sich allerdings gerade durch die überwiegend weiblichen Flüchtenden aus der Ukraine gerade verschiebt. 96 % waren 2020 unter 65 Jahre und somit im erwerbsfähigen Alter. Geflüchtete sind aufgrund ihrer spezifischen Biographie im Schnitt wesentlich jünger als die Bevölkerung insgesamt. Etwa zwei Drittel (67 %) waren 2020 unter 35 Jahre alt; 25 % sind unter 16 Jahren (alles nach Bundesagentur für Arbeit, 2020). Angesichts des oftmals beklagten Fachkräftemangels liegt hierin eine große Chance sowohl für die geflüchteten Menschen, die hier Beschäftigung suchen, als auch für die Unternehmen, die neue Arbeitskräfte gewinnen und ausbilden möchten.

Schutzsuchende sind überwiegend jung und männlich

Soziodemografische Merkmale von Schutzsuchenden, 31.12.2019 und Befragung aus 2018



Datenquelle: *Ausländerzentralregister **IAB-BAMF-SOEP-Befragung von Geflüchteten 2018

Abbildung nach Bundesagentur für Arbeit 2020: 7

Arbeiten und Geld verdienen zu können, ist für viele Zugewanderte mit der Hoffnung verknüpft, Teilhabe an der Gesellschaft zu haben. Für junge Menschen mit Fluchterfahrung (vgl. Kroll und Uhly 2018) gestaltet sich der Zugang zum Ausbildungsmarkt jedoch deutlich schwerer als für einheimische junge Menschen. Zwar macht die Integration geflüchteter Menschen in den Arbeitsmarkt gute Fortschritte, da etwa 25 % bis 30 % der Personen aus den acht wichtigsten Asylherkunftsländern einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgehen. Zum Vergleich: 2016 waren nur etwa 10 % dieser Personengruppe beschäftigt. Dennoch bedeutet dies auch, dass etwa drei Viertel der Geflüchteten ohne Arbeits- oder Ausbildungsvertrag sind.

Pandemiebedingt hat die Beschäftigung von Menschen mit Fluchthintergrund jedoch einen Einbruch erlebt und insgesamt wurden insbesondere kürzlich eingestellte Geflüchtete in weniger hoch qualifizierten Bereichen im Jahr 2020 wieder ausgestellt. Der Anstieg der Arbeitslosenzahlen bei Geflüchteten war in der Pandemie überdurchschnittlich hoch (alles nach Bundesagentur für Arbeit, 2020).

Eine Online Befragung von Unternehmen zeigte, dass diese angesichts der Corona Pandemie zukünftig eher weniger Arbeitskräfte mit Fluchthintergrund rekrutieren wollen, sondern etwa planen vermehrt arbeitslos gewordene Fachkräfte ab 50 Jahren, Frauen oder Ungelernte etc. einzustellen.

Positive Entwicklung der Arbeitslosigkeit im März 2020 gestoppt

Arbeitslosenquote von Personen aus den Hauptherkunftsländern der Geflüchteten

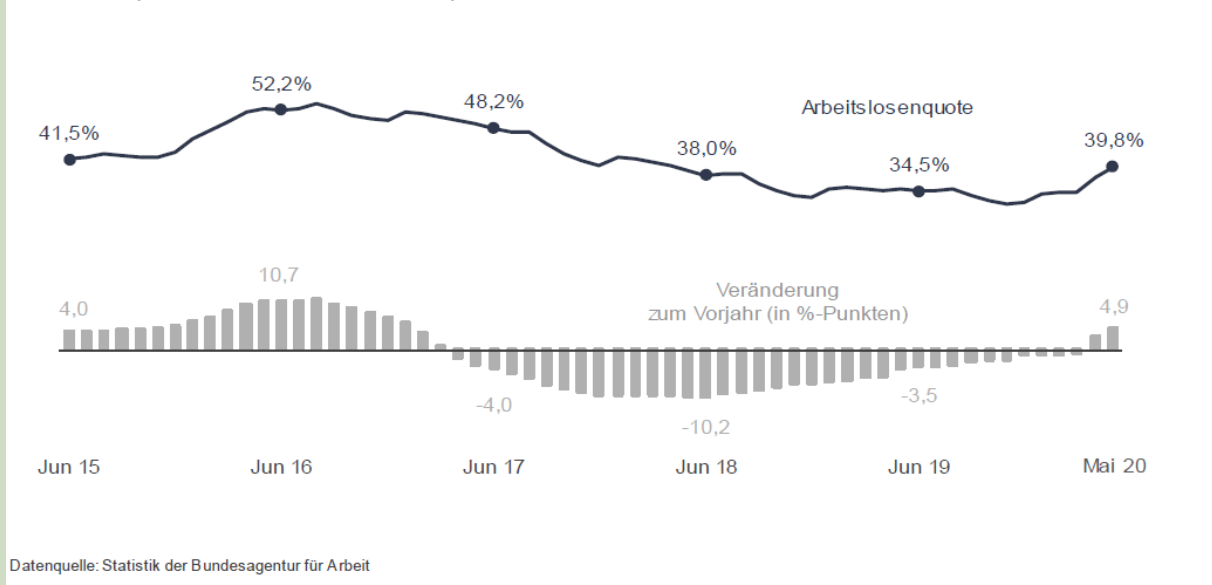


Abbildung nach Bundesagentur für Arbeit 2020: 11

Eine Befragung von Geflüchteten im Rahmen des Sozioökonomischen Panels 2018 ergab, dass seit ihrer Flucht 14 % der Befragten eine berufliche Ausbildung aufgenommen hatten – 9 % waren zum Befragungszeitpunkt noch in Ausbildung (IAB Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 2020).

Dennoch bedeutet auch diese Eintrittskarte in den ersten Arbeitsmarkt – der Ausbildungsvertrag – nicht unbedingt ein Happy End: Viele der Auszubildenden scheitern vor dem Abschluss und brechen wesentlich häufiger als ihre einheimischen Kolleg*innen den Ausbildungsvertrag ab oder scheitern an einer der Prüfungen. Dazu hört man häufig: „Dies liegt an den fehlenden Deutschkenntnissen!“ Aber ist das Scheitern bzw. das Gelingen der Ausbildung nur eine Frage der Sprachbildung?

Wie kann diese Handreichung genutzt werden?

In den beiden Projekten *Soziales Kompetenztraining für Auszubildende und Mediationstraining für Ausbilder*innen* (SKM) und *Inklusion durch soziale Kompetenzen von Schüler*innen für den Start ins Berufsleben* (ISK) an der Universität Vechta haben wir genauer hingesehen und eine Vielzahl von Auszubildenden mit Fluchterfahrung und ihre Ausbildenden befragt. Die Ergebnisse des Projekts und viele Anregungen können Sie in diesem Handlungsleitfaden nachlesen. Viele Menschen in Wissenschaft und Praxis arbeiten daran, dass Auszubildende – ob mit oder ohne Fluchthintergrund – gut in den Unternehmen ankommen, sodass wir uns bemüht haben, weitere hilfreiche Informationen zu verlinken.

Als Forschende geben wir Ihnen auch einen kleinen Einblick in unsere Arbeit und ein paar theoretische Hintergründe. Wir freuen uns sehr, wenn Sie unsere Handreichung ganz lesen. Falls dazu die Zeit fehlt, haben wir im Inhaltsverzeichnis die praktischen Tipps besonders gekennzeichnet. So können Sie bei

besonderen Situationen schnell Unterstützung finden. Zudem finden Sie jeweils in farblich unterlegten Kästen reale Fallbeispiele, die uns die Unternehmen und die Auszubildenden in den Interviews schilderten.

Eins ist uns noch wichtig, bevor es losgeht: Die in der Studie begleiteten Geflüchteten verbindet ein gemeinsames Merkmal: Die Flucht. Sie haben unterschiedliche soziale Hintergründe, eine unterschiedliche Herkunft und haben sich aus den unterschiedlichsten Gründen zur Flucht entschieden. In den folgenden Ausführungen versuchen wir Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten, ohne die Heterogenität und Individualität der betroffenen Menschen außer Acht zu lassen.

Wir möchten dazu beitragen, eine bestmögliche Chancennutzung durch möglichst individuelle Lernwege zu öffnen.

Geflüchtete sollen dabei so umfassend wie möglich in ihrer Identität wahrgenommen werden (vgl. Masuhr 2019: 266). Patentrezepte, die immer greifen und passen, können somit – leider – nicht weitergegeben werden, obwohl Sie auch eine Checkliste in den Praxistipps finden.

Vielmehr ist diese Handreichung als Unterstützung und Anregung zu verstehen, wenn Sie Geflüchtete beschäftigen oder beabsichtigen, dies zukünftig zu tun. Wir hoffen durch die von uns geschilderten Erfahrungen der im Projekt befragten Unternehmen und Auszubildenden sowie durch die sorgfältig zusammengetragenen Informationen dazu beizutragen, dass Sie für Ihr Unternehmen und Ihren Betrieb passende Maßnahmen und Angebote zusammenstellen können.

Wir haben im Projekt engagierte und motivierte Menschen kennenlernen dürfen und möchten Sie ermutigen, auch anderen jungen Zugewanderten eine Chance zu geben, damit sie sich bei uns im Landkreis Vechta und „umzu“¹ zuhause und angekommen fühlen können.

2. Hintergrund: Projekte an der Universität Vechta

Grundlage für die Arbeit mit den Geflüchteten bildete das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte Projekt *Soziales Kompetenztraining für Auszubildende und Mediationstraining für Ausbilder*innen SKM* und das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Teilprojekt *Inklusion durch soziale Kompetenzen von Schüler*innen für den Start ins Berufsleben (ISK)*² an der Universität Vechta. Die vorliegende Handreichung entstand in der praktischen Arbeit mit den Geflüchteten und ihren Ausbilder*innen und greift direkt auf, was diese uns berichteten.

¹ Für Personen außerhalb der Region: „Umzu“ wird hier synonym zu „Drumherum“ genutzt.

² Das Teilprojekt gehört zur Werkstatt *Digitalisierung in inklusiven Settings* des Gesamtprojekts BRIDGES - Brücken bauen, Zusammenarbeit initiieren und gestalten.

Bisher wurde in vielen Bereichen über Geflüchtete und ihre Arbeitsmarktintegration gesprochen, sie selbst kamen dabei oft nicht zu Wort (vgl. Söhn und Marquardsen 2017, S. 31). Das Projektteam hat es sich zur Aufgabe gemacht, den Auszubildenden selbst eine Stimme zu geben. Dazu wurden sie ein Semester lang von Studierenden als Mentor*innen begleitet. Innerhalb des Mentorings wurden im Einverständnis mit den Auszubildenden Interviews durchgeführt, unter anderem zu den Erfahrungen der Geflüchteten mit der Ausbildung. Insgesamt sind 33 Interviews und Dokumentationen entstanden. Der vertrauensvolle Kontakt auf Augenhöhe zwischen den Auszubildenden und den etwa gleichaltrigen Studierenden ermöglichte Einblicke in das Leben der Auszubildenden mit ihren Sorgen, Wünschen und Träumen.

*Studierende des
Seminars, rechts:
Prof.in Dr.in Margit
Stein
(Foto: Rusert)*



Die Treffen wurden außerhalb von Schule und Betrieb in der Freizeit organisiert. Dabei fühlten die Auszubildenden sich durch das Angebot wertgeschätzt, vor allem wurde der Kontakt zu etwa gleichaltrigen Einheimischen positiv hervorgehoben. Als etwas Besonderes erwähnten sie außerdem, dass sie selbst den Bedarf an ihre Mentor*innen formulieren durften und nach ihren Wünschen für die Begleitung gefragt wurden.

Auch interessierte Ausbildungsbetriebe haben am Projekt mitgewirkt, ihre eigene Praxis reflektiert, diskutiert und Best Practice Beispiele zur Integration und Förderung von Auszubildenden mit Fluchterfahrung vorgestellt. Aus zahlreichen Gesprächen konnte im Projekt ein ganzheitlicher Einblick in die Ausbildungspraxis zur beruflichen Integration von Geflüchteten in engagierten Betrieben gewonnen werden.

Die Einblicke sind nicht auf die Interviews beschränkt, sondern umfassen zusätzlich Dokumentationen des Mentorings und zahlreiche Gespräche mit Personen aus der Praxis.

3. Interkulturelle Teams: Ist das eigentlich neu?



Das Phänomen, dass Menschen aus anderen Ländern einwandern und im Arbeitsmarkt des Aufnahmelandes Fuß fassen, ist nicht neu, sondern gab es zu allen Zeiten schon seit der Antike als etwa Personen im Vielvölkerstaat des Römischen Kaiserreichs in anderen Regionen und Städten Arbeit annahmen. Bezogen auf Deutschland kennen wir etwa im 19. Jahrhundert den Zuzug von polnischen Menschen in das aufstrebende Ruhrgebiet, wo heute noch viele Personen polnische Nachnamen tragen. Im 20. Jahrhundert wanderten ab den 1950er Jahren die sogenannten Gastarbeiter*innen primär aus der Türkei, Italien, Spanien und dem ehemaligen Jugoslawien nach Deutschland ein, um in der aufstrebenden Wirtschaft die Lücken bei den Arbeitskräften zu füllen, welche der Krieg hinterlassen hatte. Nun im 21. Jahrhundert ziehen primär Arbeitskräfte aus anderen EU Staaten wie Polen und Bulgarien nach Deutschland und insbesondere seit 2015 Menschen mit Fluchthintergrund primär aus Syrien, dem Irak und Afghanistan (ein guter Überblick über die Migration nach Deutschland findet sich auch bei Boos-Nünning 2019 in Stein, Steenkamp, Weingraber und Zimmer 2019). Seit 2022 erreichen uns viele Geflüchtete aus den Kriegsgebieten der Ukraine und politisch Oppositionelle aus Russland.

Jeder Zugewanderte bringt nicht nur seine Arbeitskraft in Deutschland ein, sondern auch bestimmte Gebräuche, Traditionen und persönliche wie kulturelle Besonderheiten. Aber was ist Kultur eigentlich?

Maletzke (1996: 16) definiert Kultur sehr einfach als „die Art und Weise, wie die Menschen leben und was sie aus sich selbst und ihrer Welt machen“. Kultur wird von Menschen geschaffen und Menschen werden durch Kultur geprägt. Kultur ist damit veränderbar und ein Prozess. In jeder Gesellschaft gibt es eine kulturelle Vielfalt.

Nicht nur neu Zugewanderte nehmen kulturelle Gebräuche des Aufnahmelandes an, sondern auch die bestehende einheimische Kultur wird durch die Einflüsse geprägt. Kultur ist also dynamisch, d. h. unsere Bräuche und Traditionen entwickeln und verändern sich permanent weiter.

Die Einflüsse aus anderen Ethnien innerhalb von Kulturen sind dabei nichts Neues: Die Kartoffel stammt aus den Anden, unser Zahlensystem aus Arabien, im Fußballstadion machen wir eine La-Ola-Welle. Kultur und Sprache sind lebendig und verändern sich permanent (vgl. Bußmann 2018) – und sie stellen auch keine einheitlichen Gebilde dar. Innerhalb einer Gesellschaft existieren verschiedene Lebensweisen und kulturelle Bedeutungsmuster, die sich in der Auseinandersetzung zwischen Menschen bzw. Gruppen ständig verändern. Man denke nur an den Stoppelmarkt, Tunscheren und Plattdeutsch. Die Kultur ist auch von Region zu Region innerhalb Deutschlands unterschiedlich und in einer Gegend oder einer Stadt existieren unterschiedliche Kulturen mit- und nebeneinander.

Geflüchtete sind in diesem Verständnis nicht nur Teil einer homogenen Kultur ihres Herkunftslandes. Sie stammen aus unterschiedlichen sozialen Verhältnissen und verfügen über unterschiedliche Kompetenzen, Handlungs- und Überlebensstrategien. Auf der Flucht haben sie Dinge erlebt, die ihre Identität verändert haben kann. Die Zuwanderung führt zur Herausbildung von neuen kulturellen

Bedeutungs- und Handlungsmustern. Ihre eigenen kulturellen Symbole verändern sich im neuen gesellschaftlichen Umfeld (Prenzel 2019) und es entwickelt sich im Kontakt mit Einheimischen und anderen Geflüchteten ein neues kulturelles Bezugs- und Handlungssystem.

Es ist also gar nicht so einfach, sich ein Bild von seinem Gegenüber zu machen, wie es mit stereotypen Zuschreibungen einer bestimmten Herkunft erscheint. Dennoch macht es Sinn, sich mit den herkunftsspezifischen Fragen auch zu beschäftigen, aber eben nur als einen Teil der Identität einer Person. Geflüchtete sind nicht nur Teil einer Kultur, sondern haben wie alle Menschen unterschiedliche Hobbies, Vorlieben, Interessen oder Motivationen. Sie sind nicht nur die neu Zugewanderten, sondern auch die neuen Nachbarn, neuen Arbeitskolleg*innen, die Fußballkameraden oder die Mutter auf dem Spielplatz nebenan.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass es, wie es immer so schön heißt, eine Begegnung auf Augenhöhe ist und dass alle Personen sich darüber im Klaren sind, dass es nicht die eine, richtige und gute Kultur gibt, sondern mehrere Bedeutungsmuster für die gleiche Situation bestehen können, die gleichberechtigt sind.

Um ein gegenseitiges Verständnis zu schaffen, brauchen wir in der heterogenen Gesellschaft sogenannte Interkulturelle Kompetenzen. Diese sind ein Teilbereich der sozialen Kompetenzen, die sich primär auf das Zusammenarbeiten und Zusammenleben in der globalisierten Kultur beziehen. Soziale Kompetenzen allgemein werden in Abschnitt 4 näher beschrieben.

Was versteht man unter Interkulturellen Kompetenzen?

„Ziel ist die praktische Bewältigung von interkulturellen Begegnungssituationen“

(Niedersächsisches Kultusministerium: Kerncurriculum für die Integrierte Gesamtschule – Schuljahrgänge 5-10: 5). Interkulturelle Kompetenzen umfassen unter anderem Neugier und Offenheit für andere Kulturen (vgl. Haß 2006: 71) sowie Vermittlung von Toleranz und offener Haltung (vgl. Elsner 2010: 55).

Interkulturell kompetent zu sein bedeutet, „gemeinsam Bedeutung auszuhandeln sowie mit den kulturellen Missverständnissen, die auftreten können, zurechtzukommen“ (Haß 2006: 141).

Die eigenen Interkulturellen Kompetenzen lassen sich mithilfe von entsprechenden Fortbildungen sehr gut reflektieren. Lernen kann man sie jedoch nur im Kontakt mit Menschen. Bange u.a. (2018) machen deutlich, dass „die innere Haltung [...] der Faktor für das Gelingen von interkulturellen Begegnungen [ist]: die Bereitschaft voneinander zu lernen, der Wille, auch bei Missverständnissen nicht direkt aufzugeben und besonders der Verzicht auf die Erhebung der alleinigen kulturellen Deutungshoheit.“ Das bedeutet 1. Irritationen wahrzunehmen, sie 2. auf ihre Ursache bei sich selbst zu hinterfragen und 3. darüber ins Gespräch zu kommen, sodass gegenseitiges Verständnis entstehen kann.

Wichtig ist also vor allem sich deutlich zu machen, dass wir alle durch unsere Kultur, die in der Erziehung und im Kontakt mit unserer Umwelt vermittelt wird, geprägt sind.

Wichtig ist auch zu verstehen, dass es keine einheitliche Kultur gibt und auch keine einheitliche kulturelle Sicht auf eine Situation.

Genau dieses ist Ziel der Projekte SKM und ISK und Ziel der vorliegenden Handreichung, die hierzu etwas beitragen möchte.

4. Soziale Kompetenzen – was verbirgt sich dahinter?

Für die Begriffe *Soft Skills* und *soziale Kompetenzen* gibt es keine eindeutige Definition. Je nach Handlungsbereich werden andere soziale Kompetenzen besonders wichtig. Für die folgende Vorstellung wichtiger sozialer Kompetenzen stützen wir uns dabei auf eine Studie, die untersuchte, welche Kompetenzen besonders leistungsfähige Auszubildenden in der dualen Berufsausbildung auszeichnet. In der Studie wurden Auszubildende in Betrieben gefragt, welche Kompetenzen sie bei ihren besonders leistungsstarken Auszubildenden beobachteten und welche besonders wichtig sind (Stein 2003).



Abbildung 1 Soziale Kompetenzen nach Stein (2003)

- **Kooperative Kompetenzen** zeigen sich darin, dass soziale Regeln im Unternehmen anerkannt werden. Gleichzeitig fällt unter diese Fähigkeit auch, den eigenen Standpunkt vertreten (positive Selbstbehauptung) und situationsgerecht auch durchsetzen zu können. In diesem Bereich liegt ein hohes Konfliktpotenzial, da nicht alle Regeln im Betrieb schriftlich festgelegt sind und sich je nach Unternehmenskultur unterscheiden. Zudem ist es oft schwierig zu erkennen, wann Anpassung oder Durchsetzung angezeigt sind.
- **Kompetenzen im Selbstmanagement** umfassen die Fähigkeit, sich selbst in der Arbeit realistische Ziele setzen zu können und dementsprechend zu handeln. In der Studie nannten die begleiteten Auszubildende oft sehr hohe Ziele. Gemeinsam mit den Studierenden, die sie im Mentoring begleiten, entwickelten sie realistische und attraktive (Teil-)ziele, die sie dann engagiert umsetzten.
- **Sensitivität** ist die Kompetenz, soziale Signale erst einmal wahrzunehmen und empathisch zu sein. Sensitive Personen können die Gefühle anderer einschätzen und sind bemüht, auf die Gefühle anderer Rücksicht zu nehmen und in Konfliktfällen kein verletzendes Verhalten zu zeigen. Probleme werden möglichst sachbezogen gelöst.
- Mit **Soziabilität** ist gemeint, dass man Beziehungen knüpfen kann, sich gesellschaftlich anschlussfähig verhält und Perspektiven wechseln kann. Dabei geht es vor allem um die situationsbedingte Anpassung des eigenen Verhaltens.
- **Konfliktbewältigung und Emotionsregulation**: Wir alle kennen die Emotionen, die bei einem Konflikt aufsteigen. Sie nicht ungefiltert auszuleben und gleichzeitig Konflikte anzusprechen, ist wohl eine der herausforderndsten Aufgaben im Miteinander.
- **Kontaktfähigkeit und die Gestaltung positiver sozialer Beziehungen** beinhaltet ein offenes Verhalten gegenüber anderen Menschen und die Fähigkeit, sich mit Personen zu umgeben, die eine positive Wirkung auf das eigene Leben haben.

In allen genannten Bereichen können sich bei der Arbeit in interkulturellen Teams Konfliktpotenziale ergeben, da alles auch immer kulturell überformt ist, etwa wie stark wir soziale Signale aussenden oder wie direkt wir Konflikte ansprechen.

Die folgende Abbildung zeigt, dass sozial kompetente Beschäftigte die Balance zwischen Selbstwirksamkeit und Teamfähigkeit sowie Kollegialität kennen. Sie können ihre eigene Meinung vertreten, sich in die betrieblichen Belange einfinden, berücksichtigen die jeweilige Situation und handeln entsprechend.

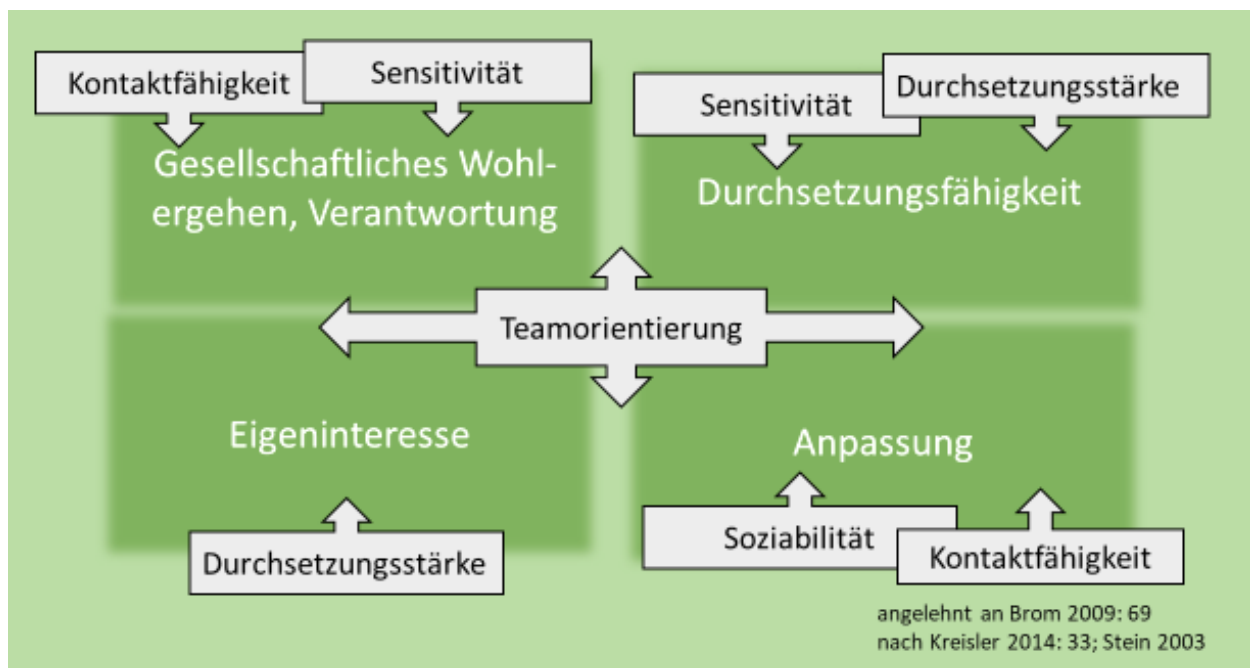


Abbildung 2 Soziale Kompetenzen zwischen Selbst- und gesellschaftlicher Verantwortung

Wo würden Sie sich selbst einordnen?

Wir stellen hier eine Idealperspektive vor, die uns als Grundlage bei der wissenschaftlichen Studie dient. Es ging nicht darum, die perfekten Auszubildenden zu formen, sondern Bedarfe festzustellen und Bewältigung von konkreten Fragestellungen so zu unterstützen, dass die begleiteten Auszubildenden zukünftig auf Handlungsstrategien zurückgreifen können.

5. Herausforderungen in der Ausbildung von Geflüchteten: Ein Überblick

An die jungen Geflüchteten bestehen vielfältige Anforderungen, z. B.:

- das Erlernen der Alltags- und Fachsprache
- das Nacharbeiten oder Erlernen der vorausgesetzten Bildungsinhalte für die Berufsschule
- der ausgewogene Umgang mit den Erwartungen an sich selbst, der Familie und von uns als Aufnahmegesellschaft
- das Verarbeiten traumatischer Erlebnisse im Herkunftsland und bei der Flucht
- der Umgang mit der fehlenden Mobilität im ländlichen Raum
- das psychische Aushalten der Ungewissheit etwa mit dem Ausgang des Asylverfahrens
- der Umgang mit fremdenfeindlichen Äußerungen
- Schaffung von Zugang zu medizinischen Leistungen und zu Wohnraum etc.



5.1. Strukturelle Benachteiligung von Zugewanderten

Die Autorengruppe Bildungsberichterstattung stellte 2020 fest, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund einen langen Atem haben müssen, um in die Berufsausbildung einmünden zu können. Ihre Chancen sind ohne eine deutsche Staatsangehörigkeit noch einmal „deutlich geringer“. Dabei wirken verschiedene Faktoren zusammen, z. B. die Unkenntnis des deutschen Ausbildungssystems, unklare Bleibeperspektiven und eine Benachteiligung in Bewerbungsprozessen.

Gegenüber 46% der Bewerber*innen ohne Migrationshintergrund wurden 2020 nur 32 % der registrierten Bewerber*innen mit Fluchterfahrung erfolgreich in eine Ausbildung vermittelt (BIBB 2021, 202/286). 16% der Bewerber*innen mit Migrationshintergrund wurden arbeitslos (gegenüber 9% der Mitbewerber*innen ohne Migrationshintergrund im Vergleich).

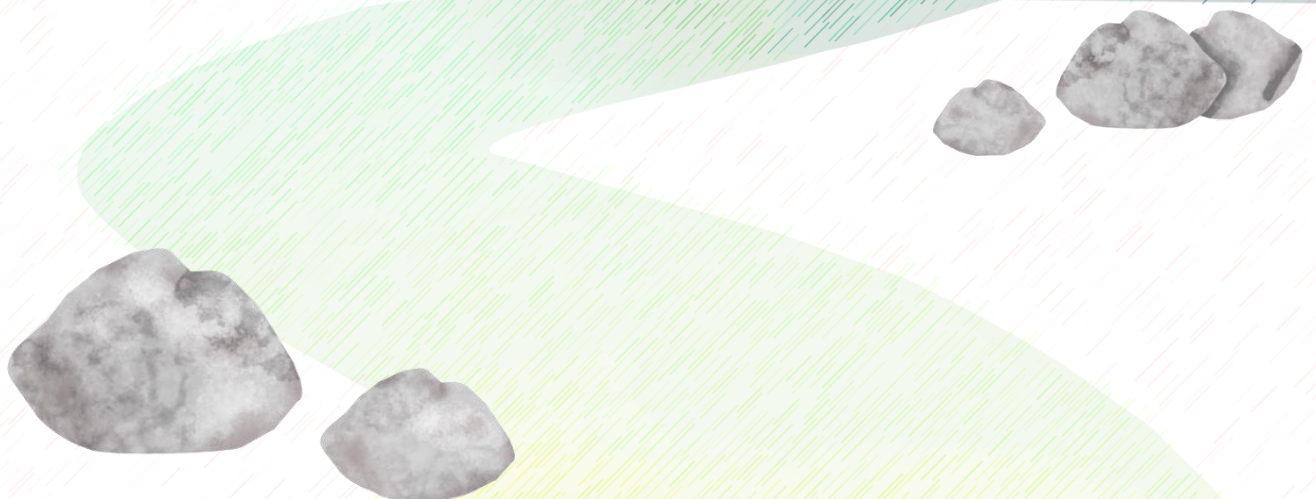
In der Ausbildung müssen die Auszubildenden mit Flucht- oder Migrationserfahrung weitere Hürden überwinden: nur 73,7% der Prüfungsteilnehmenden mit einer Staatsangehörigkeit eines Asylherkunftslandes bestanden 2019 die Abschlussprüfung erfolgreich, gegenüber 93,3% der Teilnehmenden mit deutscher Staatsangehörigkeit. Im Vergleich zu 25,8 % der Personen mit deutscher Staatsangehörigkeit schieden 38,7 % der Personengruppe vorzeitig aus der Ausbildung aus (BIBB 2020; vgl. hierzu auch Kroll und Uhly 2018).

Weitere Barrieren entstanden durch den pandemiebedingten Distanzunterricht, die dadurch erhöhten Anforderungen an selbstgesteuertes Lernen, fehlendes technisches Gerät und schlechte oder fehlende Internetanbindung (vgl. Diercks 2021). Durch die für sie neuen und vielfältigen Anforderungen und Bedingungen müssen sich die Auszubildenden für die gleichen Ergebnisse insgesamt gesehen deutlich mehr anstrengen (vgl. Scherr 2021 o.S.).

5.2. Sprachliche Barrieren

Grundlegende Voraussetzung für die Stärkung sozialer Kompetenzen sowie für eine erfolgreiche Ausbildung und ein positives Miteinander im Betrieb ist die Verständigung. Dies ist in dreierlei Hinsicht gemeint:

1. Zunächst geht es um das reine Sprachverständnis im Sinne einer gemeinsamen Sprache im Alltag.
2. Auszubildende müssen neben der (Alltags)sprache auch das berufsbezogene Vokabular erlernen.
3. Zudem müssen sie sich Zugang zu einem situationsspezifischen Verständnis erarbeiten, um sich für uns ganz selbstverständlich erscheinende Zusammenhänge zu erarbeiten. Das kann sich im Sozialen bewegen, aber auch Naturphänomene oder Regeln betreffen. Hier entstehen die meisten Missverständnisse. Dieser Bereich ist eng mit regionalen und kulturellen Gepflogenheiten und Traditionen verknüpft. Dieses Verständnis kann nicht einfach wie fachsprachliche Ausdrücke erlernt werden, sondern entwickelt sich über Jahre hinweg, etwa schon in der Erziehung oder im Gespräch mit Freunden.



5.3 Fehlende Deutschkenntnisse

Als größte Herausforderung in der Ausbildung von Geflüchteten schildern sowohl Ausbildungsbetriebe als auch Auszubildende mangelnde Kenntnisse der deutschen Sprache.

Für einen Ausbildungsvertrag gibt es in der Regel keine von den Kammern definierten Anforderungen an das Sprachniveau. Die Fachkommission der Bundesregierung zu den Rahmenbedingungen der Integrationsfähigkeit (2020: 116) stellt fest, dass

„Deutschkenntnisse auf oder unter dem Niveau B1 und ohne berufsspezifischen Wortschatz für eine qualifizierte Tätigkeit nicht ausreichen. [...] Studien aus anderen Ländern zeigen jedoch, dass berufsbegleitende Sprachkurse direkt am Arbeitsplatz besonders effektiv sein können (OECD 2020a). In Deutschland sind entsprechende Programme aber noch Mangelware.“

Über allgemeine Sprachkenntnisse hinaus müssen Auszubildende ebenfalls die fachbezogene Sprache erlernen. Dazu gehören gleichermaßen Fachbegriffe wie auch Kommunikationskompetenzen für Kundengespräche oder Absprachen im Team. Auszubildende ohne entsprechende Grundkenntnisse benötigen unbedingt individuelle und punktuelle Unterstützung, damit sie nicht überfordert werden.

TIPP:

Berufsbegleitende Sprachkurse können in ländlichen Regionen häufig nicht flächendeckend angeboten werden. Die befragten Unternehmen der Region haben vielfach pragmatische Lösungen gefunden und z. B. pensionierte Lehrkräfte oder Studierende für einen zusätzlichen Sprachunterricht gewonnen. Synergien können durch Vernetzungen der spezifischen Unternehmen miteinander entstehen. Beispielsweise sind an vielen Universitäten Projekte entstanden, welche Deutschkurse für Geflüchtete durch Studierende des Lehramts, insbesondere aus dem Fach Deutsch (als Fremd- und Zweitsprache) anbieten.

Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch

Die Webpräsenz der Fachstelle Berufsbezogenes Deutsch bietet einen eigenen Bereich für Betriebe, die ihre Beschäftigten beim fachbezogenen Spracherwerb unterstützen möchten.

<https://www.deutsch-am-arbeitsplatz.de/fuer-betriebe/neu/betriebe.html> [2022 03 17]

Netzwerk Unternehmen integrieren Flüchtlinge (NUIF)

Das Netzwerk bietet unterstützende Sprachleitfäden, niederschwellige Online-Angebote und informiert auch über Zuschüsse zur Sprachförderung. https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/aktiv-werden/sprache/#page_related_content [2022 03 17]

Sprachnetz der Universität Vechta (regional im Oldenburger Münsterland)

Das Sprachnetz an der Universität Vechta am Zentrum für Lehrer*innenbildung stellt Kontakte zwischen zivilgesellschaftlichen Akteur*innen und Studierenden zur Unterstützung von Geflüchteten und Zugewanderten her. Zudem sind auf der Website zahlreiche hilfreiche Links hinterlegt.

<https://www.uni-vechta.de/zentrum-fuer-lehrerbildung/sprachnetz/netzwerkwelcome> [2022 06 23]

VerA – Stark durch die Ausbildung

Im Projekt VerA werden Auszubildenden auf Nachfrage ehrenamtliche Profis im Ruhestand zur Seite gestellt. Verlinkt ist die Seite mit den zuständigen regionalen Ansprechpersonen.

<https://vera.ses-bonn.de/ansprechpersonen> [2022 06 23]

5.4 Die kulturelle Dimension von Sprache: Diskurstraditionen

Wörter zu verstehen bedeutet nicht automatisch, dass sich der Sinn von Kommunikation den Zuhörenden erschließt. Situationen zu erkennen und richtig zu interpretieren, erfordert Kenntnisse, die nicht nur auf einem Beherrschen der deutschen Sprache basieren. Ein volles Verständnis kann sich nur durch Nachfragen und Erklären oder Nachahmen erschließen. Dieses Verständnis wird bei Personen, die hier schon aufgewachsen sind, von Kindheit an eingeübt. Wenn Auszubildende die „deutsche Arbeitsmentalität“, z. B. den „betriebliche[n] Umgangston“ oder auch die Gepflogenheiten der deutschen Sprache und Kultur nicht gewohnt sind (KOFA 2017, vgl. auch OECD 2017), verstehen sie oft auch bei guten Deutschkenntnissen nicht, was damit gemeint ist. Welche Komplexität ein einziges Wortfeld haben kann, ist oft nicht präsent. Wir haben nachgefragt:

Aussagen aus Ausbildungsbetrieben

Untenstehend finden Sie Situationen, die Arbeitgeber*innen in Interviews uns gegenüber schilderten. Diese Situationen deuten auf kulturelle Barrieren hin, die durch Gespräche oft dennoch nicht aufgelöst werden können.

Die Aussagen deuten auf einen fehlenden Zugang zum handlungsleitenden Wissen in der hiesigen Gesellschaft, das sich während des Aufwachsens in der Familie, durch Erziehung und Interaktion ausbildet und für das Finden der eigenen Identität in der Gemeinschaft erforderlich ist. Geflüchtete haben dieses Wissen in ihrer Umgebung, etwa in Syrien, dem Irak oder Afghanistan, erlernt – dies ist jedoch häufig nicht in unsere Umgebung übertragbar. Missverständnisse und Konflikte entstehen, wenn Wissen über situationsgerechtes Verhalten vorausgesetzt wird, die Situationen jedoch ganz unterschiedlich erlebt werden und je nach Gewohnheiten unterschiedlich reagiert wird.

*Karim R. ist
Auszubildender
auf dem Bau*

Eigentlich versteht er sich mit dem Team sehr gut. Aber die üblichen Wortgefechte verletzen ihn sehr, obwohl die anderen dabei sogar lachen. In seiner Heimat würde niemand ein Problem so hart aussprechen. Seinen Ausbilder, den er Chef nennt, kann er nicht einfach fragen. Er hat gelernt, dass Respektpersonen nicht aktiv angesprochen werden dürfen und weiß nicht, mit wem er sprechen kann.

*Hayet Y.,
Auszubildender*

Hayet Y. sagt im Telefongespräch zum Kunden, dass sie für eine Rückfrage ihre Mitarbeiterin holt. Ihre Chefin ist darüber ärgerlich, dass sie als Mitarbeiterin bezeichnet wird. Zudem bezeichnet sie immer wieder ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als „Mama“ oder „Onkel“, was bei diesen für Unmut sorgt. In ihrer Heimat aber, so sagt sie, deuten diese Bezeichnungen auf die hohe Ehrfurcht vor diesen Personen hin.

Diese spezifischen Informationen finden sich in der Regel nicht in Schulbüchern, sondern müssen durch Kontakte mit Einheimischen und Gespräche bzw. eigene Erfahrungen erschlossen werden. Oft bestehen nur wenige Kontakte zu Einheimischen, sodass es zusätzlich schwer ist, sich Grundlagen zu diesem Wissen zu erarbeiten (vgl. Wiedner u.a. 2018). Hier sind interethnisch gemischte Arbeitsteams oder Freundschaften, aber auch ehrenamtliche Mentoringbeziehungen von hohem Vorteil, da so formelle, aber auch informelle Informationen vermittelt werden. Ausbildungsbetriebe können also auch bei der Zusammensetzung von Arbeitsteams auf eine gute interethnische Mischung achten und die gegenseitige Verständigung dadurch fördern und belohnen.

Vielfach sind es allerdings eher die Anforderungen in der Berufsschule und nicht die Anforderungen im Betrieb, an denen die jungen Menschen in der Ausbildung scheitern, selbst wenn die Verständigung in der Praxis erfolgreich verläuft. Primär liegt dies an zwei Gründen: Oft ist das Deutsch der Geflüchteten mündlich schon sehr gut, so dass eine Verständigung im Betrieb gut möglich ist, während der schriftliche Ausdruck noch schwieriger ist. Hierdurch kommt es in den Fächern der Berufsschule, die stark sprachlich geprägt sind, eher zu Schwierigkeiten. Zudem basieren die Schwierigkeiten oftmals darauf, dass die bisherige Schullaufbahn unterbrochen wurde und Lerninhalte fehlen, die in der Ausbildung vorausgesetzt werden, etwa in Mathe oder im Deutschunterricht.

5.5 Fehlende Kenntnisse über rechtliche Bedingungen

Untenstehend finden Sie Situationen, die ebenfalls in Betrieben geschildert wurden. Auch diese Situationen deuten auf Barrieren hin – diesmal bedingt durch unterschiedliche rechtliche Bedingungen und Sicherheitsvorschriften in unterschiedlichen Ländern.

*Murat K. lernt den
Beruf des
Berufskraftfahrers.*

Die Verkehrsdichte und der ganze Stress auf der Autobahn sind neu für ihn. Und dann noch die vielen Sicherheitsvorschriften und Kommunikation mit den Disponentinnen und Disponenten. Als letzte Woche eine Kontrollleuchte aufleuchtete, fuhr er auf den Pannestreifen und wollte aussteigen, um zügig das Fahrzeug zu kontrollieren. Seine Fahrlehrerin regte sich furchtbar auf, als er die linke Tür öffnete. Er dachte, dass er einfach schnell das Fahren lernt und dann mit dem LKW auf die Straße darf.

*Ismail I.,
Auszubildender*

Im Sanitärfachbetrieb steht der Umzug des Lagers an. Der Ausbilder ruft am Vortag alle Beschäftigten zusammen, erklärt die Abläufe und wie wichtig es ist, dass alle mitziehen, damit die Termine eingehalten werden. In der Nacht wird Ismail I. krank. Wissend um die besondere Situation schickt er seinen Bruder, um für ihn einzuspringen. Der Ausbilder sagt: „Wenn da was passiert, sind wir dran! Der ist doch gar nicht eingestellt und versichert! Dein Bruder nutzt mir doch gar nichts.“ Dies macht Ismail sehr traurig

5.6 Migration als Stressereignis und der Umgang mit Traumata

Zugewanderte Kinder und Jugendliche erleben im Migrationsprozess, dass kulturelle Anpassungsprozesse, wie „[...] die neue Sprache, ungewohntes Kommunikationsverhalten sowie die ungekannten örtlichen physischen Bedingungen [...]“, erforderlich sind. Vielfach werden diese neuen Bedingungen als „tiefgreifendes Stressereignis“ (Genkova 2019: 330f.) erlebt. Fröhlich-Gildhoff (2013: 40) fasst die Belastungen zusammen als:

Verlust von Bindungen und der gewohnten Lebensumwelt, Entfremdung von den getrennt lebenden Familienmitgliedern, die Neuschaffung oder Reorganisation sozialer Netzwerke, Sprachprobleme, kulturelle Orientierungsprobleme, Schwierigkeiten beim Abgleich von Normen und Werten, rechtliche und soziale Problemlagen, Status- bzw. Anerkennungsdefizite.

Diesem Bild von Migration als Stressereignis begegnet Uslucan (2011: 558f., vgl. auch Stummbaum 2012: 33) mit einer ressourcenorientierten Sicht: Danach können sich die notwendige kognitive und soziale Flexibilität als „Entwicklungs- und Entfaltungschancen darstellen“ (Uslucan 2011: 559).

Damit Zugewanderte diesen Weg beschreiten können, braucht es Menschen in der Aufnahmegesellschaft, die die hiesigen Gepflogenheiten erklären und ihrerseits zuhören und verstehen wollen. Es geht um einen Austausch für gegenseitiges Verstehen und Verständnis kultureller Symbolik. Wertschätzende Interaktionen können die positive Wendung vom Stressereignis zur Ressource begünstigen (Uslucan 2011: 570; Genkova 2019: 326).

Viele Geflüchtete haben vor und während der Flucht Krieg und Gewalt erlebt und leiden unter den Folgen. Traumatisierungen können durch unterschiedliche Symptome zum Ausdruck kommen, sodass eine sensible Haltung bzgl. möglicher Auslöser für Verhaltensweisen erforderlich ist. Dann ist es wichtig, Gesprächsbereitschaft zu signalisieren. Ziel des Gesprächs sollte nicht sein, das Trauma zu besprechen oder gar zu bearbeiten, sondern gemeinsam nach möglichen Beratungsmöglichkeiten zu suchen.

TIPP

Einen Leitfaden zum traumasensiblen Umgang mit Geflüchteten hat die Bundesweite Arbeitsgemeinschaft Psychosozialer Zentren für Flüchtlinge und Folteropfer e.V. veröffentlicht. Dieser kann kostenlos heruntergeladen werden:

https://www.baff-zentren.org/wp-content/uploads/2018/11/BAfF_Praxisleitfaden-Traumasensibler-Umgang-mit-Gefluechteten_2018.pdf

Dieser Leitfaden enthält auch Tipps, wie sie selbst dabei gesund bleiben, wenn Sie mit erzählten Traumata zurechtkommen müssen. Zudem gibt es im YouTube-Kanal der Arbeitsgemeinschaft Erklärvideos für Geflüchtete, die sie in ihren Gesprächen je nach Bedarf einsetzen können.

5.7 Juristische Aspekte: Aufenthaltsrecht und Arbeitserlaubnis

Da sich rechtliche Bedingungen im stetigen Veränderungsprozess befinden, möchten wir auf die Websites verweisen, die aktuelle Entwicklungen permanent begleiten. Zudem erhalten Sie Kontaktmöglichkeiten zu den direkten Ansprechpersonen vor Ort.

5.7.1 Überregionale Informationsmöglichkeiten

Auf den Webseiten des *Netzwerks Unternehmen integrieren Flüchtlinge* des Deutschen Industrie- und Handelskammertags finden sich Informationen zu allen Fragen und Bereichen rund um die Einstellung und Beschäftigung von Geflüchteten. Die Website ist unter: <https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/> zu finden.

Die *Agentur für Arbeit* bietet verschiedene Unterstützungsmöglichkeiten:

- Informationen und eine Kontaktrufnummer für die Beratung im Arbeitgeberservice:
<https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/arbeitskraefte/gefluechtete-beschaeftigen>
- verschiedenen Möglichkeiten für Förderungen seitens der *Agentur für Arbeit* in der Ausbildung dargestellt:
<https://www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/ausbildung/ausbildung-vorbereiten-unterstuetzen>
<https://www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsausbildungsbeihilfe-bab>

Viele Informationen zu Migration sind auf der Website des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge zu finden: https://www.bamf.de/DE/Startseite/startseite_node.html. Diese sind jedoch nicht konkret auf die Ausbildung von Geflüchteten bezogen.

5.7.2 Regionale Ansprechpersonen

Zugang zur Plattform Integreat des Landkreises Vechta und die Ansprechpersonen des Landkreises sind auf der Website des Landkreises hinterlegt:

<https://www.landkreis-vechta.de/soziales-und-gesundheit/koordinatorin-fuer-integration.html>

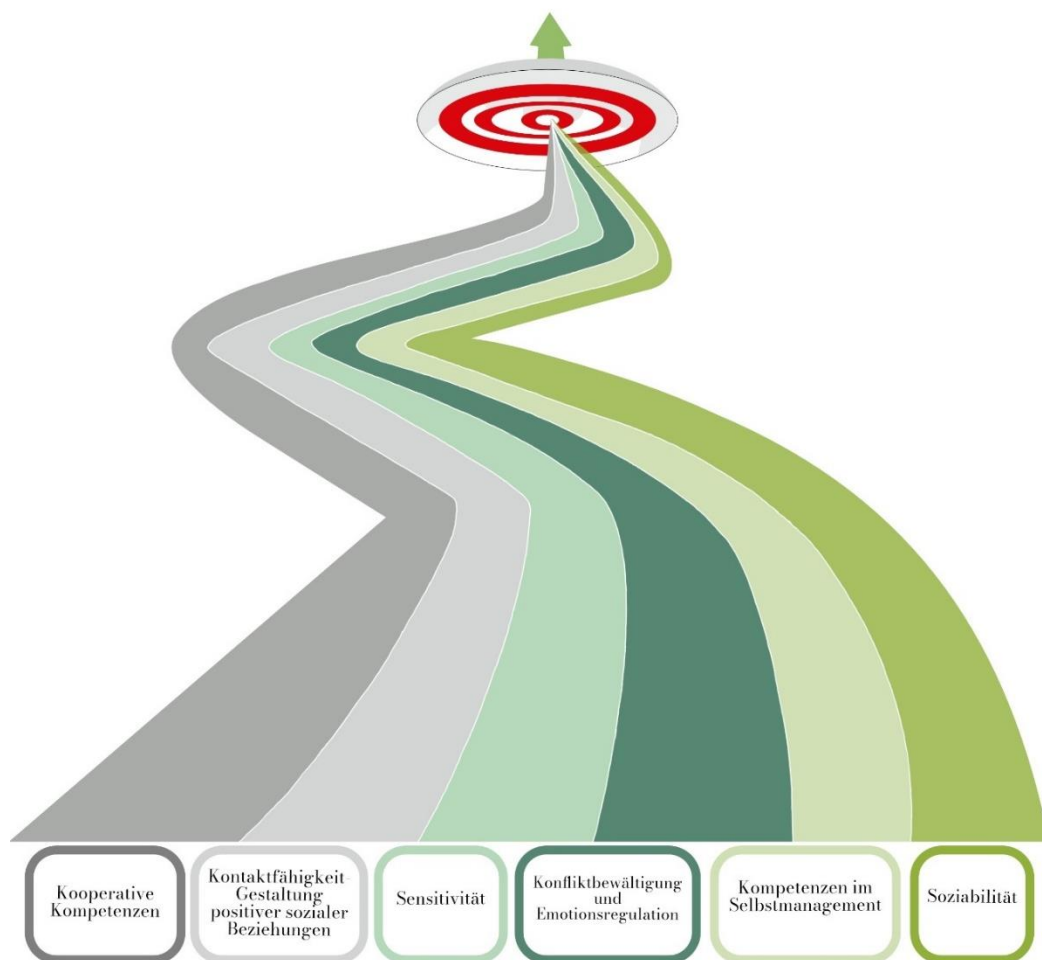
Die Willkommenslots*innen und Integrationsberatenden der Kammern sind unmittelbar vor Ort ansprechbar und helfen bei Fragen:

- Handwerkskammer Oldenburg
<https://www.hwk-oldenburg.de/presse/betriebsreportagen/fluechtlinge>
- Industrie- und Handelskammer Oldenburg:
<https://www.ihk.de/oldenburg/geschaeftsfelder/ausbildungweiterbildung/fluechtlinge-integrieren/willkommenslotsin-3479916>
- Landwirtschaftskammer Niedersachsen in Oldenburg:
https://www.lwk-niedersachsen.de/lwk/projekte/410_Willkommenslotsen

6. Praxistipps: Aus der Praxis für die Praxis

- 3 Beispiele aus der Region

Die drei nachfolgend beispielhaft vorgestellten Betriebe stehen für zahlreiche weitere Unternehmen im Oldenburger Münsterland, die ihre Türen für Beschäftigte mit Flucht- und Migrationserfahrung öffnen. Sie gehören zu den Ausbildungsbetrieben, die uns aktiv und mit ihrem Know-How unterstützt haben, ein besseres Verständnis für die Situation der ausbildenden Betriebe zu bekommen. Dabei sind Migrant*innen – etwa aus der Türkei und aus anderen EU-Ländern wie Bulgarien oder Rumänien – in der Regel schon lange Teil der Teams, die Öffnung für Geflüchtete stellte sie allerdings vor andere, neue Herausforderungen und eröffnete gleichzeitig neue Perspektiven.



6.1 Sanitär- und Heizungstechnik Vechta GmbH

Familiäre Unterstützung.

Das Unternehmen Sanitär- und Heizungstechnik Vechta GmbH besteht bereits seit 1966 in Vechta. Nachdem Geflüchtete 2015/2016 verstärkt auch nach Vechta kamen, haben sich Manuela und Thomas Bröring sehr schnell dafür entschieden, dass sie junge Geflüchtete beschäftigen wollen. Sie haben vier Auszubildende eingestellt. Durch den großen Hilfebedarf in Bezug auf die Orientierung in Deutschland und im Betrieb, wurde der Kontakt sehr persönlich.

Bild: Bei der Freisprechung (v.l.): Kreishandwerksmeister Andreas Theilen, Manuela Bröring, Omar Barry, Omid Gholami, Thomas Bröring, Ausbilder Julian Westerhus
(Foto: Bröring)



Inzwischen sind die jungen Männer immer mehr Teil der Familie geworden.

Die deutsche Administration stellte die Auszubildenden, aber auch den Betrieb vor allem zu Beginn vor große Herausforderungen. Das Ehepaar Bröring bzw. die Firma fand immer Wege der Hilfestellung für die geflüchteten

Auszubildenden, egal ob bei der Wohnungssuche, beim Zugang zu medizinischer Versorgung, zu warmer Kleidung im ersten Winter oder teurere Gespräche ins Herkunftsland zu ermöglichen. Sogar das Weihnachtsfest verbrachten sie gemeinsam mit den Geflüchteten.



Ihr Rat an Unternehmen, die Zugewanderte beschäftigen möchten, ist:

„Probieren Sie es unbedingt aus! Unsere persönliche Erfahrung: Ein Versuch kann zu einer wunderbaren gegenseitigen Bereicherung werden.“

Im Unternehmen gilt die Maxime: Es ist egal, wo du herkommst, was du für eine sexuelle Orientierung hast oder welche Religion. Wir sind ein Team!



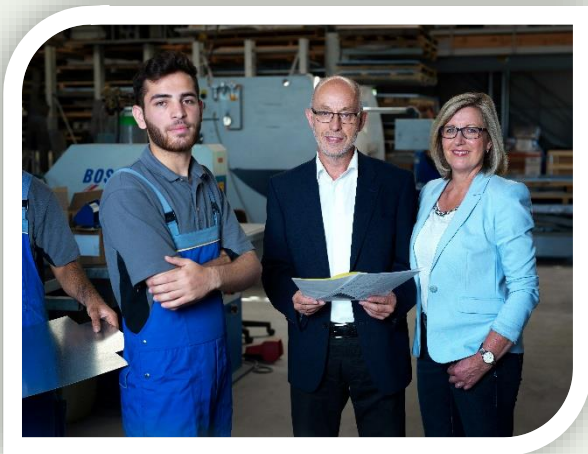
(Foto: Bröring)

6.2 nordluft Wärme- und Lüftungstechnik GmbH & Co. KG

Prozessbegleitung der Öffnung des Unternehmens für Geflüchtete.

"Alles, was man mit Luft machen kann" macht die nordluft Wärme- und Lüftungstechnik GmbH & Co. KG in Lohne. Mit ihrem starken Engagement für die Beschäftigung von Geflüchteten ist Ulla Kampers, Leiterin für Personal und Finanzen, weit über die Grenzen der Region bekannt geworden.

Bild: (v.l.)
Tamar Suleiman,
Walter Kampers,
Ulla Kampers
(Foto: David Maupilé
für FOCUS-Business)



**Helfen und unterstützen,
etwas zurückgeben, war
ihre Motivation, sich für
Geflüchtete einzusetzen.**

Auch bei ihr folgten auf diese Entscheidung viele administrative Herausforderungen, die sie ausdauernd hinterfragte und dadurch aktiv zu Veränderungen beitrug.

Als die ersten Geflüchteten ins Unternehmen kamen, wurde die Belegschaft zusammengerufen und der Prozess der Öffnung des Unternehmens entsprechend begleitet; Bedenken wurden offen diskutiert. Sie selbst unterstützte die Auszubildenden mit Flucht- und Migrationshintergrund intensiv in ihren persönlichen Migrationsprozessen.



Ihr Rat an Unternehmen, die Zugewanderte beschäftigen möchten, ist:

„Einfach ausprobieren und machen! Nur so können wir diese Menschen integrieren, in sozialer Hinsicht als auch auf dem Arbeitsmarkt.“

6.3 Autohaus Ruhe

Unterstützung und Eigenverantwortung.

Auch im Autohaus Ruhe GmbH werden Geflüchtete ausgebildet. Im Betrieb ist immer viel zu tun, sodass alle Auszubildenden bestehende Abläufe schnell kennenlernen und verstehen müssen. Für die Auszubildenden mit Flucht- und Migrationserfahrung ist das manchmal noch herausfordernder als für diejenigen, die hier geboren sind. Wenn es dadurch in den Abläufen hakt, kümmern sich die Führungskräfte darum, dass alle Beteiligten gegenseitiges Verständnis entwickeln.

Bild: Auszubildender Ahmad Meresch mit seinem Ausbilder Nils Bettenbrock in der Werkstatt. Ahmad Meresch befindet sich im 3. Ausbildungsjahr zum KFZ-Mechatroniker.

(Foto: Autohaus Ruhe)



Auch bei persönlichen und in administrativen Fragen werden die Auszubildenden unterstützt, z.B. bei der Wohnungssuche oder bei akuten Problemlagen. Da greift der Chef selbst auch zum Hörer und stellt Kontakte her.

Vor allem aber organisiert er zusätzliche Angebote, um den Ausbildungserfolg zu unterstützen. Und wenn die Auszubildenden dann z.B. für Nachhilfe freigestellt werden und ungeliebte Arbeiten auf die verbleibenden verteilt werden, muss für Verständnis geworben und der Unterstützungsbedarf im Team erklärt werden.

7. Praxistipps zum Umgang mit Digitalität



Aus unseren Ergebnissen ergibt sich ein zweigeteiltes Bild: Zum einen verfügen die Geflüchteten über sehr gute digitale Kompetenzen mit dem Handy oder Smartphone. Zu Berufen informierten sich die von uns befragten Auszubildenden vielfach über YouTube. Sprachschwierigkeiten lösten sie eigenständig mit Online-Übersetzungsprogrammen auf dem Handy.

Digitale Angebote der Ämter oder zur Berufsorientierung waren ihnen meist nicht bekannt und sie waren ihnen oft zu kompliziert. Auch die Frage nach einem Drucker oder Laptop wurde bei unseren Befragungen in Zeiten des Distanzunterrichts zumeist verneint.

Diese digitale Kluft gilt es bei Ausbildungsbeginn zu berücksichtigen und ggf. durch zusätzliche Schulungsangebote auszugleichen, vor allem, wenn Sie bestimmte digitale Kenntnisse in der Ausbildung voraussetzen.

Über das Medium des Smartphones halten die jungen Menschen Kontakte zu Familien und Freunden aus den Herkunftsländern und den neu entstandenen Kontakten auf der Flucht. Sie leben damit ein „transnationales“ Leben, für das das Handy eine besondere Bedeutung hat.

Fragen Sie die Auszubildenden, was sie besonders gut können und geben Sie ihnen die Möglichkeit, diese Fähigkeit in die Ausbildung einzubringen. Lassen Sie zu, dass sie die Übersetzungsfunktion nutzen und helfen Sie Ihnen beim Umgang mit für sie neuer Hard- und Software.

8 Praxistipps: Kommunikation in interethnischen Teams

Als Experten können Auszubildende die Fachsprache ihres Berufs in Schrift und Wort routiniert anwenden. Für alle Auszubildenden, aber besonders für Zugewanderte, bedeutet diese Sprache mit ihren Begriffen und Abkürzungen in der Regel Neuland. Nachfolgend haben wir - basierend auf Empfehlungen für die Verwaltung von Matilde Grünhage-Monetti und Andrea Nispel³ – einige Tipps zusammengestellt:

Checkliste zum Einstieg:

- ✓ Haben Sie bereits erkundet, welche Sprachkenntnisse Ihre Beschäftigten haben? Vielleicht gibt es die Möglichkeit von „Sprachpatenschaften“ in Ihrem Betrieb?
- ✓ Können Sie sich mit sozialen Diensten vernetzen – z. B. mit dem Jugendmigrationsdienst der Caritas, Jugendtreffs u.a. – die als Hilfesystem Ihre Auszubildenden unterstützen können?
- ✓ Gibt es in Ihrer Kommune Ehrenamtliche, die Sie bei der Ausbildung von Geflüchteten unterstützen können? Ansprechpartner könnten die Freiwilligenagenturen des Kreises, das Projekt VerA oder Jugendtreffs sein. Haben Sie die Willkommenslots*innen Ihrer Kammer schon kontaktiert? Sie bieten Beratungs- und Unterstützungsangebote an.
- ✓ Haben Sie sich schon an der nächstliegenden Universität nach Deutschkursen für Geflüchtete informiert, die von Studierenden gehalten werden.
- ✓ Ermutigen Sie Ihre Auszubildenden, ihren besonderen Bedarf, und Ihre Beschäftigten, ihre Beobachtungen zu Verständnishürden zu benennen. Vielleicht können Auszubildende für Auszubildende Lerninhalte so aufbereiten, dass sie in verständlicher Sprache verfügbar sind? Welche Unterstützung bräuchten sie, um diese in verständlicher Sprache zu verfassen?
- ✓ Haben Sie Kontakt zu anderen Ausbildungsbetrieben, die möglicherweise schon Erfahrungen mit solchen Ansätzen haben und an einem Austausch interessiert sind?
- ✓ Oftmals sagen klare Bilder mehr aus als viele Wörter und Sätze (z.B. Fotos von wichtigen Vorgängen, kurze Videos, etc.).
- ✓ Ermutigen Sie Ihre Beschäftigten, digitale Technologien, wie Online-Wörterbücher und Übersetzungsprogramme, ggf. Programme zur Überprüfung der Lesbarkeit von Schriftstücken, etc. zu nutzen. Eine gute Methode, um die Übersetzung zu kontrollieren, ist es, sie in die Ausgangssprache zurückzuübersetzen. Wenn die Rückübersetzung sinnvoll ist, können Sie davon ausgehen, dass die Übersetzung in Ordnung ist. Können diese Hilfen auch direkt über die Website zugänglich gemacht werden?
- ✓ Einige Bildungsträger bieten zu sprachsensibler Kommunikation Kurse an. Wäre es hilfreich, eine solche Weiterbildung zu organisieren?

³ Dieses Unterkapitel basiert auf einem Beitrag von Matilde Grünhage-Monetti und Andrea Nispel: entwickelt im Kontext von: Language for Work, <http://languageforwork.ecml.at/>. Gefördert vom Europäischen Fremdsprachen-zentrum des Europarats/European Centre of Modern Languages, Council of Europe, www.ecml.at/.



Wie können Sie eine angenehme Arbeitsatmosphäre gestalten?

- ✓ Ein freundliches Lächeln, eine entspannte Tonlage und aufmerksames Zuhören schaffen eine wohlwollende Gesprächsatmosphäre. Jeder Mensch hat einen eigenen Sprachstil. Ein paar Minuten Small Talk helfen, sich aufeinander einzustellen.
- ✓ Fangen Sie das Gespräch mit einfachen Fragen an. Benutzen Sie W-Fragen (wer, was, wie, wo, wann) eher als „ja/nein“ Fragen.



Wie bereiten Sie die Auszubildenden auf eine neue Aufgabe vor?

- ✓ Erklären Sie ihnen verständlich und genau, worüber Sie sprechen werden, warum und wie.
- ✓ Erklären Sie die nötigen Schritte in einer logischen Reihenfolge. Abstrakte Formulierungen, Fachwörter, Abkürzungen und komplexe Sätze sind eine Hürde für Zugewanderte. Fachwörter können nicht immer ersetzt, aber umschrieben werden.
- ✓ Benutzen Sie verständliche Formulierungen und einfache Sätze. Erklären Sie die Abkürzungen.
- ✓ Wählen Sie Ihre Worte: Wörter lateinischen Ursprungs und internationale Wörter sind oft verständlicher (z. B. «Kontrakt» für «Vertrag»; «Dokument» anstatt «Unterlagen»).
- ✓ Benutzen Sie immer die gleichen Begriffe. Vermeiden Sie Worte, die mehrere Bedeutungen haben, z. B. Unterlagen.



Wie sprechen Sie verständlich?

- ✓ Benutzen Sie kurze einfache Sätze nach dem Muster: Subjekt + Verb + Objekt + etc. «Wer + macht + was + wann + wo»
- ✓ z. B. «Wir fahren mit dem Bulli zum Kunden» nach dem Prinzip: 1 Gedanke = 1 Satz.
- ✓ Vermeiden Sie sogenannte Nominalisierungen wie «Die Beantragung der Baugenehmigung...». Sagen Sie stattdessen: «Wir müssen das vorher genehmigen lassen.»
- ✓ Sprechen Sie korrekt, deutlich und langsam (nicht lauter): Räumen Sie die Zeit ein, den Inhalt zu verstehen, die Bedeutung zu verarbeiten und Antworten zu formulieren. Halten Sie entstehende Pausen entspannt aus.
- ✓ Vermeiden Sie Redewendungen der Umgangssprache wie z.B.: „Wir werden das Kind schon schaukeln.“
- ✓ Visualisieren Sie Ihre Informationen: Benutzen Sie Checklisten, zeigen Sie Formulare, Fotos, Diagramme / Illustrationen, Webseiten, etc.
- ✓ Muntern Sie die Auszubildenden auf, sich Notizen zu machen und nachzufragen, wenn sie etwas nicht verstanden haben. Fassen Sie immer wieder kurz zusammen.



Wie stellen Sie sicher, dass die Auszubildenden Sie verstanden haben?

- ✓ Stellen sie offene weiterführende Fragen (W-Fragen: wer, was, wie, wo, wann) z. B. „Was machen Sie/machst du als nächstes?“
- ✓ Bitten Sie sie, Ihnen zu erklären, was sie verstanden haben, wie z. B.: «Ich möchte sicher sein, dass ich es gut erklärt habe. Was müssen Sie/musst du tun...?» oder „Wir haben über Farben gesprochen. Welche Farbe nehmen Sie/nimmst du für die Wände im Badezimmer?“

Dieses Arbeitsblatt aus dem Projekt Smart St@rt (Schäfer/Dobischat 2021) an der Universität Duisburg/Essen zeigt, mit welchen doppeldeutigen Sprachbegriffen Zugewanderte jenseits des reinen Sprachverständnisses zurechtkommen müssen.

Sprechen Sie „bahnisch“?

Redewendungen und Phrasen aus der Eisenbahnsprache und ihre Bedeutung in der Alltagssprache:

Ordnen Sie die Redewendungen den richtigen Erklärungen zu.

1 Ich liefere Zug um Zug.	2 Die richtige Weiche wird gestellt.	☐	Sich an irgendetwas dranhängen.
3 Ich muss eine Schippe drauflegen	4 Ich stehe auf dem Abstellgleis.	☐	Ich muss mich beeilen.
5 Ich verstehe nur Bahnhof.	6 Ich sitze im falschen Zug.	☐	Es ist bereits sehr spät.
7 Ich halte die rote Laterne.	8 Der Zug ist abgefahren.	☐	Sich sicher und gut bewegen.
9 Es ist höchste Eisenbahn.	10 Ich muss Dampf machen.	☐	Es wird den richtigen Weg gegangen.
11 Ich bin doch kein D- Zug.	12 Jemandem mit großem Bahnhof empfangen.	☐	Ich werde nicht mehr gebraucht.
13 Ich bin schwarz gefahren.	14 Wie auf Schienen fahren.	☐	Etwas ist mit besonderer Ehre gestaltet.
15 Auf den fahrenden Zug aufspringen.	16 Du bist ein Trittbrettfahrer.	☐	Ich muss den Druck erhöhen.
		☐	Eine Leistung löst eine Gegenleistung aus.
		☐	Du bekommst durch eigenes Tun Vorteile.
		☐	Ich verstehe nichts mehr.
		☐	Ich bin das Schlusslicht.
		☐	Ich bin nicht so schnell.
		☐	Eine Gelegenheit ist verpasst.
		☐	Ich habe mich vertan.
		☐	Ich bin ohne Fahrkarte gefahren.

9 Praxistipps: einfache Sprache zu Rechten und Pflichten in der Ausbildung

Die nachfolgenden Tipps für leichte und verständliche Sprache beruhen auf der Handreichung für Betriebe und zugewanderte Auszubildende „Wir verstehen uns“ von Dr.in Ida Spirek/ Arbeit und Leben Thüringen. Das Projekt wurde ebenfalls vom BMWi gefördert.



Beispielsätze

Die Auszubildenden (Azubis)...

- ✓ müssen pünktlich zur Arbeit kommen.
- ✓ können schon Kunden begrüßen.
- ✓ Der neue Azubi muss nicht den ganzen Tag fegen.
- ✓ Er darf seine Ausbilderin fragen, wenn er etwas nicht verstanden hat.
- ✓ Und er darf nicht zu spät kommen.

Der oder die Auszubildende (Chefin bzw. Chef)...

- ✓ kann in seinem großen Betrieb mehrere Azubis beschäftigen.
- ✓ muss dem Azubi Vieles zeigen.
- ✓ muss nicht akzeptieren, dass der Azubi in der Werkstatt raucht.
- ✓ Und er oder sie darf es nicht akzeptieren. Weil Rauchen in der Werkstatt verboten ist.
- ✓ Er oder sie darf den Azubi aufräumen/fegen lassen.
- ✓ Auch wenn er oder sie schlechte Laune hat: er bzw. sie darf den Azubi nicht anschreien.



Wichtige Rechte und Pflichten in der Ausbildung –in einfacher Sprache erklärt

Allgemeines

- ✓ Recht(-e) – was ich tun oder haben darf
- ✓ Pflicht(-en): was ich tun muss

Die duale Ausbildung:

- ✓ Dual bedeutet zwei.
- ✓ Die Ausbildung hat zwei Teile:
- ✓ Lernen im Betrieb
- ✓ Lernen in der Berufsschule
- ✓ Die Berufsschule ist genauso wichtig wie die Arbeit im Betrieb! Beide Seiten, der Betrieb und die Azubis, haben Rechte und Pflichten. Die Ausbildung soll gut gelingen. Das liegt an beiden

Seiten. Die Regeln stehen im Berufsbildungsgesetz (BBiG)/ der Handwerksordnung und anderen Gesetzestexten.



Die Ausbildenden (Chefs*Chefinnen)

- ✓ Sie müssen die Ausbildung gut planen und organisieren. Im Ausbildungsrahmenplan steht, wie das genau geht.
- ✓ Denn die Auszubildenden (Azubis) sollen in ihrer Ausbildungszeit viel lernen. Alles, was sie für den Beruf wissen und können müssen. Das ist das Ausbildungsziel.
- ✓ Die Ausbildenden müssen kostenlos Arbeitsmittel überlassen. Zum Beispiel Werkzeuge, Maschinen und Material. Außerdem müssen sie den Azubis zeigen, wie diese Dinge funktionieren.
- ✓ Es gehören aber nicht dazu: Lehrbücher und andere Arbeitsmittel für die Berufsschule.
- ✓ Die Ausbildenden müssen die Azubis für den Unterricht in der Berufsschule von der Arbeit im Betrieb freistellen. Und auch für die Fahrt in die Berufsschule und andere Veranstaltungen der Berufsschule.
- ✓ Sie dürfen den Azubis nur Aufgaben für den Beruf geben. Zum Beispiel: Sie dürfen einem Koch-Azubi sagen, dass er Kartoffeln schälen soll. Aber sie dürfen ihm nicht sagen, dass er die Küche neu streichen soll.
- ✓ Tätigkeiten, die nichts mit der Ausbildung und dem Beruf zu tun haben, sind verboten. Körperliche Gewalt ist natürlich auch verboten.
- ✓ Sie dürfen den Azubis keine zu schweren Arbeiten geben. Zum Beispiel das Heben von zu schweren Gegenständen.
- ✓ Aber mit zur Ausbildung gehört, den Arbeitsplatz und die Geräte sauber zu halten.



Die Auszubildenden (Azubis)

- ✓ Sie müssen für ihre Ausbildung aktiv sein: gut lernen und korrekt arbeiten.
- ✓ Außerdem müssen sie den Anweisungen der Ausbildenden folgen. Und sie haben die Pflicht, sich an die Regeln des Betriebs zu halten. Zum Beispiel die Hygiene-Verordnung.
- ✓ Sie müssen Arbeitsmittel und Materialien gut und vorsichtig behandeln.
- ✓ Die Azubis müssen am Unterricht der Berufsschule und in überbetrieblichen Lehrwerkstätten teilnehmen.
- ✓ Sie dürfen nicht über interne oder private Dinge, die sie im Betrieb sehen oder hören, mit anderen Leuten sprechen.
- ✓ Sie müssen schriftliche Ausbildungsnachweise führen. Früher nannte man das Berichtsheft. Also ein Heft, in das man das schreibt, was man gelernt hat. Heute schreibt man nicht nur auf Papier, sondern auch mit dem Computer. Komplette Ausbildungsnachweise sind wichtig für die Prüfung.
- ✓



Wenn der bzw. die Azubi krank ist:

- ✓ Er bzw. sie muss nicht zur Arbeit kommen.
- ✓ Aber: er bzw. sie darf auch nicht zur Arbeit kommen. Denn er oder sie kann andere anstecken und durch die Erkrankung ist eventuell auch der Versicherungsschutz nicht mehr gewährleistet.
- ✓ Wichtig: Sofort den Betrieb informieren. Am besten per Telefon.
- ✓ Wenn an dem Tag Berufsschule ist: Den Betrieb und die Schule informieren.
- ✓ Wenn die Krankheit mehr als drei Tage dauert, muss man zum Arzt oder zur Ärztin gehen. Dort bekommt man eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung. Das ist ein Papier, in dem steht, dass man nicht arbeiten kann und wie lange das wahrscheinlich dauert.
- ✓ Das Papier besteht aus drei Teilen: der Betrieb bekommt den einen Teil. Die Krankenkasse den anderen. Der dritte ist für Sie selbst.

TIPP

- ✓ Ein Wörterbuch für leichte Sprache ist auf der Webseite der Bundeszentrale für politische Bildung hinterlegt:
<https://www.bpb.de/lernen/digitale-bildung/werkstatt/238044/woerterbuch-fuer-leichte-sprache>
- ✓ Während sich leichte Sprache an Menschen mit Lernschwierigkeiten wendet, hilft Zugewanderten die einfache Sprache. Dennoch gibt es Überschneidungen zwischen beiden Sprachvarianten.
- ✓ Zur Erstellung und Bearbeitung von Piktogrammen, um Verständigungsschwierigkeiten zu überbrücken, gibt es verschiedene Symbolsammlungen oder Bildersammlungen. Beispiele zur Anwendung im Arbeitsalltag oder Verlinkungen zu den Sammlungen sind im Dokument „Kommunikation mit Hilfe von Symbolen“ bei den Teilhabe-Experten zu finden:
https://www.teilhabe-experten.de/files/kommunikation_mit_hilfe_von_symbolen.pdf

10 Praxistipps: Feedbackgespräche und der Umgang mit Fehlern

Konstruktives Feedback ist ein wichtiges Entwicklungsinstrument in der Ausbildung.

Viele Unternehmen haben bereits regelmäßige Feedbackgespräche für die gesamte Belegschaft in ihren Betriebsalltag etabliert: Man kommt ins Gespräch und lernt voneinander. Auszubildende gewinnen neue Impulse durch die Perspektive der Feedbackgebenden und können ihr Verhalten an veränderte Bedingungen anpassen. Wie gestaltet man die Gespräche, dass Feedback motivierend und Kritik konstruktiv wirken? Wir verstehen Feedbackprozesse als Informationen, die den Lernenden ermöglichen, bisherige Lernergebnisse mit dem Feedback zu vergleichen und Fehlerquellen zu ermitteln (vgl. Kopp/Mandl 2014). Alle Rückmeldungen beziehen sich ausschließlich auf das Beobachten und Wahrnehmen, nicht auf die Person.

Wertschätzendes Feedback erfolgt auf partnerschaftlicher Ebene. Die Beobachtenden konkretisieren, was sie wahrnehmen und begründen dies anhand von Beispielen. Die Formulierung in Ich-Botschaften unterstreicht die eigene Wahrnehmung und ist daher leichter zu annehmen.

Die Ebene der Partnerschaftlichkeit unterscheidet Feedback von Lob und Bestrafung: Lehrkräfte loben ihre Schüler*innen oder geben ihnen Strafarbeiten auf. Die Erinnerung an die eigene Erziehung bewirkt auch unsere häufig empfindliche Reaktion auf Kritik. Um dies Ebene zu betonen, geben Sie Auszubildenden die Gelegenheit Ihnen zurückzumelden, was sie wahrnehmen.

Eine feste Struktur des Feedbacks gibt gerade zu Beginn Orientierung. Wächst die Feedbackkultur aus den Kinderschuhen, können sich die Gespräche durch eine offene Gestaltung zu einem Austausch wandeln. Hierbei hilft die Feedbackkarte des IKM (siehe unten), die sich besonders für Rückmeldungen am Ende eines Arbeitstags eignet. Durch regelmäßiges Feedback profitieren Auszubildende durch einen intensiveren Kontakt, lernen nicht nur die Stärken und Schwächen ihrer Auszubildenden besser kennen, sondern können aus gegenseitigen Rückmeldungen Routinen hinterfragen und neue Ideen generieren. Zuletzt profitiert auch das Unternehmen von eigenverantwortlich arbeitenden Beschäftigten, die sich realistisch einschätzen und weiterentwickeln möchten.

Schulz von Thun empfiehlt in einer „mentalenen Selbstklärung“ den Blick auf den positiven Hintergrund der kritisierten Handlung zu lenken. Mit der Würdigung des Verhaltens könne die kritische Botschaft dem Anderen gegenüber wertschätzend und doch klar und mit einem Appell oder einer Bitte erfolgen. Eine schematische Anwendung eines Gesprächsmusters lehnt Schulz von Thun dabei konsequent ab (Pörksen/ Schulz von Thun: 2014: 152 ff)

Aus der Praxis zur Einführung einer Feedback- und Fehlerkultur haben das IKM in Hamburg und das Unternehmen Stahmer die folgende Karte für das Handschuhfach im Auto entwickelt:

ASTA (Adolf Stahmer GmbH & Co. KG) steht für

Zuverlässigkeit, Fairness und Respekt!

ASTA bedeutet Teamarbeit!

Wir sind als Firma wie eine große Familie.
 Wir alle haben Eigenarten, Stärken und Schwächen.
 Wir helfen und ergänzen uns, wo immer wir können.

Azubis bei ASTA

Azubis brauchen beim Start keine Vorkenntnisse.
 Lernen heißt auch Fehler machen dürfen.
 Uns ist der Wille zur Selbstoptimierung wichtig. Wir erwarten, dass ein Azubi aufmerksam lernt, zuverlässig die Arbeiten ausführt und kommuniziert, wenn etwas nicht funktioniert.

Lernen im ASTA-Team

Es gibt nicht nur den einen richtigen Weg im Handwerk! Jede Woche mischen wir die Arbeitsteams neu. So lernen unsere Azubis viele verschiedene Arbeitsstile kennen.

Wir sind Ausbildungsprofis

Wir Profis geben das fachliche Wissen weiter. Wir sind vorbildlich, geduldig und kritikfähig. Unsere Azubis werden nicht unter Druck gesetzt und wir verteilen angemessene Arbeiten.

Wir loben unsere Azubis, wenn uns etwas gefällt!
 Wir geben faires Feedback, damit unsere Azubis sich verbessern können!

Uns macht das ausbilden Spaß!

Denn eine Ausbildung bei ASTA bedeutet, lernen mit
Zuverlässigkeit, Fairness und Respekt!

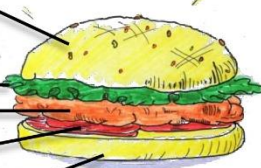
Der Feedbackburger

Positiver Anfang

Eine Sache, die anders gemacht werden sollte:

- Was hast du beobachtet?
- Wie wirkt das auf dich?
- Was ist deine Idee, wie man das anders machen kann?

Positives Ende



Beispiel

Im Kundengespräch bist du sehr höflich.
 Mir ist aufgefallen, dass du dabei auf deine Hände guckst beim Reden. Das wirkt unsicher. Versuche beim nächsten Kundengespräch den Kunden häufiger anzugucken. Generell kann ich mich auf dich verlassen!

Und wenn es mal Stress gibt?

Jeder Mensch hat auch einmal einen schlechten Tag. Sprich darüber! Wir denken, dass Konflikte wie Feuer sind. Durch unsere Handlungen kann der Streit größer oder kleiner werden.



Öl im Streitfeuer

- Konflikte vorm Kunden klären.
- Nicht mehr reden.
- Drohungen aussprechen.



Wasser im Streitfeuer

- Kurz durchatmen.
- Die Störung ansprechen.
- Sich jemanden anvertrauen (Betriebsrat)



Konflikte ansprechen:

1. Was stört?
2. Was macht das mit dir?
3. Was soll passieren?

Beispiel:

„Ich warte seit einer Stunde in der Kälte. Das nervt mich. Bitte komm zur verabredeten Zeit.“

Entwickelt wurde die Karte in einem ebenfalls vom Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie geförderten Projekt. Die Karte wurden Personen mit Gesellenbrief bzw. auch Meisterbrief eingeführt, um niedrigschwelliges „Tür-und-Angel“-Feedback zu ermöglichen. Die einzelnen Schritte und die Feedback-Haltung wurde im Seminar einstudiert. Damit sich eine Feedbackkultur als Unternehmenskultur entfalten kann, muss der Impuls von der Führungsebene erfolgen, Weiterbildungen hinsichtlich Achtsamkeit, Fehlerfreundlichkeit und Vertrauen und einer konstruktiven Gesprächsgestaltung sind notwendig.

Wenn die Karte als solches nur ins Auto gelegt wird, entsteht zwar schon Diskussion aber nach ein paar Wochen verstaubt sie im Handschuhfach. Deswegen haben wir die Auszubildenden empower, um Feedback zu bitten und die Anleitenden sensibilisiert für konstruktive Kritik und Einführung einer wertschätzenden Rückmeldekultur. (Nadine Wiese, IKM Hamburg).

Entsprechende Seminare können Sie z. B. bei den Kammern oder Berufs- und Wirtschaftsverbänden nachfragen.



11 Zum Abschluss: Beteiligung für alle!

Als Personalverantwortliche wissen Sie, dass Auszubildende individuelle Stärken haben und an unterschiedlichen Stellen Unterstützung benötigen. Das ist bei der Beschäftigung von Geflüchteten nicht anders. Sprechen Sie am besten mit Ihren Beschäftigten, bevor Fragen auftauchen, z. B.

- Wenn Auszubildende im Mentoring für die Begleitung der neuen Auszubildenden Zeit aufwenden, wird darauf geachtet, dass auch sie entsprechend ihres Ausbildungsstands gefördert werden.
- Der besondere zeitliche Bedarf von Auszubildenden mit Flucht-/Migrationserfahrung wird im Betrieb angesprochen und respektiert.

Es geht darum, den gemeinsamen Arbeitsalltag so zu gestalten, dass anstehende Arbeiten gut erledigt werden und sich alle dabei wohl fühlen. Dazu sollten alle gehört werden, wenn Neues vereinbart wird. Bestehende Regeln sind gelegentlich oder bei Bedarf zu hinterfragen, damit sie den aktuellen Gegebenheiten noch entsprechen und ggf. verändert werden können.

Diese Gesprächsbereitschaft ist Bestandteil einer inklusiven Arbeitsumgebung, in die sich alle Beschäftigten mit ihren Stärken einbringen können und die sich an demokratischen Grundprinzipien orientiert. Wir wünschen Ihnen in Ihrer Arbeit mit jungen Menschen mit Flucht- und Migrationserfahrung viel Freude und Erfolg!

Dank an alle Beteiligten der Projekte

Zum Abschluss möchten wir uns herzlich bei allen bedanken, die uns im Austausch, auch in unseren Workshops und Austauschforen mit ihrem Wissen und ihren Perspektiven im Projekt weitergeholfen und mitgewirkt haben.

Insbesondere gilt unser Dank den Auszubildenden, die sich am Mentoring und der Befragung beteiligt haben, und den mitwirkenden Studierenden des Moduls „Forschungskolloquium“ von 2020-2022, aber auch den Ansprechpersonen aus zahlreichen Betrieben, des Caritas Sozialwerks, den kooperierenden berufsfördernden Schulen in und außerhalb des Landkreises Vechta, den Wohlfahrtsorganisationen, der Wirtschaftsförderung und Integrationsbeauftragten des Landkreises Vechta sowie den berufsständischen Kammern.

Förderung der Projekte

Den zuständigen Ministerien danken wir für die Förderung des Forschungsvorhabens:

Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderung des Teilprojekts ISK im Projekt Bridges im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: Förderung des Projekts SKM in der Förderlinie: *sozial kompetent – dual ausgebildet*

Freigabe des Materials

Bei den nachfolgenden Personen bedanken wir uns herzlich für die Freigabe ihres Materials für diesen Leitfaden (in alphabetischer Reihenfolge):

Birte Dobischat und als Herausgebende Andy Schäfer und Rolf Dobischat

Arbeitsblatt: Sprechen Sie Bahnisch?

Nachlesbar in: Beruflich-sprachliche Qualifizierung von Geflüchteten als eine Voraussetzung für die Arbeitsmarktintegration. Erkenntnisse, Erfahrungen und Perspektiven aus dem Projekt „Smart St@rt“ an der Universität Duisburg/Essen. Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).

Matilde Grünhage-Monetti und Andrea Nispel:

Aus der Praxis: Verwaltung verständlich – Eine Handreichung für Führungskräfte und Mitarbeitende von kommunalen Verwaltungen und Jobcentern. Entwickelt im Kontext von: Language for Work,

<http://languageforwork.ecml.at/>. Gefördert vom Europäischen Fremdsprachen-zentrum des Europarats/European Centre of Modern Languages, Council of Europe, www.ecml.at/.

Nachlesbar in: Stein, M./Steenkamp, D./Weingraber, S./Zimmer, V. (Hrsg.): Flucht. Migration. Pädagogik. Willkommen? Aktuelle Kontroversen und Vorhaben. Bad Heilbrunn: Klinkhardt. S. 359-366.

Ida Spirek

Handreichung zum Beratungsprozess. Bausteine für die Ausbildungsbegleitung: Tipps für leichte und verständliche Sprache. Aus dem Projekt ‚Wir verstehen uns.‘ Arbeit und Leben Thüringen DGB/VHS e.V. Das Projekt wurde vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördert.

Nadine Wiese

Karte zum Tür- und Angelfeedback zur Entwicklung einer Feedbackkultur: Aus dem Projekt: Soziales und interkulturelles Kompetenztraining in KMU und Berufsschule (IKKB). Institut für konstruktive Konfliktaustragung und Mediation e.V. Das Projekt wurde vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördert.



Publikationsliste aus den Projekten SKM und ISK an der Universität Vechta

2019

Rusert, K./Kart, M./ Stein, M. (2019): Erfahrungsräume für interkulturelle Interaktion. In: Zeitschrift: Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO). Volume 50, Number 4: S. 381–392. Double Blind Review.

Rusert, K./Stummbaum, M. /Stein, M./Leicht, L. (2019): Einschulung in Deutschland – anders, aber gut!? Erwartungen von Eltern aus Syrien an das deutsche Schulsystem. In: Stein, M./Steenkamp, D./Weingraber, S./Zimmer, V. (Hrsg.): Ankommen – Willkommen? Flucht und Migration im Spiegel aktueller Kontroversen. S.191-198.

2020

Kart, M./Rusert, K./Stein, M. (2020): Auszubildende mit Fluchterfahrung im ländlichen Raum: Projektergebnisse aus dem Landkreis Vechta. In: sozialraum.de (12) Ausgabe 1/2020. URL: <https://www.sozialraum.de/auszubildende-mit-fluchterfahrung-im-laendlichen-raum.php>.

Rusert, K., Kart, M./Scherak, L./Stein, M. (2020): Social skills for refugee trainees in dual vocational education: A German Case study. In: Special Issue of Canadian Diversity, Volume 17 | No. 2, S. 61-69.

Rusert, K., Kart, M./Stein, M. (2020): One Mission? – Integrationsförderung in der dualen Berufsausbildung durch multilateralen und reziproken Transfer im regionalen Netzwerk. In: Gonser, M. / Zimmer, K. / Mühlhäußer, N. & Gluns, D. (Hrsg.): Wissensmobilisierung und Transfer in der Fluchtforschung Kommunikation, Beratung und gemeinsames Forschungshandeln. Waxmann. S. 189-203.

2021

Düselder, T. (2021). Wie gehen Menschen mit Flucht- und Migrationserfahrung bei der Suche nach einem Ausbildungsplatz vor? Welche (digitalen) Möglichkeiten kennen und nutzen sie und wie kommen sie an neue Informationen - eine Betrachtung der (digitalen) Hürden und Möglichkeiten für Zugewanderte, sich in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Bachelorarbeit.

Riesenweber-Yürek, J. (2021). Analyse schulischer Unterstützungsangebote für Jugendliche mit Flucht- und Migrationserfahrung im Berufswahlprozess. Bachelorarbeit.

Rusert, K., Kart, M./Stein, M. (2021). „[...] Aber ich habe auch meine Chance hier gekriegt“. Bildungsaspirationen und Berufsorientierung junger Geflüchteter in Ausbildung. In: Zeitschrift "berufsbildung", Heft 189: Berufsorientierung im Kontext des lebenslangen Lernens. S. 6-9.

Stummbaum, M./Rusert, K. (2021). Zukunft Soziale Arbeit – digital oder wie bei Ikea. Szenarien Sozialer Arbeit (in) der Digitalisierung. In: Wunder, Maik [Hrsg.]. Digitalisierung und Soziale Arbeit. Transformationen und Herausforderungen. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt 2021, S. 191-200.

2022

Rusert, K. (2022): Digitalisierung in der Arbeit mit Menschen mit Fluchthintergrund. Erfahrungen mit analogen und digitalen Fehlern in der Digitalisierung (sozial)pädagogischer Angebote. In: Beushausen, J./Rusert, K./Stummbaum, M. (2022): Fehlerkulturen in der Sozialen Arbeit. utb: Stuttgart (im Erscheinen)

Rusert, K./Kart, M./Stein, M. (2022a): Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession – demokratiefördernde Impulse einer dialogorientierten Projektgestaltung in der beruflichen Inklusion junger Geflüchteter und Migrant*innen. In: Alamdar-Niemann, M./Schomers, B./Tacke, M. (Hrsg.) Demokratie und Soziale Arbeit. Sensibilisierung für die Wahrnehmung und Veränderung von Ungleichheiten in unserer Gesellschaft. Wiesbaden: Springer, S. 35-47

Rusert, K./Kart, M./Stein, M. (2022b): „Wenn ich [mir] Mühe gebe und etwas mache, dann erreiche ich mein Ziel!“ - Perspektiven auf die Ausbildung durch Zugewanderte. In: Zeitschrift bwp@ Ausgabe 46, Soziale Ungleichheit und Bildungsgerechtigkeit in der Berufsbildung. Double Blind Review, [https://www.bwpat.de/ausgabe/42/rusert-et al \[2022 08 01\]](https://www.bwpat.de/ausgabe/42/rusert-et al [2022 08 01]).

Rusert, K./Stein, Margit (2022): Chances and discrimination in dual vocational training of refugees and immigrants in Germany, Journal of Vocational Education & Training, DOI: <https://doi.org/10.1080/13636820.2022.2148118>

Rusert, K./Stein, Margit (2022): Freundschafts- und Hilfebeziehungen Geflüchteter in der Berufsschule. In: Zeitschrift für Schul- und Professionsentwicklung. Bd. 4 Nr. 5, S. 72-88 <https://www.pflb-journal.de/index.php/pflb/issue/view/424> [2022 11 20]

Schlärman, A./Rusert, K./Stein, M. (2022): Berufsorientierung und Berufseinmündung für Menschen mit Migrations- und LGBTQI* Hintergrund – Intersektionalität als Analysedimension von Diskriminierungen. In: Zeitschrift "berufsbildung", Heft 195, S. 46-48.

Stein, M./Kart, M./ Rusert, K./Möller, M. (2022): Inklusion in der beruflichen Bildung vor dem Hintergrund der Corona-Krise – Handlungsbedarfe für die Arbeit mit jungen Geflüchteten in der dualen Berufsausbildung. In: Kergel, D./Schomers, B./Trotzke/Sen, K./Staats, M./Friele, B./Kart, M./Rieger, J. (Hrsg.): Soziale Arbeit und gesellschaftliche Transformation zwischen Exklusion und Inklusion. Wiesbaden: Springer (im Erscheinen)

Zusätzlich verwendete Literatur

- Autorengruppe Bildungsberichterstattung** (2020). Bildung in Deutschland 2020. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung in einer digitalisierten Welt. https://www.bildungsbericht.de/static_pdfs/bildungsbericht-2020.pdf [2022 05 05]
- Bange, S./Parchow, A./Huber, L./Quittmann, K.** (2018). Interkulturelle Aspekte in der Flüchtlingsarbeit. In: Bußmann, C./Bertels, U. (Hrsg.) Neue Nachbarn – die Welt in Bewegung. Flucht und Migration aus unterschiedlichen Perspektiven. Gegenbilder Bd. 9 Hrsg. von Ethnologie in Schule und Erwachsenenbildung (ESE) e.V, Münster: Waxmann. S. 162-168.
- BIBB Bundesinstitut für Berufsbildung** (2021). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2021. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn: BIBB Bundesinstitut für Berufsbildung.
- BIBB Bundesinstitut für Berufsbildung** (2020). BIPP Report, 14. Jahrgang, Heft 1, Mai 2020. Bonn: BIBB Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Boos-Nünning, U.** (2019). Über den Umgang mit der Einwanderung in Deutschland. In: Stein, M./Steenkamp, D./Weingraber, S./Zimmer, V. (Hrsg.) Flucht. Migration. Pädagogik. Willkommen? Aktuelle Kontroversen und Vorhaben. Bad Heilbrunn: Klinkhardt. S. 19-40.
- Bundesagentur für Arbeit** (2020) Arbeitsmarktintegration von schutzsuchenden Menschen. Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit.
- Bußmann, C.** (2018) Typisch deutsch? In: Bußmann, C./Bertels, U. (Hrsg.) Neue Nachbarn – die Welt in Bewegung. Flucht und Migration aus unterschiedlichen Perspektiven. Gegenbilder Bd. 9 Hrsg. von Ethnologie in Schule und Erwachsenenbildung (ESE) e.V, Münster: Waxmann. S. 39-50.
- Diercks, M.** (2021). Vierter Zwischenbericht (Juli 2020-Dezember 2020) Integrationsprojekt Handwerkliche Ausbildung für Flüchtlinge und Asylbewerber. Hildesheim: IHAF Handwerkskammer Hildesheim-Süd-niedersachsen.
- Elsner, D.** (2010). Englisch in der Grundschule unterrichten. München: Oldenburg.
- Fachkommission der Bundesregierung zu den Rahmenbedingungen der Integrationsfähigkeit** (2020). Gemeinsam die Einwanderungsgesellschaft gestalten. https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/heimat-integration/integration/bericht-fk-integrationsfaehigkeit.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [2021 01 30]
- Fröhlich-Gildloff, K.** (2013). Angewandte Entwicklungspsychologie der Kindheit: Begleiten, Unterstützen und Fördern in Familie, Kita und Grundschule. Stuttgart: Kohlhammer.
- Genkova, P.** (2019). Interkulturelle Kommunikation und Migrationserfolg. In: Stein, M./Steenkamp, D./Weingraber, S./Zimmer, V. (Hrsg.) Flucht. Migration. Pädagogik. Willkommen? Aktuelle Kontroversen und Vorhaben. Bad Heilbrunn: Klinkhardt. S. 321-342.

- Haß, F.** (2006). (Hrsg.). Fachdidaktik Englisch. Tradition. Innovation. Praxis. Stuttgart: Klett.
- IAB-FORSCHUNGSBERICHT** (2020). Aktuelle Ergebnisse aus der Projektarbeit des Instituts für Arbeitsmarkt-und Berufsforschung 11 | 2020 Fünf Jahre „Wir schaffen das“, <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2020/fb1120.pdf> [2022 05 07]
- KOFA. Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung** (2017). STUDIE 1/2017. Engagement von Unternehmen bei der Integration von Flüchtlingen, Erfahrungen, Hemmnisse und Anreize.
- Kopp, B./ Mandl, H.** (2014). Lerntheoretische Grundlagen von Rückmeldungen in: Ditton, Hartmuth/ Müller Andreas (Hrsg.), Feedback und Rückmeldungen, Seite 29- 41.
- Kroll, S./Uhly, A.** (2018). Ausländische Auszubildende in der dualen Berufsausbildung: Einmündung und Ausbildungserfolg, Eine Analyse auf Basis der Berufsbildungsstatistik mit besonderer Betrachtung der Staatsangehörigkeiten der zugangsstärksten Asylherkunftsländer. Bonn: BIBB Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Maletzke, G.** (1996). Interkulturelle Kommunikation. Zur Interaktion zwischen Menschen verschiedener Kulturen. Wiesbaden: Springer.
- Masuhr, L.** (2019). Möglichkeiten diversitätssensibler Kommunikation in den Medien. In: Bosse, I./Schluchter, J.-R./Zorn, I. (Hrsg.) Handbuch Inklusion und Medienbildung, Weinheim: Beltz Verlag. S. 263-272.
- OECD** (2017). Nach der Flucht: Der Weg in die Arbeit. Abteilung Internationale Migration.
- Pörksen, B./ Schulz von Thun, F.** (2014). Kommunikation als Lebenskunst, Philosophie und Praxis des Miteinander-Redens. Heidelberg: Carl Auer.
- Prengel, A.** (2019). Pädagogik der Vielfalt. Verschiedenheit und Gleichberechtigung in Interkultureller, Feministischer und Integrativer Pädagogik. Wiesbaden: Springer.
- Scherr A.** (2021). Strukturelle Benachteiligung und Diskriminierung von Migrant/innen in Schulen. In: Bauer U./Bittlingmayer U. H./Scherr A. (Hrsg.): Handbuch Bildungs- und Erziehungssoziologie. Wiesbaden, S. 1-23.
- Schulz von Thun, F.** (2010). Miteinander Reden 1, Reinbek: Rowohlt.
- Söhn, J., Marquardsen, K.** (2017). Erfolgsfaktoren für die Integration von Flüchtlingen. Forschungsbericht Nr. 484, Göttingen: Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen an der Georg-August-Universität.
- Stein, M.** (2003). Soziale Kompetenz als dominierende Schlüsselqualifikation leistungsstarker Auszubildender. In: Stein, M., Schmidt, H-L., Günther, B., Heese, C. & Babic, B. (Hrsg.). Berufliche Begabung erkennen und fördern. Der Modellversuch. Leistungsstarke Auszubildende nachhaltig fördern. Bonn: BIBB, S. 81-92.

- Stummbaum, M.** (2012) Übergänge in wandelnden Zeiten im Kontext von Biographie und Lebenslauf. In: Scharrer, K., Schneider, S. & Stein, M. (Hrsg.). Übergänge von der Schule in Ausbildung und Beruf bei jugendlichen Migrantinnen und Migranten – Herausforderungen und Chancen. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, S. 26-34.
- Uslucan , H.-H.** (2011). Resilienzpotenziale bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund. In: Zander, M. (Hrsg.) Handbuch Resilienzförderung. S. 555-574
- Weisbach, C.-R./ Sonne-Neubacher, P.** (2008). Professionelle Gesprächsführung: Ein praxisnahes Lese- und Übungsbuch, München: Beck.
- Wiedner, J., Salikutluk, Z. und Giesecke, J.** (2018). Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten: Potenziale, Perspektiven und Herausforderungen. State-of-Research-Papier 7, Verbundprojekt Flucht: Forschung und Transfer. Osnabrück: Institut für Migrationsforschung und Interkulturelle Studien (IMIS) der Universität Osnabrück/Bonn: Internationales.

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Kirsten Rusert und Prof.in Dr.in Margit Stein

Universität Vechta

Fakultät 1, Erziehungswissenschaften

Driverstr. 22

49377 Vechta

Kontakt: kirsten.rusert@uni-vechta.de / margit.stein@uni-vechta.de