

Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten: Perspektiven von Geflüchteten, Arbeitgebern, KollegInnen und VermittlerInnen

**Erster Ergebnisbericht von Interviews und Fallstudien
im Rahmen der Forschungsprojekte
LAMIRA (Labour Market Integration of Refugees in Austria) und
INREST (Integration of Refugees in Styrian Companies)**

Renate Ortlieb, Safaa Alfaouri, Michael Fasching,
Elena Glauninger, Julia Unterberger und Silvana Weiss

Karl-Franzens-Universität Graz

September 2018

Kontakt:

Univ.-Prof. Dr. Renate Ortlieb
Karl-Franzens-Universität Graz
Institut für Personalpolitik
Elisabethstr. 50
8010 Graz
<https://personalpolitik.uni-graz.at>
renate.ortlieb@uni-graz.at

Finanziell gefördert durch



Jubiläumsfonds der Oesterreichischen Nationalbank
(Projektnummer 17169)



Land Steiermark; Ausschreibung „(Un)Geteilt“
in der Reihe „Polaritäten in der Wissensgesellschaft“

1. Einleitung

Die Frage, wie eine Integration von ZuwanderInnen in Österreich gelingen kann, ist seit langem ein „Dauerbrenner“ in Politik, Wissenschaft und öffentlichen Debatten. Durch den starken Anstieg der Zahl der geflüchteten Personen in den Jahren 2015/16 gewann diese Frage erneut Bedeutung. Von den verschiedenen Bereichen der Integration spielt die Integration in den Arbeitsmarkt eine Schlüsselrolle. Ein Erwerbseinkommen ermöglicht es den Geflüchteten nicht nur, den Lebensunterhalt zu bestreiten, eine Wohnung zu mieten und Beiträge zur Sozialversicherung zu leisten, sondern darüber hinaus wird Arbeit als Quelle für die eigene Identität sowie für die gesellschaftliche Integration und den Aufbau von sozialen Netzen angesehen.

Gleichzeitig gibt es in Österreich derzeit eine große Zahl offener Stellen, insbesondere in den Bereichen Pflege, Tourismus, Handel sowie in speziellen Segmenten im Handwerk und im produzierenden Gewerbe. Aus der Sicht der Wirtschaft besteht daher Interesse daran, Geflüchtete als Arbeitskräfte zu gewinnen. Allerdings ist das Zusammenführen von offenen Stellen auf der einen Seite mit Geflüchteten auf der anderen Seite nicht friktionslos. Aus der bisherigen Forschung sind vielfältige Hindernisse, auf die Geflüchtete bei der Suche nach einem Arbeitsplatz treffen, bekannt.

Die bisherige Forschung zur Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten konzentriert sich auf die Phase der Arbeitsplatzsuche – die Arbeitsmarktintegration gilt dann als gelungen, wenn die geflüchtete Person einen Arbeitsplatz gefunden hat. Vernachlässigt wird jedoch die konkrete Situation der Geflüchteten in Betrieben. Die Forschungsprojekte LAMIRA (Labour Market Integration of Refugees in Austria) und INREST (Integration of Refugees in Styrian Companies) setzen an dieser Forschungslücke an. Im Zentrum dieses Berichts stehen die folgenden zwei Fragen:

1. Wie finden Geflüchtete einen Arbeitsplatz?
2. Inwieweit sind die Geflüchteten in den Betrieben sozial und organisatorisch integriert?

Dieser Bericht basiert auf Daten aus beiden Forschungsprojekten, wobei sich die Daten des LAMIRA-Projekts stärker auf die Frage der Arbeitsplatzsuche und auf ganz Österreich beziehen, wohingegen sich die Daten des INREST-Projekts stärker auf die Frage der betrieblichen Integration und speziell die Steiermark beziehen. In beiden Projekten handelt es sich um Daten aus leitfadengestützten, teil-strukturierten Interviews, die zwischen Dezember 2017 und August 2018 mit Geflüchteten, deren ArbeitgeberIn, Vorgesetzten und KollegInnen sowie mit VermittlerInnen geführt wurden.

Der Begriff „Geflüchtete“ bezieht sich in diesem Bericht in Anlehnung an Brücker et al. (2016) auf Personen ohne österreichische Staatsangehörigkeit, die aufgrund ihres Rechtsstatus einer der folgenden drei Gruppen zugeordnet werden können: 1) AsylwerberInnen, deren Asylverfahren noch nicht abgeschlossen ist; 2) Geflüchtete, denen bereits ein Schutzstatus zugesprochen wurde – dies sind vor allem Asylberechtigte, Flüchtlinge nach der Genfer Flüchtlingskonvention und subsidiär Schutzberechtigte; 3) Personen, deren Asylantrag abgelehnt, deren Abschiebung jedoch vorübergehend ausgesetzt wurde. Der vorliegende Bericht konzentriert sich auf Geflüchtete aus Afghanistan und Syrien.

Im Folgenden werden zunächst die verwendeten Methoden bei der Datenerhebung beschrieben. Sodann werden die Ergebnisse zu Wegen bei der Arbeitsplatzsuche sowie zu förderlichen und hinderlichen Faktoren dargestellt. Die Ergebnisse zur Integration in den Betrieben werden mittels ausgewählter Fallbeschreibungen präsentiert. Gestaltungsempfehlungen für die Praxis sowie eine Schlussbemerkung mit Dank und Ausblick beschließen diesen Bericht.

2. Methode

Zwischen Dezember 2017 und August 2018 wurden insgesamt 87 leitfaden-gestützte, teil-strukturierte Interviews geführt. Die InterviewpartnerInnen waren 31 erwerbstätige Geflüchtete (aus 28 Betrieben) und dazu gehörend, soweit verfügbar: 20 Arbeitgeber bzw. VertreterInnen der Personalabteilung, 13 direkte Vorgesetzte und 11 KollegInnen; sowie 12 VermittlerInnen, das heißt, Personen, die entweder im Rahmen ihrer professionellen Tätigkeit oder als freiwillige Privatperson Geflüchtete bei der Arbeitsplatzsuche unterstützen.

Die Interview-Leitfäden dienten als Orientierung, wobei die Gesprächsführung möglichst offen und mit erzählgenerierenden Fragen gestaltet wurde. Als Basis dienten bisherige theoretische Konzepte und empirische Befunde zur Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten sowie zur organisationalen Inklusion. Die Interviews mit Geflüchteten behandelten die folgenden Themen: Berufswunsch, Berufserfahrung, Arbeitsplatzsuche, Einstiegsphase, Programme/Hilfestellungen, Arbeitsaufgaben, Beziehungen am Arbeitsplatz, Selbstwirksamkeit und Zukunftsaussichten. Arbeitgeber wurden insbesondere nach ihren Motiven für die Beschäftigung von Geflüchteten und ihren Erfahrungen gefragt. In den Interviews mit KollegInnen lag der Schwerpunkt auf Arbeitsabläufen und der Zusammenarbeit im Betrieb. In den Interviews mit VermittlerInnen wurden zusätzlich zu deren Rolle im Vermittlungsprozess die Erfahrungen mit förderlichen und hinderlichen Faktoren bei der Arbeitsplatzsuche thematisiert. Die Leitfäden wurden im Rahmen von Pretests auf Verständlichkeit und Handhabbarkeit geprüft und entsprechend adaptiert.

Die InterviewpartnerInnen wurden über persönliche Kontakte, über ein Kooperationsnetzwerk aus Wissenschaft und Praxis, im Schneeballverfahren oder aufgrund von einschlägigen Veranstaltungen, Vorträgen, Medienberichten oder Internet-Auftritten angesprochen. Im Hinblick auf Wirtschaftszweige und Berufsgruppen lag der Fokus auf nicht-akademischen Feldern, in denen ein Fach- bzw. Arbeitskräftemangel besteht, insbesondere Pflege, Tourismus, Handel, Handwerk und produzierendes Gewerbe. Die weitaus meisten InterviewpartnerInnen sind in der Steiermark ansässig; einige auch in Wien.

Die Interviews wurden entweder alleine oder zu zweit Face-to-Face geführt, zumeist auf Deutsch, teils auch auf Arabisch. Die meisten Interviews fanden am Arbeitsplatz der InterviewpartnerInnen statt, um auch den Betrieb vor Ort besser kennenzulernen. Einige Interviews wurden in Cafés oder am Institut für Personalpolitik der Universität Graz geführt. Vor jedem Interview wurde das Einverständnis der InterviewpartnerInnen in schriftlicher Form eingeholt (Informed Consent). Dabei wurde besonders darauf geachtet, dass die InterviewpartnerInnen das Ziel des Forschungsprojekts und ihre Rolle darin verstanden; außerdem, dass sie das Interview freiwillig geben und jederzeit abbrechen können, ihre Daten geschützt und ihre Anonymität gewahrt werden. Die Interviews wurden digital aufgezeichnet. Außerdem wurde zu jedem Interview ein Postskriptum mit allgemeinen Informationen zum Interviewkontext angefertigt. Die Interviews dauerten zwischen einer knappen halben Stunde und gut zwei Stunden, im Durchschnitt etwa eine Stunde.

Im folgenden Kapitel 3 werden zunächst die Ergebnisse zur Arbeitsplatzsuche auf der Basis der Gesamtheit aller Interviews dargestellt. Für Kapitel 4 über die Situation von Geflüchteten in den Betrieben wurden acht Fälle ausgewählt, ausgehend von acht Geflüchteten und deren jeweiligem Arbeitsumfeld (insgesamt 42 Interviews).

3. Wie finden Geflüchtete einen Arbeitsplatz?

Um ein umfassendes Bild über die Arbeitsplatzsuche der Geflüchteten zu zeichnen, werden im Folgenden die Perspektiven von Geflüchteten, Arbeitgebern und VermittlerInnen dargestellt. Dabei wird sich zeigen, dass diese drei Perspektiven auf die üblichen Wege sowie auf fördernde und hindernde Faktoren bei der Arbeitsplatzsuche sich gegenseitig ergänzen. Widersprüche in den Ansichten lassen sich dagegen kaum erkennen.

Perspektive der Geflüchteten

Die interviewten Geflüchteten beschreiben die Arbeitsplatzsuche in Österreich als sehr herausfordernd. Auch wenn einige die gängigen Such- und Bewerbungswege grundsätzlich kennen, gelingt es nur wenigen, über eine klassische Bewerbung auf eine Stellenausschreibung hin einen Arbeitsplatz zu finden. Als besonders hilfreich und erfolgversprechend beschreiben Geflüchtete die Unterstützung durch VermittlerInnen. Diese müssen nicht unbedingt professionelle ArbeitsvermittlerInnen sein. Oft finden Geflüchtete Unterstützung bei der Arbeitsplatzsuche im Umfeld diverser Anlaufstellen zwischen Grundversorgung, Sprachkurs, Weiterbildung und Berufsberatung. Den Geflüchteten zufolge nutzen VermittlerInnen nicht nur ihr Wissen über den österreichischen Arbeitsmarkt und ihre Kontakte zu Unternehmen, sondern sie helfen oft auch beim Verfassen von Bewerbungsschreiben, bei Formalitäten oder bei der Vorbereitung für Vorstellungstermine. Die Beziehung zu den VermittlerInnen geht oft über die Arbeitsplatzsuche hinaus und besteht in vielen Fällen weiter, nachdem ein Arbeitsplatz gefunden wurde. Manchmal entstehen daraus auch private Freundschaften.

Häufig benötigen die interviewten Geflüchteten mehrere Anläufe, um einen Arbeitsplatz oder eine Lehrstelle zu finden. Viele berichten auch von mehreren Branchenwechseln, bevor sie im aktuellen Betrieb angekommen sind. Auffallend ist hierbei, dass die Branchen oft in keinem direkten inhaltlichen Zusammenhang zueinander stehen: Zum Beispiel wechselt eine Geflüchtete von der Näherin zur Pflegeassistentin, ein anderer vom Koch zum Verkäufer im Lebensmittelhandel und wieder ein anderer vom Verkäufer im Einzelhandel zum Elektrotechniker.

Viele junge Geflüchtete berichten von Schnuppertagen, -wochen oder von einem Probemonat vor dem tatsächlichen Beginn am aktuellen Arbeitsplatz. Hier können sich viele im persönlichen Kontakt mit Arbeitgebern und KollegInnen aufgrund ihres großen Engagements, durch Begabung und Geschick sowie durch hohe soziale Kompetenz gegenüber KonkurrentInnen durchsetzen. Ihre starke Einsatzbereitschaft wurzelt laut Aussagen der Interviewten in mehreren Motiven: Einerseits wird häufig der Wille zur Unabhängigkeit genannt und der damit verbundene Wunsch, auf eigenen Beinen zu stehen. Viele Geflüchtete betonen, dass sie eine längere Untätigkeit schwer aushalten und lieber arbeiten möchten. Andererseits lässt sich aus den Interviews erkennen, dass viele Geflüchtete in Österreich zahlreiche Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten wahrnehmen. Sie nutzen Bildungschancen, die in ihrem Herkunftsland – insbesondere in Afghanistan – oft nicht gegeben sind. Darüber hinaus geben einige Geflüchtete an, dass finanzieller Druck sie antreibt einen Arbeitsplatz zu suchen. Manche schicken Geldbeträge an Angehörige im Herkunftsland, andere haben Schulden zu begleichen, die im Zusammenhang mit der Flucht entstanden sind.

Die starke Motivation zu arbeiten führt oftmals dazu, dass Geflüchtete sich von ihrem ursprünglichen Berufswunsch (vorerst) verabschieden – sei es aufgrund ihres Rechtsstatus oder weil ihnen der Weg dorthin als zu lange oder unrealistisch erscheint. Außerdem geben manche Geflüchtete an, dass im Kontakt mit dem AMS teilweise wenig auf ihre individuellen Berufswünsche eingegangen wird und sie aus ihrer Sicht unpassende Angebote bekommen haben. Viele nehmen eine Stelle in Bereichen mit hoher Nachfrage an Arbeitskräften an, auch wenn sie kein großes Interesse daran haben in diesem Bereich zu arbeiten. Speziell gegenüber der Tourismusbranche gibt es Vorbehalte:

Insbesondere die langen Arbeitszeiten und intensiven Arbeitsphasen machen diese Branche für manche Geflüchtete weniger attraktiv. Zudem ist für manche ein Arbeitsumfeld mit Schweinefleisch und Alkohol schwer vereinbar mit ihren religiösen Wertvorstellungen.

Einige Geflüchtete berichten, dass psychischer Druck und belastende Fluchttraumata hinderliche Faktoren bei der Arbeitsplatzsuche sind. Dies kann sich etwa in Depressionen, Antriebs- oder Perspektivlosigkeit niederschlagen.

Generell beschreiben Geflüchtete begrenzte Deutschkenntnisse als Auslöser für Unsicherheit im Kontakt mit Arbeitgebern, speziell in den ersten Monaten in Österreich. Dadurch können Probleme bei Vorstellungsterminen oder Verständigungsbarrieren bei der Einschulung entstehen. Die meisten interviewten Geflüchteten legen einen starken Fokus auf den Erwerb der deutschen Sprache; manche trainieren – neben dem Besuch von Deutschkursen – auch im Selbststudium ihre Fähigkeiten.

Perspektive der Arbeitgeber

Aus Sicht der Arbeitgeber steht der Fachkräfte- und Lehrlingsmangel an erster Stelle, wenn sie nach den Gründen für die Beschäftigung von Geflüchteten im Betrieb gefragt werden. Zudem nennen manche den Wunsch, einen positiven gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Die interviewten Arbeitgeber achten bei der Personalauswahl speziell auf hohe Motivation und Engagement sowie auf eine gute „Formbarkeit“ junger Talente.

Einen großen Stellenwert für die Arbeitgeber haben die Deutschkenntnisse der Geflüchteten. Diese sollten zumindest für eine reibungslose Kommunikation im Betrieb und gegebenenfalls mit KundInnen ausreichen. Bei genauerer Betrachtung lässt sich allerdings erkennen, dass der Arbeitskräftemangel die Erwartungen hinsichtlich der Deutschkenntnisse oftmals in den Hintergrund rücken lässt. So gibt es durchaus Arbeitgeber, die Geflüchtete trotz schwächerer Ergebnisse bei Aufnahmetests einstellen, da die Geflüchteten mit Motivation, Einsatz, Talent und Lernbereitschaft sowie mit hoher sozialer Kompetenz überzeugen.

Mitgebrachte Qualifikationen von Geflüchteten, wie Sprachkenntnisse der Herkunftsländer, die im Umgang mit KundInnen oder zur Erschließung neuer Märkte genutzt werden könnten, sind für die meisten Arbeitgeber nur nachrangige Motive für die Beschäftigung von Geflüchteten.

Als Erfolgsfaktor bei der Suche nach Arbeitskräften wird von vielen Arbeitgebern der Kontakt zu vermittelnden Personen oder Einrichtungen hervorgehoben. Oft ist es ein persönlicher Kontakt zu VermittlerInnen oder deren Netzwerken, durch die Arbeitgeber auf Geflüchtete aufmerksam werden. Darüber hinaus unterstützen VermittlerInnen die Arbeitgeber in manchen Fällen bei der Überwindung zeitaufwändiger bürokratischer Hürden oder bei anfallenden Formalitäten. In einigen Fällen werden auch Löhne und Gehälter von Dritten übernommen, zum Beispiel durch das AMS bzw. über Stiftungen für die Arbeitsmarktintegration von Arbeitslosen.

Perspektive der VermittlerInnen

VermittlerInnen zwischen Geflüchteten und Arbeitgebern kennen sich mit den fördernden und hindernden Faktoren bei der Arbeitsplatzsuche sowie bei der Beschäftigung von Geflüchteten üblicherweise besonders gut aus. Die VermittlerInnen machen es sich – oft angetrieben durch persönliche Motive – zum Ziel, die vielfältigen Hindernisse, denen Geflüchtete bei der Arbeitsplatzsuche begegnen, aus dem Weg zu räumen. Auf der anderen Seite ermöglichen sie Arbeitgebern

durch ihren persönlichen Kontakt Sicherheit bei der Beschäftigung von Geflüchteten, sowohl im Hinblick auf die Gesetzeslage und Formalia wie auch im Hinblick auf den kulturellen Hintergrund und die Eignung der Geflüchteten für bestimmte Arbeitsplätze. Ähnlich wie Arbeitgeber nennen VermittlerInnen den hohen Arbeitskräftebedarf und Fachkräftemangel in manchen Branchen als begünstigende Faktoren für Geflüchtete, einen Arbeitsplatz zu finden. Förderlich sind zudem auf Seiten der Arbeitgeber Offenheit und Toleranz gegenüber Geflüchteten, unabhängig von deren formalen Qualifikationen, sowie Erfahrung mit multikulturellen Arbeitsgruppen.

Besonders gefragt am Arbeitsmarkt sind VermittlerInnen zufolge junge Männer im Alter von 20 bis 35 Jahren ohne familiäre Verpflichtungen. Die Gründe dafür sind eine (angenommene) höhere Bereitschaft dieser Geflüchteten, jegliche Art von Arbeit anzunehmen, und höhere Flexibilität hinsichtlich Arbeitsort und Arbeitszeit. Außerdem würden sich junge Menschen noch leichter auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber hin formen lassen.

Zu den begünstigenden Faktoren bei der Arbeitsplatzsuche zählen zudem Qualifikationen, wie etwa gute Deutschkenntnisse, einschlägige Berufserfahrung und der Besitz eines Führerscheins. Allerdings kann ein hohes Bildungs- oder Qualifikationsniveau auch hinderlich bei der Arbeitsplatzsuche sein. So sind viele Geflüchtete mit spezifischen Qualifikationen in einem bestimmten Berufsfeld weniger bereit, einen beliebigen Arbeitsplatz anzunehmen. Insbesondere ältere Personen mit langjähriger Berufserfahrung und hohem sozialen Status im Herkunftsland haben durch einen Berufswechsel oft mehr zu verlieren als junge Geflüchtete ohne Schulabschluss und mit wenig Berufserfahrung. Außerdem sind nach der Erfahrung der interviewten VermittlerInnen viele ältere Geflüchtete kaum bereit nochmals neu anzufangen und sich hierfür beruflich weiterzubilden. Insbesondere jene Geflüchtete, die in ihrem Herkunftsland schon viele Jahre berufstätig waren und ihren formalen Bildungsabschluss vor langer Zeit erworben haben, fällt es auch schwer, in formalisiert-schulartigen Kursen Deutsch zu lernen. Trotz des umfangreichen öffentlichen Kursangebots zeige die Realität, dass diese Maßnahmen bei den oberen Altersgruppen nicht immer erfolgreich sind. Außerdem sind viele Geflüchtete mit Kriegserfahrungen belastet, was einen Neuanfang zusätzlich erschwert.

Ein Haupt-Hindernis für Geflüchtete bei der Arbeitsplatzsuche ist die fehlende Anerkennung von im Herkunftsland erworbenen Ausbildungsabschlüssen und dortiger Berufserfahrung. Die Bildungssysteme und der Formalisierungsgrad der Arbeitsmärkte in Afghanistan und Syrien unterscheiden sich deutlich von jenen in Österreich. Während in Afghanistan und Syrien Berufe oft informell erlernt werden, sind in Österreich hierfür formalisierte Ausbildungswege vorgeschrieben. Titel, Zeugnisse und Zertifikate sichern in Österreich die meisten Berufsstände und machen den Eintritt in viele Berufsfelder ohne diese formalen Nachweise schwer bis unmöglich. Ein Tischler, beispielsweise, der in Syrien jahrzehntelang gearbeitet und seinen eigenen Betrieb geleitet hat, kann in Österreich nur mit großem Aufwand einen Tischlerbetrieb öffnen. In einer Tischlerei kann er – falls überhaupt – oft nur als Hilfskraft arbeiten. Darüber hinaus unterscheiden sich manche Berufe hinsichtlich ihrer Wertigkeit oder Nachfrage: Während in Syrien beispielsweise zahlreiche Personen in Schneidereien arbeiten, bietet Österreich kaum Stellen für SchneiderInnen. Manche Kunsthandwerke, die in Afghanistan oder Syrien hohes Ansehen genießen, sind in Österreich unbekannt und (noch) ohne Absatzmarkt. So berichtet eine Vermittlerin von einem Syrer, der das Kunsthandwerk einer sehr spezifischen hoch angesehenen Malerei beherrscht, der sich aufgrund seiner Ehre nicht vorstellen kann, in Österreich als „einfacher“ Maler zu arbeiten. Auch für Personen mit Berufen, für die Sprache eine wichtige Rolle spielt, zum Beispiel LehrerInnen, ist es schwierig einen Arbeitsplatz zu finden, an dem sie ihre Qualifikation verwerten können.

Ein besonderes Hindernis bei der Arbeitsplatzsuche stellt die Diskriminierung von Frauen mit Kopftuch oder eine allgemeine negative Einstellung gegenüber Geflüchteten von Seiten der Unternehmen

dar. Geflüchtete müssen manchmal ein hohes Ausmaß an Toleranz und Verständnis gegenüber Diskriminierung durch Arbeitgeber, KollegInnen oder KundInnen aufbringen.

Generell haben Geflüchtete dann größere Schwierigkeiten, wenn Bewerbungsverfahren und Auswahltests stark standardisiert und formalisiert sind. Während sie bei Arbeitsproben oder Schnuppertagen oftmals einen sehr guten Eindruck hinterlassen, schneiden sie in schriftlichen Tests aufgrund von Sprachproblemen häufig schwach ab. Einen zusätzlichen hemmenden Faktor können Mobilitätsanforderungen darstellen. Viele Geflüchtete können zwar Autofahren, doch entweder haben sie nie einen Führerschein besessen oder sie haben ihn nicht nach Österreich mitbringen können. Der Erwerb eines Führerscheins in Österreich ist kostspielig, und auch ein eigenes Auto können sich insbesondere Geflüchtete ohne Arbeit kaum leisten. Daher sind viele darauf angewiesen, dass der Arbeitsplatz mit den öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar und keine Dienstfahrten notwendig sind, was die Anzahl der geeigneten Arbeitsplätze reduziert.

Zu den Faktoren, die bei der Arbeitsplatzsuche förderlich sind, zählen neben Flexibilität und hoher Arbeitsmotivation auch Hartnäckigkeit und Frustrationstoleranz auf Seiten der Geflüchteten. Außerdem werden soziale Netzwerke mit ÖsterreicherInnen und anderen Geflüchteten aus demselben Herkunftsland als förderlich beschrieben.

Geflüchtete haben in Österreich mehrere Netzwerke gebildet, um sich gegenseitig zu unterstützen. Eine wichtige Facebook-Seite ist „Syrische Flüchtlinge in der Steiermark/Tirol/Wien“. Hier werden Wissen ausgetauscht und Hilfe organisiert (z.B. Wohnungssuche, Übersetzungen o.ä.). Im August 2018 hatte diese Facebook-Seite etwa 9360 Mitglieder. Eine weitere Facebook-Gruppe nennt sich „Ihr Rechtsberater in Österreich“. In dieser Gruppe mit etwa 8140 Mitgliedern sind mehrere RechtsanwältInnen aktiv; hier werden Gesetzestexte zum Thema Flucht und Asyl übersetzt und erläutert. Es gibt auch eine Facebook-Seite mit dem Namen „Be with me a Reporter“, die österreichische Nachrichten ins Arabische übersetzt. Besonderes Augenmerk liegt auch hier auf Ereignissen, die für geflüchtete Menschen von unmittelbarem Interesse sind. Neben Facebook sind laut VermittlerInnen auch WhatsApp-Gruppen ein beliebtes Instrument für die Vernetzung und Arbeitsplatzsuche. Da die Facebook-Gruppen noch immer stetig wachsen, teilen sie sich zunehmend in kleinere WhatsApp-Gruppen auf.

In den drei größten Facebook-Gruppen („Syrische Flüchtlinge in der Steiermark/Tirol/Wien“, „Hilfe für Flüchtlinge in Graz“, „Suche nach Arbeit und Wohnraum in Österreich“) werden wöchentlich mehrere Stellenangebote veröffentlicht. Im Zeitraum August bis Mitte September 2018 wurden gesucht: HilfsarbeiterInnen in der Produktion bzw. bei einem Maler, in einem Restaurant und in einer Bäckerei; FahrerInnen für ein Restaurant und einen Postdienstleister, Security-MitarbeiterIn (geringfügig), PostzustellerInnen, KonditorIn, Restaurant-Aushilfe, Security-MitarbeiterIn, LagermitarbeiterIn, KassiererIn. Das AMS war nur bei einer von diesen Stellen involviert. Obwohl bei den Facebook- und WhatsApp-Gruppen Hilfstätigkeiten dominieren und im Vergleich zum AMS wenige Stellenangebote veröffentlicht werden, spielen diese Gruppen eine wichtige Rolle. So werden weitere Informationen über den Arbeitsplatz, den Arbeitgeber und/oder das Bewerbungsverfahren zur Verfügung gestellt, und üblicherweise werden nach einer ersten Kontaktaufnahme bilateral weitere „Insider“-Informationen ausgetauscht. Es lässt sich beobachten, dass tatsächlich Gruppenmitglieder die ausgeschriebenen Stellen erhalten haben, was für die Effektivität dieser Gruppen spricht. Alles in allem bieten die Facebook- und WhatsApp-Gruppen den Geflüchteten eine Möglichkeit, selbstbestimmt und ohne staatliche Einrichtungen einen Arbeitsplatz zu finden.

Zusammenfassung

In den Interviews mit Geflüchteten, Arbeitgebern und VermittlerInnen wird deutlich, dass Geflüchtete aufgrund vielfältiger Hindernisse bei der Arbeitsplatzsuche zumeist auf das starke Engagement von VermittlerInnen angewiesen sind. Diese Ergebnisse sind im Einklang mit denen einer schriftlichen Befragung von über 1000 Geflüchteten aus Afghanistan und Syrien in Österreich (Ortlieb & Weiss 2018), bei der sich zeigte, dass neben dem AMS insbesondere soziale Kontakte zu ÖsterreicherInnen Geflüchteten dabei helfen, einen Arbeitsplatz zu finden.

VermittlerInnen sind als längerfristige Ansprechpersonen nicht nur für die Geflüchteten, sondern auch für Arbeitgeber wichtig, um rechtliche und kulturelle Unsicherheiten abzubauen. Für Arbeitgeber stehen primär wirtschaftliche Gründe und Personalengpässe im Vordergrund, wenn sie Geflüchtete beschäftigen. Demgegenüber spielen gesellschaftliche Ziele eine untergeordnete Rolle. Im Herkunftsland erworbene Qualifikationen oder Kompetenzen, die mit dem Herkunftsland verbunden sind, wie Sprach- und Kulturkenntnisse, können die interviewten Arbeitgeber zumindest derzeit kaum nutzen.

Ein wichtiger Faktor sowohl bei der Arbeitsplatzsuche und im Bewerbungsprozess wie auch bei den Arbeitstätigkeiten selbst sind Deutschkenntnisse. Hindernde Faktoren sind vor allem die mangelnde Anerkennung von Ausbildungsabschlüssen und Berufserfahrungen im Herkunftsland sowie in manchen Fällen Diskriminierung hinsichtlich Herkunft, Geschlecht, Religion und Alter. Fördernde Faktoren sind neben der Unterstützung durch VermittlerInnen eine hohe Arbeitsmotivation, Flexibilität und Frustrationstoleranz von Seiten der Geflüchteten.

4. Inwieweit sind die Geflüchteten in den Betrieben integriert?

Im Folgenden werden acht ausgewählte Fälle von jeweils einer geflüchteten Person und deren Arbeitsumfeld beschrieben. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der sozialen Integration und der Integration in die organisatorischen Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse.

Die Fälle wurden so ausgewählt, dass sie ein möglichst breites Spektrum der Erfahrungen in den Betrieben abbilden. Um die Anonymität der InterviewpartnerInnen und der Betriebe zu wahren, werden für die Geflüchteten frei erfundene Pseudonyme verwendet, ihr Alter wird nur in Form von Fünf-Jahres-Kategorien angegeben, und es wird auf die exakte Berufsbezeichnung verzichtet. Ebenso werden die Betriebe nur grob beschrieben.

Bei mehreren Fällen handelt es sich um Lehrlinge und deren Ausbildungsbetriebe, was zum einen am vereinfachten Feldzugang liegt und zum anderen den Arbeitskräftebedarf widerspiegelt. Das soziale Umfeld in den betrachteten Betrieben ist zumeist von ÖsterreicherInnen dominiert, auch die überwiegende Mehrheit der InterviewpartnerInnen außer den Geflüchteten sind ÖsterreicherInnen.

Fall 1: Mazen im großen Technologieentwicklungs-Betrieb will hoch hinaus

Zur Person: 15–19 Jahre, Lehrling, aus Syrien, subsidiär schutzberechtigt, seit 2015 in Österreich

Zum Betrieb: Das in den 1980er-Jahren gegründete österreichische Technologieunternehmen ist auf die Produktion von technischen Hochleistungssystemen für die Automobilbranche spezialisiert und hat neben zwei Standorten im ländlichen Bereich auch internationale Niederlassungen. Mit weltweit mehreren hundert MitarbeiterInnen und davon knapp die Hälfte in der Steiermark erzielt das Unternehmen einen Jahresumsatz von mehreren Millionen Euro. In einer Lehrwerkstatt mit rund 60 Lehrlingen bildet das Unternehmen den eigenen Nachwuchs aus.

InterviewpartnerInnen: Mazen, Vorgesetzter, Kollegin, 2 Kollegen (Geflüchtete aus Afghanistan bzw. Syrien), Vermittlerin

Mazen kam als unbegleiteter Minderjähriger nach Österreich. In Syrien besuchte er die Schule und half die letzten eineinhalb Jahre im technischen Betrieb seines Vaters bei der Reparatur von Geräten und im Verkauf mit.

Nach einem Erstaufnahmезentrum lebt Mazen einige Monate in einer Grundversorgungs-Einrichtung für unbegleitete minderjährige Geflüchtete in einer ländlichen steirischen Gemeinde. Diese Organisation betreibt zusätzlich zur Grundversorgung auch eine internatsähnliche Schule, in der die Jugendlichen Unterricht in Deutsch und Basisbildung erhalten. Zudem unterstützt die Einrichtung die Geflüchteten bei der Arbeitsplatzsuche. Der junge Syrer fühlt sich rasch vom Unterrichtsniveau der Schule unterfordert; er lernt sehr oft lieber alleine und besucht Deutsch- (B2-Niveau), Mathematik-, und Englischkurse bei einem großen steirischen Bildungsanbieter. Seine dortige Lehrerin schickt ihm Informationen über offene Stellen und hilft ihm beim Zusammenstellen der Bewerbungsunterlagen.

Die Arbeitsplatzsuche gestaltet sich als herausfordernd. Mit Unterstützung durch die genannte Lehrerin bekommt Mazen die Möglichkeit, an einem Aufnahmetest in einem großen steirischen Unternehmen teilzunehmen. Obwohl er relativ gut abschneidet, ist er nicht unter den besten und erhält daher keine Lehrstelle in diesem Betrieb. Mehrere weitere Rückschläge bei der Arbeitsplatzsuche, aber auch rassistische Erfahrungen im Alltag (z.B. im Bus) entmutigen ihn. Dann jedoch erhält er wiederum über den genannten Bildungsanbieter die Möglichkeit, Praktika in zwei technischen Betrieben zu absolvieren. Dank seiner überzeugenden Leistung bekommt Mazen gleich die Zusagen

beider Unternehmen. Er entscheidet sich für die Lehre im hier beschriebenen Technologieunternehmen, da er gerne „irgendwas Neues lernen“ will. Außerdem wollte er schon als Kind Pilot werden, und er sieht bei dem Technologieunternehmen eine stärkere Verbindung zu Flugzeugmotoren. Er arbeitet weiterhin an seinem Ziel, Pilot zu werden, und möchte nach der Lehre die Matura nachholen und studieren.

Seit 2016 wird Mazen gemeinsam mit zwei weiteren Geflüchteten unter der Obhut eines Lehrlingsbeauftragten in der Lehrlingswerkstatt des Betriebs ausgebildet. Das Unternehmen hat sich vor allem aufgrund seines „Arbeitseinsatzes“ und seiner „sozialen Kompetenzen“ für Mazen entschieden. Im Unternehmen, das Deutschförderkurse anbietet, fühlt sich Mazen rasch integriert: *„Also beim Anfang war das sehr schwierig. Ich habe gedacht, dass vielleicht die anderen keine Ausländer mögen. Aber damals habe ich kein gutes Deutsch gekannt und ich glaub, die anderen haben Angst gehabt, dass sie mit mir reden, weil ich kein Deutsch rede. Jetzt kenne ich besser Deutsch und ich rede mit fast alle Kollegen oder Lehrlinge, die mit mir sind. Jetzt finde ich kein Problem, von anderes Land zu sein.“*

Der Lehrlingsbeauftragte beschreibt Mazen als *„ständig mitdenkend“* und *„recht talentiert und geschickt“* beim Programmieren. Im Februar 2018 wechselt er von der Lehrwerkstätte in eine reguläre Abteilung, wo er sich schnell beim Programmieren beweisen kann. In das kleine Team mit einer Kollegin und einem Kollegen fügt er sich rasch ein, und er hinterlässt auch bei seinem neuen Abteilungsleiter einen guten Eindruck: *„Er hat sich sehr, sehr tüchtig angestellt. Er war sehr, sehr interessiert, sehr offen und, ja. Und die Entscheidung ist dann sehr, sehr schnell gefallen, dass ich mich für ihn entscheide und er hat sehr, sehr großes Interesse gezeigt.“* Eine Kollegin beschreibt ihn als *„ruhig und redegewandt“*; sie versteht sich von Beginn an gut mit ihm und spricht auch sehr offen über Privates. Mazen fühlt sich im Team gut integriert: *„Und wir warten immer auf die andere, Pause zu machen. Das ist, finde ich, super. [...] Bei Anfang habe ich immer alleine getrunken und gegessen.“*

Neben noch verbliebenen sprachlichen Hürden fühlt Mazen sich oft bei selbstständigen Tätigkeiten unwohl. So beschreibt er Kochen, Wohnen und finanzielle Aufgaben als überfordernd. Zudem seien die langen Anfahrtswege mit dem Bus oder Fahrrad sehr beschwerlich. In seinem sozialen Umfeld hat er neben den Freundschaften mit anderen geflüchteten Kollegen Kontakt zu seinem ehemaligen Lehrer und einem Regierungsbeamten der Gemeinde. Beide wohnen nicht weit von ihm entfernt. Sie fahren auch auf *„Urlaub zusammen“*.

Mazen schickt gelegentlich Geld an seine Eltern und seine vier Geschwister in Syrien, auch wenn sie ihn nicht darum bitten; manchmal sei es aber auch umgekehrt. *„Also man muss selber verdienen. Also das geht nicht, dass man auf das Land warten, bis das Land Geld hergibt, also das hat es bei uns auch nicht gegeben. Aber einfach Geld nehmen und nichts hergeben [...] das ist ein Problem“*. Mit seinem positiven Asylbescheid möchte er bestimmt die nächsten sechs Jahre in Österreich bleiben – ob er danach hierbleiben will, weiß er noch nicht.

Fall 2: Hamid beim Elektroinstallateur ist „immer brav“

Zur Person: 15–19 Jahre, Lehrling, aus Afghanistan, subsidiär schutzberechtigt, seit 2015 in Österreich

Zum Betrieb: Der Elektroinstallateur in der Kommunalversorgung ist in einer Gemeinde im ländlichen Raum als guter Arbeitgeber bekannt. Als Organisation in der Kommunalversorgung sieht das Unternehmen, das seit fünfzehn Jahren kontinuierlich neue Lehrlinge ausbildet, es als eine „gesellschaftliche Verantwortung“ ein Projekt in der Region zu unterstützen, in dem minderjährige Geflüchtete in die Lehrausbildung vermittelt werden sollen. Gleichzeitig sieht sich das Unternehmen, wie viele Arbeitgeber in der Region, mit Fachkräfte- und Lehrlingsmangel konfrontiert. Mit der Aufnahme von Geflüchteten in der Lehre kann es diesem Problem begegnen.

InterviewpartnerInnen: Hamid, Geschäftsführer, Vorgesetzter, 3 Kollegen, Vermittlerin

Hamid flüchtet als minderjähriger Vollwaise von Afghanistan in den Iran und von dort weiter nach Österreich, wo er anfangs in einem Erstaufnahmезentrum wohnt. Ab Anfang 2016 lebt er eineinhalb Jahre in derselben Grundversorgungs-Einrichtung wie Mazen.

Diese Einrichtung vermittelt ihm mehrere Praktika in verschiedenen Bereichen; schließlich auch bei dem Elektroinstallateur. Für Hamid scheint der Beruf genau das zu sein, was er immer wollte; schon in seiner Jugend hat ihn dieser Bereich interessiert: *„Ich konnte gar nicht zur Schule gehen und ich wollte einfach wissen: Wie funktioniert der Strom? Wie leuchtet das?“* Er schwärmt von der Unterstützung durch die Vermittlerin der Grundversorgungs-Einrichtung bei der Arbeitsplatzsuche: *„Und erste Mal habe ich nicht geschafft, aber das zweite Mal, ja, habe ich geschafft. Die haben geschafft. Sie haben alles gemacht für mich. [...] Das war besondere Zeit eigentlich für mich. Ich habe viel, viel, viel erlebt.“*

Auch Hamids Vorgesetzte bemerken sein Interesse und technisches Grundverständnis, das ihn – neben seiner hohen Arbeitsmotivation – positiv von anderen BewerberInnen abhebt. Zudem zeichnet ihn seine Einstellung zur Arbeit aus: *„Er ist immer brav und ist immer da, tut alles, was man ihm sagt“*. Nach dem Praktikumsmonat warten die Vorgesetzten allerdings noch einige Zeit ab, da sie auch Widerstände in der Belegschaft und mögliche kulturelle Probleme in der Zusammenarbeit mit Hamid sehen. Diese Vorbehalte können schließlich gemeinsam mit der vermittelnden Einrichtung und nach einem absolvierten Diversity-Training mit dem gesamten Team so weit geklärt werden, dass Hamid mittlerweile das erste Lehrjahr absolviert hat. Dennoch haben sich nicht alle Vorbehalte gelöst und Kollegen und Vorgesetzte sind sich darüber bewusst, dass etwa nicht alle Monteure Hamid auf ihre Baustelle mitnehmen wollen.

Unter der Obhut des Abteilungsleiters und des Lehrlingsbeauftragten übernehmen erfahrene Kollegen und andere Lehrlinge den Einschulungs- und Lernprozess von Hamid. Er begleitet wechselnde Teams auf die Baustellen und ist in unterschiedliche Arbeitsschritte involviert. Sein Lernprozess vollzieht sich dabei schrittweise von Vorzeigen über angeleitetes Selbst-Ausprobieren bis hin zum eigenständigen Ausüben der Tätigkeit, die dann nur mehr von anderen kontrolliert wird. Insbesondere durch das Engagement eines Kollegen wird Hamid besonders gefördert. Dieser lädt ihn am Wochenende zu sich nach Hause ein, um ihm zusätzlich fachliches Wissen zu vermitteln, wofür während der Arbeitszeit die Gelegenheit fehlt. Für ihn ist Hamid gewissermaßen *„mein Lehrling und dann will ich das haben, dass er das ordnungsgemäß auch das alles lernt“*.

Der Lehrlingsausbilder hebt vor allem Hamids sonniges Gemüt und seinen enormen Einsatz hervor: *„Er hat das Hirn frei für Sachen, was unsere Leute nicht haben, das heißt er lernt viel schneller“*.

Er sauge Informationen auf „wie ein Schwamm“. Auch seine Kollegen heben in erster Linie Hamids Arbeitswillen und seine Lernbereitschaft hervor.

Durch die intensiven Deutschkurse in der Grundversorgungs-Einrichtung hat Hamid keine Sprachprobleme. Auch wenn er noch keinen Kontakt mit KundInnen hat, spricht er laut eigenen Angaben „bei der Arbeit nicht Hochdeutsch, sondern komplett Dialekt“.

Das Klima im Team und die soziale Inklusion von Hamid werden als gut beschrieben – „es passt eh“. Hamid findet es bei der Arbeit „lustig, macht mir Spaß mit die Kollegen, sind sehr nett und lustig, finde ich, immer“. Der Kontakt und die Gespräche sind jedoch in erster Linie arbeitsbezogen und enden nach Dienstschluss — die Beziehungen am Arbeitsplatz sind in den Augen des Vorgesetzten „Arbeitsbeziehungen“. Auch einer von Hamids Lehrlingskollegen meint, es sein besser, „Arbeit Arbeit sein lassen und Freund Freund“. Hamid spricht mit niemandem über private Angelegenheiten, beispielsweise Wohn- oder Finanzprobleme.

Seit Mitte 2017 lebt Hamid in einer Wohngemeinschaft mit einem Lehrling aus Afghanistan, den er noch aus der Grundversorgungs-Einrichtung kennt. In den sehr kleinen Strukturen der ländlichen Gemeinde leidet Hamid weiterhin teilweise unter Rassismus, den er versucht mit Humor zu ertragen. Mit dem aktuellen subsidiären Schutzstatus blickt er optimistisch in die Zukunft. Einzig mögliche Schwierigkeiten in der Lehrlingsausbildung und die nächsten Mathematikprüfungen bereiten ihm Sorgen.

Fall 3: Hiba in der Pflegeeinrichtung steckt SeniorInnen mit ihrem Lachen an

Zur Person: 50–54 Jahre, Pflegeassistentin, aus Syrien, asylberechtigt, seit 2003 in Österreich

Zum Betrieb: Die Pflegeeinrichtung in der Stadt bietet stationäre Betreuung und Pflege für ältere Menschen an. 60 MitarbeiterInnen kümmern sich um 80 BewohnerInnen, das Angebot umfasst Kurzzeit- und Übergangspflege für SeniorInnen. Die Pflege- und Betreuungsleistungen sollen ein Leben in Selbstbestimmung ermöglichen. Der Einrichtungsleiter beschreibt die Beschäftigung von Menschen mit Flucht- oder Migrationshintergrund besonders in dieser Branche als sehr aktuelles Thema, das in Zukunft noch größere Bedeutung gewinnen wird.

InterviewpartnerInnen: Hiba, Einrichtungsleiter, 2 Vorgesetzte (davon einer gleichzeitig Betriebsrat), 2 Kolleginnen, Vermittlerin

Hiba ist zusammen mit ihrem damaligen Ehemann, zwei Töchtern und Sohn nach Österreich geflüchtet. In Syrien absolvierte sie eine dreijährige Ausbildung zur Krankenschwester und eine weitere zweijährige Ausbildung zur Hebamme. Als Kind wollte Hiba Tänzerin werden. In Syrien arbeitete sie knapp 14 Jahre als Krankenschwester und Hebamme, doch ihre Nachweise und Ausbildungen werden in Österreich nicht anerkannt. Über das AMS bekommt sie den Kontakt zu einer Zeitarbeitsfirma. Dort lernt sie ihre Patin kennen, die sie in den darauffolgenden Jahren bei der Arbeitsplatzsuche und bei Bewerbungsschreiben stark unterstützt. So findet Hiba eine Stelle als Näherin in einer Schneiderei und später – mangels Alternativen – bei zwei Reinigungsfirmen als Reinigungskraft. Obwohl sie 2008 einen Deutschkurs besucht, beschreibt sie ihren Wortschatz während dieser stark isolierten Tätigkeiten als sehr eingeschränkt. Sie kann zu diesem Zeitpunkt auf Deutsch nicht mehr als „Grüß Gott und Hallo“.

Die Syrerin beginnt im Jahr 2016 eine zweijährige Ausbildung zur Pflegeassistentin, weil ihr eine erneute Ausbildung zur Krankenschwester oder Hebamme zu lange dauern würde. Kurz nach ihrem

Ausbildungsabschluss im Jahr 2018 findet Hiba über das AMS eine 23-Stunden-Stelle in der Pflegeeinrichtung. Obwohl ihre Deutschkenntnisse lediglich auf B1-Niveau sind, möchte es der Einrichtungsleiter „mit ihr probieren“, da er sich mit starken Personalengpässen konfrontiert sieht, die oft „von heute auf morgen“ entstehen. Zu Beginn ihrer Probezeit erhält Hiba eine zweitägige Einschulung von KollegInnen. Einige InterviewpartnerInnen sehen diese Einschulung verbesserungsbedürftig; es ist nicht ganz klar, was Hiba genau gelernt hat. Hibas Sprachkenntnisse sind gut genug, um mit den BewohnerInnen reden zu können. Sie selbst empfindet vor allem den regionalen Dialekt in der Kommunikation mit BewohnerInnen und im Austausch mit KollegInnen als herausfordernd, gerade zu Beginn ihrer Tätigkeit. Hier beweist Hiba starkes Durchhaltevermögen; sie fragt so oft nach, bis sie verstanden hat was gemeint war.

Im beruflichen Alltag und im Umgang mit BewohnerInnen und KollegInnen zeichnet Hiba sich vor allem durch Geduld, Warmherzigkeit und ein ansteckendes Lachen aus – Eigenschaften, die laut Einrichtungsleiter vor allem im Pflegebereich sehr wichtig sind. Sie selbst fühlt sich im Team sehr gut integriert, berichtet von Gesprächen mit KollegInnen und BewohnerInnen in den Rauchpausen und sieht eine klare Verbesserung beim sozialen Rahmen und dem Arbeitsklima im Vergleich zu ihren früheren Stellen. Ihre KollegInnen beschreiben Hiba allerdings als eher introvertiert und zurückgezogen. In ihrer Freizeit hat Hiba keinen Kontakt mit KollegInnen. Der Einrichtungsleiter meint, sie sei „in Österreich noch zu wenig integriert“. Trotzdem lässt sich Hiba nicht beirren und beweist Motivation und Arbeitswillen: „Immer Arbeit, lachen, reden, ich mag nicht so sitzen, na, das ist schwer für mir“.

Hiba wohnt mit ihren zwei Töchtern in einer Wohnung in der Stadt, eine der beiden absolviert gerade eine Lehre als Bürokauffrau. Ihr Sohn ist Mechaniker und lebt in einer eigenen Wohnung. Für Religion interessiert sich Hiba seit ihrer Flucht nach Österreich nicht mehr; sie trägt kein Kopftuch und betet nicht. Hiba sieht ihre Zukunft in Österreich und möchte mit dem positiven Asylstatus gemeinsam mit ihren Kindern in der Stadt, in der sie derzeit lebt, bleiben.

Fall 4: Sajad im Landgasthaus ist „einer von uns“

Zur Person: 15–19 Jahre, Lehrling, aus Afghanistan, Asylwerber, seit 2016 in Österreich

Zum Betrieb: Das Gasthaus und Hotel, abgelegen im ländlichen Gebiet, wird als Familienbetrieb geführt und gelebt. Demnächst soll der Generationenwechsel in der Führung endgültig vollzogen werden und der Junior-Chef alle Agenden übernehmen. Idealerweise soll jedes Jahr ein neuer Lehrling eingestellt werden. Jedoch sieht sich der Betrieb mit einem Mangel an BewerberInnen konfrontiert. Gründe dafür sind, dass es in der Umgebung zu wenig Jugendliche gibt, der Betrieb schlecht zu erreichen ist und die Jugendlichen kaum mobil sind. Generell scheinen sich Jugendliche nicht für eine Lehre zu interessieren.

InterviewpartnerInnen: Sajad, Eigentümer-Geschäftsführer, Vorgesetzter, Mentorin, Vermittler

Sajad kommt als unbegleiteter Minderjähriger nach Österreich. Nach dem Erstaufnahmezentrum lebt er in der gleichen Grundversorgungs-Einrichtung wie Mazen und Hamid. Über diese Organisation lernt Sajad auch seine Patin kennen.

Nach rund einem dreiviertel Jahr beginnt Sajad eine Lehre in dem nahe gelegenen Landgasthof. Der Betrieb sucht laufend neue MitarbeiterInnen und Lehrlinge und ist bereit, Sajad aufzunehmen. Das persönliche Vertrauen gegenüber der vermittelnden Grundversorgungs-Einrichtung und die Absicht,

den Geflüchteten eine Chance geben zu wollen, waren weitere Gründe dafür, *„es mit Sajad zu versuchen“*. Seine anfangs schwachen Deutschkenntnisse sieht man im Betrieb zwar als Hindernis, aber nicht als großes Problem an. Viel wichtiger für seinen Vorgesetzten und den Senior-Chef sind Sajads proaktives, eigenverantwortliches Auftreten, seine Selbstständigkeit und der Wille etwas zu lernen. Damit konnte Sajad sich bereits in einer Praktikums-Woche von anderen Jugendlichen abheben.

Auch nach einigen Monaten machen Sajad vor allem Stress und die körperlich anstrengenden Arbeitsbedingungen zu schaffen. Außerdem befürchte er, zu wenig Deutsch zu können und Probleme in der Berufsschule zu bekommen. Im Team erhält Sajad — auch mit Hilfe von Sajads Patin, die ebenfalls zu der Landgasthof-Familie gehört — Unterstützung, wenn es darum geht berufsbezogene Begriffe zu lernen. Seine Patin übt außerdem mit ihm nach der Arbeit Schneidetechniken und lernt mit ihm für die Schule.

Sajad ist von Anfang an in den Küchenalltag eingebunden, lernt mit seinem Vorgesetzten und den anderen KollegInnen in der Küche durch praktisches Ausprobieren neue Tätigkeiten und übernimmt mittlerweile eigenständige Aufgabenbereiche in der Abwicklung von Bestellungen. Nach Dienstschluss wird gemeinsam von Zeit zu Zeit die hauseigene Kegelbahn genutzt, Darts gespielt und *„herumgeblödelt“*.

Der Wille und die Bereitschaft etwas zu lernen und auszuprobieren zieht sich auch durch Sajads berufliche Vergangenheit. In Afghanistan konnte Sajad nicht zur Schule gehen; seit er sieben Jahre alt war hat er deswegen als Maler, Näher, Fotograf und Mechaniker gearbeitet, um nicht nur zu Hause zu sitzen. Dabei hat er sich immer von den anderen abgeschaut, was zu tun war: *„Und dann sitzen und schauen, was er macht und dann sage ‚Ich mache‘. Mag ich mehr arbeiten als sitzen zu Hause. So dann besser.“* Diese Motivation und den Ehrgeiz sich weiterzuentwickeln sehen auch sein Chef und seine Patin als bezeichnend für Sajad, und auch er selbst identifiziert sich hierüber stark: *„Ich rede immer, zum Beispiel für etwas, was wir diskutieren, zum Spaß, ich möchte MEHR Deutsch lernen. [...] Zum Beispiel mit meiner Kollegin, wenn wir haben keine Arbeit, ich sage ‚Was bedeutet, warum sagt man so und was/ wie geht, warum österreichisch, steirisch sagt so, so‘ und ich möchte immer mehr wissen, was wie geht“*.

Ursprünglich wollte Sajad Mechaniker werden; mittlerweile hat er sich aber umorientiert. Seine Lehre ist laut seiner Patin nicht gerade sein Traumberuf, aber er will — nicht zuletzt auf ihr Zuraten hin — die Lehre abschließen und vielleicht später einen anderen Beruf ausüben. Vielleicht wird er sogar einmal *„ein großer Chef“* oder sogar *„Präsident“*, wie er schmunzelnd sagt.

Der Familienbetrieb ist auch für Sajad mittlerweile zu einer Art Familie geworden — mit den Seniorchefs als Oma und Opa, seiner Patin als Mama, deren Freund als Kollege und Papa und sich selbst *„wie ein Sohn“* für die Familie. Dennoch empfindet er sich selbst unter Druck, immer weiterarbeiten und alles richtig machen zu müssen. Sajad hat einen negativen Asylbescheid erhalten. Über seine Anstrengungen und disziplinierten Bemühungen, weiter Deutsch zu lernen, die Berufsschule zu schaffen und sich im Job zu verbessern, hoffen er und auch sein berufliches und privates Umfeld darauf, dass eine Abschiebung verhindert werden kann.

Fall 5: Einaeh in der Supermarktkette als „Führungskraft von morgen“?

Zur Person: 20–24 Jahre, Lehrling, aus Afghanistan, Asylwerber, seit 2015 in Österreich

Zum Betrieb: Die österreichweit agierende Supermarktkette unter internationaler Konzernleitung legt seit Jahren einen strategischen Fokus auf interne MitarbeiterInnen-Entwicklung und Lehrlingsausbildung, um dem Trend, dass es immer schwieriger wird, neue MitarbeiterInnen über externe Wege zu gewinnen, entgegen zu wirken. Gerade in Städten und Ballungsräumen ist es üblich, MitarbeiterInnen aus unterschiedlichen Ländern und mit unterschiedlichem kulturellem Background zu beschäftigen. Hier sind alle Teil der „Unternehmens-Familie“, und das Augenmerk liegt auf Teamgeist, Leistungswille und -bereitschaft.

InterviewpartnerInnen: Einaeh, Filialleiter, Geschäftsführer, Vermittlerin

Einaeh lebt zunächst in einer Wohngemeinschaft für unbegleitete minderjährige Geflüchtete, nachdem er 2015 am Weg nach „Deutschland oder Frankreich“ in Österreich „gestrandet“ war. Die Hauptaufgabe der BetreuerInnen in dieser Einrichtung besteht darin, den Jugendlichen nicht nur Stabilität und Raum zur Persönlichkeitsentwicklung zu geben, sondern auch „Gedanken aufzumachen“, wie es – gerade auch beruflich – in Zukunft weitergehen kann. Als eine der BetreuerInnen bei einer Privatparty einen Manager der Supermarktkette kennenlernt und sich die Möglichkeit ergibt, eine Lehrstelle an einen der WG-Bewohner zu vergeben, bietet das BetreuerInnen-Team Einaeh als erstes diesen Platz an, da er hinsichtlich seiner Deutschkenntnisse, seiner Lern- und Leistungsbereitschaft sowie seiner psychosozialen Entwicklung „schon reif“ dafür war.

Einaeh kann zwar die formalen Voraussetzungen des Aufnahmetests nicht erfüllen, der Vorgesetzte entscheidet sich aber dennoch für ihn, da er motiviert erscheint und das Konzernmanagement „auch dahinter“ war, dass Geflüchtete als Lehrlinge aufgenommen werden, um „ein Zeichen zu setzen“ und „auch etwas zu tun“.

Einaeh wollte eigentlich Elektriker werden, da er entsprechende Kenntnisse und Berufserfahrung aus Afghanistan mitbringt. Von einem Freund, der in Österreich als Elektriker arbeitet, weiß er jedoch, dass er als Asylwerber in diesem Bereich keine Chance hat. Als sich durch die Betreuerin die Möglichkeit einer Lehre im Einzelhandel auftut, entschließt sich Einaeh diesen Weg einzuschlagen. Anfangs hat er keine Idee davon, was es bedeutet eine Lehre zu absolvieren, da er dies aus Afghanistan nicht kennt.

Die Filiale der Supermarktkette in einer ruhigen Wohngegend in der Stadt ist für den leitenden Regionalmanager der geeignete Ort, Einaeh als Lehrling aufzunehmen; insbesondere aufgrund des Filialleiters, dessen Erfahrung und Fähigkeiten als Lehrlingsausbilder und nicht zuletzt seiner strengen Führung, die insbesondere junge Menschen in der Lehre schon einmal bräuchten, um „gefestigt“ zu werden. Einaeh arbeitet selbstständig in typischen Tätigkeitsbereichen im ersten Lehrjahr. Aufgaben mit Kontakt zu KundInnen, wie an der Kasse oder in der Feinkostabteilung, machen ihm allerdings keinen Spaß, da er sich sprachlich oft nicht verständigen kann und deswegen Ablehnung erfährt.

Privat ändert sich Einaehs Situation deutlich, als seine Wohngemeinschaft geschlossen wird und innerhalb kurzer Zeit nicht nur ein Wohnungswechsel ansteht, sondern er auch wichtige Bezugspersonen verliert. Nach den Erfahrungen der Bezugsstrukturen wirkt sich ein solcher Bruch problematisch für die Herausbildung einer stabilen Persönlichkeit und Perspektive aus. Nach einigen Monaten erlangen auch die Vorgesetzten von Einaeh den Eindruck, dass dieser zwar „gute Phasen“ habe, zeitweise aber unmotiviert oder sogar „faul“ wirke. In der Berufsschule hat er disziplinäre Probleme, kommt öfters nicht oder zu spät. Deswegen führen die Vorgesetzten mit Einaeh auch „ernste Gespräche“ und fordern Disziplin und Konstanz in seiner Motivation und Leistungsbereit-

schaft ein; schließlich habe Einaeh durch diese Lehrausbildung auch eine große „Chance“, die er nutzen sollte. Im Unternehmen stehen ihm mit der richtigen Arbeitseinstellung und weiteren Verbesserungen in der deutschen Sprache viele Türen und Aufstiegsmöglichkeiten offen – Lehrlinge sind hier die „Führungskräfte von morgen“.

Für Einaeh bedeuten sowohl die zeitweise stressigen Arbeitsbedingungen, vor allem aber der Druck pünktlich und leistungsstark zu sein, eine psychische Belastung.

Im Team erfährt er Unterstützung – insbesondere in finanzieller Hinsicht, etwa mit kleinen Zuwendungen von Lebensmitteln oder bei der Einrichtung seines neuen Zimmers in der WG, die er mit zwei anderen Männern aus Afghanistan teilt. Der Filialleiter beschreibt das Klima im Betrieb familiär: *„Es ist wie eine, eine kleine Familie. Wenn ich ehrlich bin. Die erzählen mir alles Mögliche, wir lachen, ah pff, manchmal weinen wir auch“*. In stressigen Zeiten verlieren aber auch die KollegInnen manchmal die Geduld und werfen Einaeh vor, zu langsam zu lernen. Insgesamt würde sich Einaeh mehr Anerkennung am Arbeitsplatz wünschen. Er empfindet Ungerechtigkeit darüber, zwar getadelt zu werden, wenn er etwas nicht schafft, aber nicht gelobt zu werden, wenn alles gut läuft.

Dennoch versucht er diese negativen Gefühle eher „zu vergessen“ und nicht noch mehr Probleme zu bekommen. Einaeh schätzt an seinem Arbeitsplatz das gute Miteinander und dass man gemeinsam Spaß machen kann: *„Deswegen mag ich diese Filiale. Weil, [...] ich hab' viele Freunde und die sagen immer, dass in unserer Filiale gibt nicht sowas, die machen keinen Spaß. Jeder kommt in Arbeit, er macht Arbeit und gehen nach Hause. Bei uns ist nicht sowas. Manchmal Mittagessen, wir essen alle gemeinsam. [...] Deswegen mag ich diese Filiale.“*

Schließlich möchte Einaeh die Lehrstelle keinesfalls verlieren, da er das Einkommen nicht nur für sich und seine Zukunft braucht, sondern auch, um seine kranken Eltern in Afghanistan zu unterstützen. Für Einaeh sind sein Fleiß und Engagement als Lehrling, das finanzielle Auskommen und eine schöne Zukunft eng miteinander verbunden: *„Wenn jemand braucht eine gute Zukunft, man muss von erster Stock gut aufräumen, damit du kannst nach oben, nach oben, nach oben, nach oben noch weiter gehen. [...] Ausbildung und Arbeit ist auch sowas. Wenn du am ersten Tag gut bist, dann gut zweiter, dann dritter, dann vierter, dann ein Monat, ein Jahr, dann findest du eine gute Platz. Wenn du schlecht bist, wenn du hast nicht gearbeitet, [...] dann du hast keine gute Chance, keine gute Leben.“*

Fall 6: Farhad im Lebensmittel-Einzelhandel „lieben alle“

Zur Person: 20–24 Jahre, Lehrling, aus Afghanistan, Asylwerber, seit 2015 in Österreich

Zum Betrieb: Das Kleinunternehmen im Lebensmittel-Einzelhandel mit 12 MitarbeiterInnen ist ein Nahversorger im ländlichen Raum. Nach über 30 Jahren Selbstständigkeit haben die geschäftsführenden Eheleute vor kurzem den Betrieb an einen anderen Franchisenehmer einer Supermarktkette übergeben, sind aber nach wie vor im Unternehmen tätig. Das Unternehmen setzt auf Kontinuität, was sich in teils (erwerbs-)lebenslangen Beschäftigungsverhältnissen der MitarbeiterInnen niederschlägt wie auch in der Zielsetzung, zum Wohlbefinden von KundInnen und MitarbeiterInnen nachhaltig und wertschätzend beizutragen.

InterviewpartnerInnen: Farhad, Filialleiterin, Kollegin, Vermittler

Farhad kommt in Österreich als unbegleiteter Minderjähriger an. In Afghanistan besuchte er insgesamt elf Jahre lang eine Schule, lernte dort aber aufgrund der geringen Anforderungen nicht

viel. Auf eigene Initiative belegte er in seiner Heimat einen Englisch- und einen Computerkurs und arbeitete danach knapp vier Monate als Verkäufer in einem kleinen Geschäft.

Nach seiner Flucht nach Österreich und einem kurzen Aufenthalt in einem Erstaufnahmezentrum wird Farhad in die Steiermark umquartiert. Er hilft in der Küche der Einrichtung aus und versucht sich selbst Deutsch beizubringen – wegen des Lärms und der vielen Konflikte auf engem Raum lernt er oft in der Nacht. Später lebt Farhad für drei Monate in der gleichen Grundversorgungs-Einrichtung wie Mazen, Hamid und Sajad. Während dieser ersten Zeit in Österreich leidet er häufig unter Depressionen, und er sperrt sich häufig in seinem Zimmer ein.

Über die Vermittlerin in der Grundversorgungs-Einrichtung findet Farhad eine Lehrstelle als Koch, er bricht die Lehre jedoch nach kurzer Zeit ab. Bald darauf kann er ein Schnuppermonat in dem Lebensmittel-Einzelhandel absolvieren und bekommt daraufhin dort eine Lehrstelle. Zustande kam der Kontakt über den Leiter der Grundversorgungs-Einrichtung, der beim Einkauf in diesem Supermarkt zufällig von der Filialleiterin auf ihren Lehrlingsmangel angesprochen wird. Trotz anfänglicher Zweifel und unterdurchschnittlichem Abschneiden bei zwei Eignungstests entscheidet sich die Filialleiterin für Farhad. Zu Beginn *„hat mich mal fast a bissi so der Mut verlassen. Trau' ich mich jetzt das? Da als kleines Unternehmen? Weißt eh, die Leute haben damals alle geschrien. Woah, Flüchtlinge! Also grässliche Worte“*.

Überzeugen konnte Farhad vor allem mit seinem Einsatz und seinem starken Willen. Mittlerweile ist er selbstständig in viele Arbeitsbereiche eingebunden und *„hat derzeit die Obstabteilung über“*, ist für die Leergutannahme und Bestellungen verantwortlich, hilft in der Feinkostabteilung aus und übernimmt den Zustellungsservice von Lebensmittel für ältere Menschen in der Region. Probleme in der Lehre sieht die Filialleiterin bei ihm keine, er sei nur ein wenig *„verspielt, verträumt und gemütlich“*.

Farhad ist im Team gut integriert, redet mit einigen KollegInnen auch über Privates, wird oft um Hilfe gebeten und ist mit seiner *„humorvollen Art“* auch im Kontakt mit KundInnen im Einsatz. Mit den KollegInnen versteht er sich sehr gut und kann auch hier *„als Sonnenschein“* punkten, von Problemen berichtet niemand. Er stehe in der Mitte, den *„lieben alle“*, sagt eine Kollegin. *„Er ist höflich, er ist zuvorkommend, er ist hilfsbereit, er ist in der Schule gut. Er hat alles, ja“*, meint seine Chefin, die seine Einschulung weitgehend alleine übernimmt. Sehr schnell entwickelt sich ein inniges und emotionales Verhältnis zwischen Farhad und seiner Chefin, die Trennung zwischen Beruf und Privat *„gelingt nicht mehr“*. Farhad sieht in seiner Vorgesetzten eine Mutter: *„Also sie ist genauso wie meine Mutter für mich, auch wirklich, ja sie ist wie meine Mutter [...] Sie hat für mich so viel getan, so viel getan, dass das kein Mensch, kein Mensch hat mir so viel geholfen wirklich“*. Die Filialleiterin nimmt den Lehrling zum gemeinsamen Osterfest zu ihrer Familie mit, ihr Ehemann spielt mit Farhad am Wochenende Tennis. *„Oder wie er von der Schule gekommen ist, ist er zurückgerannt zu mir, hab nicht gewusst was passiert jetzt. SO hat er mich genommen, war mir ja selber bald zu viel. Unglaublich. So eine Freude hat er gehabt, weil er so ein gutes Zeugnis gehabt hat in der Schule.“*

Zu Beginn hat Farhad starke Sprach- und Verständnisprobleme, vor allem aufgrund des starken Dialekts, der in seiner Umgebung gesprochen wird. Er lernt jedoch mit YouTube weiterhin Deutsch bis zum B2-Niveau. *„Ich bin nur Grundkenntnisse, kann ich schon äh nur das Problem ist, ich kann nicht Steirisch reden, das ist das große Problem für mich und die meisten Kundschaften, die reden auch mit mir Steirisch.“*

Farhad wohnt in einer nahegelegenen Wohngemeinschaft zusammen mit einem anderen jungen Afghanen. Seine Zukunft sieht Farhad in Österreich, und er möchte am liebsten seine Schwester *„aus dieser Hölle“* in Afghanistan herausholen. Seiner Tante schickt er ab und zu Geld, da er seine Schulden für die Flucht bei ihr abbezahlen möchte. Im Geschäft möchte er künftig so schnell wie

möglich kassieren lernen, da ihm die Tätigkeit so gefällt: „Grüß Gott, tütütütü, Auf Wiedersehen“, sagt er strahlend.

Nach dem ersten negativen Asylbescheid will die Chefin um ihn kämpfen, wofür sie sich bereits juristische Unterstützung aus Wien organisiert hat.

Fall 7: Tarek im Gartentechnikbetrieb punktet mit „mechanischem Gefühl“

Zur Person: 25–29 Jahre, Angestellter, aus Syrien, asylberechtigt, seit 2014 in Österreich

Zum Betrieb: Der Fachbetrieb im Gartentechnik-Bereich in einer Stadt legt seit fast 40 Jahren Wert auf die hohe Qualität seiner Produkte und seines KundInnen-Services sowie auf die Kompetenz der MitarbeiterInnen. Der Eigentümer führt sein Unternehmen mit einer „sehr strengen Führung, aber sonst sehr kollegial“. Aufgrund der Spezialisierung im Hochpreissegment bildet das Unternehmen laufend neue MitarbeiterInnen und Lehrlinge aus verschiedenen Nationen gezielt auf die Anforderungen des Betriebs aus. Seit Jahren bemerkt der Eigentümer einen Rückgang in der Anzahl und Qualität der Bewerbungen. Der Betrieb ist stark vom Saisongeschäft abhängig; die Arbeitsbedingungen sind in den Spitzenzeiten von langen Arbeitszeiten und einem hohen Stressniveau geprägt. Der Eigentümer plant, sich in den nächsten Jahren zurückzuziehen und den Betrieb an einen langjährigen Mitarbeiter zu übergeben.

InterviewpartnerInnen: Tarek, Eigentümer-Geschäftsführer, Werkstattleiter, Abteilungsleiter (gleichzeitig Mentor), Vermittlerin

Tarek flieht ohne seine damalige Frau und seine vierjährige Tochter nach Österreich. In Syrien hat er ein Reifezeugnis erlangt, das ihn jedoch nicht zu einem Hochschulstudium berechtigt. Daher entschied sich Tarek für eine Berufsschule für Automechaniker und arbeitete knapp sechs Jahre in diesem Bereich. Danach arbeitete er ein halbes Jahr in einem IT-Unternehmen als Computertechniker. Seine Kindheitsträume sind sehr vielseitig: Schauspieler, Tierarzt und später Automechaniker. Letzteren Wunsch verfolgt er noch immer.

Nach einiger Zeit in Österreich ohne Arbeit wird Tarek vom AMS einem Beschäftigungsprojekt am zweiten Arbeitsmarkt zugewiesen, bei dem er sechs Monate arbeitet, mit dem Ziel der Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Mit Unterstützung seiner Betreuerin im Rahmen des Projekts bewirbt er sich für eine Lehre als Elektrotechniker bei dem Gartentechnikbetrieb. Nach zwei Schnuppertagen bekommt er eine Zusage.

Der Geschäftsführer des Unternehmens klagt über den enormen Fachkräftemangel, den Verlust von langjährigen, gut qualifizierten MitarbeiterInnen und darüber, dass konkurrierende Betriebe in der Elektrobranche MitarbeiterInnen abwerben. Die Stelle von Tarek sei „sieben Monate ausgeschrieben“ gewesen und niemand habe sich gemeldet. Als der Geschäftsführer mit viel Auslandserfahrung auf Tarek trifft, entscheidet vor allem „das Bauchgefühl und die Sympathie“ bei der Aufnahme in den Betrieb. Zudem habe Tarek ein „elektrotechnisch gutes Wissen“ und ein „mechanisches Gefühl“. Das Unternehmen habe viel Erfahrung mit MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund.

In dem kleinen Team findet Tarek sich schnell zurecht. Ein Abteilungsleiter wird ihm „aufgrund seiner sozialen Ader“ als Mentor zugeteilt, und in den gemeinsamen Pausen sprechen die KollegInnen in der Kaffeeküche über Probleme und auch über Privates. Tarek fühlt sich im Team gut integriert. Gemeinsam mit seinem Mentor ist er für die Reparatur, das Lager, die Installation und Programmierung der Maschinen sowie für Aufräumarbeiten zuständig – auch wenn man ihm viele

Tätigkeiten mehrfach erklären muss, was der Abteilungsleiter manchmal als Belastung empfindet. Kontakt mit KundInnen hat Tarek aufgrund seiner begrenzten Deutschkenntnissen bislang nicht. Der Geschäftsführer betont hier den wirtschaftlichen Druck, denn Tarek sollte schon längst im Außendienst tätig sein. *„Das ist das große Manko. Da muss er sich mehr Mühe geben“*, meint ein Abteilungsleiter. Aus diesem Grund vermittelt das Unternehmen Tarek einen Deutschkurs beim AMS. *„Ohne Sprache kein Arbeit“*, weiß Tarek.

In Syrien hatte sich Tarek bei einer Granatendetonation an den Ohren verletzt, später ließ er sich in Wien operieren. Es scheint so, als wüssten nicht alle KollegInnen und Vorgesetzten von diesem Handicap. Der Mentor beschwert sich darüber, dass er ihm vieles mehrmals erklären muss. Auch wenn er mit dem Rücken zu ihm stehe, höre er ihn nicht immer. Zudem sage Tarek oft „jaja“, auch wenn er den Sinn nicht ganz verstanden habe.

Tarek wohnt alleine in einer kleinen Wohnung in der Stadt. In seiner Freizeit hat er keinen Kontakt zu den KollegInnen, dafür fährt er zu syrischen Freunden nach Wien, um gemeinsam an der Donau zu grillen. Seine vierjährige Tochter ist weiterhin in Syrien und er schickt ihr *„natürlich“* regelmäßig Geld. Tareks Schwester ist nach Schweden geflüchtet, sein Bruder wohnt in der Türkei, sein jüngster Bruder ist noch immer in Syrien.

Seine Zukunft in Österreich ist für Tarek noch nicht ganz sicher, da habe er sich *„noch keine Gedanken gemacht. Das kommt später“*, meint er. Aber er verfolgt weiterhin seinen Kindheitstraum: Er möchte in *„vier bis fünf Jahren ein Geschäftsmann mit Anzug“* sein und als selbstständiger Automechaniker arbeiten. *„Ja mache ich meine kleine Firma oder Werkstätte oder Auto reparieren und alles Dinges mit Auto“*.

Fall 8: Ziad – ein „Geschäftsmann“ im Immobilienbetrieb

Zur Person: 25–29 Jahre, Lehrling, aus Syrien, asylberechtigt, seit 2015 in Österreich

Zum Betrieb: Das kleine Immobilienunternehmen in der Stadt, mit einem geschäftsführenden Ehepaar und drei MitarbeiterInnen, beschreitet seit einigen Jahren einen eigenen Weg in der Immobilienbranche, indem es soziales Engagement mit unternehmerischem Kalkül verbindet. Der Betrieb ist nicht nur eine klassische Hausverwaltung, sondern er unterstützt darüber hinaus MieterInnen aus 23 Ländern bei diversen Anliegen, zum Beispiel bei der Antragstellung für Förderungen oder Deutschkurse sowie bei der Arbeitsplatzsuche, und er schlichtet nachbarschaftliche Konflikte – ganz nach dem Prinzip: Wenn es den MieterInnen gut geht und sie die Miete regelmäßig bezahlen, nutzt dies langfristig auch den EigentümerInnen. Dieser Ansatz scheint sich zu bewähren. Zumindest erzielte der Betrieb dadurch einige internationale Preise und das Interesse der lokalen Medien.

InterviewpartnerInnen: Ziad, Eigentümer-Geschäftsführerin, Kollegin

Selbstständig sein, engagiert sein und nicht aufgeben – das ist es, was Ziad besonders gut beschreibt. In Syrien hat er Musik studiert und war wie sein Vater Sänger. Als er vor Jahren das erste Mal in seinem Leben das Land, in dem er lebte, wegen des Krieges verließ, baute er sich in Saudi-Arabien, später im Jemen und in der Türkei stets ein neues Leben auf und betrieb immer wieder erfolgreich lukrative Geschäfte mit verschiedenen Produkten: *„So war meine Geschichte. Also wenn du merkst, immer Geld verdient, verloren. In Syrien verdient, verloren. In Saudia verdient, verloren. In Jemen verdient, verloren. Und dann — jetzt bin ich da (lacht), noch nicht verdient (lacht)“*.

Da ihm eine selbstständige Tätigkeit in Österreich aufgrund der komplexen rechtlichen Bedingungen zu kompliziert erscheint, beginnt Ziad – eher durch Zufall – eine Lehre. Durch Kontakte und Umwege über verschiedene österreichische Städte und auch etwas Glück kommt er in die Stadt und lernt als Mieter seine spätere Arbeitgeberin kennen. Die Geschäftsführerin des kleinen Unternehmens wollte eigentlich keinen Lehrling, ist aber von Ziad, seinem Auftreten, Engagement und seinen Sprachkenntnissen sehr angetan, sodass ein Gespräch über die Mietzahlung spontan in ein Bewerbungsgespräch mit Einstellung mündet. Finanziell gefördert wird die Lehrstelle von einer Stiftung. Ziad ergänzt das kleine familiäre Team „perfekt – auch sprachlich“. Für Ziad ist nämlich nicht nur Deutsch der „Schlüssel zum Land“; auch die anderen Sprachen, die er aufgrund seiner bisherigen Aufenthalte in verschiedenen Ländern erlernt hat, kann er jetzt bei der Arbeit nützen, etwa bei Wohnungsübergaben.

Das wichtigste bei der Arbeit ist für Ziad, dass er eine Kollegin und Chefs hat, die er auch etwas fragen kann und bei denen „Fehler machen“ zum Lernen dazugehört. Seine Kollegin ist „die Beste“ – von ihr und der Chefin lernt er laufend Neues. Viele Tätigkeiten erledigt Ziad selbstständig und eigenverantwortlich, auch der Umgang mit KundInnen gehört dazu. Für seine Chefin ist Ziad ein „großer Perfektionist“ und auch ein „typischer Verkäufer“. Da sie vor allem in seiner Extrovertiertheit, seiner Überzeugungsstärke und seinem Willen seine Stärken erkennt, überlegen sie und ihr Mann, einen neuen Geschäftszweig aufzubauen, in dem Ziad nach seiner Lehrzeit tätig sein könnte. So könnten sie ihn längerfristig im Unternehmen halten und auch sein Potenzial voll nutzen.

Bis dahin ist vor allem der Weg in der Berufsschule für Ziad noch besonders herausfordernd. Er lernt „zwölf Stunden am Tag dort“, um in der verkürzten Lehrzeit, aufgrund der Arbeitsstiftung, über die er angestellt ist, trotzdem alles gut zu schaffen. Laut seiner Chefin gelingt ihm das auch: In der gerade absolvierten ersten Klasse „hat [er] ein Berufsschulzeugnis – das schafft kaum ein junger Österreicher“. Stolz weist auch Ziad beim Interview auf sein Abschlusszeugnis des ersten Lehrjahres, das an der Wand im Büro der Vorgesetzten hängt.

Die Vorgesetzte beschreibt allerdings auch die Kehrseite von Ziads großem Engagement und Perfektionismus. Immer wieder bemerkt sie Erschöpfungszustände bei ihm, gerade im Ramadan hatten sie diesbezüglich ernste Gespräche, da Ziad sich körperlich und – wie sie vermutet – auch emotional stark verausgabt. Deswegen ist es ihr Bestreben, Ziad dazu anzuregen besser auf sich Acht zu geben.

Ziad hat große Ambitionen, im Leben erfolgreich zu sein und sich etwas aufzubauen. Er will nicht aufgeben, sondern sein Bestes geben, um seine Ziele zu erreichen. Privat singt er in einer Band, beruflich sieht er sich selbst in Zukunft als „Geschäftsmann“ – vielleicht wird er sich nach der Lehre auch in Österreich einmal selbstständig machen. Ein Weg, den er in manch anderen Ländern schon erfolgreich gegangen ist.

Zusammenfassung

Die acht Fallbeschreibungen handeln allesamt von Geflüchteten, die mit größeren Anstrengungen und der engagierten Unterstützung durch VermittlerInnen einen Arbeitsplatz bzw. eine Lehrstelle gefunden haben. Einzig Ziad im Immobilienbetrieb (Fall 8) traf seinen Arbeitgeber ohne eine gezielte Vermittlung durch Dritte. Gleichzeitig ist an Ziads Weg typisch, dass der Betrieb ihn direkt im persönlichen Face-to-Face-Kontakt kennen gelernt hat und nicht zunächst über schriftliche Bewerbungsunterlagen. Sein persönliches Auftreten und sein Engagement gaben den Ausschlag dafür, dass der Betrieb ihn eingestellt hat – dies war auch bei den meisten anderen hier betrachteten Geflüchteten der Fall. In Schnuppertagen und Praktika, üblicherweise von VermittlerInnen angebahnt, können Geflüchtete ihre Arbeitsmotivation, Geschicklichkeit und Lernfähigkeit zeigen. Darauf kommt es den Arbeitgebern, die auch zu einem guten Teil ihrem „Bauchgefühl“ folgen, letztlich stärker an als auf die schriftlichen Leistungen in Eignungstests und auf Deutschkenntnisse.

Allerdings wird in vielen Interviews deutlich, dass es in den Betrieben zunächst darum geht, den Geflüchteten eine Chance zu geben und diese sich noch einige Zeit bewähren müssen („versuchen wir es einmal“). Außerdem ist der wichtigste Grund dafür, Geflüchtete einzustellen, dass keine geeigneten österreichischen BewerberInnen zur Verfügung standen. Demgegenüber sehen die meisten Arbeitgeber weder einen Vorteil in Qualifikationen aus dem Herkunftsland noch in Kompetenzen, die mit dem Herkunftsland verbunden sind, wie Sprach- und Kulturkenntnisse. Auch hier ist Ziad eine Ausnahme, denn er wurde gerade wegen seiner Sprachkenntnisse und der Fähigkeit, mit MieterInnen aus unterschiedlichen Kulturkreisen umgehen zu können, eingestellt. Sein Fall spiegelt eine betriebliche Strategie wider, die Ortlieb und Sieben (2013) als „Wertschöpfen durch Migrationshintergrund“ bezeichnen. Im Vergleich mit den anderen sieben Fällen, in denen es den Betrieben stärker darum geht, überhaupt geeignete Arbeitskräfte zu rekrutieren, hat Ziad aufgrund seiner exklusiven und für den Immobilienbetrieb strategisch wichtigen Kompetenzen größere Vorteile. Darüber hinaus ist an Ziads Fall interessant, dass der Betrieb nach und nach, durch die Beobachtung von Ziads Kompetenzen und Arbeitsweise, neue Geschäftsideen entwickelt. Hier zeigt sich das volle Potenzial von vielfältigen Belegschaften (Krell et al., 2018), wohingegen in den anderen sieben Betrieben wesentlich stärker versucht wird, die Geflüchteten in das bestehende Gefüge einzupassen.

Dennoch lassen sich auch in den übrigen sieben Fällen Konstellationen erkennen, in denen die Geflüchteten sozial und organisatorisch integriert sind. So ist insbesondere Sajad im Landgasthaus (Fall 4) von seinem Betrieb wie ein Sohn aufgenommen worden. Er verbringt viel Zeit mit der Eigentümer-Familie, und er erfährt viel menschliche Zuneigung. Ähnlich geht es Farhad im Lebensmittel-Einzelhandel (Fall 6). Beide haben im Betrieb das gefunden, was ein Vermittler im Interview ansprach: Speziell (ehemalige) unbegleitete Minderjährige bräuchten „jemanden mit Herz“. Auch die anderen jungen Lehrlinge haben Bezugspersonen im Betrieb, die wie Eltern wahrgenommen und häufig als „Mutter“ oder „Vater“ beschrieben werden. Auch bei Hiba in der Pflegeeinrichtung (Fall 3) und Einaeh in der Supermarktkette (Fall 5) wird das soziale Klima als gut bezeichnet, obwohl sich diese beiden Geflüchteten im Vergleich mit den anderen sechs Fällen deutlich schwerer tun.

In allen acht Fällen ist erkennbar, dass sich das soziale Umfeld um eine Integration und das persönliche Wohlergehen der Geflüchteten bemüht. Dabei gibt es die Tendenz, dass sich die Geflüchteten dorthin entwickeln sollen, wie die österreichischen KollegInnen sich selbst sehen: fleißig, rechtschaffen und fügsam. Die interviewten Geflüchteten spüren diesen Druck, der teils noch dadurch verstärkt wird, dass sie das Gefühl haben, sich ständig beweisen zu müssen, oder dass sie besser als ihre KollegInnen sein wollen. Hinzu kommt, dass in den Betrieben teils Unsicherheit und Überforderung der MitarbeiterInnen im Hinblick auf den Umgang mit Geflüchteten und sensiblen privaten Themen besteht. Dies führt dazu, dass KollegInnen mitunter den direkten Kontakt mit

Geflüchteten meiden. Dennoch äußern die interviewten Geflüchteten Zufriedenheit mit ihrer sozialen Einbettung im Betrieb, etwa in Form von gemeinsamen Pausen und Mittagessen.

Auffallend ist außerdem bei allen acht Fällen, dass die soziale Integration sehr eng mit der organisatorischen Integration zusammenhängt. Je weniger isoliert die Arbeitsaufgaben der Geflüchteten von denen ihrer KollegInnen sind und je mehr sie selbst Entscheidungen treffen dürfen, umso besser fühlen sie sich auch sozial im Team integriert. Dabei haben die geflüchteten Lehrlinge bisweilen eine Sonderstellung im Team; sie arbeiten oft isoliert oder haben Spezialaufgaben, die eigens für sie geschaffen wurden. Abgesehen davon scheinen die betrachteten Betriebe eine Integration der Geflüchteten in die Arbeitsabläufe anzustreben. In allen Fällen wird berichtet, dass nach einer anfänglichen Unsicherheit darüber, wie KundInnen und MitarbeiterInnen auf die Geflüchteten reagieren würden, rasch Fortschritte erkennbar waren. Arbeitgeber schätzen die Leistung der Geflüchteten bald als große Unterstützung bei den betrieblichen Aufgaben, und sie reden oft von „vollwertigen MitarbeiterInnen“. Die Geflüchteten werden rasch in die Arbeitsprozesse eingebunden, werden mitunter auch ins kalte Wasser geworfen und dürfen teilweise kleine selbstständige Bereiche oder Tätigkeiten verantworten – je nach Motivation, Leistung und Qualifikation.

Als Kehrseite ist allerdings auch zu erkennen, dass die Geflüchteten teils nicht ausreichend eingeschult werden, Zuständigkeiten unklar und Ziele ungenau definiert sind und es Verständigungsprobleme bei den Arbeitsaufträgen gibt. Welche Reibungen in der Zusammenarbeit mit Geflüchteten entstehen können, illustrieren die Beispiele von Hamid beim Elektroinstallateur (Fall 2), wo KollegInnen Vorbehalte gegenüber dem jungen Afghanen haben, Einaeh (Fall 6), der die Erwartungen seiner KollegInnen und Vorgesetzten zeitweise nicht erfüllen kann, oder Ziad im Immobilienbetrieb (Fall 8), der sich aus Sicht seiner Chefin zu hohe Anforderungen und Belastungen zumutet.

Sowohl die soziale als auch die organisatorische Integration wird in einigen Fällen durch besondere Ansprechpersonen im Betrieb gefördert. Solche Mentoren haben zum Beispiel Hamid beim Elektroinstallateur (Fall 2) und Tarek im Gartentechnikbetrieb (Fall 7). Es handelt sich dabei um Kollegen bzw. Abteilungsleiter, die aufgrund ihrer formalen Stellung im Betrieb gut als Mentoren geeignet sind, wenn es um betriebliche Belange geht. Für eher private Angelegenheiten, wie Probleme mit Finanzen oder der Wohnsituation, für Übersetzungen, rechtliche Fragen oder den Umgang mit Traumata, sind diese Personen allerdings weniger gute Ansprechpartner. Hier können PatInnen von außerhalb des Betriebs, wie bei Mazen im Technologieentwicklungs-Betrieb (Fall 1), Einaeh in der Supermarktkette (Fall 5) und Sajad im Landgasthof (Fall 4, wobei die Patin Mitglied der Eigentümerfamilie ist) bessere Vertrauenspersonen sein.

Ein wichtiger Faktor für die soziale und organisatorische Integration sind außerdem Deutschkenntnisse. Es gibt keinen Fall, in dem dieses Thema nicht von den InterviewpartnerInnen angesprochen wird. Zumeist wird eine positive Entwicklung im Zeitverlauf beschrieben, sodass auch diejenigen Geflüchteten, denen das Lernen schwerer fällt, nach einigen Halbjahren in Österreich – bzw. nach einigen Jahren, wie bei Hiba in der Pflegeeinrichtung (Fall 3) – in der Lage sind, mit KollegInnen und KundInnen gut zu kommunizieren. Hier zeigt sich auch, dass sich besonderes Engagement der Geflüchteten, wie von Farhad im Lebensmittel-Einzelhandel (Fall 6) und Ziad im Immobilienbetrieb (Fall 8), auf Seiten der PatInnen, wie bei Sajad im Landgasthof (Fall 4), durch die Betriebe, wie bei Mazen im Technologieentwicklungs-Betrieb (Fall 1), Tarek im Gartentechnikbetrieb (Fall 7), oder durch außerbetriebliche Organisationen, wie bei Hamid beim Elektroinstallateur (Fall 2), besonders bezahlt macht.

5. Gestaltungsempfehlungen

Auf Basis der Ergebnisse in den letzten beiden Kapiteln und vor dem Hintergrund der bisherigen Forschung lassen sich einige Gestaltungsempfehlungen für die Praxis formulieren. Im Folgenden werden Empfehlungen zu acht Themen, die jeweils eng miteinander zusammenhängen, erläutert.

1. VermittlerInnen stärken

Da VermittlerInnen sowohl für die Geflüchteten wie auch für Arbeitgeber eine wichtige Rolle spielen, sollten diese (weiterhin) gestärkt werden. Bei Institutionen wie dem AMS sind Teams, die auf die besondere Situation von Geflüchteten spezialisiert sind und auch die Perspektive der regionalen Arbeitgeber gut kennen, unverzichtbar. NGOs, die teils in Programme des AMS involviert, teils aus anderen Quellen finanziert sind, benötigen längerfristige Perspektiven, da sich zeigt, dass die VermittlerInnen nicht nur in der Phase der Arbeitsplatzsuche, sondern darüber hinaus auch nach Beginn der Tätigkeit wichtige AnsprechpartnerInnen sind. Als Coaches können sie Geflüchtete und Arbeitgeber in privaten und beruflichen Konfliktsituationen wie auch in der beruflichen Weiterentwicklung unterstützen. Privatpersonen, die als VermittlerInnen und teils im weiteren Verlauf als PatInnen handeln, benötigen ebenfalls AnsprechpartnerInnen, um mit allfälligen größeren Problemen und persönlichen Belastungen besser umgehen zu können.

Da die Arbeitsplatzsuche über VermittlerInnen nicht frei von Nachteilen für die Geflüchteten ist, müssen Personen, die als VermittlerInnen tätig sind, sorgfältig ausgewählt und gut geschult werden. So zeigt sich in dieser Studie – und dies ist auch bereits aus der Literatur bekannt (de Jong 2016; Ortlieb & Weiss im Erscheinen; Risberg & Romani 2017) –, dass VermittlerInnen teils mehr Bedacht auf die Anforderungen der Arbeitgeber nehmen als auf die Bedürfnisse der Geflüchteten und dass einige den Geflüchteten zu sehr Werte und Verhaltensweisen, die sie persönlich für „typisch österreichisch“ und förderlich bei der Arbeitsplatzsuche halten, aufoktroyieren. Beide Aspekte ergeben sich aus der asymmetrischen Machtkonstellation zwischen Arbeitgebern, VermittlerInnen und Geflüchteten. Sie lassen sich nicht vollständig beseitigen, jedoch ist es wichtig, alle Beteiligte dafür zu sensibilisieren.

Nicht nur um die möglichen Nachteile von Vermittlungsprozessen zu vermeiden, sondern auch wegen deren hoher Effektivität sollte einer besonderen Gruppe von VermittlerInnen stärkere Aufmerksamkeit gewidmet werden: den Personen aus der Community der Geflüchteten, die sich gegenseitig bei der Arbeitsplatzsuche und der Bewältigung des privaten und beruflichen Alltags unterstützen. Die KoordinatorInnen der vielseitigen, insgesamt mitgliederstarken und sehr aktiven Facebook- und WhatsApp-Gruppen haben einen enormen Einfluss in der Community.

2. Kompetenzen erkennen

Hinreichend bekannt ist, dass Geflüchtete ihre im Herkunftsland erworbenen Qualifikationen in Österreich kaum verwerten können, und dass Arbeitgeber Schwierigkeiten haben, Kompetenzen der Geflüchteten zutreffend einzuschätzen. Diese Studie zeigt, dass Geflüchtete und Arbeitgeber am meisten profitieren, wenn keine formalen Bewerbungsprozeduren oder schriftlichen Eignungstests verwendet werden. Vielmehr sollten beide den persönlichen Kontakt suchen, zum Beispiel im Rahmen von Praktika und Schnuppertagen. Darüber hinaus sollten dem Entwicklungspotenzial der Geflüchteten sowie Kompetenzen, die mit dem Herkunftsland verbunden sind, wie Sprach- und Kulturkenntnisse, besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Solche Kompetenzen können

sowohl im internationalen Geschäft wie auch im Umgang mit KundInnen in Österreich oder KollegInnen im eigenen Betrieb nützlich sein (siehe auch Ortlieb & Sieben 2013).

Kompetenzen und Entwicklungspotenzial sollten nicht nur während des Rekrutierungsprozesses, sondern auch in den darauffolgenden Jahren beobachtet werden, da sich Kompetenzen gerade bei den Geflüchteten über einen längeren Zeitraum hinweg entfalten können. Ebenso kann es passieren, dass bestimmte Gelegenheiten für eine Verwertung von Kompetenzen erst später erkannt werden (siehe auch Janssens & Zanoni 2014).

3. Deutschkenntnisse fördern

Ebenfalls hinreichend bekannt ist die zentrale Rolle von Deutschkenntnissen bei der Arbeitsplatzsuche und für die betriebliche Integration. Diese Studie untermauert diesen Befund. Alle Beteiligten – Geflüchtete, Arbeitgeber, KollegInnen und VermittlerInnen sollten jeden Weg zur Verbesserung der Sprachkenntnisse, den sie jeweils sehen, nutzen; sei es über formale unternehmensexterne oder -interne Kurse, intensiven Gebrauch der beruflichen Fachsprache im Betrieb, informelle (Pausen-) Gespräche über alle möglichen Themen oder beliebige andere Wege.

4. Ansprechperson(en) benennen

Geflüchtete benötigen nicht nur bei der Arbeitsplatzsuche, sondern auch bei ihrer späteren Tätigkeit am Arbeitsplatz eine Person, an die sie sich mit persönlichen Anliegen wenden können. Solche Ansprechpersonen, die gleich- oder höhergestellte KollegInnen sein können, Betriebsrats- oder Personalabteilungsmitglieder oder beliebige andere Personen, können auch eine formale Rolle als PatIn oder MentorIn übernehmen. Jedenfalls sollten sie sich auch pro-aktiv um die Anliegen der Geflüchteten kümmern. Dabei gilt dasselbe wie oben im Zusammenhang mit den VermittlerInnen beschrieben: Betriebliche Ansprechpersonen sollten darauf bedacht sein, dass nicht nur die direkten Interessen des Arbeitgebers im Vordergrund stehen und sie den Geflüchteten nicht ein bestimmtes Wertesystem und entsprechende Verhaltensweisen aufoktroieren.

5. Miteinander arbeiten

Geflüchtete sollten am Arbeitsplatz möglichst eng mit anderen KollegInnen zusammenarbeiten. Durch das direkte Lernen am Modell und die Kommunikationsgelegenheiten können sie ihre berufsfachlichen Kenntnisse ebenso wie ihre Sprachkenntnisse und ihre Fähigkeiten im Umgang mit KollegInnen erweitern und vertiefen. Auch mehr oder weniger stark formalisierte Arbeitsplatzwechsel zwischen Geflüchteten und anderen KollegInnen sind hierfür förderlich (siehe auch Holck 2016).

6. Lernziele definieren

Für den Fall, dass Geflüchtete in einem Betrieb zu einem bestimmten Zeitpunkt nicht die volle Leistung erbringen und/oder die Zusammenarbeit mit KollegInnen nicht reibungslos läuft, sollten Vorgesetzte gemeinsam mit den Geflüchteten und deren KollegInnen eine Liste mit Lernzielen entwickeln, die im Abstand von einigen Wochen oder Monaten geprüft und gegebenenfalls überarbeitet wird. Eine solche Lern-Liste trägt nicht nur zum Kompetenzerwerb der Geflüchteten bei,

sondern sie richtet sich auch an die KollegInnen, die aus diesem Anlass ihre eigenen Kompetenzen reflektieren und ebenfalls ihre Kompetenzen erweitern können. Zudem senkt eine klare Definition von Zielen und Aufgaben das Konfliktpotenzial im Betrieb.

7. Mitarbeitergespräche führen

Während standardisierte und formalisierte Gespräche zwischen Vorgesetzten und einzelnen MitarbeiterInnen in größeren Betrieben mittlerweile gängige Praxis sind, wird in kleineren Betrieben oftmals nicht die Notwendigkeit dafür gesehen, da der Kontakt zwischen Vorgesetzten bzw. der Geschäftsführung und den MitarbeiterInnen ohnehin enger ist. Allerdings bleiben oftmals gerade bei täglichem arbeitsbezogenen Kontakt bestimmte Themen auf der Strecke. Vorgesetzte und Geflüchtete sollten regelmäßig Mitarbeitergespräche führen, in denen auch die persönliche Entwicklung vor dem Hintergrund der genannten Lernliste besprochen wird. Termine und Themen dieser Mitarbeitergespräche müssen rechtzeitig vereinbart werden, um eine Vorbereitung auf das Gespräch zu ermöglichen. In Mitarbeitergesprächen zwischen Vorgesetzten und anderen KollegInnen sollte auch die Zusammenarbeit mit den Geflüchteten thematisiert werden, um Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen.

8. Durch die Integration von Geflüchteten lernen

Da sich zeigt, dass sowohl die Arbeitsplatzsuche wie auch die betriebliche Integration von Geflüchteten mit großem Aufwand und vielfältigen Herausforderungen für die Geflüchteten selbst, deren Arbeitgeber, Vorgesetzte, KollegInnen und VermittlerInnen verbunden sind, müssen alle Beteiligten dafür sorgen, dass dieser Aufwand sich längerfristig lohnt. Dies ist zum einen dann der Fall, wenn Geflüchtete sich (und gegebenenfalls ihre Familie) durch ihre Arbeit selbsterhalten können bzw. sie am Arbeitsplatz Sinnstiftung, Persönlichkeitsentfaltung und Kompetenzerweiterung erfahren. Zum anderen lohnt sich der Aufwand für Betriebe dann, wenn sie ihre Erfahrungen im Zusammenhang mit der Beschäftigung von Geflüchteten im Sinne von organisationalem Lernen nutzen. Genau die Instrumente und Praktiken, die ihnen helfen, die Integration von Geflüchteten zu fördern, deren Kompetenzen zu erkennen, zu erweitern und zu nutzen sowie die Zusammenarbeit im Betrieb zu verbessern, sollten Betriebe für alle MitarbeiterInnen verwenden.

Seien es die Betonung des persönlichen Kennenlernens im Rahmen der Rekrutierung (und darüber hinaus), das genaue Beobachten von Kompetenzen, die offizielle Ansprechperson, das enge Miteinander-Arbeiten, die gemeinsam definierte Lern-Liste oder das regelmäßige Mitarbeitergespräch: All dies wird Betrieben im Hinblick auf alle MitarbeiterInnen Vorteile bringen. Gleiches gilt für die VermittlerInnen, die ihre Erfahrungen mit Programmen oder einzelnen Aktivitäten zur Unterstützung von Geflüchteten auf andere Personengruppen, die bei der Arbeitsplatzsuche auf besondere Hindernisse stoßen, übertragen sollten.

6. Schlussbemerkung

Unser Dank gilt allen KooperationspartnerInnen aus Forschung und Praxis, die zum Gelingen der Forschungsprojekte LAMIRA und INREST beitragen, und ganz besonders den InterviewpartnerInnen, die uns viel Zeit gewidmet und sehr wichtige Erfahrungen und Perspektiven geteilt haben.

Dieser Bericht soll eine systematische Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse bieten. Er geht zu einigen der Themen, die in den Interviews angesprochen wurden, nicht ins Detail. Dazu gehören insbesondere die Themen Religion/Weltanschauung, Traumatisierung, Trauer/Sorge um Angehörige, Asylverfahren/Aufenthaltsrecht/Abschiebung von Lehrlingen sowie Idealbilder von Geflüchteten im Betrieb. Diese Themen sind zu komplex für diesen Bericht, teils werden sie in späteren Publikationen behandelt. Außerdem ist bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen, dass die zugrunde liegende Stichprobe der Geflüchteten sehr selektiv ist. Sie enthält nur Personen, die bereits einen Arbeitsplatz gefunden haben, und vergleichsweise viele Lehrlinge.

Die oben formulierten Gestaltungsempfehlungen werden wir in den kommenden Monaten mit Unterstützung des Instituts für Talenteentwicklung, Trofaiach, in Betrieben umsetzen. Ein Bündel von Maßnahmen zielt darauf ab, die soziale und organisatorische Integration von Geflüchteten in Betrieben zu fördern, Inter-Gruppen-Konflikte zu minimieren und den Wert von Vielfalt zu erkennen – und damit die Zusammenarbeit und Kompetenzentfaltung aller MitarbeiterInnen zu optimieren. Spätere Publikationen werden die Erfahrungen mit dem von uns entwickelten praktischen Integrationskonzept dokumentieren.

Aktuelle Informationen zu LAMIRA und INREST finden sich unter: <https://personalpolitik.uni-graz.at>.

7. Literaturverzeichnis

- Brücker, H.; Rother, N.; Schupp, J.; Babka von Gostomski, C.; Böhm, A. et al. (2016). Flucht, Ankunft in Deutschland und erste Schritte der Integration. IAB-Kurzbericht 24/2016.
- De Jong, S. (2016). Cultural brokers in post-colonial migration regimes. In: Dhawan, N.; Fink, E.; Leinius, J. & Mageza-Barthel, R. (Eds). *Negotiating normativity: Postcolonial appropriations, transformations and contestations*. Cham: Springer: 45–59.
- Holck, L. (2016). Putting diversity to work: An empirical analysis of how change efforts targeting organizational inequality failed. *Equality, Diversity and Inclusion*, 35(4): 296–307.
- Janssens, M. & Zanoni, P. (2014). Alternative diversity management: Organizational practices fostering ethnic equality at work. *Scandinavian Journal of Management*, 30(3): 317–331.
- Krell, G.; Ortlieb, R. & Sieben, B. (2018). *Gender und Diversity in Organisationen. Grundlegendes zur Chancengleichheit durch Personalpolitik*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Ortlieb, R. & Sieben, B. (2013). Diversity strategies and business logic: Why do companies employ ethnic minorities? *Group & Organization Management*, 38(4): 480–511.
- Ortlieb, R. & Weiss, S. (2018). Wie finden Geflüchtete in Österreich einen Arbeitsplatz, und welche Art von Arbeitsplatz finden sie? Erster Ergebnisbericht einer schriftlichen Befragung von Geflüchteten im Rahmen des Forschungsprojekts LAMIRA (Labour Market Integration of Refugees in Austria). Graz.
- Ortlieb, R. & Weiss, S. (im Erscheinen). How do labor market intermediaries help young Eastern Europeans find work? In: O'Reilly, J.; Leschke, J.; Ortlieb, R.; Seeleib-Kaiser, M. & Villa, P. (Eds). *Youth labor in transition. Inequalities, mobilities, and policies in Europe*. New York & Oxford: Oxford University Press.
- Risberg, A. & Romani, L. (2017). Employable, but not employed – the normalization of high skilled migrants. Paper presented at the 33th EGOS Colloquium, Copenhagen.