

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort der DGFP .....	9
Vorwort der Autoren zur zweiten, erweiterten Auflage .....	13
<b>1 Fachkräftemangel und Flüchtlingskrise .....</b>	<b>17</b>
1.1 Einführung .....	17
1.2 Bevölkerung und Erwerbsbevölkerung in Deutschland .....	17
1.3 Wo findet Deutschland sechs Millionen Arbeitskräfte? .....	21
1.4 Wie viele Geflüchtete sind in Deutschland? Und: Werden sie bleiben? .....	25
1.5 Haben Geflüchtete die Qualifikationen, die wir brauchen? .....	29
1.6 Was passiert mit unseren Arbeitsplätzen und unserem Einkommen? ..	31
<b>2 Personalauswahl von Geflüchteten – Kulturelle Prägungen im Vorstellungsgespräch .....</b>	<b>37</b>
2.1 Einführung: Wie unterscheidet sich die Personalauswahl von Geflüchteten von sonstigen Auswahlprozessen? .....	37
2.2 Kulturelle Prägungen bei Geflüchteten: Wie drücken sie sich aus? ...	42
2.2.1 Kulturtypologien nach Richard Lewis .....	42
2.2.2 Selbstkonzepte .....	47
2.2.3 Kulturstandards im Nahen Osten, in Afrika und Osteuropa ...	53
2.3 Wie wir unsere Auswahlprozesse anpassen müssen .....	59
2.3.1 Zieldefinition und Anforderungsprofil .....	60
2.3.2 Gesprächsführung und Fragetechniken .....	65
2.3.3 Bewertung und Entscheidung .....	73
2.4 Zusammenfassung .....	75
<b>3 Erfolgreich bei Integration und Onboarding von Geflüchteten – Erste Erfahrungen, Beispiele und Konzepte .....</b>	<b>77</b>
3.1 Einführung .....	77
3.2 Sechs Erfolgsfaktoren .....	77
3.2.1 Gute Deutschkenntnisse .....	78
3.2.2 Personalauswahl – genau informieren und gut zuhören! .....	84
3.2.3 Interner Mentor als Ansprechperson im Arbeitsalltag .....	86
3.2.4 Vorbereitung der Belegschaft und offene Gesprächskultur ...	89

3.2.5	Interkulturelle Trainings – nicht jeder »denkt und fühlt deutsch«! . . . . .	91
3.2.6	Externe als Begleiter für Geflüchtete . . . . .	95
3.3	Kleine Hilfen, die vielleicht passen? . . . . .	97
3.3.1	»Meet and Greet«-Treffen oder ein »International Meeting«? . . . . .	97
3.3.2	Willkommensmappe zur ersten Orientierung . . . . .	97
3.3.3	Einarbeitungsplan: Jeder weiß, was wann zu tun ist, und nichts wird vergessen! . . . . .	98
3.3.4	Willkommenslotsen als kostenlose Unterstützung . . . . .	98
3.3.5	Finanzielle Hilfen der Bundesagentur für Arbeit . . . . .	99
3.4	Integrationsfortschritt begleiten . . . . .	100
<b>4</b>	<b>Berufsausbildung für Geflüchtete – Unternehmen und Geflüchtete profitieren!</b> . . . . .	<b>103</b>
4.1	Geflüchtete ausbilden – was habe ich überhaupt davon? . . . . .	106
4.2	Den Richtigen auswählen . . . . .	108
4.2.1	Allgemeine Aspekte . . . . .	108
4.2.2	Kann der Kandidat wirklich, was er sagt? – Praxiserprobung . . . . .	110
4.3	Öffentliche Unterstützungsprogramme – gute Hilfen bei der Ausbildung . . . . .	114
4.3.1	Bundesweite Programme . . . . .	114
4.3.2	Programme von Bundesländern, Kreisen, Gemeinden und weiteren Organisationen . . . . .	120
<b>5</b>	<b>Führung und Zusammenarbeit mit islamisch geprägten Geflüchteten</b> . . . . .	<b>123</b>
5.1	Einführung . . . . .	123
5.2	Islam und Führung . . . . .	124
5.2.1	Welche Bedeutung hat der Islam für die Geflüchteten? . . . . .	124
5.2.2	Welchen Einfluss hat die Religion auf die Führung von und die Zusammenarbeit mit Geflüchteten? . . . . .	128
5.3	Mann, Frau und Führung . . . . .	130
5.3.1	Wie ist die Beziehung zwischen Mann und Frau im Kontext von Geflüchteten aus islamisch geprägten Ländern? . . . . .	130
5.3.2	Wie ist die Geschlechterfrage in Führung und Zusammenarbeit mit Geflüchteten zu behandeln? . . . . .	132
5.4	Welche Rolle spielt die Traumatisierung bei Geflüchteten? . . . . .	134
5.5	Fazit . . . . .	137

<b>6</b>	<b>Jesidischer Glaube, christlich-orthodoxe Kirche, Frauen mit Kopftuch – Hat das Auswirkungen am Arbeitsplatz? .....</b>	<b>139</b>
6.1	Einführung .....	139
6.2	Wer gehört zu welchem Glauben? Einige Zahlen .....	140
6.3	Die eritreisch-orthodoxe Tewahedo-Kirche .....	140
6.4	Die orthodoxe Religion und die syrisch-orthodoxe Kirche .....	141
6.5	Das Jesidentum .....	142
6.6	Der Islam: Kopftuch, Hidschab, Burka ... Warum eigentlich und was ist das genau? .....	144
6.7	Was ist rechtlich erlaubt und was nicht? Einige arbeitsrechtliche Aspekte .....	145
6.8	Noch einige Empfehlungen .....	147
<b>7</b>	<b>Arbeitsrechtliche Fragen bei der Integration Geflüchteter .....</b>	<b>153</b>
7.1	Einführung .....	153
7.2	Das AGG und das Einstellungsverfahren .....	153
	7.2.1 AGG – Überblick .....	154
	7.2.2 Konsequenzen eines Verstoßes .....	154
	7.2.3 Stellenausschreibung .....	155
	7.2.4 Fragerecht im Bewerbungsgespräch .....	157
	7.2.5 Personalfragebögen .....	160
7.3	Ausgestaltung des Arbeitsvertrags .....	161
	7.3.1 Rechtswahl .....	161
	7.3.2 Sprache .....	161
	7.3.3 Inhalt des Arbeitsvertrags .....	164
	7.3.4 Vereinbarung spezifischer Pflichten .....	166
7.4	Durchführung des Arbeitsverhältnisses .....	167
	7.4.1 Sprache .....	167
	7.4.2 Religiöse Aspekte .....	174
	7.4.3 Umgang mit Frauen .....	186
	7.4.4 Gehalt .....	188
	7.4.5 Besondere Kündigungsgründe .....	190
<b>8</b>	<b>Asylverfahren, Dublin-Regelung, subsidiärer Schutz ... Was ist das eigentlich? – Eine Einführung .....</b>	<b>193</b>
8.1	Einleitung .....	193
8.2	Das Asylverfahren .....	193

8.2.1	Das Asylgesuch	193
8.2.2	Der Asylantrag	194
8.2.3	Dublin-Verfahren	194
8.2.4	Nationales Verfahren	195
8.2.5	Rechtsstellung während des Asylverfahrens	196
8.3	Ausgang des Asylverfahrens – Flüchtlingsrechtlicher Status	197
8.3.1	Asylberechtigung nach Art. 16a GG	198
8.3.2	Zuerkennung der Flüchtlingseigenschaft gemäß §3 Abs. 1 AsylG	198
8.3.3	Gewährung subsidiären Schutzes gemäß §4 AsylG	200
8.3.4	Feststellung nationaler Abschiebungsverbote gemäß §60 Abs. 5 und Abs. 7 AufenthG	202
8.3.5	Ablehnende Entscheidung	205
8.4	Ausbildungsduldung als Perspektive bei ablehnender Entscheidung im Asylverfahren	205
8.4.1	Was ist eine Duldung?	206
8.4.2	Voraussetzungen der Ausbildungsduldung	206
8.4.3	Praktische Hinweise zur Ausbildungsduldung	210
8.4.4	Wechsel von der Ausbildungsduldung zu einem Aufenthaltstitel	211
8.5	Fazit	212
<b>9</b>	<b>Anhang</b>	<b>213</b>
9.1	Abkürzungsverzeichnis	213
9.2	Die Autorinnen und Autoren	214
9.3	Übersicht Praxisbeispiele	216
9.4	Literaturverzeichnis	216
	Abbildungsverzeichnis	227
	Stichwortverzeichnis	229