



# **SPRACHENLERNEN AM ARBEITSPLATZ DURCH MENTORING**

MANUAL ZUR AUSBILDUNG  
VON SPRACHMENTOR\*INNEN  
AM ARBEITSPLATZ

ROSWITHA KLEPSEK, ANIKA SCHNEIDER,  
ESTHER DAM, CHRISTIANE EIBERGER,  
SARAH LUKAS

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Einleitung</b> . . . . .	<b>S. 3</b>
<b>Warum Sprachenlernen am Arbeitsplatz durch Mentoring?</b> . . . . .	<b>S. 5</b>
<b>Was ist Sprachmentoring am Arbeitsplatz?</b> . . . . .	<b>S. 6</b>
<b>Ziele des Trainings</b> . . . . .	<b>S. 8</b>
<b>Aufbau des Trainings</b> . . . . .	<b>S. 10</b>
<b>Inhaltliche Bausteine des Trainings</b> . . . . .	<b>S. 11</b>
Erheben des Sprachstandes – die Profilanalyse nach Griebhaber . . . . .	S. 11
Lernen am Modell – videogestütztes Lernen. . . . .	S. 13
Interkulturalität und Kommunikation am Arbeitsplatz. . . . .	S. 16
Kollegiales Problemlösen . . . . .	S. 19
<b>Kompetenzorientiert Trainieren – konstruktiv</b>	
<b>Feedback geben</b> . . . . .	<b>S. 20</b>
Kompetenzorientierte Ziele formulieren und erreichen . . . . .	S. 21
Konstruktives Feedback geben/nehmen . . . . .	S. 22
<b>Fazit – Benefit für teilnehmende Unternehmen</b> . . . . .	<b>S. 24</b>
<b>Literatur- und Quellenangaben</b> . . . . .	<b>S. 25</b>
<b>FAQ</b> . . . . .	<b>S. 27</b>

# ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: <b>Integrationsmodel FIER Baden-Württemberg</b> . . . . .	<b>S. 3</b>
Abbildung 2: <b>Ablauf des Trainings</b> . . . . .	<b>S. 10</b>
Abbildung 3: <b>Ebenen der Kommunikation,</b> <b>in Anlehnung an Bolten (1999)</b> . . . . .	<b>S. 18</b>
Abbildung 4: <b>SMART-Methode</b> . . . . .	<b>S. 21</b>
Abbildung 5: <b>WOOP Methode</b> . . . . .	<b>S. 22</b>



## **EINLEITUNG**

Eine große Herausforderung im europäischen Raum ist die schnelle Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in die Gesellschaft und die Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt. Dies stellt sich als besonders herausfordernd dar, da ein großer Teil der Migrant\*innen nur einen kurzen Bildungsweg durchlaufen hat (vgl. Rudzio, 2019).

Das von der EU geförderte Projekt Fast-Track-Integration in European Regions (FIER) ermöglicht die Vernetzung europäischer Projektpartner aus Regionen mit einem hohen Zustrom von Geflüchteten, die gemeinsam innovative Maßnahmen und Strategien zur nachhaltigen und schnellen Arbeitsmarktintegration entwickeln, erproben und evaluieren. Die FIER-Partner aus Österreich, Belgien, Deutschland, Norwegen, Schweden und der Türkei orientieren sich dabei an den spezifischen Bedürfnissen ihrer Region, stehen aber durch das entstandene Netzwerk in gegenseitigem Kontakt und können Best Practice Beispiele und Ideen aus anderen Teilprojekten in ihre Umsetzung integrieren. Abbildung 1 zeigt die beteiligten Akteure aus Baden-Württemberg sowie in kurzer Darstellung deren jeweilige Maßnahmen.

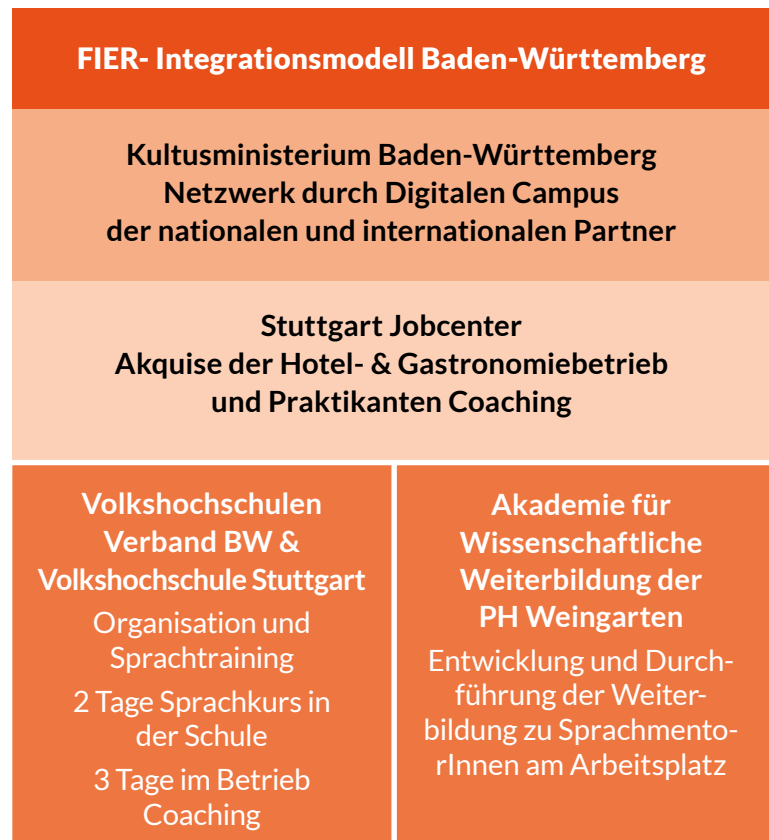


ABBILDUNG 1: INTEGRATIONSMODELL FIER BADEN-WÜRTTEMBERG

Als Schlüsselfaktor für eine erfolgreiche Integration in den ersten Arbeitsmarkt gilt die erfolgreiche Bewältigung der Zweitsprache, in diesem Fall des Deutschen, denn „wenn man sich nicht sprachlich ausdrücken kann, kann man auch keine präziseren, qualifizierteren Arbeiten ausführen.“ (Efing, 2014)

Im vorliegenden Manual wird von einem Integrationsbegriff ausgegangen, der „stabile Beziehungen zwischen Elementen“ (Heckmann, 2015) oder einen Prozess des aufeinander Zugehens, Kooperation und Interaktion zweier Kulturen (Jeuk, 2015) bezeichnet und sich deutlich von der „Assimilation“ abgrenzt, welche eine einseitige Anpassung umschreibt.

Die Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung der Pädagogischen Hochschule Weingarten (AWW) entwickelte vor diesem Hintergrund in dem FIER-Teilprojekt „Language training on the job (LaTJo)“ ein Trainingsprogramm zur „Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz“. Das Training befähigt deutschsprachige Mitarbeiter\*innen der teilnehmenden Unternehmen ihre neu gewonnenen Kolleg\*innen bei der betrieblichen Integration, insbesondere beim berufsbezogenen Spracherwerb zu fördern. Dabei dient der Arbeitsplatz als wertvoller Sprachlernort und die im Rahmen der beruflichen Tätigkeit auszuführenden Handlungen als natürliche Sprachförderanlässe. Das Sprachmentoring am Arbeitsplatz verfolgt dabei nicht das Ziel den institutionell organisierten Sprachunterricht abzulösen, sondern eine Möglichkeit zu schaffen, diesen zu ergänzen. In der von der AWW ausgebrachten Ausbildung durchlaufen die angehenden Sprachmentor\*innen ein modularisiertes Trainingsprogramm. Ein Hochschulzertifikat bescheinigt die erworbenen Kompetenzen. Aufgrund einer besonders engen Zusammenarbeit mit der Industrie- und Handelskammer (IHK) Nordschwarzwald besteht für Teilnehmende aus der Hotel- und Gastronomiebranche dieser Region außerdem die Möglichkeit, ein Zertifikat der IHK zu erwerben. Die Möglichkeit zur Teilnahme an der Ausbildung ist nicht an ein bestimmtes Arbeitsfeld gebunden, erprobt wurde die Ausbildung bislang in der Hotellerie- und Gastronomie sowie der Industrie. Die vorliegende Handreichung bietet einen Einblick in das Konzept „Sprachmentoring am Arbeitsplatz“ sowie in die inhaltlichen Bausteine der entsprechenden Ausbildung.



## WARUM SPRACHEN- LERNEN AM ARBEITS- PLATZ DURCH MENTORING?

In vielfältigen verschiedenen Bildungsinstituten werden heutzutage Kurse für Deutsch als Zweitsprache angeboten. Die meisten dieser Kurse bereiten die Lernenden auf Zertifikatsprüfungen vor, welche nach Bestehen die Sprachkenntnisse anhand von Niveaustufen des Europäischen Referenzrahmens bescheinigen. Diese Sprachkurse vermitteln überwiegend Alltagssprache. Um sich beruflich erfolgreich integrieren zu können, ist jedoch die Bewältigung der beruflichen Fachsprache unerlässlich. Obgleich es mittlerweile auch berufsbezogene Sprachkurse gibt, ist es nicht allen Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund möglich, so einen Sprachkurs zu besuchen. Selbst wenn die Teilnahme an einem derartigen Kurs erfolgt, so ist die berufliche Zielgruppe eher weit gefasst und bildet ggf. nicht die tatsächlich im eigenen Betrieb vorherrschende Fachsprache ab. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, sich die Sprache an dem Ort anzueignen, an dem sie angewendet und verstanden werden soll. Darüber hinaus ist der Arbeitsplatz ein sozialer Ort. Hier finden Kommunikation, Netzwerkbildung, Kontaktaufnahme und Integration statt. Für eine umfangreiche soziale Interaktion sind Kenntnisse in der vorherrschenden Betriebssprache unerlässlich<sup>1</sup>. In den meisten Fällen sind die Mitarbeitenden bereit, Menschen mit Migrationshintergrund in ihre Kolleg\*innenschaft aufzunehmen. Jedoch fehlt ihnen verständlicherweise das Hintergrundwissen zum Spracherwerb und zur Sprachförderung. Häufig wird festgestellt, dass sogar Kommunikation zwischen zwei Menschen, die die gleiche Sprache sprechen, schwierig sein kann – umso mehr Schwierigkeiten ergeben sich, wenn eine zweite Sprache und damit einhergehend häufig eine zweite Kultur mit in die Kommunikationssituation hineinspielt.

In den konstruktivistischen Lerntheorien spielt die soziale Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden eine große Rolle. Die Lehrenden werden hierbei eher als Lernbegleiter\*innen auf Augenhöhe denn als allwissende Dozierende gesehen. Für den Spracherwerb ist die soziale Komponente besonders bedeutsam – denn Sprache lernt sich am besten durch das ständige und wiederholte Anwenden in vielfältigen Kommunikationssituationen. Aus diesem Grund ist das Sprachenlernen, welches durch Mentoring begleitet wird, besonders sinnvoll: in sozialer Interaktion ohne Hierarchieunterschiede wird strukturiert am Arbeitsplatz die Sprache geübt und gelernt, die tatsächlich relevant für den Arbeitsalltag ist.

1 | Hier sei anzumerken, dass die Betriebssprache nicht unbedingt Deutsch sein muss. Diese Betriebe stehen jedoch nicht im Fokus dieses Trainingskonzepts.



## WAS IST SPRACH- MENTORING AM ARBEITSPLATZ?

Der Begriff „Sprachmentoring“ ist eine adaptierte Ableitung des Begriffs Mentoring, weshalb eine kurze allgemeine Einführung in das Prinzip „Mentoring“ an dieser Stelle Platz findet. Mentoring beschreibt eine Patenschaft, die zustande kommt, wenn sich erfahrene Führungs- oder Arbeitskräfte neuen Mitarbeitenden im Sinne der Förderung annehmen. Zielgruppe des Mentorings sind demnach jüngere bzw. neue Organisationsmitglieder, die Mentor\*innen in der Regel ältere bzw. erfahrene Organisationsmitglieder.

Anders als ein Coach, der als externe\*r und neutrale\*r Prozessberater\*in auftritt, sind Mentor\*innen als Angehörige der Organisation in der Mentoringsituation nicht unabhängig, sondern in ihrem Wirken stets an die Organisation gebunden. Auch beraten Mentor\*innen – anders als Coaches – primär aus der Perspektive ihrer eigenen Erfahrungen innerhalb der Organisation. Das Patenschaftsverhältnis zwischen Mentor\*in und Zielperson, nachfolgend als Mentee bezeichnet, ist auf langfristige Beständigkeit ausgerichtet und sieht kein festes Ende vor, die Beziehungsaufnahme und -gestaltung stellen sich vor diesem Hintergrund als wichtiger Faktor des Mentorings dar. Die Rolle des\*r Mentors\*in ist davon ausgehend unmittelbar mit der eines\*r Zuhörers\*in und Gesprächspartners\*in verbunden. (vgl. Rauen, 2014)

Das Sprachmentoring am Arbeitsplatz macht sich das Konzept des Mentorings, unter Ergänzung des Faktors ‚Sprache‘ zu Eigen und entwickelt es mit dem Ziel der Sprachförderung als Teil der Integration in die Organisation weiter. Die ausgebildeten Sprachmentor\*innen sind in der Lage, den Arbeitsplatz als Lernumgebung zu gestalten und Sprachförderprozesse gezielt zu planen, umzusetzen und zu reflektieren. Sie nehmen die sprachliche und kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz wertschätzend wahr und können auch interkulturellen Herausforderungen sensibel begegnen, in dieser reflektierten Einstellung sollen sie ihren Kolleg\*innen auch als Vorbild dienen und sensibel Feedback geben.

Das Sprachmentoring findet als sogenannte privilegierte Lernsituation statt – Mentor\*in und Mentee verstehen sich als Team, wobei das Patenschaftsverhältnis grundsätzlich freiwillig zustande kommt und sich beide Parteien zusichern, dass das was im Rahmen der Zusammenarbeit besprochen oder behandelt wird, im Vertrauen bleibt. Das Sprachmentoring findet zielgerichtet und theoriegeleitet statt, sowohl die sprachliche als auch die fachliche ebenso wie die soziale Kompetenz des Mentee sollen durch das Mentoring gefördert werden.

Die Verknüpfung aus fachlicher, sprachlicher und sozialer Förderung erreicht das Sprachmentoring am Arbeitsplatz unter anderem durch die Methode des handlungsbegleitenden Sprechens.

## BEISPIEL

---

Frau Müller arbeitet als Fachkraft im Reinigungsdienst und ist angehende Sprachmentorin. Frau Masry ist seit einem halben Jahr in Deutschland, ihre Sprachkenntnisse auf niedrigem Niveau, weshalb sie auf Deutsch stattfindende Gesprächssituationen unter ihren Kollegen meidet und Handlungsanweisungen selten rein verbal versteht. Frau Müller (Mentorin) möchte Frau Masry (Mentee) nun beibringen, wie der Staubsaugerbeutel zu wechseln ist. Dabei macht sie langsam die Handlungen vor und begleitet ihr Tun sprachlich: „ich öffne die Haube“, „ich entnehme den Staubsaugerbeutel“, „ich entsorge den Staubsaugerbeutel“, „ich nehme einen neuen Staubsaugerbeutel“ und so weiter.

Die ohnehin vom Mentee zu erlernenden Handlungen werden auf diese Weise synchron sprachlich begleitet. So lernt der Mentee nicht nur die Handlung auszuführen, sondern auch die notwendigen Fachbegriffe zu nutzen und die Handlung durch entsprechende Verben und passende Satzmuster sprachlich auszudrücken. Handlungen, die regulär im Stillen ausgeführt werden würden, werden so als Kommunikations- und Sprachförderanlässe nutzbar. Der Mentee erlernt notwendige Ausdrücke, erlangt Sicherheit im Sprechen und kann sich über das, was er\*sie tut, mit anderen austauschen. Er\*Sie lernt Handlungsanweisungen entsprechend zu verstehen und Fachbegriffe zur Verständigung zu nutzen – kurzum: das Sprachmentoring am Arbeitsplatz fördert die fachliche/handwerkliche Kompetenz, die sprachliche Ausdrucksfähigkeit, die Selbstwirksamkeit und die soziale Einbindung des Mentee, der\*die durch das handlungsbegleitende Sprechen Routine und Sicherheit in der Anwendung der deutschen (Fach-)Sprache gewinnt und in den privilegierten Lernsituationen mit dem\*r Mentor\*in zum Dialog motiviert wird.

Die Sprachmentor\*innen können durch ihre in der Ausbildung erworbenen Kompetenzen eine Doppelfunktion im Betrieb einnehmen. Zum einen können sie als Mentor\*indirekt mit einem oder mehreren Mentee arbeiten, zum anderen als interne Ansprechperson auftreten, die in der Lage ist bei Fragen oder Problemen in der Integration von Mitarbeitenden mit Flucht- oder Migrationshintergrund fachlich fundiert zu beraten und gegebenenfalls übergreifende Förderkonzepte mitzuentwickeln.

Aus diesem Verständnis heraus ergeben sich die Zielsetzungen des Trainings.



## ZIELE DES TRAININGS

Zum Selbstverständnis der Sprachmentor\*innen am Arbeitsplatz:

- Die Sprachmentor\*innen fühlen sich für die sprachliche Förderung und betriebliche Integration der Mitarbeiter mit Flucht- oder Migrationshintergrund vor Ort mitverantwortlich
- Die Sprachmentor\*innen treten als Vermittler zwischen Betriebsleitung, Mitarbeitenden und Mentee auf und sind dazu bereit bei Bedarf eine beratende und unterstützende Rolle einzunehmen
- Die Sprachmentor\*innen verstehen sich selbst als Vorbild im Bereich Sprache, interkulturelle Sensibilität, Arbeitsweise und -Kultur sowie sozialer Interaktion
- Die Sprachmentor\*innen verstehen sich selbst, im Sinne des Mentorings, als Pate des Mentee und sind sich ihrer besonderen Verantwortung dahingehend bewusst
- Die Sprachmentor\*innen wissen um die Grenzen des Mentorings. Bei Anliegen, die ihre Handlungskompetenz überschreiten (z.B. bei Anliegen, die eine therapeutische Behandlung fordern) können Sie an entsprechende Stelle vermitteln

Zur fachlichen Kompetenz der Sprachmentor\*innen am Arbeitsplatz:

- Die Sprachmentor\*innen kennen die Wichtigkeit der Sprachstandserhebung für eine adaptiv gestaltete Sprachförderung
- Die Sprachmentor\*innen können Sprachdaten des Mentee erheben, durch die Profilanalyse nach Größhaber auswerten und Fördermaßnahmen ableiten
- Die Sprachmentor\*innen können entsprechend des ermittelnden Sprachstands Sprachförderprozesse gestalten, durchführen, reflektieren und anpassen
- Die Sprachmentor\*innen kennen die Methode des handlungsbegleitenden Sprechens und können sie anwenden
- Die Sprachmentor\*innen kennen die Theorie des Modelllernens und ihre Bedeutung für das videogestützte Lernen



- Die Sprachmentor\*innen kennen Vorteile und Grenzen des videogestützten Lernens in der Sprachförderung am Arbeitsplatz
- Die Sprachmentor\*innen können entsprechende Lernvideos planen, produzieren und reflektieren
- Die Sprachmentor\*innen kennen Kultur-Definitionen und können diese im Hinblick auf Chancen und Risiken reflektieren
- Die Sprachmentor\*innen kennen Modelle zur Beschreibung und Differenzierung verschiedener Kulturen, sie sind sich dabei der Risiken einer unreflektierten Kategorisierung bewusst.
- Die Sprachmentor\*innen sind mit Grundlagen der interkulturellen Kommunikation vertraut und können vor diesem Hintergrund sprachlich und kulturell sensibel Kommunikationsanlässe mit dem Mentee schaffen und nutzen
- Die Sprachmentor\*innen kennen Grundlagen des kompetenzorientierten Trainierens und können mithilfe erlernter Strategien konstruktives Feedback formulieren
- Die Sprachmentor\*innen kennen das Konzept des kollegialen Problemlösens und können entsprechende Sitzungen planen, moderieren und reflektieren
- Die Sprachmentor\*innen können das Konzept des Sprachmentorings am Arbeitsplatz unter Bezugnahme der erlernten Inhalte erklären und entsprechend argumentativ vertreten



## AUFBAU DES TRAININGS

Die Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz wird durch Trainer\*innen der AWW ausgebracht. In zwei in Präsenz stattfindenden Modulen von je zwei Tagen werden die angehenden Sprachmentor\*innen in die Erhebung des Sprachstands durch Profilanalyse, in die Gestaltung von videogestützten Lernarrangements, in die Planung, Durchführung und Reflexion von Lernprozessen und in das Thema Interkulturalität und Kommunikation am Arbeitsplatz eingeführt. Im Training werden wissenschaftlich fundierte Inhalte auf praxisnahe Weise erarbeitet, immer mit dem Anspruch die Erkenntnisse der Forschung für die individuelle Praxis der angehenden Mentor\*innen gewinnbringend nutzbar zu machen.

Eine zwischen Modul 1 und 2 gelegene Zwischenphase sichert den Transfer des erworbenen Wissens in die Praxis und unterstützt die Etablierung des Konzepts in den betrieblichen Alltag. Das von der AWW herausgegebene Portfolio für Sprachmentoring im Beruf ermöglicht eine inhaltliche Vertiefung in den aufgeführten Themenbereichen, enthält entsprechende Transferaufgaben und Anregungen zum Weiterdenken, das Portfolio steht den angehenden Sprachmentor\*innen unterstützend für die Zwischenphase und darüber hinaus zur Verfügung. Bei Bedarf werden Individualberatungen durch die Trainer\*innen vor Ort oder Online angeboten.

Im Laufe des Trainingszeitraums entstandene Materialien, Fragen und Erkenntnisse werden über eine Online Plattform ausgetauscht, sodass die angehenden Sprachmentor\*innen von- und miteinander lernen, entstandene Lernmaterialien miteinander teilen und sich untereinander auch mit Blick auf die Zeit nach der Ausbildung vernetzen. Das Basis-konzept der Ausbildung sieht den in Abbildung 2 dargestellten zeitlichen Ablauf vor. In Absprache mit den teilnehmenden Betrieben können die Trainingseinheiten auf die entsprechenden Wünsche und vor allem zeitlichen Rahmenbedingungen hin angepasst werden.



ABBILDUNG 2: ABLAUF DES TRAININGS



## INHALTLICHE BAUSTEINE DES TRAININGS

Das Training wurde branchenunabhängig als Basis-konzept mit der Möglichkeit der Adaption an branchen- und unternehmensspezifische Anforderungen entwickelt, hierzu erfolgt vor Trainingsbeginn eine ausführliche Bedarfsanalyse, deren Ergebnisse die inhaltliche Feingestaltung des Trainings maßgeblich beeinflussen. Die in diesem Manual zu findenden Trainingsinhalte werden diesem Prinzip folgend weitgehend ohne Branchenbezug ausgeführt.

### ERHEBEN DES SPRACHSTANDES – DIE PROFILANALYSE NACH GRIESSHABER

Die Sprachförderung am Arbeitsplatz soll gezielt und bedarfsorientiert erfolgen.

Hierzu erheben die Mentor\*innen den Sprachstand des Mentee zu Beginn des Sprachmentorings und dann in regelmäßigen Abständen erneut, um die Entwicklung zu dokumentieren und die eingeleiteten Fördermaßnahmen entsprechend anzupassen.

Um eine willkürliche, rein subjektive Einschätzung des Sprachstands zu verhindern, ist die Profilanalyse nach Grieshaber Bestandteil der Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz. Die Profilanalyse nach Grieshaber ist ein erprobtes diagnostisches Tool, das von der Stellung verbaler Elemente, primär des finiten Verbs, Aussagen über den Sprachstand der Lernenden und entsprechende Förderhorizonte ermöglicht. Als Basis dient die Annahme, dass grundlegende Wortstellungsmuster in bestimmten Reihenfolgen erworben werden. Die Profilanalyse eignet sich für deutschsprachige und mehrsprachige Lernende. Als Grundlage der Analyse können schriftliche und mündliche Äußerungen, die von Lernenden selbst konstruiert wurden, herangezogen werden. (vgl. Grieshaber, 2013)

*„Für eine fundierte Einschätzung der Sprachkenntnisse sind zwei Aspekte zu beachten: zum einen sollten ausreichend viele Äußerungen vorliegen und zum anderen bieten sich bei schriftlichen Äußerungen vor allem erzählende Texte an.“* (Grieshaber, 2013)

Die Analyse erfolgt in drei aufeinanderfolgenden Schritten.

„(a) zunächst werden die Äußerungen in minimale satzwertige Einheiten zerlegt, (b) dann wird für jede minimale Einheit die syntaktische Struktur bestimmt; die Verteilung der Strukturen bildet das syntaktische Profil und schließlich wird (c) aus dem Profil der erreichte Sprachstand, die Erwerbsstufe, ermittelt.“ (Grießhaber, 2013)

Grießhaber definiert die Stufen 0 bis 7, wobei 0 die Stufe mit der geringsten und 7 die Stufe mit der höchsten grammatischen Komplexität beschreibt. Vom erhobenen Sprachstand des Mentee leiten sich Konsequenzen für das handlungsbegleitende Sprechen ab. So sollte die sprachliche Handlungsbegleitung für Lernende auf Stufe 0 nicht auf Stufe 3, sondern höchstens auf Stufe 1 erfolgen.

An dieser Stelle schauen wir zurück auf das zu Beginn formulierte Beispiel.

## BEISPIEL

---

Frau Müller verwendet in ihrer sprachlichen Handlungsbegleitung wiederkehrend dasselbe Satzmuster, die verwendeten Verben stehen bei jeder Äußerung an derselben Position. Warum? Durch das Ergebnis der Profilanalyse stellte Frau Müller fest, dass Frau Masry sich derzeit auf Stufe 0 befindet, allerdings bereits versucht Konstruktionen der Stufe 1 zu verwenden. Frau Müller fördert nun also entsprechend der Stufe 1, sie bietet Frau Masry Stufe 1 Konstruktionen zum Nachahmen an. Das finite Verb nach dem Subjekt: „ich öffne / ich nehme / ...“. Frau Masry erkennt diese Struktur, nutzt sie selbst und wird bald anfangen sie auf eigene Konstruktionen zu übertragen.

In der Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz erlernen die angehenden Sprachmentor\*innen sowohl Grundlagen des Spracherwerbs Deutsch als Zweitsprache als auch die theoretischen Hintergründe der Profilanalyse. Dabei bleibt der Fokus stets auf der Anwendung des neu erworbenen Wissens in der Praxis, die Untersuchung von realen Fallbeispielen und methodische Vielfalt in der Übungsgestaltung sichern einen nachhaltigen Theorie-Praxis-Transfer.

Den angehenden Sprachmentor\*innen steht darüber hinaus eine Sammlung konkreter Fördermöglichkeiten für unterschiedliche Erwerbsstufen zur dauerhaften Verfügung. Die Sammlung wurde in Kooperation mit Dozierenden des Fachs Deutsch der PH Weingarten, mit Expertise im Bereich Deutsch als Zweitsprache, erstellt und durch externe Berater aus der Berufspraxis auf ihre Praktikabilität

überprüft.

Liegen die Ergebnisse der Sprachstandserhebung vor, werden, wie im Beispiel dargestellt, Fördermaßnahmen geplant. Eine tragende Säule der Sprachförderung am Arbeitsplatz ist das videogestützte Lernen.

## LERNEN AM MODELL – VIDEOGESTÜTZTES LERNEN

**„[...] viel vormachen, nur sagen bringt nichts, man muss wirklich zeigen: so funktioniert das.“**

In im Rahmen der Bedarfsanalysen erhobenen Interviewdaten finden sich eine Vielzahl von Äußerungen, die die hohe Stellung des „Vor- und Nachmachens“ in der Ausbildungspraxis betonen. Das Lernen durch Beobachten und Nachahmen eines Modells wird auch als Beobachtungs-/Modell-/Imitationslernen bezeichnet und ist vielfach belegt.

Albert Bandura entdeckte in einem Laborexperiment bereits 1963, dass Kinder, die ein Verhalten bei erwachsenen Modellen beobachtet hatten, das beobachtete Verhalten häufiger zeigten als Kinder der Kontrollgruppe, die kein Modell zur Verfügung hatten. (vgl. Bandura et al., 1963). Spätere Studien zeigten, dass Kinder Verhaltensweisen auch alleine durch das Betrachten von Videosequenzen imitieren (Gerrig/Zimbardo, 2008).

Selbstverständlich lernen nicht nur Kinder durch Beobachtung, sondern auch Erwachsene. So setzt auch die in der Berufsausbildung häufig verwendete -Stufen Methode<sup>2</sup> auf das Vor- und Nachmachen, primär in synchronen Lernsettings: Ausbilder\*in/Modell und Lerner\*in befinden sich zur selben Zeit am selben Ort und interagieren direkt miteinander. Obwohl die soziale Interaktion an Ort und Stelle vorteilhaft ist, ist die Flüchtigkeit des gesprochenen, erklärenden Wortes und die zeitliche Begrenzung der Lernsituation ein Nachteil synchroner Lernsettings. Jede modellhafte Wiederholung der zu erlernenden Handlung durch den\*die Ausbilder\*in stellt eine Belastung seiner\*ihrer meist ohnehin knappen zeitlichen Ressourcen dar. Auch der Mentee ist in diesen Situationen häufig überlastet – seine kognitiven Ressourcen reichen möglicherweise nicht aus, gleichzeitig auf Handlung und Sprache zu achten. Die Aufmerksamkeit wird auf einen Fokus gelenkt – andere bedeutende Faktoren werden vernachlässigt. Soll der\*die Sprachmentor\*in nun darüber hinaus, in seiner\*ihrer Rolle als Modell, die Handlung auch noch sprachlich, der Spracherwerbsstufe entsprechend, begleiten und der Mentee die Möglichkeit erhalten die Handlung sowie die sprachliche Begleitung

2 | Weitere Informationen zur Vier Stufen Methoden sind hier zu finden:  
<https://ausbilderwelt.de/die-vier-stufen-methode-in-der-aevo-pruefung/>.

durch Nachahmung zu erlernen, entsteht eine zeitliche und kognitive Anforderung, die im beruflichen Alltag kaum dauerhaft zu stemmen wäre. An dieser Stelle zeigt sich der Vorteil des Einsatzes audiovisueller Medien, in Form von Videoaufzeichnungen, im Sprachmentoring am Arbeitsplatz. Durch die Videonutzung wird der Flüchtigkeit von Sprache durch Aufzeichnung und der zeitlichen Begrenzung der Lernsituation durch die Möglichkeit der unbegrenzten Wiedergabe entgegengewirkt. Die Aufmerksamkeit des Mentee kann so gezielt nacheinander auf die verschiedenen bedeutenden Aspekte gelenkt werden.

In der Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz lernen die angehenden Sprachmentor\*innen Merkmale eines guten Lernvideos kennen und mit Blick auf ihre eigenen Videoproduktionen anzuwenden. Dabei sind nicht nur Faktoren entscheidend, die sich aus der Theorie des Modelllernens ergeben, sondern auch die Passung von sprachlicher Handlungsbegleitung durch den\*die Mentor\*in und dem Sprachstand des Mentee. „Damit Beobachtungslernen stattfindet, muß der Beobachtende das Modell aufmerksam beobachten, das beobachtete Verhalten behalten können, sowie fähig und motiviert sein, es auszuführen.“(Langfeldt, 1996)

Auch Aspekte der Filmsprache tragen zur lernförderlichen Gestaltung des Lernvideos bei und werden in der Ausbildung als Sprachmentor\*in in adaptierter Weise erarbeitet.

Den angehenden Sprachmentor\*innen stehen Beispielfideos zur dauerhaften Benutzung zur Verfügung, anhand derer sie sich Anregungen für eigene Produktionen holen können. Die notwendigen technischen Voraussetzungen für die Lernvideoproduktion im Sprachmentoring ist durch jedes handelsübliche Smartphone gegeben, eine nachträgliche Montage (Schnitt, Hintergrundmusik o.ä.) ist nicht vorgesehen. Weitere Bearbeitungen wie Untertitel sind prinzipiell möglich, unterliegen jedoch den individuellen Interessen und Fähigkeiten der Teilnehmenden. Sobald das Lernvideo entsprechend geplant wurde, kann es mit einfachen Mitteln aufgenommen und zum Lernen beliebig häufig genutzt werden.

## BEISPIEL

---

Zur Erklärung denken wir uns nun noch einmal zurück in unser Beispiel: Frau Masry soll weiterhin lernen den Staubsaugerbeutel zu wechseln. Frau Müller formuliert das Ziel, überlegt sich die Handlungsschritte und wie sie diese angemessen verbalisieren kann. Dann nimmt sie sich oder eine Fachkraft auf Video auf, die den Staubsaugerbeutel fachgerecht wechselt und diese Handlung sprachlich begleitet. Nach der Videoaufzeichnung stellt Frau Müller Frau Masry das Video zur Verfügung. Frau Masry kann sowohl die Handlung nachahmen als auch das begleitende Sprechen einüben. Dies kann sie selbstorganisiert tun, Frau Müller muss beim Lernen nicht dauerhaft anwesend sein.

Durch kategoriengeleitetes Peer- und Trainer\*innenfeedback wird die Qualität der entstehenden Videos geprüft, gesichert und im Laufe der Ausbildungszeit verbessert.

Die Nutzung von Videos beschränkt sich im Sprachmentoring am Arbeitsplatz nicht nur darauf ein Modell zu zeigen und zu hören, die Videos können auch als diagnostisches Hilfsmittel eingesetzt werden.

## BEISPIEL

---

In unserem Beispiel nimmt Frau Müller nun Frau Masry beim Wechseln des Staubsaugerbeutels auf, einmal am ersten Übungstag und einmal nach einer Woche. Anhand dieser Daten können Frau Müller und Frau Masry die Entwicklung dokumentieren und reflektieren. Frau Masry hat außerdem die Möglichkeit sich selbst zu hören und ihre mit Frau Müllers Aussprache zu vergleichen.

Durch kategoriengeleitetes Peer- und Trainer\*innenfeedback wird die Qualität der entstehenden Videos geprüft, gesichert und im Laufe der Ausbildungszeit verbessert.

Die Nutzung von Videos beschränkt sich im Sprachmentoring am Arbeitsplatz nicht nur darauf ein Modell zu zeigen und zu hören, die Videos können auch als diagnostisches Hilfsmittel eingesetzt werden.

# INTERKULTURALITÄT UND KOMMUNIKATION AM ARBEITSPLATZ

Mit dem Ziel die angehenden Sprachmentor\*innen neben dem Bereich Sprache auch für den Bereich Interkulturalität zu sensibilisieren, widmet sich das Sprachmentor\*innentraining zudem dem Themenbereich „Interkulturalität und Kommunikation“. Diese Trainingseinheiten sollen die angehenden Mentor\*innen dabei vor allem zur Reflexion bereits erlebter interkultureller Situationen unter Einbezug der diskutierten Theorien anregen. Aus diesem Grund wird dem offenen Austausch eine besondere methodische Rolle zu Teil, die jeden theoretischen Input unmittelbar in das bereits vorhandene Erfahrungswissen der Sprachmentor\*innen projiziert.

In den Inputphasen werden bekannte Kulturdefinitionen und Kulturdimensionsmodelle vorgestellt und diskutiert, darunter die Ausführungen von Edward T. Hall und die Dimension der Machtdistanz von Geert Hofstede (1984). Halls Kulturdimensionsmodell hat, im Vergleich zu Hofstedes Ansatz, den Vorteil, dass es nicht strikt an den nationalitätsspezifischen Kulturbegriff gebunden ist, sondern sich auch beispielsweise auf Organisationskulturen anwenden lässt und somit einem kulturspezifischen „Schubladendenken“ vorgegriffen werden soll. Jedoch ergab die Auswertung der Interviews für die Bedarfsanalyse, dass viele Unternehmen mit multikultureller Belegschaft mit Konflikten und Problemen bezüglich Gehorsamkeit, Hierarchienanerkennung und Machtstrukturen zu kämpfen haben. Aus diesem Grund wurde die Dimension der Machtdistanz aus Hofstedes Kulturdimensionsmodell zu dieser Trainingseinheit hinzugenommen. Machtdistanz bezeichnet das Ausmaß der Akzeptanz, welche Kulturen dem Umstand entgegenbringen, dass Macht in Organisationen ungleich verteilt ist. Menschen aus Kulturen mit hoher Machtdistanz akzeptieren eher steile Hierarchien, ohne diese zu hinterfragen.

Hall unterscheidet drei Kulturdimensionen:

1. Polychrone vs. Monochrome Zeitorientierung (Hall, 1984)
2. Raumorientierung (Wunsch nach viel vs. wenig persönlichem Raum) (Hall, 1990)
3. High-Context vs. Low-Context Kommunikation (Hall, 1976)

3 | Einen zusammenfassenden Überblick der verschiedenen Dimensionen ist hier zu finden: [https://lehrerfortbildung-bw.de/u\\_berufsbezogen/wahl/fb1/kompcult/culpat/hall.htm](https://lehrerfortbildung-bw.de/u_berufsbezogen/wahl/fb1/kompcult/culpat/hall.htm)

Im Training werden alle Dimensionen besprochen, an dieser Stelle soll aber beispielhaft lediglich der hier dritte Punkt überblickend beschrieben werden<sup>3</sup>.



High-Context Kulturen erschließen in der Kommunikation vieles aus dem Kontext, dem Verbalen wird daher eine geringere Relevanz für das gegenseitige Verstehen zugesprochen als dem Nonverbalen. High-Context Kulturen sehen die indirekte Kommunikation als hohe Kunstform an, die es für ein kultiviertes Miteinander zu beherrschen gilt. Für High-Context Kulturen spielt darüber hinaus die persönliche Beziehung der Kommunikationspartner\*innen eine große Rolle, stehen Konflikte im Raum, die den gemeinsamen Kontext stören könnten, müssen diese zunächst beseitigt werden, erst wenn die gute Beziehung wiederhergestellt ist, kann die Zusammenarbeit weitergehen. Anders bei Low-Context Kulturen. Low-Context Kulturen schätzen die direkte Kommunikation, brauchen wenig Nonverbales, um sich zu verstehen und favorisieren das Verbale. Gibt es Konflikte zwischen den Gesprächspartner\*innen können diese solange auf Klärung warten, bis die zu erledigende Arbeit ein passendes Zeitfenster erlaubt. Natürlich wirken sich auch hier Konflikte negativ auf den gemeinsamen Kontext aus, allerdings sind die Auswirkungen auf die Kommunikation von geringerem Ausmaß, da ein Großteil ohnehin auf verbaler Ebene ausgetragen wird. Es deutet sich hier bereits an: Kommunikation ist mehr als der bloße Austausch von Worten.

## BEISPIEL

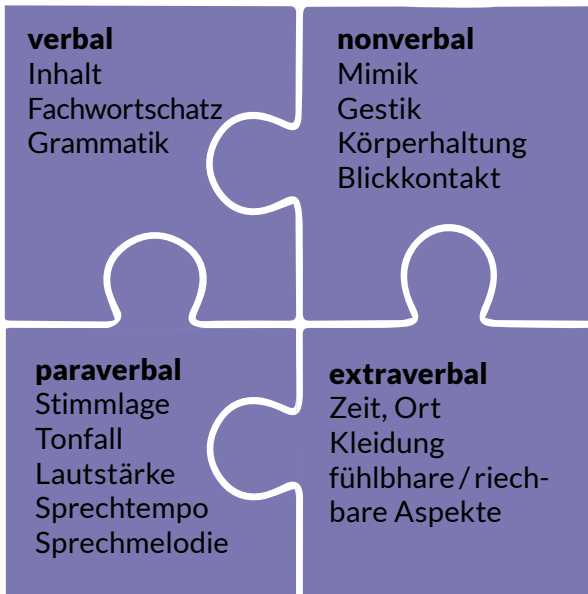
---

Folgendes Beispiel soll dies illustrieren: „ja super gemacht“ sagt Frau Müller zu Frau Masry, die den gebrauchten Staubsaugerbeutel zwar entnommen aber durch eine ungeschickte Bewegung den Beutelinhalt auf dem Boden verstreut hat.

Dieselbe Formulierung „ja super gemacht“ kann sich ausgehend vom Kontext und/oder durch ein Augenverdrehen, Kopfschütteln oder eine Veränderung der Stimme vom motivierenden Lob zum ironischen Angriff werden. Zumindest dann, wenn die kommunizierenden Partner\*innen wissen, was Ironie und Angriff von Lob und Freundlichkeit sprachlich unterscheidet.

Das 4-Ebenen Modell der Kommunikation nach Bolten (1999) zeigt die Vielschichtigkeit von Kommunikationsprozessen, die für geübte Sprecher\*innen sowohl in Produktion als auch Rezeption automatisiert ablaufen, von Sprachenlerner\*innen allerdings zunächst verinnerlicht werden müssen. Bolten unterscheidet, wie in Abbildung 3 ersichtlich, zwischen verbalen, nonverbalen, paraverbalen und extraverbalen Faktoren.

## Mündlich (Schwerpunkt des Trainings)



## Schriftlich

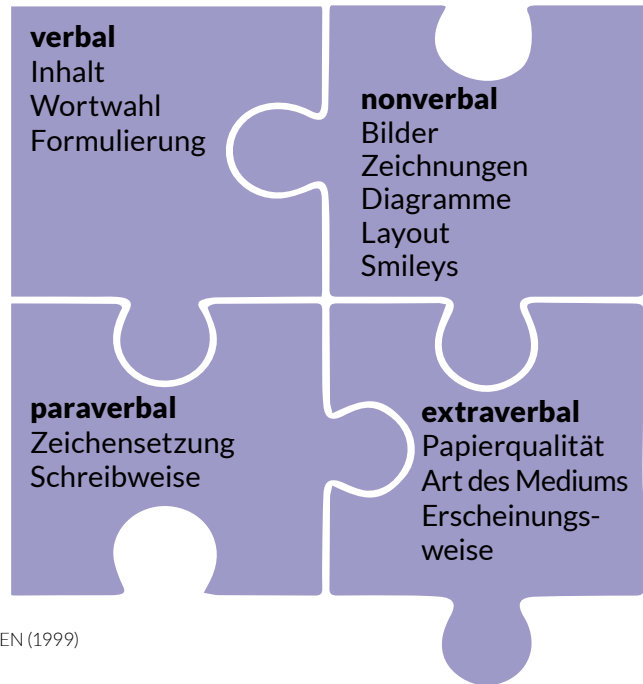


ABBILDUNG 3: EBENEN DER KOMMUNIKATION, IN ANLEHNUNG AN BOLTEN (1999)

In der Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz werden die angehenden Mentor\*innen zum einen inhaltlich mit den von Bolten differenzierten Ebenen der Kommunikation vertraut und zum anderen durch verschiedene erfahrungsbasierte Übungen zu einer De-Automatisierung ihres eigenen sprachlichen Handelns angeregt, um die Erkenntnisse des Modells für ihre Arbeit als Sprachmentor\*innen fruchtbar werden zu lassen.

Auch wenn Boltens Modell sprachenunspezifisch auf Kommunikation blickt, sind seine Aussagen für die Sprachförderung durch Sprachmentoring relevant. So zeigt es in einfacher Darstellung, welche Kommunikationsebenen in der Sprachförderung am Arbeitsplatz implizit mitzudenken sind und worauf die Mentor\*innen als Sprachmodelle sowohl in konkreten Fördersituationen als auch in der alltäglichen Kommunikation achten sollen

## BEISPIEL

Frau Müller erkennt durch die Auseinandersetzung mit Boltens Modell in Hinblick auf das Sprachmentoring, dass sie als Modell nicht nur die richtigen Worte in der richtigen Reihenfolge anbieten (verbal) sondern auch auf das Sprechtempo und die Lautstärke (paraverbal), sowie auf ihre Mimik (nonverbal) und die zeitlichen und räumlichen Rahmenbedingungen (extraverbal) achten sollte, wenn sie Frau Masry eine neue Handlung unter sprachlicher Begleitung zeigen oder ein Mentoringgespräch initiieren möchte.

## KOLLEGIALES PROBLEMLÖSEN

Während der Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz wird immer wieder auf Methoden der kollegialen Beratung zurückgegriffen, um gemeinsam Fälle aus der aktuellen Praxis der Teilnehmenden zu besprechen und anhand der besprochenen Inhalte mögliche Lösungswege oder Perspektiven zu entwickeln.

Die kollegiale Beratung „ist ein strukturiertes Beratungsgespräch in einer Gruppe, in dem ein Teilnehmer von den übrigen Teilnehmern nach einem feststehenden Ablauf mit verteilten Rollen beraten wird mit dem Ziel, Lösungen für eine konkrete berufliche Schlüsselfrage zu entwickeln.“ (Tietze, 2020)

Vor dem Hintergrund dieser Definition nutzen wir den Begriff des kollegialen Problemlösens, angelehnt an die kollegiale Fallberatung. Die kollegiale Problemlösung ist dabei sowohl eine Methode als auch Inhalt des Trainings, damit wird dem Prinzip des didaktischen Doppeldeckers nach Wahl (2005) entsprochen, welches die Erfahrbarkeit des Inhalts auf Handlungsebene fordert, um neues Wissen nachhaltig einsetzbar zu machen.

Durch das Thematisieren und die Selbsterfahrung der kollegialen Beratung sollen die Teilnehmenden dazu angeregt werden, auch langfristig ein Team aus Sprachmentor\*innen aufzubauen, das sich in regelmäßigen Abständen austauscht und gegenseitig unterstützt. Auf diese Weise soll die stetige Weiterentwicklung und Professionalisierung der Sprachmentor\*innen am Arbeitsplatz gesichert und das durch die Ausbildung entstandene unternehmensübergreifende Netzwerk gestärkt werden.

Im Training lernen die angehenden Sprachmentor\*innen Strategien der Planung und Moderation derartiger Beratungsetting kennen und nutzen.



## **KOMPETENZ- ORIENTIERT TRAINIEREN – KONSTRUKTIV FEEDBACK GEBEN**

Kompetenzen bezeichnen „die bei Individuen verfügbaren oder durch sie erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen, sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften, damit die Problemlösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll genutzt werden können.“ (Weinert, 2001)

Das Sprachmentoring am Arbeitsplatz ebenso wie die dazu qualifizierende Ausbildung steht unter dem Anspruch der Kompetenzorientierung. So soll kein ‚träges‘ Wissen erlernt, sondern ‚intelligentes‘ Wissen, d.h. Wissen, das zielgerichtete, der Situation optimal angepasste und lösungsorientierte Handlungsansätze ermöglicht, erworben werden. Im Mittelpunkt steht nicht, was die Lernenden wissen, sondern was sie durch die Förderung können soll. Dafür bilden die Lernenden das Zentrum, nicht die Lehrenden. Für das Sprachmentoring am Arbeitsplatz bedeutet dies:

- Der Mensch „Mentee“ steht im Vordergrund, an ihm setzt die Förderung an
- Der Mentee wird in seinem Vorwissen und seinem Potenzial ernstgenommen und als Mensch wertgeschätzt
- Seine Lernprozesse- und Ergebnisse werden beobachtet und analysiert
- Die Förderung ist weder über- noch unterfordernd zu gestalten
- Fördermaßnahmen orientieren sich an vorab festgelegten kompetenzorientierten Zielen
- Wissen und Können werden vernetzt in authentischen Situationen trainiert, dabei ist auf die Gestaltung einer lernförderlichen Umgebung zu achten
- Die Förderung orientiert sich an den Kompetenzdimensionen des Deutschen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen (DQR): Fachkompetenz (Wissen, Fertigkeiten) und Personale Kompetenz (Sozialkompetenz, Selbstständigkeit) (vgl. AK DQR, 2011)
- Der Mentee wird dazu angeregt, das neu erlernte zu transferieren, sodass er\*sie es in konkreten Anforderungssituationen zur Problemlösung nutzen kann
- Der\*die Sprachmentor\*in gibt konstruktives Feedback

# KOMPETENZORIENTIERTE ZIELE FORMULIEREN UND ERREICHEN

Für ein konstruktives Feedback braucht es eine Bezugsnorm, anhand derer ein Vergleich zwischen Soll- und Ist-Zustand des Mentee ausgemacht werden kann. In der Ausbildung zum Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz lernen die als angehenden Sprachmentor\*innen entsprechende Ziele zu formulieren. Dabei gilt es für die Mentor\*innen, sich bewusst auf das Wesentliche zu beschränken. Bei der Ausarbeitung des Ziels sollen u.a. folgende Impulsfragen helfen:

- Was soll der Mentee im Ganzen und im Einzelnen können?
- Inwieweit sind mit diesem Ziel sowohl Fach- als auch Personale Kompetenzen zu erwerben?
- Kann der Mentee das Ziel erreichen?
- Bis wann soll der Mentee das Ziel erreichen?

Bei der Formulierung von kompetenzorientierten Zielen kann auch die SMART-Methode helfen.

4 | Ein Überblick zur SMART Methode ist hier zu finden:  
<http://projektmanagement-manufaktur.de/smart-ziele>

**SMART<sup>4</sup> steht für**  
**S:** Spezifisch  
**M:** Messbar  
**A:** Attraktiv / Akzeptiert  
**R:** Realistisch  
**T:** Terminiert

ABBILDUNG 4: SMART-METHODE

## BEISPIEL

Anstelle der unkonkreten Zielformulierung: Frau Masry soll wissen wie man einen Staubsaugerbeutel wechselt, könnte Frau Müller nach SMART formulieren: Am 27.11.19 (T) kann Frau Masry selbstständig (R) einen Staubsaugerbeutel wechseln und diese Handlung sprachlich begleiten (Haube öffnen, gebrauchten Beutel entnehmen, neuen Beutel einsetzen, Haube schließen) (S), sodass der Staubsauger im Anschluss funktionstüchtig ist (M) und Frau Masry ihre Handlungen erklären kann. Durch das Erreichen des Ziels, kann Frau Masry diese Aufgabe in Zukunft ohne Aufsicht übernehmen und kennt neue Fachbegriffe und Formulierungen wodurch sie in ihrer Arbeit selbstständiger ist und mit Kollegen darüber kommunizieren kann (A).

5 | Ein Interview von Oettingen zur WOOP

Methode ist hier zu finden:

<https://www.tk.de/techniker/magazin/life-balance/motivation/interview-woop-gabriele-oettingen-2060220>

Um die Zielerreichung zu planen kann sich Frau Müller außerdem an der WOOP Methode<sup>5</sup> orientieren.

**WOOP** steht für:

**W:** Wish (Wunsch)

**O:** Outcome (Ergebnis)

**O:** Obstacle (Hürden)

**P:** Plan (Plan)

ABB. 5: WOOP-METHODE

Die Imaginationsmethode wurde von Gabriele Oettingen entworfen und evaluiert. Die Psychologieprofessorin und Motivationsforscherin geht davon aus, dass Ziele dann besser erreicht werden, wenn sie im Voraus gut durchdacht und auf mögliche Hürden überprüft wurden. Eine besonders wichtige Stellung haben an dieser Stelle, „wenn-dann“-Formulierungen.

## BEISPIEL

Frau Müller glaubt, dass Frau Masry Probleme haben könnte, weil sie nicht weiß, wo sie neue Staubsaugerbeutel finden kann. Aus diesem Grund hält sie fest: „WENN Frau Masry den Staubsaugerbeutel nicht finden kann, DANN soll sie mich fragen, dafür soll sie außerdem den Fragesatz: „Wo sind neue Staubsaugerbeutel?“ kennen.

## KONSTRUKTIVES FEEDBACK GEBEN / NEHMEN

Steht das Ziel fest und wurde der Weg dorthin geplant, kann Frau Müller ihre Fördermaßnahme einleiten und z.B. ein Lernvideo produzieren (s.o.). Während Frau Masry nun übt soll sie durch konstruktives Feedback in ihrem Erwerbsprozess unterstützt werden. Aus diesem Grund lernen die angehenden Sprachmentor\*innen in der Ausbildung auch, welche Regeln es dahingehend zu beachten gilt, welcher Methoden sie sich bedienen können und auch welche Aspekte der Interkulturalität Auswirkungen auf die Rezeption und Produktion von gutem Feedback haben können.

Als Beispiel wird die Burger-Methode eingeübt und anhand realer Fallbeispiele praktisch eingeübt. Die Burger Methode nutzt das vereinfachte Bild eines Burgers (Brötchen – Fleisch – Brötchen) und erklärt daran, wie konstruktives Feedback aufgebaut sein kann:

Zuerst etwas Positives, dann etwas, was optimiert werden kann und abschließend wieder etwas Positives.

Wichtig ist: Das Feedback soll motivieren, nicht erniedrigen. Dies ist besonders sensibel zu behandeln, wenn der Mentee den Umgang mit direkter Kritik/Feedback noch erlernen muss – wir erinnern uns: High Context Kulturen schätzen die indirekte Kommunikation, direkte Kommunikation, auch direkte Kritik, können daher ungewohnt sein und schnell frustrieren.

Kultursensible Tipps zur Konfliktlösung, die sich auf Feedbacksituationen übertragen lassen, gibt die Islamwissenschaftlerin Gabi Kratochwil. Sie schreibt (mit Blick auf arabische Kulturen): „Das Gegenüber darf im Konflikt nie das Gesicht verlieren [...]. Der Appell an Gemeinsamkeiten, versöhnende Gesten, herzliche und aufwertende Worte oder eine Vermittlung über Dritte sind bewährte Strategien des Konfliktmanagements. Klärung auf der Sachebene ohne den Bezug zur Beziehungsebene ist im arabischen Raum in der Regel nicht möglich.“ (Kratochwil, 2012)

Es gilt also situationsangepasst sensibel zu kommunizieren und ggf. vorab zu erklären, wie ein Feedback-Gespräch im jeweiligen Betrieb für gewöhnlich abläuft, sodass für beide Seiten frustrierende Momente möglichst erspart bleiben.

Selbstverständlich soll das Feedback-Gespräch nicht einseitig verlaufen, sowohl Mentor\*in als auch Mentee dürfen Feedback geben und sollen Feedback annehmen.



## **FAZIT – BENEFIT FÜR TEILNEHMENDE UNTERNEHMEN**

Das Sprachmentor\*innentraining ist so konzipiert, dass die Teilnehmenden praxisnah und im Arbeitsalltag umsetzbare Methoden an die Hand bekommen, um Kolleg\*innen mit Migrationshintergrund und geringen Deutschkenntnissen hinsichtlich ihrer beruflichen Sprach- und Handlungskompetenz fördern zu können. Dabei wird auf die knappen zeitlichen Ressourcen Rücksicht genommen, jedoch nicht auf ein solides wissenschaftliches Fundament verzichtet. Das Alleinstellungsmerkmal des dargestellten Konzepts liegt darin, dass in erster Linie bei den Kolleg\*innen und nicht bei den Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund selbst angesetzt wird. Denn nachhaltig gelungene Integration kann nicht von außen „gemacht“ werden – sie muss aus dem Inneren des Betriebs oder der Organisation heraus geschehen und erfordert ein Miteinander und gemeinsames Arbeiten daran. Hierfür ist das gesamte Kollegium ein unerlässlicher Faktor. Die Ausbildung als Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz leistet einen Beitrag, dass gemeinsam erarbeitete Integration gelingen kann.

Unternehmen, die sich dafür entscheiden, Mitarbeiter\*innen zu Sprachmentor\*innen am Arbeitsplatz ausbilden zu lassen, zeigen nicht nur soziales Engagement und Interesse an der sozialen und beruflichen Integration von Mitarbeiter\*innen mit Migrationshintergrund, sondern vor allem, dass sie für eine Unternehmenskultur stehen, in der alle Mitarbeiter\*innen angesprochen, wertgeschätzt und in ihrem Potenzial gefördert werden.





## LITERATUR- UND QUELLENANGABEN

Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (Hg.). (2011). Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen. Online verfügbar unter: [https://www.dqr.de/media/content/Der\\_Deutsche\\_Qualifikationsrahmen\\_fue\\_lebenslanges\\_Lernen.pdf](https://www.dqr.de/media/content/Der_Deutsche_Qualifikationsrahmen_fue_lebenslanges_Lernen.pdf) (zuletzt geprüft am 10.11.19).

Bandura, A., Ross, D., & Ross, S. A. (1963). Imitation of filmmediated aggressive models. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, (66).

Bolten, J. (1999). Kommunikativer Stil, kulturelles Gedächtnis und Kommunikationsmonopole. In: H. K. Geißner (Hg.), *Wirtschaftskommunikation in Europa*. Tostedt: Attikon.

DIE VIER-STUFEN-METHODE IN DER AEVO PRÜFUNG. (o. J.). Online verfügbar unter: <https://ausbilderwelt.de/die-vier-stufen-methode-in-der-aevo-pruefung/> (zuletzt geprüft am 08.11.19).

Edward T. Hall -> four distinguishing features (dimensions). (o. J.). Online verfügbar unter: [https://lehrerfortbildung-bw.de/u\\_berufsbezogen/wahl/fb1/kompcult/culpat/hall.htm](https://lehrerfortbildung-bw.de/u_berufsbezogen/wahl/fb1/kompcult/culpat/hall.htm) (zuletzt geprüft am 20.11.19).

Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. New York: Anchor Books.

Hall, E. T. (1984). *The Dance of Life: The other Dimension of Time*. New York: Anchor Books.

Hall, E. T. (1990). *The Hidden Dimension*. New York: Anchor Books.

Efing, C. (2014). „Wenn man sich nicht sprachlich ausdrücken kann, kann man auch keine präziseren, qualifizierteren Arbeiten ausführen.“ – Stellenwert von und Anforderungen an kommunikative(n) Fähigkeiten von Auszubildenden. Online verfügbar unter: [https://www.leseforum.ch/myUploadData/files/2014\\_1\\_Efing.pdf](https://www.leseforum.ch/myUploadData/files/2014_1_Efing.pdf) (zuletzt geprüft am 13.11.19).

Froben, A. (2019). Warum WOOP wirkt - Interview mit Gabriele Oettingen. Online verfügbar unter: <https://www.tk.de/techniker/magazin/life-balance/motivation/interview-woop-gabriele-oettingen-2060220> (zuletzt geprüft am 13.11.19).

Gerrig, R. J., & Zimbardo, P. G. (2008). Psychologie (18. Aufl.). München: Pearson Studium.

Grießhaber, W. (2013). Die Profilanalyse für Deutsch als Diagnoseinstrument zur Sprachförderung Überblick. Online verfügbar unter: [https://www.uni-due.de/imperia/md/content/prodaz/griesshaber\\_profilanalyse\\_deutsch.pdf](https://www.uni-due.de/imperia/md/content/prodaz/griesshaber_profilanalyse_deutsch.pdf) (zuletzt geprüft am 20.11.19).

Heckmann, F. (2015). Integration von Migranten. Einwanderung und neue Nationenbildung. Wiesbaden: Springer VS.

Jeuk, S. (2015). Deutsch als Zweitsprache in der Schule: Grundlagen – Diagnose – Förderung. In A. Gold, C. Rosebrock, R. Vlatin, et al. (Hg.). Lehren und Lernen. Stuttgart: Kohlhammer.

Kratochwil, G. (2012). Business-Knigge Arabische Welt. Erfolgreich kommunizieren mit arabischen Geschäftspartnern (4. Aufl.). Zürich: Orell Füssli.

Langfeldt, H. P. (1996). Psychologie. Neuwied, Kriftel, Berlin: Luchterhand.

Rauen, C. (2014). Coaching (3. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.

Rudzio, K. (2019). Wer kommt, wer geht. Die Zeit, (19).

SMART Ziele - Ein Überblick. (o. J.). Online verfügbar unter: <http://projektmanagement-manufaktur.de/smart-ziele> (zuletzt geprüft am 12.11.19).

Tietze, K. (2020). Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln. (10. Aufl.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH.

Wahl, D. (2005). Lernumgebungen erfolgreich gestalten. Vom trägen Wissen zum kompetenten Handeln. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

Weinert, F. E. (2001). Leistungsmessungen in Schulen. Weinheim: Beltz.



### **Welche Vorteile hat das Training für den Betrieb?**

Unternehmen, die sich dafür entscheiden, Mitarbeiter\*innen zu Sprachmentor\*innen am Arbeitsplatz ausbilden zu lassen, zeigen nicht nur soziales Engagement und Interesse an der sozialen und beruflichen Integration von Mitarbeiter\*innen mit Migrationshintergrund, sondern vor allem, dass sie für eine Unternehmenskultur stehen, in der alle

Mitarbeiter\*innen angesprochen, wertgeschätzt und in ihrem Potenzial gefördert werden.

Teilnehmende Betriebe profitieren von der neuen Expertise ihrer Sprachmentor\*innen am Arbeitsplatz in dem sie diese nutzen, um bestehende Integrations- und Fördermaßnahmen zu reflektieren und weiterzuentwickeln und ggf. zukünftige zu planen und umzusetzen. Die Sprachmentor\*innen nehmen im Betrieb eine wirkungsvolle Doppelfunktion als Vorbild und Ansprechpartner\*in ein und setzen damit ein wichtiges Zeichen für einen professionellen und kollegialen Umgang mit kulturellen oder sprachlichen Herausforderungen am Arbeitsplatz.

### **Wer kann am Training teilnehmen?**

Am Training können alle Personen, die sich für Sprachmentoring interessieren und sich auf diesem Gebiet professionalisieren möchten, teilnehmen. Da die angehenden Sprachmentor\*innen während der Praxisphase bereits mit einem Mentee am Arbeitsplatz arbeiten, ist eine Anstellung in einem Betrieb Zulassungsvoraussetzung, empfehlenswert ist auch eine bereits oder in Kürze abgeschlossene Ausbildung.

### **Was muss ich investieren um Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz zu werden?**

Um Sprachmentor\*in am Arbeitsplatz zu werden, nehmen Sie an insgesamt 4 Tagen Schulung in Präsenz teil, eine Freistellung für diese Zeit ist notwendig. Über die Kosten des Trainings informieren wir Sie bei Interesse gerne über Mail, Ansprechpartner\*innen und deren Kontaktdaten finden Sie auf der Homepage.

Link: <https://aww-phweingarten.de/de/weiterbildung/projekt-fier>

### **Was sagen bisherige Teilnehmer\*innen zum Training?**

„Ich habe durch das Training viele Tipps und Tricks an die Hand bekommen, wie ich sprachsensibler mit Kollegen mit Migrationshintergrund umgehen kann. Dadurch bekomme ich einen persönlicheren Kontakt zu meinen Kollegen – eine Win-Win-Situation – der neue Kollege fühlt sich Wohl und hat Spaß an seinem Beruf, was für die Gastronomie sehr wichtig ist.“ - Gürkan Gür, Hoteldirektor Mercure Hotel Stuttgart Airport Messe

„Es hat mich persönlich weitergebracht und Spaß gemacht, mich näher mit meiner Muttersprache Deutsch auseinander zu setzen. Die Sprache ist wichtig, damit eine berufliche Integration stattfinden kann.“ - Rune Gramlich, F & B, Mercure Stuttgart City Center

### **Wo finde ich weitere Informationen zum Training, wen kann ich ansprechen?**

Weitere Informationen zum Training finden Sie auf der Homepage der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung der PH Weingarten. Die Informationen und Ansprechpartner\*innen werden fortlaufend aktualisiert.

Link: <https://aww-phweingarten.de/de/weiterbildung/projekt-fier>

### **Wo finde ich weitere Informationen zum Projekt FIER?**

Weitere Informationen finden Sie auf der Homepage des Projekts.

Link: <https://fierprojecteu.com/>

## **IMPRESSUM**

### HERAUSGEBER

Akademie für Wissenschaftliche Weiterbildung  
der Pädagogischen Hochschule Weingarten  
Kirchplatz 2  
88250 Weingarten  
Telefon: 0751 501 8153  
[PH Weingarten im Netz](#)

### REDAKTION

Roswitha Klepser  
Anika Schneider  
Esther Dam  
Christiane Eiberger  
Jun.-Prof. Dr. Phil. Sarah Lukas

### GESTALTUNG

Lina König, Stuttgart