

Willkommenskultur: Mitarbeiterbindung mit Neubürgern, Teil 1

Mehr als ein „Herzlich willkommen im Team“?

Britta Küper ist Willkommenslotsin der Landwirtschaftskammer. Daniela Rixen sprach mit ihr für das Bauernblatt zum Thema Willkommenskultur und Einbindung von Geflüchteten als Fachkräfte in den Betrieben.

Liebe Frau Küper, das große Wort Willkommenskultur ist in aller Munde, wenn es um Fachkräftebindung geht. Was genau steckt für Sie dahinter?

Britta Küper: Der Begriff der Willkommenskultur wird oft für alles Mögliche verwendet. Auf den Punkt gebracht ist hier aus meiner Sicht gemeint, einen neuen Mitarbeiter oder eine neue Mitarbeiterin als Person komplett ernst zu nehmen – vonseiten der Betriebsleitung, von der Kollegenschaft, von allen. Dabei ist auch der kulturelle Hintergrund der neuen Kraft zu beachten.

Wie könnte das aussehen?

Gute Chefs sehen in ihren Mitarbeitenden mehr als nur Arbeitskräfte, die Anweisungen ausführen. Sie schätzen das Potenzial der Menschen und respektieren sie. Der Arbeitsmarkt ist aktuell eher arbeitnehmerfreundlich und Arbeitskräfte wechseln schnell: Die Konkurrenz außerhalb der Agrarbranche lockt oft mit besseren Löhnen, Bedingungen und Ansehen können ebenfalls reizvoll sein.

Vorteile der Agrarbranche sind dagegen kleine Teams, die oft familiäre Gemeinschaft. Das ist ein großes Plus. Und – Arbeit hat auch eine soziale Komponente, sie wirkt wie eine Ersatzgemeinschaft, wenn man dazugehört. Persönliche Ansprache, die Unterstützung bei Behördenbriefen, sprachliche Motivation und die gemeinsame Feierabendcola sind kleine Gesten mit großer Wirkung.

Haben Sie konkrete Tipps für einen guten Einstieg?

Jeder Verantwortliche kann sich fragen: Wie nehme ich meine Mitarbeitenden wahr, schätze ich sie ausreichend genug wert? Was weiß ich über die Menschen, die bei mir arbeiten? Was wünschen



Die Willkommenslotsin Britta Küper gibt Tipps für eine erfolgreiche Integration. Hier berät sie Ayman Al Soud aus Syrien. Foto: Sabine Magens

sie sich? Ich nenne mal einige Beispiele: Wenn jemand neu ins Team kommt, wissen die anderen darüber Bescheid? Gibt es eine zuständige Person, die die Einarbeitung übernimmt, oder passiert das so nebenbei? Sind Fragen erlaubt, wer beantwortet diese? Wenn Neubürger kommen, ist nicht nur der jeweilige Arbeitsplatz neu, sondern noch vieles mehr. Wie berücksichtigt man das in der Einarbeitungsphase? Und darüber hinaus? Gibt es interne Regeln oder Rituale? Sind die bekannt? Wie steht es um Lob und Feedbackkultur? Oder auch: Wie stellt man als verantwortliche Person sicher, dass Aussagen, Anweisungen und Regeln auch so verstanden werden, wie sie gemeint sind?

Viele Fragen. Da ist jeder Betriebsleiter gefordert. Und hoffentlich nicht überfordert?

Wer fragt, der führt. Ich rate dazu, Themen offensiv anzusprechen – wie zum Beispiel Ramadan und Weihnachten. Über ein Geschenk zu Weihnachten oder eben zum Fastenbrechen freut sich jeder.

In vielen Kulturen stehen die eigenen Bedürfnisse weit hinten an. Wenn der Chef also den neuen Mitarbeiter oder Auszubildenden fragt: „Brauchst du noch etwas? Brauchst du Unterstützung?“, dann könnte die Antwort nicht der tatsächlichen Situation entsprechen, weil das Konzept „Unterstützung für die Selbstoptimierung“ quasi gar nicht bekannt ist.

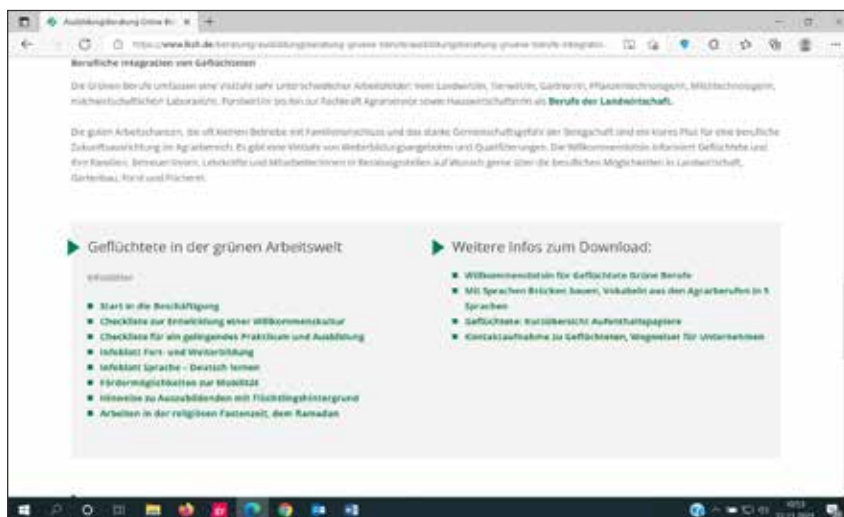
Ebenso könnte eine missverständliche Arbeitsanweisung nicht hinterfragt werden, um den Höhergestellten nicht bloßzustellen. Auch hier nenne ich gern einige anschauliche Beispiele aus anderen Kulturen: Höhergestellte grüßen Niedergestellte, nicht umgekehrt. Man blickt einem Höhergestellten nicht in die Augen, sondern schaut auf den Boden. Ein Mann ist nie allein und unbeobachtet mit einer Frau zusammen. Dieses Missverständnis könnte zum Beispiel bei der Arbeitsanweisung in einem gesonderten Raum passieren: Es geht also nicht allein um die Arbeit, sondern auch um die kulturelle Prägung, wenn der ausländische Mitarbeiter zum Beispiel nicht mit der Chefin in den Keller gehen will. Diese kulturell geprägten Verhaltensweisen würden aber niemals thematisiert oder begründet werden. Es ist also die Aufgabe der Führungsperson, das gesehene Verhalten zu hinterfragen.

Das sind Dinge, an die wir hierzulande im betrieblichen Alltag nicht direkt denken. Haben Sie dazu Unterlagen, die im Alltag bei der Umsetzung helfen?

Auf der Projektseite sind hierzu verschiedene Checklisten und Kurzinformationen zusammengestellt, die eine Orientierung geben können. Der Blick auf die Mitarbeitenden und das tatsächliche Betriebsklima gehört in jede ganzheitliche Betriebsbetrachtung und ist essenzieller Bestandteil einer modernen Unternehmensführung und Betriebsstrategie.

Danke für das informative Gespräch und Einblicke in Ihre Erfahrung.

Interview: Daniela Rixen
Landwirtschaftskammer



Tipps für eine erfolgreiche Willkommenskultur auf dem Hof (siehe Checkliste und Downloads unter lksh.de)

INFO

Weitere Informationen zur betrieblichen Integration von Geflüchteten finden sich unter: lksh.de/beratung/beratung-zur-integration-gefluechteter/

Willkommenslotsin:

Britta Küper ist unter bkueper@lksh.de und unter Tel.: 0 43 31-94 53-215 bei der Landwirtschaftskammer zu erreichen.