

MIGRATIONSHINTERGRUND

Der neue Arbeitskollege

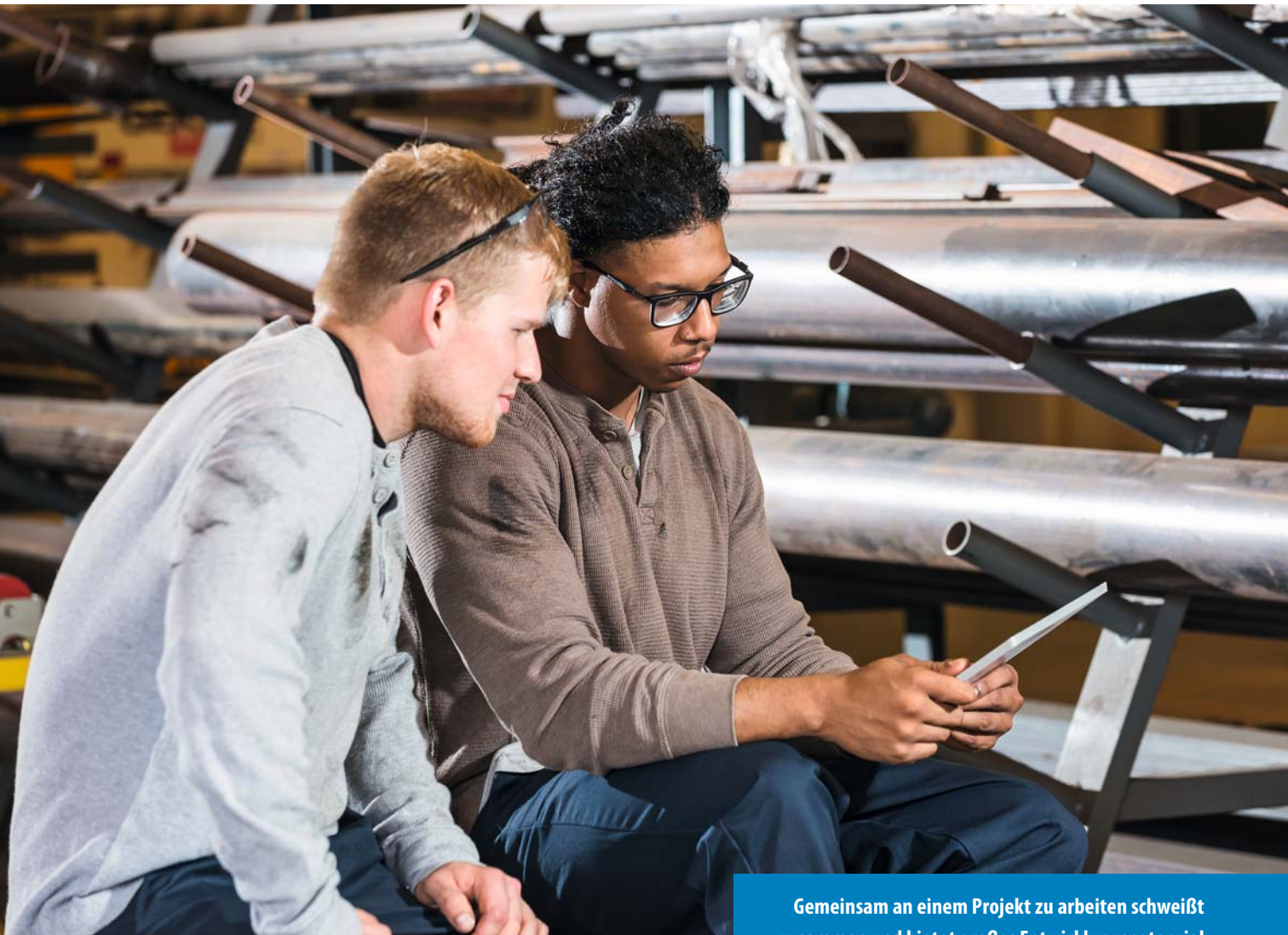


Bild: kal19 / thinkstock

Gemeinsam an einem Projekt zu arbeiten schweißt zusammen und bietet großes Entwicklungspotenzial für die Monteure in einem SHK-Betrieb

In diesen arbeitsreichen Zeiten suchen viele SHK-Betriebe nach guten Monteuren. Eine beliebte Rolle spielen dabei auch die Menschen mit Migrationshintergrund. Lesen Sie, was unser Kommunikations-trainer an Tipps in diesem Zusammenhang bereithält.

Es ist unter anderem auch eine Bereicherung, besonders in Zeiten des Fachkräftemangels, neue Mitarbeiter aus anderen Ländern zu finden. Da der Chef bei der Montage nicht anwesend ist, kommt es darauf an, dass der deutsche Kollege bei der Integration mithilft. Man muss sich nur vorstellen, wie man selbst reagieren würde, wenn man in einem anderen Land arbeitet und vor Ort keine Unterstützung hat. Der neue Kollege braucht einen Ansprechpartner, der ihm direkt vor Ort hilft, die Arbeitsgewohnheiten und Umgangsformen zu begreifen. Azubis aus fernen Ländern sind erfüllt von Hoffnungen und Erwartungen an das Team. Auch der Geselle befindet sich in einem erwartungsvollen und angespannten Zustand und reagiert auf alle Eindrücke sensibel. Kroaten, Bosnier, Rumänen, Syrier – es ist eine bunte Mischung an Nationalitäten, die mit uns arbeiten. Zur Integration bedarf es einiger Spielregeln. Der Monteur sollte viel Geduld bei der Integration zeigen. Ein Miteinander verschiedener Kulturen ist im Alltag eine echte Herausforderung, weil in manchen Ländern völlig unterschiedliche Wertvorstellungen herrschen.

KRITIKFÄHIGKEIT

Den Neuen sofort mit anderen Kollegen zu vergleichen, sollte man vermeiden. Nach der „Defizittheorie“ sieht der Monteur zuerst einmal, was der neue Kollege nicht kann, wo er Fehler macht und Hinweise und Korrekturen nötig sind. Vergleiche führen schnell zu Vorurteilen, darunter leidet die Objektivität in der Einarbeitungsphase. Dem Neuen ist ein Fehler peinlich, die Korrektur muss behutsam erfolgen.

Bei jeder Kritik, und sei sie noch so diplomatisch hervorgebracht, fühlt sich der Neue in seinem Selbstwertgefühl verletzt. Er geht schwierigen Arbeiten aus dem Weg aus Angst vor weiteren Anlässen zur Kritik.

Ausländische Mitarbeiter haben eine unterschiedliche „Reizschwelle“, wenn ihre Arbeit von einem Kollegen angesprochen wird. Sie haben in ihrer Heimat andere Materialien und Werkzeuge verwendet, müssen sich bei ihrem ersten Job erst einmal einarbeiten. Kritische Äußerungen und Vorschläge des deutschen Kollegen rufen ein Gefühl der Verunsicherung hervor und werden mit Skepsis angenommen.

Man muss auch bedenken, welche Beziehung man zu jemandem hat, den man auf seine Arbeitsweise anspricht. Es muss zum Ausdruck kommen, dass es nicht um Kritik geht, sondern um einen Vorschlag, um eine Anregung.

Für das Gespräch gibt es zwei unterschiedliche Methoden: Bei der sogenannten „Best-Case-Methode“ informiert man den neuen Kollegen, welche Vorteile die schnellere und einfache Arbeitsweise hat. Bei der „Worst-Case-Methode“ erfährt er die Nachteile, die sich durch eine unrationelle Arbeitsweise ergeben. Dabei darf der Tatbestand nicht übertrieben werden, um glaubwürdig zu sein. Ideal ist es, wenn das Gespräch nicht wie Kritik wirkt, sondern wie Unterstützung in einem kollegialen Verhältnis, der Neue das sogar als Anregung erlebt.

UMGANGSFORMEN

Die Anpassungsfähigkeit an unsere Gewohnheiten fällt jedem schwer, der von weither kommt. Der deutsche Kollege sollte Eigenarten des Neuen nicht einfach ignorieren mit dem Argument „Ich bemühe mich um Toleranz“, sondern Informationen über die typisch deutschen Eigenarten am Arbeitsplatz



Integration funktioniert natürlich besonders gut auf dem Fußballplatz oder beim Sport

liefern und es ihm überlassen, ob er sie annehmen möchte. Kommunikation muss wertfrei sein, vor allem negative Aussagen können den anderen verletzen („das ist aber schlecht ... geht bei uns gar nicht, ... kann ich nicht verstehen“). Zu dem neuen Kollegen hat der Monteur noch keine Beziehung, das Eis ist noch nicht gebrochen.

Vorsicht auch vor Pauschalierungen: „Alle Rumänen sind ..., alle Syrer sind ...“. Den einen Syrer gibt es nicht. Beim Small Talk zeigt es sich in wenigen Worten, ob die Eingliederung eines Neuen gelingen wird. Wir alle sind von unserer Kultur geprägt und stehen zu unseren Wurzeln. Es ist eine große Leistung, wenn der ausländische Kollege sich unseren Gewohnheiten „anpasst“ und es schafft, seine eigene Identität zu bewahren.

Informationen an Migranten werden in drei Arten unterschieden: „Muss-Informationen“, sie gefährden bei Nichterhalt den Arbeitsprozess oder führen zu Fehlern des Arbeitskollegen. „Kann-Informationen“ sind Informationen, die der neue Kollege nur auf Anfrage erhält und die den Arbeitsablauf nicht wesentlich beeinflussen. Sie haben geringe Auswirkung und verändern das Arbeitsergebnis kaum. Üblichkeiten, z. B. die Bedeutung des Abnahmeprotokolls, müssen exakt erläutert werden. „Kann-Informationen“ haben nicht erste Priorität und können verwirren, wenn sie zu früh erteilt werden. „Plus-Informationen“ sind für Fortgeschrittene interessant und erweitern das Fachwissen durch Kommentare und eigene Meinungen des langjährig erfahrenen Profis.

VORSCHRIFTEN UND GESETZE

Die Unfallvorschriften der Berufsgenossenschaft liegen zwar schriftlich vor, der Kollege aus dem Ausland versteht oder beachtet sie nicht immer, wie auch der eine oder andere einheimische Kollege nicht. Bei der Einhaltung der Sicherheitsvorschriften gibt es keine Kompromisse und der deutsche Kollege geht am besten mit gutem Beispiel voran, auch wenn dem Neuen manche Vorschrift als bürokratisches Monster vorkommt.

Nach dem „Arbeitsschutzgesetz“ und den „Unfallverhütungsvorschriften“ stehen zunächst die Arbeitgeber in der Pflicht (§ 5 ArbSchG), im weiteren Sinn unterstützen die Kollegen ihn bei der Prävention von Gefährdungen. Geräte, Werkzeuge, Maschinen und Schutzvorrichtungen müssen bestimmungsgemäß verwendet werden.

INTEGRATION INS TEAM

Über die Spielregeln des Teams sollte eigentlich der Chef den Neuen informieren. Aber auch die Kollegen unterstützen den Chef, sind inoffiziell „Integrationsbeauftragte“. Teamorientierung zeigt sich durch folgenden Grundgedanken:

- Jeder erkennt jeden als vollwertiges Gruppenmitglied an, schon am ersten Tag.
- Meinungen im Team werden wertneutral geäußert.
- Das Team repräsentiert sich vor dem Kunden als Gesamtheit.
- Die Kooperationsbereitschaft des Einzelnen steht im Mittelpunkt.



Team ist nicht etwa die Abkürzung für „Toll Ein Anderer Macht's“, sondern „Toll Endlich Alle Miteinander.“

Teamarbeit ist für den Einzelnen ein Vorteil, weil er durch die Gemeinschaft Unterstützung erfährt. Im Team schaut man über den Tellerrand und erfährt andere Aspekte, die für die Montage relevant sind. Der Synergie-Effekt wirkt wie ein Puzzle, wo jeder mit einem Baustein zum Ergebnis beiträgt. Gegenseitige Hilfe, koordiniertes Zusammenwirken und gegenseitige Abstimmung

Im Idealfall trifft man sich auch nach Feierabend mit dem neuen Kollegen

und Anpassung gehören zu den To-Do's. Es gilt, dies dem neuen Kollegen, der unter Team etwas anderes verstehen könnte, zu vermitteln.

Sowohl Unterforderung als auch Überforderung des Neuen sind zu vermeiden, wenn die Arbeit kritisch von Kollegen beurteilt wird.

KOLLEGIALE KONTAKTE

Das offene Gespräch ist die Basis für die schnelle betriebliche Eingliederung der Mitarbeiter. Es gibt genügend Themen hierfür: Wo hast du gelernt? Wie wird bei euch montiert? Fragen nach der Technik. Unterbleibt das Ge-

spräch, isoliert man damit den Neuen. Der Dialog sollte nicht abgebrochen werden, wenn es in privaten Kontakten nicht zu einer Übereinstimmung kommt. Jeder Mitarbeiter denkt und lebt zuerst in der Kultur seines Herkunftslandes. Unterschiedliche Sichtweisen und Lösungsstrategien sind daher vorprogrammiert und können gegenseitig verständlich gemacht, aber nicht erzwungen werden.

Bei der Bewertung von Arbeitsergebnissen kann es zu Spannungen kommen. Arbeitskorrekturen im Team wirken in der Du-Botschaft autoritär und vorwurfsvoll: „**Du** bist zu langsam ..., **Du** musst Dich jetzt beeilen ..., **Du** hast das falsch gemacht ..., **Du** bist viel zu umständlich ...“. Die Ich-Botschaft wirkt weniger vorwurfsvoll und wird daher eher angenommen: „**Ich** habe festgestellt ..., **Mir** fällt auf ..., **Ich** sehe gerade ...“. Auch die Botschaft kann in der Ich-Form konstruktiv formuliert werden: „**Ich** hoffe, dass ..., **Ich** erwarte, dass ...“. Kontraproduktiv sind Formulierungen wie „müssen“ und „dürfen nicht“. Beispiel: „Du musst unbedingt fertig werden“, „Du darfst keinesfalls XY vergessen“. Gesprächstypisch für positive, konstruktive Worte: „Es ist besser, wenn du...“, „Bitte achte auf...“.

Wer einen Kollegen mit den richtigen Worten anspricht, hilft ihm, die Arbeit zu optimieren, und erweckt nicht den Eindruck des Besserwissers und zeigt Kollegialität. Ideal ist es, wenn man dem Kollegen eine Anregung zum selbstkritischen Verhalten gibt. Arbeitet er erfolgreich, verdient er auch ein Lob, sein „Belohnungshirn“ wartet darauf.

Gesagt ist nicht verstanden, heißt es. Die Frage „Hast du da Probleme?“ kann negativ wirken. Nicht alles lässt sich posi-



In Sachen Arbeitssicherheit darf es keine gefährlichen Kompromisse geben

tiv umformulieren, aber es gibt Möglichkeiten. Das Wort „Problem“ kann man mit „Fragen“ austauschen. „So geht es einfacher“ hört sich besser an als „Das machst du aber zu kompliziert“. Statt: „Das dauert aber lange“ besser „So geht's schneller“.

Sehr begrüßt werden private Kontakte außerhalb der Arbeitszeit. Integration kann schneller gelingen, wenn man sich gemeinsam in der Freizeit ein Fußballspiel ansieht, zu einem Volksfest geht oder gemeinsam grillt. Anpassungsfähigkeit an unsere Arbeitswelt ist für jeden aus einem anderen Land eine ganz große Leistung: Der Neue muss die Sprache lernen, sich an die Umgangsformen gewöhnen, Sicherheit im Auftreten gewinnen und die Arbeitsgewohnheiten bei uns kennenlernen. Allein die Bemühungen darum verdienen eine Anerkennung des deutschen Kollegen.



AUTOR



Dipl.-Betw. Rolf Leicher ist Kommunikationstrainer und Autor. Er bietet Tagesseminare über Vertrieb und Marketing an. Telefon (0 62 21) 80 48 82 Telefax (0 62 21) 80 93 41 E-Mail rolf.leicher@t-online.de