

St.Galler Leitfaden



zur Integration am Arbeitsplatz



St. Galler Leitfaden zur Integration

Bausteine für die betriebliche Integration



Die Universität St.Gallen entwickelte ein Integrationsmodell für Unternehmen und öffentliche Institutionen. Es besteht aus einzelnen Bausteinen, Modulen, die sich kombinieren lassen.

Das Modell zielt auf die Gestaltung der Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz im Hinblick auf eine Verbesserung der Produktivität ab. Als Voraussetzung wird die Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden postuliert: Niemand soll

benachteiligt werden, alle Angestellten haben die gleichen Rechte und Pflichten, und alle arbeiten für ein gemeinsames Ziel.

Modul «Kommunikation»:

Die Kommunikation im Betrieb verbessern

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Geschäftsleiter und Personalchefs markieren Präsenz im Betrieb («walking around»), hören zu, nehmen Bedürfnisse auf und zeigen Wertschätzung.
- > Kadermitarbeitende erlernen den Grundwortschatz einer Muttersprache von ausländischen Mitarbeitenden.
- > Einführen der so genannten ABCD-Methode: In regelmässigen Teamzusammenkünften werden folgende Leitfragen besprochen: A wie Achieved – was haben wir erreicht? B wie Benefits – Was war besonders gut? C wie Concerns – Was lief nicht so gut? D wie Do next – Was sind die nächsten Schritte?

➤ **Vorteil:** Die Arbeitsqualität nimmt zu.

➤ **Nachteil:** Der Wandel der Betriebskultur braucht Zeit.

Modul «Information»:

Den Austausch von Informationen und Erfahrungen ermöglichen

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Eine Wandzeitung einrichten. Auch über wichtige ausländische Ereignisse, welche die fremdsprachigen Angestellten interessieren könnten, berichten.
- > Eine Hauszeitung in verschiedenen Sprachen führen.
- > Vorträge über andere Kulturen und Verhaltensweisen durch Mitarbeitende organisieren, die sich längere Zeit im Ausland aufgehalten haben.

- > Neue Mitarbeitende mit einem kurzen Porträt an der Wandzeitung, in der Mitarbeiterzeitschrift vorstellen.
- > Vorgesetzte dazu anhalten, dass sie Informationen persönlich überbringen.
- > Auf die unterschiedlichen Kulturen der Kommunikation achten, um Missverständnisse zu vermeiden.
- **Vorteil:** Die Vertrauensbasis wird erweitert.
- **Nachteil:** Es fallen Kosten ins Gewicht.

Modul «Mentoren»:

Ein Gremium einrichten oder Personen bezeichnen, die sich mit allen Fragen der Integration und der Betreuung von ausländischen Mitarbeitenden befassen

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Eine Integrationsgruppe mit ca. 5 Mitarbeitenden («Mentoren») bilden, die sich mit allen Fragen der Integration befassen und sich auch um die Probleme, Sorgen, kulturellen Anliegen und familiären Fragen der Angestellten kümmern.
- > Eine Ansprechperson benennen, die nach oben und unten in der Hierarchie vermittelt und berät, etwa ausländische Mitarbeitende, die in den Deutschkursen gut abgeschlossen haben.
- > Kontaktpersonen aufbauen, die sich mit Themen wie Schulung, Kommunikation mit Behörden und der Betreuung von ausländischen Mitarbeitenden befassen.
- > Erfahrene Mitarbeitende übernehmen eine Rolle als «Götti» für Neueintretende.
- **Vorteil:** Relativ kleiner Aufwand.
- **Nachteil:** Der Aufbau von Mentoren braucht Zeit.

Modul «Sprachkurse»:

Kenntnisse der einheimischen Sprache vermitteln und fördern.

Ausreichende Sprachkenntnisse sind die unverzichtbare Grundlage für die weiteren Integrationsmassnahmen.

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Sprachkurse intern oder extern in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, Verbänden oder Gemeinden durchführen.
- > Unterschiedliche Sprachniveaus beachten. Tests und Selbstprüfungen einplanen.
- > Vom Arbeitgeber bezahlte Sprachkurse über Mittag anbieten.
- > Leistungsabhängige Lohnkomponenten betreffend der Sprachkenntnisse einführen.
- > Lohnerhöhung gewähren, wenn sich das Sprachniveau spürbar verbessert hat und Tests bestanden wurden.
- > Personalchef oder Arbeitgeber soll bei Kursbeginn persönlich anwesend sein und zur Leistung motivieren.

am Arbeitsplatz

- **Vorteil:** Die Kommunikation wird verbessert, es entstehen weniger Missverständnisse.
- **Nachteil:** Sprachkurse erfordern hohe Disziplin.

Modul «Bildung»:

Die Schulung in Belangen des alltäglichen Lebens und der Allgemeinkenntnisse ermöglichen

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Gespräche in lockerer Atmosphäre über lokale Geografie, Geschichte und Kultur initiieren.
- > Spezielle Informationskurse zur Alltagsbewältigung anbieten (etwa Arztbesuche, Ladenöffnungszeiten, Bank- und Postverkehr etc.).
- **Vorteil:** Bildungsmängel werden abgebaut.
- **Nachteil:** Kurse kosten Geld.

Modul «Förderung»:

Weiterbildung und Aufstiegschancen ermöglichen

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Ein bausteinartiges Ausbildungskonzept anbieten.
- > Job Rotation im Betrieb ermöglichen.
- > Ausbilder einsetzen, die innerhalb einer Branche von Ort zu Ort und von Betrieb zu Betrieb rotieren und kurze Ausbildungskurse durchführen.
- > Angebote von Fachkursen aufbauen.
- > Persönliche Möglichkeiten für den innerbetrieblichen Aufstieg festlegen und aufzeigen.
- **Vorteil:** Das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten steigt.
- **Nachteil:** Weiterbildungsangebote sind zeitintensiv und kosten Geld.

Modul «Qualität»:

Ein einheitliches Qualitätsniveau sicherstellen

Festlegen, welche Standards von Qualität und Leistung im Betrieb gelten.

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Von Anfang an kommunizieren, dass eine Anpassung an das geforderte Niveau zwingend ist.
- > Eine Standortbestimmung zu den schulischen Fähigkeiten vornehmen.
- > Fortschritte regelmässig überprüfen.
- > Die Angestellten fordern, aber nicht überfordern.
- > Mit Anreizen arbeiten: Bei Erfüllung der Erwartungen Lohnerhöhungen gewähren, Aufstiegsmöglichkeiten aufzeigen.
- **Vorteil:** Ein einheitliches Leistungsniveau fördert die Produktion.
- **Nachteil:** Die Anhebung des Niveaus braucht Zeit.

Modul «Betreuung»:

Die Bedürfnisse der Angestellten erkennen und berücksichtigen

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Anlaufstelle für Mitarbeitende einrichten.
- > Ihnen die Möglichkeit einräumen, Vertrauenspersonen oder Dolmetscher einzusetzen (etwa bei Qualifikationsgesprächen).
- > Nach Bedarf Erleichterungen schaffen, etwa Kinderkrippen oder einen Ruheraum für Schwangere einrichten.

➔ **Risiko** Betreuung kann zu weit gehen und in die Privatsphäre eingreifen.



Modul «Freizeit»:

Integrationsmöglichkeiten auch für die Freizeit anbieten

Beispiele und Hinweise für Massnahmen:

- > Mitarbeiterparty veranstalten.
- > Firmenausflüge durchführen.
- > Ein Freizeitgremium bilden, das gemeinsame Aktivitäten (Besuch von Sport- oder Kulturveranstaltungen) plant.
- > Betriebsübergreifende Sportturniere (Fussballcup) veranstalten.
- > Gemeinsame Essen mit fremdländischer und einheimischer Küche anregen.
- **Vorteil:** Massnahmen kosten nicht viel und bauen zwischenmenschliche Hürden ab.
- **Nachteil:** Je nach Region nur beschränktes Angebot vorhanden.

➔ Der St.Galler Leitfaden zur Integration am Arbeitsplatz ist im Internet abrufbar:

www.enzian.ch  (Rubrik Hilfsmittel)

Gratis!

Die beste Integration kostet nichts. Voraussetzung ist, dass ein Bewusstsein und eine Sensibilität für Menschen entwickelt wird, die in einem anderen Umfeld oder in einer anderen Kultur aufgewachsen sind. Gegenseitige Achtung und Respekt sind die beste Grundlage für eine erfolgreiche Eingliederung.

