

# Praktische Tipps für die Integration von internationalen Mitarbeitern im Unternehmen

Diversity bezeichnet die Vielfalt der Menschen in einer Organisation. Diversity Management ist das Wertschätzen und bewusste Einsetzen der Vielfalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern um auf diese Weise wirtschaftliche Vorteile zu erzielen.

Denn Internationalität steigert die Attraktivität eines Unternehmens sowohl bei den Kunden als auch bei den Mitarbeitern und potentiellen zukünftigen Mitarbeitern. Dadurch kann sich das Unternehmen auf dem heimischen Arbeitsmarkt positionieren und von der Konkurrenz abheben. Das wird vor allem wichtig im Hinblick auf den steigenden Fachkräftemangel und den sogenannten „War for Talent“. Außerdem vergrößern internationale Unternehmen ihren Bewerberpool über die Grenzen des deutschen Arbeitsmarktes hinaus und erzielen allein schon durch die Quantität einen Vorteil. Zu guter Letzt ist Diversity ein Türenöffner zu neuen Märkten, zu denen das Unternehmen ohne diese sprachlichen und interkulturellen Kompetenzen vielleicht gar keinen Zugang bekäme.

Diversity bringt viele Vorteile, ist aber auch anstrengend und kann zu Spannungen und Konflikten führen. Eine gute Integration hilft diese Konflikte zu verringern und zu Synergien umzuwandeln. Kulturelle Unterschiede kann man nicht verhindern und sollte man auch gar nicht negieren, sondern zu seinem Vorteil nutzen. Allerdings kann man probieren Spannungen von vorneherein zu verringern, indem man Kandidaten sucht, die zum Unternehmen und zur Unternehmenskultur passen.

## Den Erfolg schon durch die Auswahl des internationalen Mitarbeiters beeinflussen!

- Klares Anforderungsprofil in Stellenausschreibung vermitteln, ggf. auch auf Englisch
- Erwartungen des Mitarbeiters anpassen, Informationen über Unternehmen und Stelleninhalte vermitteln
- Digitale Kontaktmöglichkeiten wie z.B. Skype nutzen, um Auswahl zu treffen und Kontakt aufzubauen
- Evtl. „Look-and-See Trips“ / Probearbeiten, um zu klären, ob Kandidat in das Team passt

## Vorbereitungen vor der Einreise

### Vorbereitung des Newcomers durch das Unternehmen:

- Information über das Unternehmen
- Information zu der Stelle, den Inhalten und Abläufen (auch weil Tätigkeiten im Ausland anders sein können)
- Information über den Wohnort – Erwartungen relativieren (besonders in ländlichen Gegenden)
- Information über Deutschland generell
- Look-and-See Trips, damit sich der neue Mitarbeiter auf die neue Umgebung einstellen kann
- Bereits Grüße zu Weihnachten/ Geburtstag senden
- Bereits Kontakt zu einem Mentor aufbauen, der die Verantwortung für das Einarbeiten im Unternehmen übernimmt
- Aufnahme in den internen Newsletter
- Stellen oder Hilfe bei Suche nach einer vorläufigen Unterkunft
- Unterstützung bei der Planung der Reise (v. a. der Teil der Reise in Deutschland: z. B. Hilfe bei der Buchung von Zugfahrten)
- Administrative Hilfe: Evtl. Einladung senden für das Visum oder Arbeitsvertrag für die BlueCard

## Loyalität durch ein Gefühl gewünscht zu sein aufbauen!

Bauen Sie schon vor der Ankunft eine Verbindung zwischen dem Unternehmen, dem Team, der zukünftigen Vertrauensperson und dem internationalen Mitarbeiter auf und legen Sie so den Grundstein für Loyalität.

### Vorbereitung des Unternehmens generell:

- Organisationsentwicklung: Kultur- und Wertewandel von mono- zu multikultureller Organisation (Leitbild, Strategie, Führung, Kommunikation)
  - Idee: Entwicklung eines Code-of-Conduct/ Unternehmensleitlinien/ Verhaltensrichtlinien mit Bezug auf Diversity gemeinsam mit Repräsentanten aller Geschäftsbereiche (Wichtig! Betriebsrat nicht vergessen und eventuell sogar gesonderte Rolle zuteilen)
  - Vorschlag: Ernennung von Change-Agents/ Multiplikatoren, die Umsetzung der Leitlinien auf psychosozialer Ebene forcieren
- Lernen von Diversity als evolutionärer Prozess durch Aufklärungs- und Überzeugungsarbeit: v. a. Aufzeigen der Notwendigkeit Personal im Ausland zu akquirieren – Kommunikation schafft Transparenz
- Integration als ressourcenübergreifende Aufgabe - **Partizipation der Belegschaft** fördern und fordern:
  - Idee: Ein unternehmensinterner Wettbewerb zur Findung eines neuen interkulturellen Slogans
  - Idee: Ein Diversity-Tag zur Vorstellung/ Würdigung der Kulturen, die eventuell durch Mitarbeiter mit Migrationshintergrund schon im Unternehmen vertreten sind
- Diversity-Trainings um Ängste zu nehmen und zu sensibilisieren (nicht nur wir kennen nicht die Kultur des internationalen Mitarbeiters, sondern er kennt wahrscheinlich auch nicht die deutsche Kultur – Vorbereiten auf mögliche Spannungen)
- Integration muss Chefsache sein: Unterstützung durch Chef & Migranten in hohen Positionen, um dem Vorhaben ein Gesicht, Gewicht und Glaubwürdigkeit verleihen

### Diversity als Unternehmenskultur!

Schaffen Sie eine Unternehmenskultur in der Internationalität und Multikulturalität als Critical Vorteil geschätzt wird. Eine Unternehmenskultur für alle und nicht nur für die alteingesessene, deutsche Stammebelegschaft.

### Vorbereitung des Teams:

- Aufklärung über Notwendigkeit Personal im Ausland zu akquirieren schon vor Beginn der Akquise
- Einrichtung eines Mentoren-Programms und Kontaktaufnahme zwischen Mentor und Newcomer bereits vor der Ankunft
- Skype-Konferenz mit Newcomer und Team: Team kann Räumlichkeiten zeigen, Newcomer kann eventuell zeigen wo er wohnt/ einen besonderen Platz aus dem Heimatort o. Ä.
- Info an das Team über Herkunftsland (Interesse wecken)
- Evtl. Englischkurs
- Evtl. ein paar Wörter auf der Sprache des neuen Mitarbeiters lernen
- Partizipation der bestehenden Mitarbeiter: Workshops o. Brainstorm-Sessions über mögliche Integrationsmaßnahmen, Teamevents, nötige Veränderungen, potentielle Probleme und mögliche Lösungsansätze

### Neugierde und Zuversicht als Treiber des Integrationswillens!

Beziehen Sie das betroffene Team gesondert mit in die Vorbereitungsmaßnahmen mit ein. Sensibilisieren Sie das Team für potentielle Probleme, aber schaffen Sie gleichzeitig Neugierde, den Ehrgeiz, das Selbstvertrauen und den Teamspirit, dass man gemeinsam als Team diese Herausforderung meistern wird. Neugierde bringt Offenheit!

### Direkt nach der Einreise

- Abholen von Bahnhof/ Flughafen und Begleitung zur vorläufigen Unterkunft (evtl. durch Mentor)
- Führung durch die neue Heimatstadt (Wohnung-Supermarkt-Bank-Innenstadt-schönes Restaurant-nette Bar etc.)
- Abholen von Zuhause zum ersten Arbeitstag durch Mentor
- Begleiten durch Check-in Prozess durch Mentor
- Willkommensmappe

- Führung durchs Unternehmen (auch für die Familie, die in vielen Kulturen einen viel höheren Stellenwert hat; der Einbezug der Familie könnte die Loyalität des neuen Mitarbeiters fördern)
- Lokale Unterstützung bei Wohnungssuche, Behördengängen, Eröffnung des Bankkontos, Versicherungen, Steuern, Schule/ Betreuung der Kinder etc.
- Deutschkurs
- Aufrechtes Interesse am Heimatland zeigen
- Respekt und Anerkennung entgegenbringen (auch durch eine gleichberechtigte Bezahlung)

## Für die nachhaltige Integration

- Gemeinsame Aktivitäten mit dem Team
- Gemeinsame Workshops oder Brainstorm-Sessions über gemeinsame Regeln für Kommunikation, Arbeitsweisen, Verhaltensweisen
- Unterstützung bei der Freizeitgestaltung:
  - insbesondere bei jüngeren neuzugewanderten Arbeitnehmern Heimweh & sozialpädagogische Betreuung nicht unterschätzen
  - bei Mitarbeitern mit Familie auch Integration der Familie unterstützen: Deutschkurse zumindest für die Partner, Freizeitgestaltung der Kinder und des Partners; evtl. Unterstützung bei Jobsuche für den Partner
  - Zusammenarbeit mit örtlichen Vereinen (Sport- und Kulturvereine)
- **Integration von allen für alle: Unterstützungsangebote die internationalen Mitarbeitern gewährt werden, dürfen den Alteingesessenen oder deutschen, neuen Mitarbeitern nicht verwehrt werden, um Neid und Missgunst zu vermeiden (!)**
- Kontinuierliche Kommunikation zwischen Teamleiter, Mentor und Newcomer:  
Der Verantwortliche (entweder aus der Personalabteilung oder der Teamleiter) muss kontinuierlich beobachten, wie sich der internationale Mitarbeiter integriert und gegebenenfalls eingreifen (d.h. Newcomers beiseite nehmen und fragen, ob alles ok ist oder den Mentor bitten, etwas außerhalb des Unternehmens mit dem neuen Mitarbeiter zu unternehmen)
- Respekt und Anerkennung dem internationalen Mitarbeiter entgegenbringen durch aktive Nutzung der internationalen Erfahrung/ des Wissens über Heimatland/-Kultur/-Sprache (optimal, wenn Unternehmen auch in diesem Land aktiv ist oder werden will)
- Eingehen auf kulturelle/religiöse Besonderheiten im Berufsalltag (Gibt es auch vegetarisches/ schweinefleischloses Essen in der Kantine?)
- Achtung der Feiertage des internationalen Mitarbeiters (vielleicht der gesamten Belegschaft bei einem nicht-christlichen, wichtigen Feiertag freigeben – der direkte Vorteil fördert das Wohlwollen bei der deutschen Belegschaft und signalisiert Respekt gegenüber der anderen Religion)

## Zusammenfassung!

- Gemeinsame Vision als Orientierungsrahmen erzeugen
- Akzeptanz durch Partizipation und Partizipation als Anreiz für Engagement für die gemeinsamen Werte
- Kommunikation schafft Transparenz

Wir geben Ihnen gerne Erstinformationen. Rufen Sie im **Welcome Center Heilbronn-Franken** an und vereinbaren einen Termin mit uns oder schreiben Sie uns eine E-Mail: Telefon +49 (0) 7131 7669 868, Email [welcomecenter@heilbronn-franken.com](mailto:welcomecenter@heilbronn-franken.com).

Wir bemühen uns um aktuelle und korrekte Information, können aber keine Gewähr für fehlerlose Inhalte übernehmen.