



Das Interview  
als Video



**NETZWERK Unternehmen**  
integrieren Flüchtlinge



INTEGRATION IN DAS UNTERNEHMEN UND DIVERSITY MANAGEMENT

# Die Belegschaft als Säule der betrieblichen Integration

Wie können Sie ein positives Betriebsklima und ein offenes und tolerantes Miteinander zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern fördern? Wie können Sie Vorbehalten gegenüber Geflüchteten in der Belegschaft frühzeitig begegnen und die Vielfalt im Unternehmen stärken?

WEGWEISER FÜR UNTERNEHMEN

AUS DER PRAXIS, FÜR DIE PRAXIS.



© NUIF/Markus Braumann/offenblende

**NORDLUFT WÄRME- UND LÜFTUNGSTECHNIK  
GMBH & CO. KG, LOHNE**

Die nordluft Wärme- und Lüftungstechnik GmbH & Co. KG aus dem niedersächsischen Lohne ist ein mittelständisches Unternehmen mit über 80 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Produkte rund um das Element Luft reichen von Hallenheizungen über Lüftungsgeräte bis hin zu Klimaanlageanlagen. Der Vertrieb geht längst über die deutschen Grenzen hinaus und 2018 feierte nordluft das 20-jährige Bestehen der Firma.

Derzeit durchlaufen zwei Geflüchtete ihre Ausbildung zur Fachkraft für Metalltechnik und im Sommer 2019 absolviert ein Auszubildender seine Abschlussprüfung. Vorbehalte und Zweifel in der Belegschaft gehörten anfangs zu den Herausforderungen.

### Wie haben sich die Vorbehalte und Zweifel in der Belegschaft geäußert?

2015 haben wir zunächst zwei Praktika angeboten. Die Geflüchteten waren noch nicht lange in Deutschland. Wir haben in einer Betriebsversammlung frühzeitig über die Einstellung von zwei Geflüchteten informiert, Vorbehalte waren dennoch da. Das hat sich durch Fragen wie „Wie soll das funktionieren?“ geäußert. Als produzierendes Unternehmen mit Sicherheitsvorschriften waren Zweifel da, was die Verständigung betrifft.

### Welche Ansätze und Wege haben zum Abbau von Vorbehalten beigetragen?

Wir haben der Belegschaft den Druck genommen und erklärt, dass wir die Sache gemeinsam versuchen möchten und dass es nur gemeinsam funktionieren kann. Da wir den Fachkräftemangel enorm zu spüren bekommen, haben wir der Belegschaft auch den Mehrwert der erfolgreichen Integration erläutert, nämlich neue Fachkräfte. Wir haben auch ganz klar dafür geworben, den Geflüchteten eine faire Chance zu geben und bei Problemen das Gespräch mit den Vorgesetzten zu suchen.

### Was raten Sie im Nachhinein Unternehmen, um Vorbehalten entgegenzuwirken?

Bleiben Sie fair und klären Sie auf: Wir teilen beispielsweise unseren Auszubildenden ohne Fluchthintergrund mit, dass sie ebenfalls einen Anspruch auf Förderangebote haben. Eine frühe Kommunikation gegenüber der gesamten Belegschaft ist unverzichtbar. Nicht nur die Unternehmensführung sollte ein offenes Ohr haben, auch die Führungskräfte einzelner Abteilungen sollten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ansprechbar sein.



## Tipps zum Umgang mit Vorbehalten in der Belegschaft

Vorbehalte gegenüber Geflüchteten sind meist durch Unsicherheit und/oder Unwissenheit begründet. So können oftmals bereits mit Information und Kommunikation Vorbehalte abgebaut werden.

- Informieren Sie die gesamte Belegschaft frühzeitig über die Einstellung von Geflüchteten. Räumen Sie hierfür ausreichend Zeit und Möglichkeiten für Rückfragen ein, z. B. im Rahmen einer Betriebsversammlung.
- Erläutern Sie die Gründe für die Einstellung. Zeigen Sie Verständnis für die neue Situation der Belegschaft und ermutigen Sie sie zu Nachfragen.
- Kommunizieren Sie eine klare Haltung für die Integration von Geflüchteten.
- Bieten Sie auch für spätere Nachfragen von einzelnen Mitarbeitenden ausreichend Möglichkeiten an.
- Sensibilisieren Sie Führungskräfte einzelner Abteilungen/ Teams dafür, offen für Gespräche zu sein. Viele Mitarbeitende treten eher an ihre direkten Vorgesetzten als an die Personalabteilung oder die Geschäftsführung heran.
- Vermitteln Sie der Belegschaft, dass die betriebliche Integration ein gemeinsames Vorhaben des gesamten Teams ist, bei dem alle gemeinsam mitwirken. Fehler und Lernen sind in diesem Prozess völlig normal.
- Schaffen Sie gute Rahmenbedingungen, bieten Sie der Belegschaft z. B. ausreichende zeitliche Kapazitäten für die Zusammenarbeit mit den Geflüchteten.
- Fairness: Machen Sie deutlich, dass Unterstützungsangebote für die gesamte Belegschaft gelten und nicht nur für Mitarbeitende mit Fluchthintergrund.

Das Workbook „Vorurteile im Betrieb. Weniger Sprachlosigkeit, mehr Argumente für ein gutes Betriebsklima“ enthält Übungen zur Gesprächsführung bei Vorbehalten und zeigt Argumente für Diversität im Unternehmen auf. Das Workbook kann kostenfrei als Printversion bestellt oder auch als PDF-Datei heruntergeladen werden:

<https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fachkraeftesicherung/leitfaden/vorurteile-im-betrieb>

### Dafür brauchen Sie ...



PERSONELLE RESSOURCEN



FINANZIELLE RESSOURCEN



ZUSAMMENARBEIT MIT UNTERSTÜTZERN



Alle Themenfelder finden Sie unter: [www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/aktiv-werden](http://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/aktiv-werden)



KONTAKTAUFNAHME ZU GEFLÜCHTETEN



ABSCHLÜSSE ANERKENNEN UND QUALIFIZIEREN



FÖRDERMÖGLICHKEITEN FÜR UNTERNEHMEN UND GEFLÜCHTETE



KOMPETENZEN EINSCHÄTZEN



INTEGRATION IN DAS UNTERNEHMEN UND DIVERSITY MANAGEMENT



PRAKTISCHE UNTERSTÜTZUNG IM ARBEITSALLTAG



EINSTELLEN: PRAKTIKUM, AUSBILDUNG UND BESCHÄFTIGUNG



SPRACHE



ENGAGEMENT

[www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de](http://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de)

NETZWERK Unternehmen integrieren Flüchtlinge

DIHK Service GmbH T +49 30 20 308 - 6551  
Breite Straße 29 F +49 30 20 308 - 5 - 6551  
10178 Berlin info@unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses des  
Deutschen Bundestages



Durchgeführt von der  
DIHK Service GmbH