

**ARBEITSKRÄFTE:** Für Migranten ist neben der neuen Aufgabe auch die Sprache neu, deshalb ist Geduld gefragt.

## Geflüchtete werden zu Kollegen

Migranten können wertvolle Arbeitskräfte auf dem Hof sein. Bei der Kommunikation der Arbeitsaufgaben kann man als Chef einige Regeln einhalten, die es dem Migranten einfacher gestalten sein Potential zu zeigen.

**ROLF LEICHER**

In Zeiten des Fachkräftemangels sind Migranten in der Landwirtschaft eine gute Möglichkeit, Personalengpässe zu beheben. Ehrgeizige Migranten wollen sich schnell integrieren. Sie möchten die Arbeitsgewohnheiten und Umgangsformen der Kollegen begreifen. Sie befinden sich in den ersten Wochen in einem angespannten Zustand und reagieren auf neue Eindrücke sehr sensibel. Man muss sich nur vorstellen, wie man selbst reagiert, wenn man in einem anderen Land arbeitet und die Sprache erst lernen muss.

### Anderswo ist es anders

Ein Miteinander unterschiedlicher Kulturen ist im Alltag eine echte Herausforderung, weil Menschen anderer Nationen völlig unterschiedliche Vorstellungen von der Teamarbeit haben. Viele überrascht es, dass in der Schweiz die Zusammenarbeit und die Rolle des Chefs ganz anders sind als im Herkunftsland. Dort gibt es eine ausgeprägte Achtung vor Autoritäten, der autoritäre Führungsstil ist dort üblich. Sie sind es nicht gewöhnt, eine Entscheidung alleine zu treffen und dafür die Verantwortung zu übernehmen. Das Mitspracherecht bei Entscheidungen und bei der Arbeitsteilung ist typisch für die Landwirtschaft in der Schweiz. Das ist für sie gewöhnungsbedürftig und erfordert Aufklärung. Für den Kollegen aus anderen Kulturen ist es überraschend, dass der Mit-



Zwei Flüchtlinge bei der Verarbeitung von Gemüse. (Bild: zvg)

arbeiter seine Meinung äußern darf, sogar danach gefragt wird. Für Migranten sind Anweisungen und Unterordnung normal. An Eigeninitiative und Verantwortungsübernahme müssen sie sich erst gewöhnen. Auch die technische Ausstattung und die Maschinen im Betrieb sind neu und erfordern Geduld bei der Einweisung.

### Hindernisse überwinden

Wer neu ist, betritt unbekanntes Terrain, sein Zugehörigkeits- und Sicherheitsgefühl ist noch nicht ausgeprägt. Der Neue sucht Orientierung und ist auf Unterstützung des Teams angewiesen. Er versucht anfangs alles richtig zu machen, das kann zu einer Art der «Überanpassung» führen. Bei der Einarbeitung ist große Konzentration erforderlich, ein hohes Arbeitstempo ist daher nicht möglich. Nach dem Defizitgedanken sieht man meist nur das, was der Migrant noch nicht leistet, was ihm fehlt. Vergleiche zwischen der Leistung von inländischen und ausländischen Mitarbeitern sind unbedingt zu vermeiden. Wer bei der Einarbeitung etwas

länger braucht, ist oft derjenige, auf den man später eigentlich nicht mehr verzichten will. Mitarbeiter mit Sprachschwierigkeiten brauchen für die Einarbeitung etwas länger, sind deswegen aber nicht automatisch weniger motiviert. Um Wissen zu verinnerlichen braucht jeder unterschiedliche Aktivitäten und Anläufe.

Migranten brauchen Feedback, sie wollen wissen, ob sich ihre Bemühungen gelohnt haben, ob sie ankommen. Kommt es zu schnellen Fortschritten bei der Einarbeitung, freut sich der Migrant auf eine ausdrückliche Anerkennung, auch von Kollegen. Das motiviert ihn für weiteres Engagement. Dauert es etwas länger, ist Geduld und Toleranz angesagt.

Der ausländische Mitarbeiter hat eine unterschiedliche «Reizschwelle», wenn seine Arbeit bewertet wird. Kritische Äußerungen rufen ein Gefühl der Verunsicherung hervor. Bei der Bewertung Arbeitsleistung muss zum Ausdruck kommen, dass es nicht um Kritik geht, sondern um eine Anregung. Migranten müssen sich erst daran

gewöhnen, dass nicht nur der Chef, sondern auch erfahrenen Kollegen auf Fehler aufmerksam machen, und dies als Unterstützung in einem kollegialen Verhältnis zu sehen ist. Überforderung des Migranten gilt es zu vermeiden, andernfalls geht er schwierigen Arbeiten aus dem Weg aus Angst vor Fehlern.

### Anweisungen vermitteln

Arbeitsabläufe nachvollziehbar zu vermitteln ist nicht jeder Manns Sache. Erfahrene Vorgesetzte mit großem Kenntnisstand sind nicht automatisch gute Instruktoren. Auch ein erfahrener Autofahrer ist nicht automatisch ein guter Instruktor. Denn Kenntnisse besitzen und vermitteln ist nicht dasselbe. Am besten gliedert man die Einweisung in Schritte und fragt direkt nach jedem Schritt und nicht erst am Ende, ob es noch Fragen gibt. Zu viele Details am ersten Tag verwirren, daher werden nur wichtige Arbeitsschritte erläutert, am besten beginnt man mit einem groben Überblick über die Aufgabe, stellt immer wieder Fragen und zeigt sich geduldig. Bei der Ein-

arbeitung muss auf den «Overkill» an Informationen geachtet werden. Rückfragen des Migranten nach der Einweisung dürfen nicht als Belastung betrachtet werden. Wer bei der Einweisung die Reaktion des Neuen genau beobachtet, kann erkennen, ob der Neue sich überschätzt oder ängstlich ist und sich wenig zutraut. Migranten begrüßen es, wenn Kollegen aus dem Team die Kontrollen vornehmen, ob die Einweisung eingehalten wird.

Bei der Wissensvermittlung gibt es die Muss-Informationen, das sind die Basics, die zur Arbeitserledigung unbedingt erforderlich sind. Außergewöhnliche Situationen werden noch nicht angesprochen. Kann-Informationen sind Antworten, die es nur gibt, wenn der Migrant Fragen stellt. Bei Plus-Informationen handelt es sich um besondere Details, die am Ende der Einarbeitungsphase Bedeutung haben. Informationsbedürfnisse des Einzelnen sind sehr unterschiedlich, an den Fragen des neuen Migranten erkennt man den Lernfortschritt und seine Auffassungsgabe, sein Interesse.

## NACHRICHTEN

### Titel\_14pt auf zwei Zeilen

Ortschaft KT. Grundtext\_9pt Autor9\_pt

### Titel\_14pt

Ortschaft KT. Grundtext\_9pt Autor9\_pt

**KLEINE WIEDERKÄUER:** Ein Forschungsprojekt untersucht die Aufzucht von Milchziegen- und schafen in der Schweiz

## Gesundheit, Haltung und Fütterung unterscheiden sich

### FRAGESTELLUNGEN

- Wie werden Lämmer und Gitzi von Milchscha- und Milchziegenbetrieben, welche nicht zur Nachzucht benötigt werden, in der Schweiz bis zur Schlachtung gehalten?
- Welche Aufzuchtformen finden in der Schweiz Anwendung?
- Wie ist es um den Gesundheitszustand und die Entwicklung der Jungtiere bestellt?
- Welche Leistungen können erreicht werden?
- Wie sind die unterschiedlichen Systeme hinsichtlich ihrer Vermarktungsstrategien und Wirtschaftlichkeit zu beurteilen? hv



Auch artfremde Milch wird verfüttert. (Bild:zvg)

### EIN TEILNEHMER ÄUSSERT SICH

«Eine gute Entwicklung in den ersten Lebenswochen ist für die Lämmeraufzucht extrem wichtig – egal, ob für die spätere Milch- oder Fleischproduktion. Ich finde es deshalb sehr wertvoll, dass im Rahmen dieser

Projektarbeit Grundlagen erarbeitet werden, welche uns Tierhaltern helfen, Gesundheit, Haltung und Fütterung wo nötig zu verbessern.», sagt Bruno Appert, teilnehmender Milchschaftshalter aus Grindelwald. hv

### BETRIEBSBESUCHE

- Jeder Betrieb wird 3 bis 4 Mal besucht. Dies umfasst:
- Ein Interview über Haltungs- und Managementpraktiken
  - Die Erhebung von Gesundheits- und Entwicklungsdaten von maximal 30 (Mast-)Lämmern oder -Gitzi:
    - (1) kurz nach der Geburt
    - (2) nach circa 1 Monat
    - (3) bei längerer Mast auch nach 3 Monaten
  - Eine Blutuntersuchung bei 5–10 Jungtieren zur Bestimmung der Immunglobulinversorgung
  - Eine betriebsspezifische Auswertung der Ergebnisse und die Wirtschaftlichkeitsanalyse auf Wunsch. hv

nötigt etwa zwei Stunden Zeit; bei den Untersuchungen an den Tieren ist eine Beteiligung des Betriebsleitenden möglich, aber nicht notwendig. Nach Beendigung der Datenaufnahme erhält jeder Betriebsleitende eine betriebsspezifische Auswertung über die Entwicklung und Gesundheit der Tiere sowie, soweit gewünscht, eine individuelle Wirtschaftlichkeitsanalyse des Betriebszweiges Lämmer- bzw. Gitzimast.

### Ergebnisse im September

Ergebnisse der ersten Datenherhebungssaison im Winter 2021/2022 werden anonymisiert am 20. September für Teilnehmende und interessierte Tierhaltende in einer Online-Veranstaltung vorgestellt. Gerne erhalten Sie nähere Informationen dazu bei der Autorin.

Führen Sie selbst eine professionelle Milchscha- oder Milchziegenhaltung? Haben Sie Interesse, am Projekt mitzumachen? Es kommen sämtliche Aufzucht- und Mastformen in Frage. Bei Interesse an dem Projekt können Sie sich bei Hanna Voigt melden, entweder telefonisch unter 058 4656740 oder per E-Mail unter hanna.voigt@agroscope.admin.ch.

\*Die Autorin ist Tierärztin und arbeitet bei Agroscope.

### Hohe Nachfrage bei Milch

Die Nachfrage nach Schaf- und Ziegenmilchprodukten befindet sich auf einem hohen Niveau. Als Folge daraus werden auf Milchziegen- und Milchschaftbetrieben jedes Jahr neue Lämmer und Gitzi geboren.

Bei der Aufzucht von Schafen und Ziegen ist einiges anders als bei Kühen. Vor allem bei den Ziegen werden die Lämmer fast nur im Winter und Frühjahr geboren. Auch sind bei Schafen und Ziegen Mehrlingsgeburten eher die Regel als die Ausnahme. Das führt zu einer grossen Häufung von Jungtieren in der Ablamm-

zeit. Dies stellt eine grosse ökonomische und arbeitswirtschaftliche Herausforderung für die Betriebe dar. Schliesslich müssen die gesundheitlich empfindlichen Tiere binnen weniger Stunden nach der Geburt mit Kolostrum versorgt, für ihre Zeit auf dem Betrieb untergebracht und jungtiergerecht gehalten werden. Wird die artfremde Milch vertränkt, steht dadurch weniger zum Verkauf oder zur Verarbeitung zur Verfügung.

massgeschneiderte Vorgehensweisen zum Einsatz kommen.

### Betriebe werden gesucht

In einem seit September 2021 laufenden Projekt von Agroscope in Kooperation mit der Wiederkäuerklinik der Vetsuisse-Fakultät der Universität Bern sollen in diesem Zusammenhang einige Fragen beantwortet werden (siehe Kasten). Hierfür werden für den Winter 2022/2023 zur Ablamm-

zeit noch weitere Milchscha- und Milchziegenbetriebe gesucht. Es werden Daten zu Haltung und Management sowie Tiergesundheit und Entwicklung der Jungtiere erhoben. Diese werden vertraulich behandelt und werden am Ende keinen Rückschluss auf die einzelnen Betriebe zulassen.

Der Aufwand für die Betriebe bei den Betriebsbesuchen (siehe Kasten) wird so gering wie möglich gehalten. Das Interview be-