



Mauro Romero, 23, bleibt ein Jahr auf dem Bauernhof in Niedersachsen

**DAS ZITAT**

Vincent van Gogh sagt:  
**Die Normalität ist eine gepflasterte Straße; man kann gut darauf gehen – doch es wachsen keine Blumen auf ihr**

**Der Coach erklärt:**

Ein Auftrag des Chefs: »Bitte recherchieren Sie die Marketingstrategien unserer drei größten Mitbewerber, und legen Sie mir je eine kurze Analyse vor – bis Freitag.« Was tut der typische Mitarbeiter? Drei Wettbewerber analysieren. Bis Freitag. Eine solche Leistung ist – frei nach van Gogh – so unauffällig wie eine gepflasterte Straße; Blumen wachsen nicht auf ihr.

Dieser Mitarbeiter streicht sich mit asphaltgrauer Tarnfarbe an. Er fällt nicht negativ auf. Aber auch nicht positiv! Wer Erwartungen erfüllt, mag als zuverlässig gelten, aber nie als brillant. Wer tut, was man ihm sagt, wird als bemüht gesehen, aber nie als engagiert.

Wie hätte ein herausragender Mitarbeiter den Auftrag umgesetzt? Vielleicht hätte er die Strategien von fünf Wettbewerbern recherchiert und seinen Bericht schon am Mittwoch vorgelegt. Vielleicht hätte er jeweils eine Kurzanalyse und eine längere Analyse verfasst. Vielleicht wäre er auf die Idee gekommen, seine Ist-Analyse mit einer Prognose anzureichern. In jedem Fall hätte er das, was bestellt war, nicht nur geliefert, sondern es überboten – in Quantität und Qualität. Leistungs-Blumen!

Malen Sie sich aus, welchen Eindruck das macht: Ein Mitarbeiter überflügelt eine Anforderung aus eigenem Antrieb, und zwar so, dass sein Handeln nicht nach Übermut riecht, sondern nach Mitleiden und Engagement. Solche Ausreißer nach oben prägen sich ein, heben einen Mitarbeiter aus der Masse und machen ihn interessant. Erst recht, wenn diese Übererfüllung des Solls bei ihm nicht Ausnahme, sondern Regel ist. Wer, denken Sie, fällt dem Chef ein, wenn er ein spannendes Projekt zu vergeben hat? Wen wird er für Beförderungen oder Gehaltserhöhungen ins Auge fassen? Über wen wird er bei seinem Oberboss schwärmen? Wer mehr als der Durchschnitt tut, kommt auch schneller als der Durchschnitt vorwärts.

Es sei denn. Sie haben es mit einem Chef zu tun, der selbst nur ein SOLL-Erfüller ist. Dann laufen Sie als hochengagierter Mitarbeiter Gefahr, als »Überflieger« zu gelten und gedeckelt zu werden. Nun lohnt gute Selbst-PR: Sorgen Sie durch Präsentationen, Hausmitteilungen und Mundpropaganda dafür, dass die gehobenen Vorgesetzten Ihre Leistungen blühen im Asphalt sehen. Schon manch Hochengagierte wurde zum Chef seines (faulen) Chefs ernannt.

MARTIN WEHRL

Unser Autor ist Coach. Sein neues Buch heißt »Ich arbeite in einem Irennhaus« (Econ)

**TIPPS UND TERMINE**

**IT-Analyst im Fernstudium**  
Zum Wintersemester startet die FH Kaiserslautern den berufsbegleitenden Fernstudiengang »IT-Analyst«. Er richtet sich an Berufstätige aus dem IT-Umfeld, die einen ersten Hochschulabschluss erwerben möchten. Der Schwerpunkt liegt auf der Vertiefung wissenschaftlicher und praktischer Methoden von IT-Entwicklungsprojekten und deren anschließender Betreuung und Umsetzung. Pro Studienjahr sind 20 Prozentpunkte angestrebt. Bewerbungsschluss ist am 15. Juli. <http://tinyurl.com/7wqewzd>

**Computational Design and Construction**  
An der Schnittstelle zwischen digitalem Entwurf und Fertigung setzt der neue weiterbildende Master »Computational Design and Construction« an. Den deutschlandweit einmaligen Studiengang bietet die Hochschule Ostwestfalen-Lippe ab dem Wintersemester an. Er vermittelt praxisorientierte Kenntnisse über die gesamte digitale Prozesskette vom Entwurf bis zur Fertigung und richtet sich an Absolventen aus den Bereichen Architektur, Innenarchitektur, (Bau-)Ingenieurwesen, Maschinenbau, Produktionstechnik, Holzbau, Produktdesign, IT und verwandten Bereichen. Bewerbungen sind bis zum 30. Juni möglich. [www.m-cdc.de](http://www.m-cdc.de)

## Austausch andersherum

Freiwillige aus Entwicklungsländern kommen nach Europa – und sind überrascht von Deutschland VON SEBASTIAN ERB

**D**ass in Deutschland Menschen auch auf dem Land wohnen, hat ihm vorher keiner gesagt. Mauro Brito Romero aus Ecuador dachte, alles sei städtisch und modern. Das war seine Vorstellung von diesem fernen Land jenseits des Atlantiks. Sein Bild von Deutschland.

Auf einem Bauernhof in Niedersachsen entdeckt der 23-Jährige dann auch anderes Erstaunliches: »Verträglichkeit der Deutschen«, wie er es nennen wird. Er kam hierher, weil ehemalige »weltwärts«-Freiwillige ihn nach Deutschland holten. Die Idee dahinter, die bald vielleicht sogar mit einem staatlich geförderten Programm unterstützt werden soll: Auch junge Leute aus Entwicklungsländern sollen die Erfahrung machen dürfen, wie das Leben so ist auf der anderen Seite der Welt.

Mauro Romero sitzt an einem Tisch im Hof. Würme und löflet Haferflocken mit Wasser. Sein Magen macht Probleme. »Ich brauche kaufen Medikamente«, sagt er zu seinem Chef, der mit am Tisch sitzt. Und dann klappt das immer noch nicht mit der Kontoöffnung, versucht er zu erklären. Sein Chef sagt irgendetwas, das er nicht so recht versteht.

Mauro Brito Romero ist ein kräftiger, ruhiger Typ, seit Anfang des Jahres ist er in Deutschland. Er kommt aus Baesa, einem Städtchen im Regenwald von Ecuador, knapp 2000 Einwohner, drei Stunden von der Hauptstadt Quito entfernt. Mauro macht jetzt ähnliche Erfahrungen, die viele junge Deutsche machen, die es hinausziehen in die Welt, in Entwicklungsländer, mit weltwärts oder einem anderen Freiwilligendienst. Er ist Vertreter einer Gegenbewegung, die so langsam Fahrt aufnimmt: Freiwillige aus Entwicklungsländern kommen nach Deutschland. »Reverse-« oder »Incoming-«-Programme sind die etwas sperrigen Namen solcher Angebote. Austausch andersherum.

Der Hof Würme liegt am Rand der Lüneburger Heide. Im Haupthaus aus roten Klinkersteinen ist gerade Mittagspause, 21 Leute sitzen im Speiseraum an den Tischen, Mitarbeiter, Auszubildende, Freiwillige. Für alle ohne Magenprobleme gibt es Pizza. Er

könne am Nachmittag helfen, das Gewächshaus mit aufzubauen, sagt Romero. »Ich habe ja auch Architektur studiert.« Ja schön, sagt sein Chef.

Sein Chef, das ist Clemens von Schwannflügel, 59, Halbblatte, gebürtiger Hamburger, früher war er Lehrer an einer Waldorfschule. Dann ging er in die Landwirtschaft, vor 25 Jahren kaufte er mit ein paar anderen Menschen den Hof, sie führen ihn als Gemeinschaft, bauen Gemüse an und backen Brot, vor allem für die Bioläden Hamburgs. Der Pädagogik blieb Clemens von Schwannflügel treu. Er bringt jetzt den jungen Leuten den biologisch-dynamischen Anbau näher, besonders gerne auch Ausländern, die die Erfahrung mit in ihre Heimatländer nehmen. Demeter für die Welt. Und die Auszubildenden und Freiwilligen helfen, den Hof zu bewirtschaften. Und bringen ihre Erfahrung mit ein.

Teil der Hofgemeinschaft zu sein, das bedeutet für Mauro: früh aufstehen, um 6 Uhr, Pferde versorgen, Frühstück, pflanzen, säen, Mittagspause, wieder raus, Kaffeepause, wieder raus, Abendessen. Auch wenn es nicht immer viel für ihn zu tun gibt, ist er abends meistens müde. Allein schon wegen der deutschen Sprache.

**Die Gäste aus dem Ausland tragen ein differenziertes Deutschlandbild heim**

Für ein Jahr ist Mauro Romero in Deutschland, 250 Euro Taschengeld bekommt er im Monat. Dass er jetzt erlebt, dass hier nicht alles so ist wie im Fernsehen, liegt, wenn man so will, an der Globalisierung. Mauro hat an einer Fern-Uni studiert, zweimal im Monat ist er zu Seminaren in eine größere Stadt gefahren, nach Rio de Janeiro, dort übernachtete er bei einem Freund. In der Familie wohnte auch eine deutsche Freiwillige, so freundete er sich mit ihr und ihren Kollegen an. Er träumte davon, selbst einmal nach Deutschland zu reisen. Dann postete einer seiner deutschen Facebook-Freunde: Freiwillige für Deutschland gesucht. In fünf Minuten schrieb er seine Bewerbung. Engagement war gefragt, er passte ins Profil, schließlich war er aktiv in seinem Barrio, wo Rinderhalter leben, ein paar Obstbauern und Restaurantbesitzer: Wenn die Bewohner eine neue Wasserleitung zu bauen hatten oder es Veranstaltungen zu organisieren gab, war er dabei.

Das Mauro Romero nun vorübergehend auf einem deutschen Hof lebt, dafür schufen dann ein paar Jugendliche die Grundlage, die sich Anfang 2011 in Quito trafen. Sie waren weltwärts-Freiwillige, das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) hat ihren Dienst finanziert. Sie waren begeistert von dem, was sie erleben durften – und doch unzufrieden: »Wie kann man von Austausch sprechen, wenn nur Deutsche nach Ecuador kommen?« Diese Frage stellten sich viele. »Wir hatten das Gefühl, das wir mehr profitieren, als wir zurückgeben«, sagt Lukas Perka, 20, einer dieser Freiwilligen.

Sie wollten also selbst Freiwillige nach Deutschland schicken, gründeten den Verein Zugvögel e. V. und fanden den neuen Bundesfreiwilligendienst als Lösung, denn der steht ausdrücklich auch Ausländern offen. Deshalb bekommen die Freiwilligen ohne größere Probleme auch ein Visum. Die Flüge und die weiteren Ausgaben bezahlen sie mit Spenden, mehr als 4000 Euro sind es pro Freiwilligen. Bislang sind es Mauro und eine junge Frau aus Ecuador. Anfang 2013 kommen zwei Freiwillige aus Ruanda. Es ist angedacht, dass später auch Jugendliche aus Uganda und Nepal dazustößen.

Die Zugvögel sind nicht die Ersten, die auf eine solche Idee kommen. Der Verein Color Esperanza etwa, auch von ehemaligen Freiwilligen gegründet, holt bereits im dritten Jahr Freiwillige aus Peru nach Deutschland. Auch einige größere Organisationen bieten ein Reverse-Programm an. Aber vor allem aus Afrika und Lateinamerika, wohin es die meisten deutschen Freiwilligen zieht, sind es noch sehr wenige Freiwillige. Dabei gebe es doch gute Effekte, wie Christoph Müller, 22, von Color Esperanza sagt: »Ihr Weltbild verändert sich ziemlich. Was sie vorher über Deutschland wissen, ist Hitler, Krieg, Teilung. Dann werden sie hier freundlich aufgenommen und tragen ein differenziertes Deutschlandbild heim nach Peru.«

In Würme beugt sich Mauro Romero, Jeans, grauer Fleecepullover, über den Gewächshaus-Bauplan, da läuft seine brasilianische Kollegin Carla vorbei. Sie hat Schweizer Vorfahren und macht hier auch einen Freiwilligendienst. »Hala, la Brasileira!«, ruft er und lächelt. Gemeinsam chauffieren sie sich gerne darüber, wie seltsam diese Deutschen doch sein können. »In Brasilien hat mich das fast schon ein

bisschen genervt mit dem Küssen und so«, sagt Carla, »aber so wenig wie hier muss auch nicht sein.« Mauro sagt: »Erst sind die Leute total kalt hier, aber dann findet man gute Freunde.« Ihm macht es Spaß, die »Verträglichkeit der Deutschen« zu erkunden. Dass sie kaum Reis essen, sondern immer nur Brot. Seit er in Deutschland ist, sagt er und fasst an seinen Hosentbund, habe er ganz schön abgenommen. Immerhin kam vor Kurzem ein Paket von seiner Familie, sie haben ihm seine Lieblingsorillas geschickt, süßliche Maisfladen.

»Die Südamerikaner haben's hier am schwierigsten«, sagt Christiane von Schwannflügel, Clemens' Frau. Sie trägt Arbeitshandschuhe aus Gummi und hakt das Blumenbeet vor dem Haus. »Allein von der Gefühlslage her ist das eine andere Welt.«

**Von den Deutschkenntnissen wird er in Ecuador als Touristenführer profitieren**

Es sieht alles danach aus, dass diese andere Welt bald mehr junge Leute entdecken dürfen. Schon lange gibt es die Forderung, einen Reverse-Dienst für Freiwillige aus Entwicklungsländern staatlich zu fördern. Das BMZ will das nun zumindest in Form eines Pilotprojektes tun, 50 bis 100 Plätze sind in der Diskussion. Bis Ende Juni will eine Arbeitsgruppe, in der auch Lukas Perka sitzt, ein Konzept erarbeiten. Ein Starttermin steht noch nicht fest. Wie bei den Zugvögeln und Color Esperanza sollen die Freiwilligen im Rahmen des Bundesfreiwilligendienstes kommen – da gibt es noch einigen Abstimmungsbedarf mit dem zuständigen Familienministerium. Lukas Perka vom Zugvögel-Verein fordert eine Anzahl von Stellen, »die weit über den kleinen Rahmen hinausgeht, der jetzt angedacht ist.« Christoph Müller von Color Esperanza sagt, dass zunächst eine gute Auswahl und Vorbereitung sichergestellt sein müssen. »Man muss die erwischen, die sich auch sozial engagieren und nicht nur durch Europa reisen möchten.«

Wenn Mauro nach seinem Freiwilligendienstjahr nach Ecuador zurückgeht, wird es ihm bei seiner Arbeit als Touristenführer bestimmt nutzen, dass er Deutsch kann. Am liebsten aber will er noch mal studieren, vielleicht etwas mit Ökologiewirtschaft, in Quito. Dort kann er dann auch die neuen Freiwilligen für Deutschland mit aussuchen.

**CHANCEN KOMPAKT**

## Gemeinsams Ziel

Gute Zusammenarbeit ist kein Selbstgänger. Wie sie sich verbessern lässt VON TANJA NISSEN

**Was sind die Voraussetzungen für ein gut funktionierendes Team?**

Das Wichtigste: Ein gemeinsames, klar definiertes Ziel haben. Im Idealfall werden »entsprechend dem Ziel das Team zusammengestellt und die Aufgabe des Einzelnen besprochen«, sagt der Wirtschaftspsychologe Professor Guido Hertel von der Universität Münster.

**Was mache ich, wenn ich einen in ein Team nicht ausstehen kann?**

Das kann natürlich passieren, darf bei der Arbeit aber keine Rolle spielen. »Selbst wenn ich jemanden nicht leiden kann, muss ich menschenwürdig mit ihm umgehen«, sagt der Organisationspsychologe und Arbeitsmediziner Professor Michael Kastner von der Universität Heidelberg. Und was, wenn es berechtig-

Welche Probleme erleben Sie bei Teamarbeit?



ZET-GRAPHIK/Quelle: Studie »Ich hasse Teams«, Eiborn 2010, Befragung von 104 Personen

te Kritik an dem Kollegen gibt? »Dann sollte man das klar formulieren. Wichtig ist, nicht die Person zu kritisieren, sondern ihr Verhalten«, sagt Kastner. Außerdem rät er dazu, Kritik positiv zu formulieren – also klar zum Ausdruck zu bringen, was man sich von der Person wünscht.

**Was kann ich persönlich tun, damit es mit der Zusammenarbeit klappt?**

»Man muss bereit sein, den anderen sein Wissen zur Verfügung zu stellen«, sagt der Teamberater und Profisiegler Dominik Neidhart. »Fällt einem das schwer, sollte man sich fragen, woran das liegt. Ob man sich für sehr viel besser hält als die anderen, oder ob man in früheren Projekten enttäuscht worden ist.« Helfen könne dann meist, sich in kleinen Schritten auf das Team zuzubewegen.