

Internationale Fachkräfte

Integration ganzheitlich denken

Angesichts des wachsenden Fachkräftemangels in der Pflege **nutzen viele Unternehmen Zeitarbeit**. Das führt zu enormen Kostensteigerungen. Ein vielversprechender Ansatz ist die Unterstützung durch internationale Fachkräfte. Die Integration muss dabei die Betriebe und Mitarbeitenden vor Ort ebenso in den Blick nehmen wie die internationalen Fachkräfte.

„Es geht nicht darum, internationale Fachkräfte an die hiesigen Verhältnisse anzupassen. Vielmehr sollten wir sie als Kompetenzträger sehen.“



Jan Schröder,
Contec

In der Pflege bleiben derzeit ausgeschriebene Stellen für Fachkräfte im Schnitt sechs Monate unbesetzt. Immer mehr Betriebe greifen zur Zeitarbeit. Dies bedeutet Kostensteigerungen von mehr als 100 Prozent pro Fachkraftstunde. Neben der rein wirtschaftlichen Betrachtung bringt Zeitarbeit weitere Schwierigkeiten: Die Unzufriedenheit in den Betrieben wächst, denn Zeitarbeitskräfte können die attraktiven Schichten auswählen, verdienen mehr und verursachen zusätzliche Aufwände beim Anlernen. Zudem wird vermehrt von der Abwerbung festangestellter Kräfte berichtet.

Um die Fachkräftesicherung im Pflegebereich zu ermöglichen, müssen Unternehmen eine diversifizierte Strategie verfolgen. Nachdem in Deutschland lange Zeit andere Ansätze bevorzugt wurden, rückt aktuell die Rekrutierung internationaler Fachkräfte in der Altenpflege und im Gesundheitssektor in den Fokus. Das äußert sich auch in gezielten Initiativen zur Anwerbung. Dieser Trend ist eingebettet in eine zunehmende Globalisierung der Pflegearbeitsmärkte. Soll die Herausforderung teils durch Rekrutierung internationaler Fachkräfte gemeistert werden, sollten Betriebe nicht bei der reinen Rekrutierung und Anpassungsqualifizierung stehenbleiben. Nicht nur die internationalen Fachkräfte sind gefragt, sich anzupassen, auch innerbetriebliche Anpassungsleistungen sind erforderlich.

Einen wissenschaftlichen Blick auf die konkreten Herausforderungen wirft das von der **Hans-Böckler-Stiftung** geförderte Forschungsprojekt „Betriebliche Integration auf globalisierten Arbeitsmärkten (BIGA)“, dessen Ergebnisse seit Anfang 2019 vorliegen. Häufige Konflikte und Unzufriedenheiten bei den bereits etablierten Pflegenden sowie enttäuschte Erwartungen bei den internationalen Neuzugängen werden beleuchtet. Dabei sind vor allem die Fachlichkeit, Arbeitsorganisation und die Kultu-

ralisierung von Konflikten zu betrachten. Der Hintergrund fachlicher Auseinandersetzungen liegt vor allem darin, dass die im Ausland erworbene, fast durchgängig akademisch ausgerichtete Qualifikation beim Einsatz in Deutschland mit der deutschen Pflegeausbildung gleichgesetzt wird. Internationale Fachkräfte empfinden dies leicht als Abwertung.

So gehörte die Ausübung von Grundpflege für viele internationale Pflegefachkräfte bisher nicht zu ihrer Tätigkeit und ihrem Berufsverständnis. Ebenfalls können ihre über das pflegerische hinausgehenden medizinischen Kompetenzen nicht mehr zum Einsatz kommen. Das Berufsbild der Altenpflege ist international sogar weitestgehend unbekannt. Das bringt viel Konfliktpotenzial mit sich. Betriebe verschenken wertvolles Potenzial, wenn das Fachwissen der Neuzugänge nicht adäquat genutzt wird. Dies gilt auch für die Integration von in Deutschland akademisch ausgebildeten Fachkräften.

Unter der Kulturalisierung von Konflikten ist zu verstehen, dass die arbeitsorganisatorischen oder fachlichen Konflikthintergründe nicht erkannt oder näher betrachtet werden, sodass diese für ‚kulturelle Konflikte‘ gehalten werden. Es erfolgt dann mitunter die reflexartige Zuschreibung, dass die jeweils anderen ‚halt so sind‘. Aber gerade durch das Wissen über potenziell konfliktbeladene Punkte ist auch eine gelingende Integration möglich. Es sollte nie darum gehen, einseitig internationale Pflegefachkräfte so ‚anzupassen‘, dass sie im deutschen System funktionieren.

Prozesse richtig gestalten

Die Fachkräftesicherung mit der Hilfe internationaler Fachkräfte sollte alle notwendigen Schritte des Prozesses berücksichtigen. Das Ziel muss sein, dass inner- und außerbetriebliche Aktivitäten ineinandergreifen, dass fach- und interaktionsbezogen ge-

arbeitet wird und all dies sowohl einzelfall- als auch teambezogen.

Die internationalen Pflegefachkräfte müssen zunächst in ihrem Heimatland professionell und passend ausgewählt werden und sollten auf den deutschen Pflegealltag gut vorbereitet werden. Dazu gehört eine gute Sprachausbildung ebenso wie eine Vorbereitung auf die deutsche Berufswelt. Neben der Unterstützung bei der Bewältigung organisatorischer und bürokratischer Aufgaben sollte auch die soziale Integration fokussiert werden.

Von entscheidender Bedeutung ist daneben auf betrieblicher Seite die Gestaltung des Onboardings und der Teamentwicklung in Form eines gemeinsamen Prozesses. In den Fokus sollten dabei kultursensibles Konfliktmanagement und Kommunikation gerückt werden. Dazu zählt im ersten Schritt die Vorbereitung der Mitarbeitenden vor Ort. Hier empfiehlt es sich, den Onboardingprozess im Sinne eines Teambuildingprozesses und nicht im Sinne reiner Belehrungen gemeinsam zu planen. In der Folge kann durch gemeinsame Workshops, in denen typische Arbeitssituationen mit Kommunikations- und Konfliktsituationen kultursensibel reflektiert werden, der Kulturalisierung entgegengewirkt werden. So entstehen im weiteren Prozessverlauf tatsächlich internationale Pflegeteams.

Kliniken als Vorbild nutzen

Die Contec GmbH entwickelt zudem derzeit in einem Pilot-Projekt zur begleitenden Organisationsentwicklung passende Rollenmodelle für internationale Pflegeteams im Klinikbereich. Hierbei werden die Rollen Pflegeprozessmanager, Orga-Nurse, Special Nurse, Associated Nurse und Pflegeassistent sowie Pflegehelfer unterschieden. Um die Zusammenarbeit auf Basis solcher Modelle in der Praxis erfolgreich zu gestalten, ist die Begleitung durch ein Coaching des Teams an verschiedenen Punkten anzuraten. Eine auf diese Weise gelingende Entwicklung internationaler Pflegeteams lässt wirtschaftliche Effekte über die reine Einsparung von Kosten für Zeitarbeit hinaus erwarten.

Eine Senkung der Exit- und Burn-Out-Quoten bei allen Pflege(fach)kräften ist möglich, ebenso wie ein geringerer Krankenstand. Zudem ist die Senkung von Behandlungskosten durch höhere pflegerische Qualität möglich. Die gelingende Integration internationaler Pflegefachkräfte, verstanden als Mix eines Teamentwicklungsprozesses und individueller Vorbereitung, wird so für die Pflege zu einem vielversprechenden Ansatz auf dem Weg zu einer nachhaltigen Fachkräftesicherung.

Gastautor dieses Beitrags ist Jan Schröder, Leiter Geschäftsfeld „Innovation und Vernetzung“ bei der Contec GmbH.

CAR€ Invest
PFLEGE MACHT MARKT

Wohnformen im Alter

Wie lassen sich passgenaue Wohnformen für das Alter entwickeln? Welche Bedürfnisse alter Menschen haben sich geändert? Wie können Investoren und Träger sie in Konzeptionen berücksichtigen und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich sein? Dieses Buch gibt Antworten, indem es Analysen zu Wohnbedürfnissen der alternden Gesellschaft vorstellt, Konzepte zu neuen Ideen des Wohnens beschreibt und gelungene, bereits realisierte Lösungen zeigt. **Investoren und Träger gewinnen mit diesem Buch Entscheidungssicherheit auf ihren Wegen zu Pflegeeinrichtungen der nahen Zukunft.**



**INNOVATIONEN,
START-UPS UND
PERSPEKTIVEN**

Wohnformen im Alter
2019, 89,- €
Best.-Nr. 21323

Vincenz Network
T +49 511 9910-033
buecherdienst@vincenz.net



www.altenheim.net/shop