

WIE GELINGT EINE WECHSELSEITIGE INTEGRATION IM PFLEGETEAM?

Gemeinsam

Wechselseitig

Dialogorientiert

Sensibilisierung von Pflegenden und Leitungen zur Stärkung der Pflegeteams und Etablierung einer transkulturellen Willkommens- und Anerkennungskultur.

Von Sabrina Khamo Vazirabad, Christina Gold, Prof. Dr. Ulrike Schulze

Transkulturelle Willkommens- und Anerkennungskultur in Pflegeeinrichtungen

Um dem Fachpersonalmangel in der Pflege zu begegnen, setzen Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen vermehrt auf die Anwerbung qualifizierter Pflegefachkräfte aus dem Ausland. Mit dem Ziel, die Pflegeteams zu entlasten, die Potenziale ausländischer Pflegefachkräfte zu nutzen und die Pflegeversorgung zu stabilisieren, wird internationalem Pflegepersonal das Anerkennungsverfahren in Deutschland ermöglicht. In den vergangenen Jahren ist dies allerdings nur bedingt gelungen. Es zeigt sich eine hohe Abweichung der Zahl der Absolventinnen und Absolventen zu den zuvor eingereichten Anträgen¹. Dies begründet sich u. a. in der Rückkehr der Pflegenden in ihre Heimatländer. Zunehmend wird seitens der Einrichtungen auch bestätigt, ihr neu rekrutiertes Personal nach einem erfolgreichen Abschluss an andere Einrichtungen zu verlieren und nicht langfristig für ihr Haus gewinnen zu können. Vor diesem Hintergrund startete das Hessische Institut für Pflegeforschung (HessIP) 2015 im Rahmen des IQ Netzwerks Hessen eine qualitative Studie. Ziel war es, den Prozess der Personalgewinnung und -bindung über die Integration von internationalen Pflegefachpersonen zu stärken und eine transkulturelle Willkommens- und Anerkennungskultur in den Einrichtungen zu etablieren.

„Wenn da vor Ort etwas nicht stimmt, dann funktioniert das Ganze nicht.“

Die Rekrutierung internationaler Pflegefachpersonen geschieht nicht selten überstürzt und unter hohem Druck, möglichst schnell und kostensparend ausreichend Personal zu gewinnen. Hierfür kommen oftmals bestehende Konzepte zur Sprachförderung und Organisation des Wohnortwechsels sowie unterschiedliche personelle (z. B. Integrationsbeauftragte) und finanzielle Ressourcen zum Einsatz. Eine deutliche Angebotslücke zeigt sich jedoch in der Gestaltung eines wechselseitigen und insbesondere nachhaltigen Integrationsprozesses.

„Die Integration und der Erfolg hängen davon ab, wie die Mitarbeiter wirklich im Team auf Station ankommen und integriert werden und egal ob man die ganzen Rahmenbedingungen schön alles plant und macht, wenn da vor Ort was nicht stimmt, dann funktioniert das Ganze nicht...“ (TCK, C_Q/263, sprachlich korrigiert). Anhand dieses Zitates einer Integrationsbeauftragten wird deutlich, dass der Einfluss auf die Prozesse seitens der konzeptionellen Ebene (z. B. Führungsfachpersonen, Integrationsbeauftragte etc.) begrenzt ist². Integrationsarbeit wird – zumeist im Kontext eines verdichteten Arbeitsalltages und mit dem Ziel einer möglichst schnellen Einsatzfähigkeit neuer Kolleginnen und Kollegen – ins-

besondere von den zugewanderten Pflegenden und den Pflegeteams geleistet. Diese sind für die Aufgaben im Integrationsprozess jedoch selten sensibilisiert. Darüber hinaus wird die Integrationsarbeit häufig weder konzeptionell gerahmt, noch honoriert. Dies führt schnell zu Frustration bei den Mitarbeitenden, insbesondere wenn bei hoher Fluktuation die gewünschte Entlastung der Pflegeteams ausbleibt.

Die Rolle des Teams im Integrationsprozess gestalten

Das Pflegeteam nimmt im Integrationsprozess eine zentrale Rolle ein. Das Gefühl der Zugehörigkeit zum Pflegeteam ist – sowohl aus Sicht der langjährig Mitarbeitenden als auch der neu eingewanderten Pflegenden – ein maßgeblicher Aspekt, in den Einrichtungen zu verbleiben. Nur ein gestärktes Team kann die Herausforderungen erfolgreich bewältigen, welche ein Integrationsprozess sowie die Einarbeitung neuer Teammitglieder mit sich bringen. Deshalb ist es zentral, das gesamte Team in den Fokus der Aufmerksamkeit zu stellen und einen dialogorientierten wechselseitigen Integrationsprozess zu initiieren. Bedeutsam sind dabei frühzeitige, regelmäßige Teamentwicklungsmaßnahmen, sowohl zur Entwicklung einer konstruktiven Konfliktkultur als auch zu einer wertschätzenden Wahrnehmung der Fähigkeiten und Ressourcen untereinander.

Empfehlungen an das Management bzw. die konzeptionelle Ebene

- ▶ Konzeptionelle Rahmung des Integrationsprozesses: Definition der Rollen, Aufgaben und Zuständigkeiten der Leitungen und Pflegeteams im Prozess.
- ▶ Anerkennung und Honorierung von Integrationsarbeit und -leistungen.
- ▶ Kritische Reflexion von Personalmaßnahmen wie z. B. Rotationsprinzipien, sogenannte ‚Einarbeitungs- und Willkommensstationen‘ etc. in Bezug auf die Teamstrukturen.
- ▶ Einsatz von max. zwei neuen Mitarbeitenden gleichzeitig auf einem Wohnbereich bzw. einer Station zur Vermeidung einer Überforderung des Teams.
- ▶ Regelmäßige Teamentwicklungsmaßnahmen und Möglichkeiten der Supervision.
- ▶ Sensibilisierung und Vorbereitung aller am Integrationsprozess beteiligten Personen. Raum für diskursiven Austausch zu Themen wie Teamkultur, Integration, Einarbeitung und Pflegeverständnis.

Die Vorbild- und Schlüsselfunktion der Leitungen stärken

Besonders im Integrationsprozess, bei der Stärkung der Pflegeteams sowie in der Gestaltung einer Willkommens- und Anerkennungskultur nehmen die Stations- bzw. Wohnbereichsleitungen eine Schlüsselfunktion ein. Dies verdeutlicht auch folgende Aussage einer Pflegefachperson: „Die Leitungen müssen mehrmals (...) in den ersten Wochen auch vermitteln. Also Vorbildcharakter haben, den Mitarbeitern vermitteln: das sind wertvolle neue Mitarbeiter, die wir gerne behalten möchten und die wir hier willkommen heißen“ (TCK GDI_B/337). Nicht immer jedoch sind die Leitungen auf ihre Rolle im Integrationsprozess vorbereitet, die als sehr komplex und ungeklärt beschrieben wird. Sehr schnell kann es im Arbeitsalltag zu einer Überlastung bzw. Überforderung der Leitungen kommen, insbesondere wenn ihre Aufgaben und Zuständigkeiten im Prozess nicht definiert sind. Dies führt – vor allem im Kontext einer hohen Arbeitsverdichtung – zu einer willkürlichen Übernahme oder Abgabe von Verantwortung für einzelne Maßnahmen. Dies steht einer strukturierten und kontinuierlichen Gestaltung des Prozesses entgegen.

Qualifizierungskonzept ‚TransCareKult‘

Um die oben beschriebene Angebotslücke zu schließen und einem vorhandenen Bedarf des Leitungspersonals und des Pflegeteams an struktureller, fachlicher und persönlicher Unterstützung zu entsprechen, hat das HessIP das Qualifizierungskonzept TransCareKult mit inhaltlich fünf unterschiedlichen Qualifizierungsbausteinen (s. Abb.) entwickelt. Die Umsetzung des Konzeptes umfasst sowohl die Sensibilisierung von Pflegenden und Leitungen in Form von Workshops, als auch die Beratung der sogenannten konzeptionellen Ebene anhand eines entwickelten Empfehlungskataloges. Ab Herbst 2020 startet das HessIP eine neue ‚Weiterbildung zum* zur Trainer*in für Teamentwicklung und Integration in Gesundheitsberufen‘. Mit dieser sollen Mitarbeitende der Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen zur eigenständigen Umsetzung des Qualifizierungskonzeptes befähigt werden.

1 vgl. Slotala, L. (2016): Anerkennung ausländischer Pflegeabschlüsse in Deutschland. Verfahren, Anzahl, Verteilung und Entscheidung der Anträge. In: Pflege 2016, 29(6), 281–288

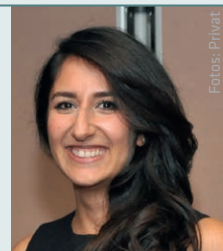
2 vgl. Gold, C./ Maliki, S./ Smeaton, S./ Tersch, M. / Schulze, U. (2019): Eine unterkühlte Willkommenskultur – Ergebnisse einer qualitativen Studie zur Situation neu zugewanderter Pflegenden in stationären Einrichtungen. In: Pflegewissenschaft, 03/04 2019, 130–141

Das Projekt ‚TransCareKult – Anerkennungskultur verankern, Bindung stärken‘ des Hessischen Instituts für Pflegeforschung unter der Leitung von Prof. Dr. phil. Ulrike Schulze wird im Rahmen des Förderprogramms ‚Integration durch Qualifizierung (IQ)‘ umgesetzt. Seit 2015 ist das HessIP operativer Partner im IQ Netzwerk Hessen. Das Qualifizierungskonzept TransCareKult wurde 2019 als IQ Good Practice ausgezeichnet. Weitere Informationen unter www.hessen.netzwerk-iq.de sowie unter www.hessip.de.



Die fünf Qualifizierungsbausteine des IQ Projekts TransCareKult

Sabrina Khamo Vazirabad ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Hessischen Institut für Pflegeforschung | Projekt TransCareKult.



Christina Gold ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Hessischen Institut für Pflegeforschung | Projekt TransCareKult.



Prof. Dr. phil. Ulrike Schulze (Frankfurt University of Applied Sciences) ist Geschäftsführerin des Hessischen Instituts für Pflegeforschung und Leitung des Projektes TransCareKult

