

Qualifizierung Welche Kompetenzen braucht ein Team, um sich interkulturell zu öffnen und von dieser Öffnung zu profitieren? Lesen Sie, wie Menschen verschiedener Kulturen zum Team zusammenwachsen.

Text: Christine Böhmig & Josef Minarsch-Engisch

Offen für Verschiedenheit

> Seit Monaten erfährt Deutschland ein bis dahin nicht gekanntes Szenario: Zehntausende von Flüchtlingen und Migrantinnen sind in Europa unterwegs auf der Suche nach Schutz, neuer Heimat, einer sicheren Zukunft. Viele davon kommen nach Deutschland. Haupt- und Ehrenamtliche arbeiten zusammen und engagieren sich, um die Neankömmlinge willkommen zu heißen, ein Ankommen zu ermöglichen. Die

Gesellschaft erfährt in täglichen Medienberichten, Diskussionen und Alltagsszenen, dass ein kultureller Wandel ansteht und soziale Veränderung notwendig ist.

Die britische Zeitung The Guardian beschreibt Deutschland so: „Das Wort Willkommenskultur könnte das nächste Wort sein, das auch in den englischen Wortschatz übergeht. Sie sei eine typische deutsche Mischung aus Bürokratie und Poesie. Willkommenskultur ist nicht

aus einer Gewohnheit entstanden, sondern um zur Gewohnheit zu werden.“

Integrierendes Personalkonzept gegen Fachkräftemangel

Was hat das mit unserem Alltag in der Pflege zu tun? Die Zahlen des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass in den kommenden Jahren eine große Anzahl Mitarbeitende in der Pflege fehlen wird. Arbeitsmigration scheint hier ein Lösungs-

ansatz. Bereits heute ist laut Statistischem Bundesamt jede 12. beziehungsweise 16. Arbeitsstelle in der Alten- und Krankenpflege durch Arbeitsmigrantinnen besetzt, Tendenz steigend. Viele Teams arbeiten also längst in einem interkulturellen Zusammenhang. Ein Teil der Pflegekräfte hat einen Migrationshintergrund. Damit gehen oft unterschiedliche Verständnisse von Pflege, Umgang mit Schmerz, Gebrechen, Sterben einher. Sie treffen aufeinander, und die Kommunikation untereinander, mit Klienten und Ärzten muss immer wieder ausgehandelt werden. Missverständnisse sind zu klären.

Zwei Beispiele zeigen dies: Eine Sozialstation arbeitet schon viele Jahre am Ort und erhält viele Anfragen und Aufträge. Es geht um häusliche Pflege, Unterstützung bei der Medikamenteneinnahme und Hilfe im Haushalt. So können kranke und ältere Menschen in ihrem vertrauten Umfeld bleiben und Familienangehörige entlastet werden. Doch die

Welcome Center Sozialwirtschaft Baden-Württemberg

Über die Servicestelle: Sie besteht seit 2014. Ihre Aufgabe ist es, zur Sicherung der Fachkräftebasis in der gesamten Sozialwirtschaft Baden-Württembergs in internationaler Perspektive beizutragen. Die fachliche Beratung und Begleitung steht internationalen Fachkräften, Unternehmen und Beratungsinstitutionen zur Verfügung. Neben der Beratung begleitet die Servicestelle auch Modellprojekte. Auf politischer Ebene macht sie sich für die weitere Anpassung von Prozessen und Strukturen im Themenfeld stark. Das Welcome Center wird vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg gefördert.

Um die Fachkräftebasis nachhaltig zu sichern, ist ein integrierendes Personalkonzept von Nöten. Dies kann eine Reflektion des Leitbildes bedeuten, eine Schulung für das mittlere und obere Leitungsteam, Betreuungsgruppen für neue Mitarbeitende oder anderes mehr. Was bedeutet das für den Pflegealltag? Wird hier bereits eine Willkommenskultur gelebt? Welche Chancen und Herausforderungen bestehen? Ein Integrationsmanagement, ethische Standards und ein Prozess, der Mitarbeitenden auf allen

Prozessen. Es geht um ein Miteinander, einen Austausch und Suchen um einen gemeinsamen Weg, der Vielfalt als positives Charakteristikum des Teams wahrnimmt. Natürlich müssen in dem Prozess immer auch die Ziele der Einrichtung unterstützt und erfüllt werden und bleiben. Die Verbesserung und Verstetigung von Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Qualitätsentwicklung sind Kernziele einer so gearteten Weiterbildungsoffensive.

Willkommenskultur einüben

Die Schule: Eine Altenpflegeschule möchte ihre Schüler in kultursensible Pflege einführen. Einsätze in der ambulanten Pflege konfrontieren diese mit kulturellen Problemen hinsichtlich sprachlicher Verständigung, religiösen Gewohnheiten und der Geschlechtertrennung. Zuerst geht es um die Schulung und Stärkung der inneren Haltung der angehenden Pflegekräfte. Das eigene Potenzial in Bezug auf Kultursensibilität und Werterhaltung soll gestärkt werden. In einem zweitägigen Seminar beschäftigen sich die Schüler mit Themen rund um ihre eigene (kulturelle) Identität, Werte und Normen ihrer Erziehung und heutigen Sichtweisen. Sie merken, wie unterschiedliche Erfahrungen sie aus ihrer Erziehung mitbringen. Sie beschäftigen sich mit dem Konzept Deutschland als Zuwanderungsland und machen den Transfer zu kulturspezifischen Definitionen von Gesundheit, Sterben und Pflege.

Durch Übungen, Skulpturarbeiten und Diskussionen werden eigene Positionen benannt und reflektiert, neue Seiten aneinander entdeckt, Persönliches geteilt.

Interkulturelle Kompetenz ist das Ergebnis eines Lern- und Entwicklungsprozesses, der mit der Bereitschaft beginnt, sich auf Fremdes einzulassen.

Mitarbeiterinnen sind zunehmend zeitlich gefordert. Und die Einsatzleitung sieht schon jetzt größere personelle Engpässe auf sich zukommen, wenn in den kommenden Jahren Kolleginnen altersbedingt mit der Arbeit aufhören werden. Neue Fachkräfte werden gesucht! Zeitungsannoncen haben bisher nicht geholfen. Wie kann dieses Unternehmen neue Fachkräfte gewinnen?

Ein weiteres Beispiel: Eine stationäre Altenpflegeeinrichtung wirbt vor Ort und im Ausland um neue Mitarbeitende. In den Wohngruppen wird allerdings wahrgenommen, dass es immer wieder Reibereien im Team und mit Bewohnern gibt. Die Bereichsleitung vermutet, dass die unterschiedlichen kulturellen und sprachlichen Hintergründe der Pflegekräfte ein Grund dafür sein könnten.

Ebenen einer Einrichtung mitnimmt, können hierbei zielführend sein.

Es wird deutlich, dass Personalgewinnung und Personalbindung eine wesentliche Rolle spielen, wenn es um nachhaltige Teambindung und damit auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden geht. Neue (internationale) Mitarbeitende begrüßen und in ihren Kompetenzen wahrnehmen und integrieren kann bedeuten, dass bisher gepflegte Arbeitsabläufe reflektiert und angepasst werden. Hierbei gilt es, das bestehende Team mitzunehmen. Die Etablierung und Stärkung der Willkommenskultur, oft auch interkultureller Öffnungsprozess genannt, erscheint relevant. Unterschiede im Arbeitsverständnis ansprechen, aussprechen, aushalten und gemeinsame Ziele definieren, sind nur einige Punkte dieses



Foto: Werner Krüper



Checkliste interkulturelle Teams

Willkommenskultur etablieren

Verfolgen Sie eine Strategie auf drei Ebenen

- Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, Qualitätsentwicklung

Machen Sie eine Bestandsaufnahme

- Wie viele Mitarbeitende mit Migrationsgeschichte sind in unserer Einrichtung beschäftigt?
- Auf welchen Hierarchieebenen, in welchen Abteilungen und mit welchen Funktionen sind Mitarbeitende mit Migrationsgeschichte beschäftigt?
- Welche sprachlichen Ressourcen finden sich bei den Mitarbeitenden?

Entwickeln Sie Ziele

- Starten Sie einen Lernprozess, der die Leitung, die Mitarbeitenden und Bewohner im Sinne einer lernenden Organisation mit einbezieht.
- Erkennen Sie und bauen Sie Zugangsbarrieren, Ausgrenzung und Diskriminierung ab.
- Fördern Sie Interkulturelle Kompetenz.
- Personalpolitik interkulturell auszurichten bedeutet, den Anteil der Mitarbeitenden mit Migrationsgeschichte wahrzunehmen und zu erhöhen, Personalkonzepte im Hinblick auf Stellenausschreibungen und Besetzungsverfahren, Anforderungsprofile und Aufgabenbeschreibungen zu überprüfen, die Zusammensetzung der Teams zu überprüfen und interkulturelle Teams zu bilden und durch kollegiale Beratung und Supervision zu unterstützen, die Aus- Fort- und Weiterbildung interkulturell auszurichten sowie interkulturelle Kompetenz bei allen Mitarbeitenden zu schulen.

Setzen Sie Willkommenskultur praktisch um

- Informieren Sie Teams über neue Mitarbeitende.
- Bilden Sie aus und benennen Sie Patinnen oder Integrationsbegleiter für neue Mitarbeitende.
- Schaffen Sie Möglichkeiten für Sprachkurse und Anpassungsmaßnahme, wenn internationale Abschlüsse noch anerkannt werden müssen.
- Gestalten Sie den Einarbeitungsplan offen, um individuelle Aspekte zu integrieren.
- Bei Neuzugezogenen: informieren Sie über Wohnort, soziales Leben, ggf. auch Information für Partner und Kinder.

WICHTIG!

- Fragen Sie und hören Sie zu, denn jede Kultur ist dynamisch und im steten Wandel.

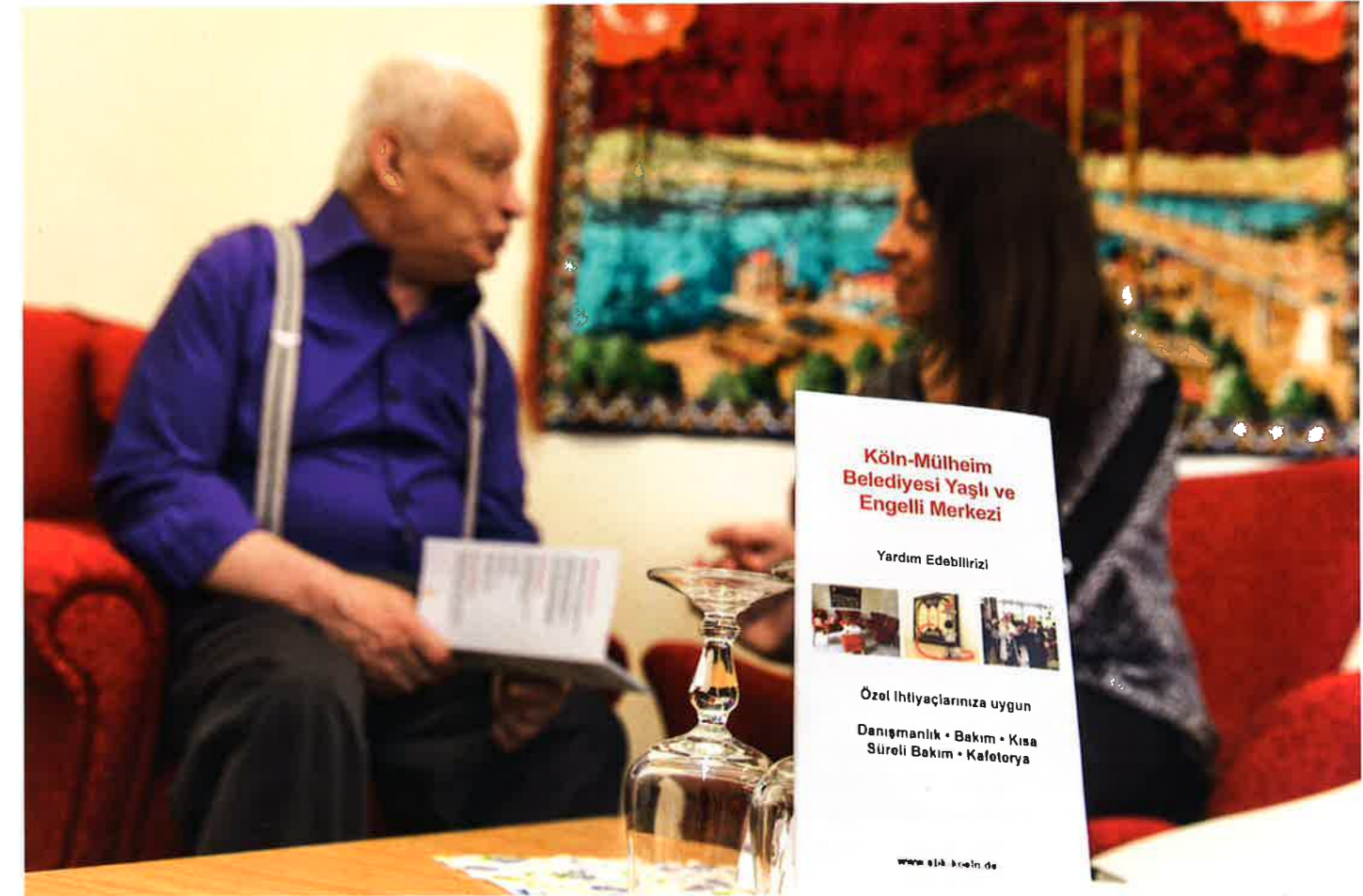
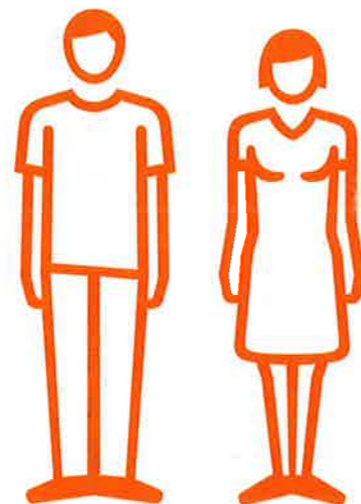


Foto: Werner Küpper

Auch werden Arbeitssituationen nachbesprochen und Konfliktsituationen analysiert. Die Schüler sind zwei Tage aus dem Pflegealltag und frontalen Klassenunterricht herausgenommen und können in zunächst ungewohnter Arbeitsatmosphäre miteinander nachdenken, lachen, alternative Haltungen ausprobieren. Es wird sich erst in der kommenden Zeit und dann im Arbeitsalltag zeigen, welche Nachhaltigkeit erreicht wurde, kurzfristig ergab sich bereits eine Stärkung des Klassenzusammenhangs.

Das Heim: Eine stationäre Altenhilfeeinrichtung in Südbaden führt jährlich einen Arbeitertag durch. Hier treffen sich Mitarbeitende und Vertreter der Leitungsebenen, verschiedene Berufszweige von Pflege über Verwaltung bis hin zur Hauwirtschaft. Thema bei einem Treffen war die Willkommenskultur in dieser Einrichtung. Vier Stunden wurde

gemeinsam nachgedacht, in welcher Art und Weise die Integration neuer Mitarbeitenden stattfand. Schnell wurde deutlich, dass dafür zuerst die hauseigene Arbeitskultur verstanden werden muss: Welche Rolle spielt das christliche Menschenbild in den Umgangsformen der Mitarbeiterschaft? Ist die Personalpolitik daran ausgerichtet? Wie werden Entwicklungen kommuniziert und Neuerungen gestaltet? Was macht den Arbeitsplatz attraktiv?

Willkommenskultur beginnt im Hier und Heute. Zwischenmenschlicher Respekt und

die Anerkennung der individuellen wie gemeinsamen Leistungen stellten sich als wichtige Parameter heraus. Erst im nächsten Schritt wurde dann an konkreten Beispielen geplant, wie internationale Fachkräfte, die einen anderen Pflegehintergrund und Sprachkenntnisse mitbringen, in ihren Bedürfnissen wahrgenom-



Bachelor Versorgungsmanagement
für Menschen im Alter (B.A.)

NEU
ab Oktober
2016!

» Anrechnung einer Pflegeausbildung
» berufsbegleitend, 5-6 Präsenzphasen pro Semester
» 6 Semester Präsenz + Praxisphase + Bachelorarbeit

Weitere Infos zu diesem und anderen Studiengängen unter www.wla-fuerth.de

WILHELM LÖHE AKADEMIE | Merkurstraße 41
90763 Fürth | Telefon 0911/7660690
www.wla-fuerth.de

Eme
Gründung der Diakonie
Neuendettelsau



men und integriert werden können. Der Plan ist, eine Begleitgruppe für diese neuen Mitarbeitenden zu etablieren, in der sie ihre Erfahrungen reflektieren können.

Der Pflegedienst: Eine Ökumenische Sozialstation mit über 120 fest angestellten Mitarbeitenden nahm an einem Projekt auf dem Weg zur Interkultureller Öffnung teil. Die Beschäftigten der Sozialstation kommen aus unterschiedlichen Ländern und Kulturen. Zu Beginn des

bildungstagen haben alle Mitarbeitenden einen Reichtum an Mehrsprachlichkeit im Team wahrgenommen.

Qualität durch Sensitivität für andere Kulturen sichern

Zu den fachlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden ist der Zugewinn an Interkultureller Kompetenz zu nennen. Interkulturelle Kompetenz als Ergebnis eines Lern- und Entwicklungsprozesses – der mit der Bereitschaft beginnt,

Fragen Sie und hören Sie zu, denn jede Kultur ist dynamisch und im steten Wandel.

Prozesses war es den Pflegedienstleiterinnen und den Mitarbeitenden noch nicht klar, was mit dem Projekt bewirkt und angestoßen werden soll. Das Thema schien fremd für den Bereich Pflege.

Die Ergebnisse bei der Auswertung des Projektes zeigten für die Sozialstation einige überraschende Momente: Nach einer Bestandsaufnahme und zwei Fort-

sich auf Fremdes einzulassen. Qualitätssicherung durch kultursensible Pflege wird nicht nur durch Sachwissen über verschiedene Ethnien erzielt, sondern überwiegend über Signale, die von Menschen anderer Kulturen gesendet werden. Pflegekräfte benötigen auch Sensitivität – also ein Maß an Empfindsamkeit, um entsprechend handeln zu können.

Die Ausbildung und Verfeinerung dieser Sensibilität ist ein Qualitätsmerkmal für eine Pflegeeinrichtung. So hat die Beschäftigung mit dem Thema dazu beigetragen, die eigene Arbeit motivierter und reflektierter zu gestalten. Auch anfängliche Vorbehalte gegenüber einer muslimischen Krankenschwester im Team (Kann die das überhaupt?) sind einer engagierten Gesprächsbereitschaft und gegenseitigem Interesse gewichen.

Die Beispiele zeigen, wie wichtig Weiterqualifizierung und eine Stärkung der Willkommenskultur für alle Mitarbeitende sind. Es gilt, einen Lernprozess zu starten, der Leitung, Mitarbeitende und Kunden im Sinne einer lernenden Organisation mit einbezieht, den Anteil der Mitarbeitenden mit Migrationsgeschichte wahrzunehmen und zu erhöhen, interkulturelle Teams zu bilden und durch kollegiale Beratung und Fortbildungen zu unterstützen.

Mehr zum Thema

☰ **Weitere Informationen:** www.welcome-center-sozialwirtschaft-bw.de

⊕ **Weitere Beiträge:** Lesen Sie zum Thema „Kultursensible Pflege“ auch unseren Schwerpunkt in *Altenpflege* 5.2015, speziell unsere Mitarbeiterinterviews aus dem Marienhaus in Essen.



Josef Minarsch-Engisch,
Welcome Center Sozialwirtschaft,
Trainer interkulturelle Kompetenz, Referent Interkulturelle Bildung, Diakonisches Werk der ev. Kirche in Württemberg e. V.



Dr. Christine Böhmig,
Mitarbeitende im Welcome Center Sozialwirtschaft und Trainerin für interkulturelle Kompetenz. Kontakt: c.boehmig@diakonie-baden.de



Albert-Kolbe-Heim, Kassel

Menschliche Pflege braucht menschliche Lebensräume

Als Kreditspezialist finanzieren wir seit 40 Jahren Pflegeeinrichtungen, Betreutes Wohnen oder Mehrgenerationenprojekte. Denn wir lieben es, gemeinsam Lebensräume für das Alter zu schaffen. Ihr Wunsch ist unser Spezialgebiet – gerne begleiten wir Sie dabei.

**Finanzierungsangebote und Vermögensberatung,
Telefon +49 234 5797 300, www.gls.de**