

# KIIK Care-Paket

## So gelingt die Integration internationaler Pflegekräfte

Serena Cerra & Friederike von Denffer, November 2024

### **Eine gelungenes Integrationsmanagement schafft langfristige Bindung und Zufriedenheit.**

Die Integration von Fachkräften aus dem Ausland in Krankenhäuser, Rehakliniken, Alten- und Pflegeheime sowie ambulante Pflegedienste oder andere Gesundheitseinrichtungen kann erfolgreich gelingen, wenn sie als betriebliche Gesamtaufgabe verstanden wird. Internationale Pflegekräfte bringen vielfältige kulturelle Wertvorstellungen, berufliche Qualifikationen und unterschiedliche Sprachlevels mit. Neu migrierte Pflegekräfte stehen also vor der Aufgabe, ihre Berufsidentität, ihre definierte Fachlichkeit und ihre bisherigen beruflichen Erfahrungen in den neuen Kontext einer Arbeitsorganisation einzubringen. Dabei hilft es, wenn ihre Erwartungen und Vorstellungen aktiv berücksichtigt werden.

Für Arbeitgeber\*innen und Kolleg\*innen ist es wichtig, die Integration bewusst zu gestalten, da sie nicht nur die neuen Pflegekräfte betrifft, sondern auch Engagement und Offenheit von etablierten Fachkräften und Vorgesetzten erfordert.

## Faktor Kultur

### **Die Anerkennung und das Verständnis kultureller Vielfalt sind unerlässlich, um Konflikte zu entschärfen und eine respektvolle, produktive Zusammenarbeit zu fördern.**

Menschen haben unterschiedliche Vorstellungen von Normalität, die nicht nur durch individuelle Erfahrungen oder soziale Bedingungen sondern auch durch kulturelle Werte und Normen beeinflusst werden. "Kultur" dient dabei als Orientierungssystem, das uns zeigt, was als gut oder schlecht, höflich oder unhöflich, angemessen oder unangemessen gilt – häufig lernen wir dies ganz unbewusst im Laufe unseres Lebens.

- Sich in eine andere neue kulturelle (Arbeits-)Welt zu integrieren, ist eine große Herausforderung für jeden Menschen
- Werte und Praktiken müssen erkannt und verstanden werden
- Selbstverständliche Vorstellungen von Normalität müssen überdacht werden
- Das eigene Wissen und bewährte Handlungen stoßen manchmal auf Unverständnis oder finden keine Akzeptanz

Wenn kulturelle Unterschiede ignoriert werden, können leicht Konflikte und Missverständnisse entstehen, die Unruhe im Arbeitsumfeld stiften und die Zusammenarbeit erheblich erschweren. Dies kann auch dazu führen, dass Vorurteile und negative Stereotype zunehmen, was das Arbeitsklima weiter belastet.

### **Schlussfolgerungen für eine gelingende Integration:**

- Sensibilisierungsmaßnahmen Top-Down planen (Schulungen von Leitungs-, Fach-, und Arbeitskräften)
- Gute Öffentlichkeitsarbeit, intern und extern
- Strukturen schaffen

## **Faktor Sprache**

**Der Umgang mit sprachlichen Barrieren erfordert Geduld, Struktur und langfristige Unterstützung.**

### **Ursachen unzureichender Deutschkenntnisse**

Das Erlernen einer Fremdsprache ist von vielen Faktoren abhängig und variiert stark zwischen Individuen. Einfluss nehmen dabei das Bildungsniveau, die Unterschiede zwischen Mutter- und Fremdsprache, insbesondere bei abweichenden Alphabeten, sowie die fehlende Möglichkeit, Deutsch in der Familie zu sprechen. Eine geringe Motivation in Deutschland zu bleiben und unterschiedlich vergebene Sprachzertifikate erschweren den Spracherwerb zusätzlich.

### **Auswirkungen auf neue Mitarbeitende**

Fehlende Deutschkenntnisse führen oft zu Unsicherheiten und Stress bei neuen Mitarbeitenden. Sie können wichtige Inhalte, Gespräche oder Abläufe nicht vollständig erfassen, was ihren Handlungsspielraum stark einschränkt. Das Gefühl, außen vor zu sein, verstärkt innere Unsicherheit und erschwert die Integration.

### **Folgen für die Arbeitsumgebung**

Für bestehendes Personal bedeutet die Zusammenarbeit mit sprachlich eingeschränkten Kolleg\*innen zusätzlichen Aufwand. Erklärungen und Übersetzungen nehmen Zeit in Anspruch, sind anstrengend und beanspruchen mentale Ressourcen. Dies kann dazu führen, dass Betroffene eher mit einfachen Aufgaben betraut werden, was wiederum ihre Sprachentwicklung hemmt.

## **Faktor Migration**

**Gezielte Maßnahmen helfen, die Herausforderungen der Migration zu meistern.**

### **Herausforderungen internationaler Pflegekräfte**

Zwar haben internationale Pflegekräfte oft einen Studienabschluss und zertifizierte Sprachkenntnisse auf B2-Niveau, doch der formale Anerkennungsprozess ihrer Qualifikationen kann Frustration auslösen. Vorbereitungskurse, die in der Heimat oder in Deutschland stattfinden, und die Doppelbelastung aus Beruf und Weiterbildung können zu fachlicher Unsicherheit führen, vor allem in ungewohnten Arbeitsfeldern. Auch ein anderes Verständnis des Pflegeberufs kann die Eingewöhnung erschweren.

### **Soziale Integration: Hürden und Risiken**

Die soziale Integration kann für viele neu angekommene Fachkräfte schwierig sein. Fehlende soziale Kontakte, Heimweh, ungewohnte Ess- und Wohnverhältnisse sowie ein anderes Klima können belastend wirken. Auch die Orientierung in der neuen Umgebung – etwa bei der Suche nach Anlaufstellen oder der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel – kann anfangs Schwierigkeiten bereiten. Erfahrungen von Diskriminierung und Rassismus können die Integration zusätzlich erschweren.

### Schlussfolgerungen für eine gelungene Integration

Für eine erfolgreiche Integration internationaler Pflegekräfte sind folgende Maßnahmen zentral:

- Passende Teams: Sorgfältige Teamwahl, besonders am Anfang
- Austausch fördern: Begegnungen innerhalb und außerhalb der Herkunftskultur unterstützen
- Netzwerke nutzen: Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen stärken
- Strukturen schaffen: Mentorenprogramme etablieren
- Feedback geben: Regelmäßige Gespräche ermöglichen
- Muttersprache: Vereinbarungen zum Umgang mit der Muttersprache treffen

## Faktor Teams

**Besteht eine Teamkultur, können bei Differenzen gemeinsam Lösungen entwickelt werden.**

### Integration als gemeinsame Aufgabe

Die Einbindung des gesamten Bestandspersonals (mit oder ohne eigenem Migrationshintergrund) ist entscheidend für die erfolgreiche Integration neuer Fachkräfte aus dem Ausland. Viele Mitarbeitende stehen unter hoher Arbeitsbelastung und erwarten von den neuen Kolleg\*innen schnelle Unterstützung. Gleichzeitig fehlt oft das Bewusstsein, wie lang und anspruchsvoll der Integrationsprozess sein kann. Insbesondere das mangelnde Verständnis für anfängliche Sprachbarrieren erschwert die Zusammenarbeit.

### Mögliche Fehler im Umgang mit Teams

Folgende Vorgehensweisen schaffen Unzufriedenheit innerhalb des Teams und behindern dadurch den Integrationsprozess:

- Teams werden nicht ausreichend über die Ankunft neuer Mitarbeitender informiert.
- Es wird angenommen, dass die Integration von selbst funktioniert
- Die Verantwortung wird wenigen engagierten Kolleg\*innen oder Führungskräften überlassen.
- Leitungskräfte werden mit der Aufgabe alleine lassen

## Faktor Zeit und Aufwand

**Eine gute betriebliche Integration braucht Zeit und Ressourcen.**

- Die betriebliche Integration ausländischer Fachkräfte umfasst ein Bündel von Maßnahmen zur Eingliederung von neuen Fachkräften aus dem Ausland in die Abteilungen und Teams im Unternehmen
- Betriebliche Integration neuer MA aus dem Ausland bedarf eines Integrationsmanagements
- Ein entsprechendes Konzept besteht aus den Onboarding-Maßnahmen für einheimische Mitarbeitende mit zusätzlichen Maßnahmen
- Soziale und kulturelle Integration gehören zum Konzept dazu

# 5 Tipps

## So gelingt die Integration internationaler Pflegekräfte

1. Schulen Sie rechtzeitig sowohl die Neuen als auch die Bestandskolleg\*innen zum Thema Kultur und interkulturelle Kompetenz.
  2. Schaffen Sie eine gute Struktur, damit die Neuen in den ersten 6-12 Monaten an Deutschkursen weiterhin teilnehmen können.
  3. Nehmen Sie auch die soziale Integration von Anfang an mit in den Blick z.B. durch Begegnungsmöglichkeiten und Netzwerken
  4. Beteiligen Sie das Bestandspersonal von Anfang an am Prozess und fördern Sie die Stärkung von interkulturellen Teams.
  5. Haben Sie realistische Ziele, suchen Sie nicht nur vermeintlich einfache Lösungen und räumen Sie dem Integrationsprozess ausreichend Zeit ein.
- 

### **Autorinnen:**

**Serena Cerra**, zert. Interkulturelle Trainerin, zert. Systemische Coach, Sozialpädagogin, Speakerin und Moderatorin berät Gesundheitseinrichtungen zu allen Themen der interkulturellen Kompetenz, konzipiert und führt seit zehn Jahren Maßnahmen im Gesundheitsbereich zu allen Themen und mit allen Zielgruppen, wie Pflege-, Leitungskräften, Integrationsmanager\*innen, Praxisanleiter\*innen, Logopäd\*innen, Therapeut\*innen, u.a. **Alexander Scheitza...Friederike von Denffer**, erfahrene interkulturelle Trainerin, Diplom-Soziologin, spezialisiert auf interkulturelle Sensibilisierung für Fach- und Führungskräfte in verschiedenen Branchen des Profit- und Non-Profit-Bereichs, moderiert Seminare für den Medizinischen Dienst, die sich an Gutachter\*innen richten, sowie für internationales med. Personal, um es gezielt auf die Arzt-Patienten-Kommunikation vorzubereiten.

