

Integration von Geflüchteten in die Pflege – Erfahrungen aus der Praxis

Autor

Christopher Schmidt

Auf den Punkt

- Pflegeunternehmen sehen die Integration von Geflüchteten als Chance, dem Personalnotstand in der Pflege partiell zu begegnen. Mangelndes Wissen in der Arbeitsvermittlung über das vielfältige Berufsfeld Pflege befördert auch die Annahme, dass das Berufsfeld für Geflüchtete nicht interessant sei.
- Einrichtungen und Pflegeteams profitieren von erfolgreichen Integrationsprozessen, denn durch die Einstellung Geflüchteter erweitern sich die kulturellen Kompetenzen der Pflegeteams.
- Die Arbeitsplatzintegration ist kein Selbstläufer, insbesondere kleineren Einrichtungen fehlen Ressourcen, die häufig durch freiwilliges Engagement ausgeglichen werden. Eine reine Qualifikations- und Zertifikatsorientierung greift zu kurz.
- Geschlechtsspezifische Konfliktlagen konnten in der betrieblichen Praxis nicht bestätigt werden. Es zeigte sich aber die Gefahr, dass Kommunikationsprobleme in der betrieblichen Praxis zu Führungsproblemen umdefiniert werden.
- Die Bildung einer einrichtungsinternen Projektgruppe, die sich intensiv mit der Thematik beschäftigt, kann vor allem bei der Einstellung mehrerer geflüchteter Personen eine große Hilfestellung darstellen. Zu niedrige Assessments sollten bei der Einstellung geflüchteter Personen vermieden werden

Zentrale Einrichtung der
Westfälischen Hochschule
Gelsenkirchen Bocholt
Recklinghausen in
Kooperation mit der
Ruhr-Universität Bochum

 **Westfälische
Hochschule**

**RUHR
UNIVERSITÄT
BOCHUM** **RUB**

Einleitung

Aufgrund des Personalkräftebedarfs und Pflegenotstandes suchen Einrichtungen der Alten- und Krankenpflege vermehrt neue Strategien zur Fachkräftegewinnung. Dabei wird auch von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, Fachkräfte aus dem Ausland zu rekrutieren. Diese Strategie spielt auch in der Konzertierte Aktion Pflege eine Rolle¹. Allerdings wird diese Alternative oftmals von den Beschäftigten in den Unternehmen als sehr kritisch angesehen, wie eine Studie der Hans-Böckler-Stiftung beschreibt (Pütz et al., 2019). Eine weitere Option stellt die Integration von geflüchteten Personen in den deutschen Arbeitsmarkt dar, deren Zuwanderung nach Deutschland in den Jahren 2015 und 2016 ihren Höhepunkt fand.

Das Projekt „SELMA - Selektivität und Mehrdeutigkeiten in Arbeitskulturen²“, welches in den Jahren 2017/ 2018 durchgeführt wurde, bezog sich auf die Thematik der Integration von Geflüchteten in den deutschen Arbeitsmarkt und erforschte potenzialorientierte Integrationsstrategien *in die* Arbeitswelt und *in der* Arbeitswelt. Im Fokus des Projektes standen die IT-, die Handwerks- und die Pflegebranche. Untersucht wurde die Frage, wie selektiv Einmündungsprozesse in den drei Branchen verlaufen. Zudem wurde erforscht, welche Mehrdeutigkeiten den Integrationsprozess in die Arbeitswelt vor dem Hintergrund branchenspezifischer Arbeitskulturen erschweren³.

Im Folgenden werden die Motivationen der Unternehmen und die Mehrwerte dargestellt, die in der Einstellung von geflüchteten Personen gesehen werden, auf den Initiierungs- und den Integrationsprozess eingegangen sowie abschließend ein Ausblick gegeben. Die dargestellten Ergebnisse und Handlungsempfehlungen wurden aus qualitativen, problemzentrierten Experteninterviews sowie aus narrativen Interviews mit angestellten Geflüchteten in der Pflegebranche abgeleitet.

Die geführten Interviews setzten sich aus fünf Themenfeldern zusammen, welche sich auf den Prozess der Integration von Geflüchteten in die Pflegebranche bezogen. Das erste Themenfeld erschloss die Motivationen und Erwartungen der Einrichtungen, geflüchtete Personen einzustellen und fragte zusätzlich, in welcher Form die Kontaktaufnahme erfolgte. Das zweite Themenfeld bezog sich auf die Initiierung der Einstellung,

¹ Für weitere Informationen: <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/konzertierte-aktion-pflege.html>

² SELMA wurde gefördert vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes NRW. Ein Verbundprojekt durchgeführt seitens des Institut Arbeit und Technik, Westfälische Hochschule als Leitungsorganisation, des Forschungsinstituts für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention e.V. und des Instituts für Stadtgeschichte Gelsenkirchen als Partnerorganisationen.

³ Für weitere Informationen: <https://www.iat.eu/aktuell/veroeff/2019/selma-abschlussbericht.pdf>

den Entscheidungsprozess sowie mögliche Erwartungen und Bedenken, die im Vorhinein geäußert wurden. Im dritten Themenfeld wurde nach den Arbeits- und Tätigkeitsfeldern gefragt, in denen Geflüchtete eingearbeitet wurden, und ob berufsfachliche Vorkenntnisse vorhanden waren. Anschließend wurde im vierten Themenfeld nach der Teamkultur der Einrichtung gefragt und inwiefern diese entscheidend für die Arbeitsintegration war, ob es Konflikte in den jeweiligen Teams gab und wie damit umgegangen wurde. Das letzte Themenfeld thematisierte die gemachten Lernerfahrungen der Einrichtungen und in wie weit Unterstützungsbedarfe erkennbar wurden.

Motivation und Mehrwert – Es sind nicht nur knappe Personalressourcen!

Der angesprochene Personalkräftebedarf und der Pflegenotstand wurden vom Großteil der befragten Unternehmen als Hauptkriterien genannt, warum diese angefangen haben, sich mit der Einstellung einer geflüchteten Person zu beschäftigen und diese zu fördern. Geflüchtete werden dabei als „Chance“ (Geschäftsführung, ambulante Einrichtung) und als „wichtiger Baustein“ (Abteilungsleitung Sozialdienst, Universitätsklinikum) gesehen, dem Personalmangel zumindest partiell entgegenzuwirken. Da die meisten Geflüchteten nach ihrer Ankunft in Deutschland so schnell wie möglich arbeiten und ihr eigenes Geld verdienen wollen, ist der erste Schritt für ein erfolgreiches *Matching* mit der Pflegebranche gegeben, die ihrerseits dringend Nachwuchskräfte akquirieren möchte und dies aufgrund des Pflegenotstandes auch muss. Die Beschäftigung von geflüchteten Personen ist allerdings in dieser Branche nicht nur auf ökonomische Gründe zurückzuführen. Auch die humanistische und soziale Einstellung sowie die Verantwortung vieler Einrichtungen, die ein caritatives und/ oder christliches Selbstverständnis aufweisen, spielen eine große Rolle: Menschen zu helfen, die auf Unterstützung angewiesen sind, spiegelt sich nicht nur in ihrer Arbeit wider. Große Kliniken und Pflegeeinrichtungen, die mit zu den größten Arbeitgebern in verschiedenen Kommunen zählen, sehen sich selber einem gesellschaftlichen und kommunalen Auftrag verpflichtet. Die Integration von Geflüchteten wird als „moralische Pflicht“ (Abteilungsleitung Sozialdienst, Universitätsklinikum) angesehen. Ziel der Arbeit ist es, auch einen Beitrag zur sozialen Integration zu leisten (Jahan, 2015).

Weiter erhoffen sich die befragten ArbeitgeberInnen durch die Ermöglichung einer Ausbildung für Geflüchtete eine gewisse „Loyalität und Verbundenheit zum Haus“, welche

„in der heutigen Situation im Pflegemangel ganz extrem wichtig [ist]“ (Abteilungsleitung Sozialdienst, Universitätsklinikum). Diese wurde zum Teil von den Geflüchteten bestätigt. Für die Möglichkeit, in den Einrichtungen zu arbeiten, wollen viele „etwas zurückgeben“ (Personalleitung, ambulante Einrichtung). Deutlich wird dies unter anderem durch das konzentrierte Arbeiten mit hoher Wissbegierde, Motivation und Disziplin, die während der Ausbildung an den Tag gelegt wird.

Andere Geflüchtete hingegen sehen die Ausbildung in der Pflege als Sprungbrett für das Medizinstudium, was mit dem Bildungsstatus und den bereits im Heimatland absolvierten Abschlüssen korreliert. Der Medizinbereich gilt auch in den Heimatländern als sehr prestigeträchtig. Die Gelegenheit Geld zu verdienen, die Sprache besser zu lernen und dabei (weitere) Kompetenzen im Gesundheitsbereich zu gewinnen, wird als Alternative zum direkten Einstieg in das Medizinstudium gesehen. Dieser ist aufgrund der langwierigen Anerkennungen von Abschlüssen aus den Heimatländern und den generell hohen Anforderungen in den Zulassungsbeschränkungen ohne Wartesemester kaum zu erreichen.

Aufgrund ihres kulturellen Hintergrundes besitzen Geflüchtete laut den Befragten einen besonderen Respekt vor dem hohen Alter und werden als sehr freundlich und höflich beschrieben, was gerade in der Pflegetätigkeit als sehr hilfreich für den respektvollen Umgang mit Pflegebedürftigen und PatientInnen gesehen wird. Deutlich wurde, dass die Einstellung einer geflüchteten Person, die einen anderen kulturellen *Background* aufweist, die kulturellen Kompetenzen in den Teams auf den Stationen und in den Ausbildungsklassen insgesamt erweitert. Die Flüchtlingsthematik wird für die Beschäftigten greifbarer und vorher gebildete Meinungen, die u.a. durch mediale Berichterstattungen meist eher skeptisch ausfallen, können so aufgebrochen werden. Dadurch wird eine offenere Haltung eingenommen und das Selbstbild der Einrichtungen insgesamt aufgewertet. Dies wird insgesamt als „Benefit“ angesehen, da sowohl heute als auch für zukünftige Pflegearbeiten eine offene Haltung gegenüber Menschen aus anderen kulturellen Kontexten wichtig ist, weil diese im Laufe der Zeit immer öfter auch zu Pflegebedürftigen und PatientInnen werden.

*„Der Effekt der Integration
ist nicht nur in der Arbeit,
sondern auch in den Köpfen
der Menschen“
(Personalleitung, ambulante
Einrichtung)*

Wege zur Einstellung – Ungleiche Ressourcen und Vorurteile gegenüber dem Integrationsfeld „Pflege“!

Durch mehr finanzielle Mittel und personelle Ressourcen besitzen große Einrichtungen und Einrichtungen großer Träger bessere Bedingungen, geflüchtete Personen einzustellen und in die Unternehmensstruktur zu integrieren als einzelne, kleine Einrichtungen. Diesen fehlen oftmals finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen, die benötigt werden, um Geflüchtete erfolgreich in den Arbeitsalltag zu integrieren. Erstgenannte initiieren die Einstellung von Geflüchteten meist durch größere Projekte, die entweder selbst gefördert oder aber durch Drittmittel finanziert werden. Sie etablieren einrichtungs- oder gar trägerweite Projektgruppen mit spezifischen Verantwortungsbereichen und Personen, die für eine gewisse Anzahl von Stunden nur in dem Projekt arbeiten und für diverse Aufgaben wie die Koordinierung des Projektes, die Verteilung finanzieller Mittel, die Kommunikation mit den Geflüchteten etc. zuständig sind. Für eine gelungene Zusammenarbeit werden außerdem, je nach Projekt, Integrationsbeauftragte und/ oder Sozialarbeiter (die ein gewisses Knowhow im Umgang mit Geflüchteten aufweisen) gezielt eingestellt sowie die betroffenen Pflegeschulen aktiv involviert, um für einen erfolgreichen Prozess der Integration zu sorgen. Der Fokus liegt hier meist auf einer aktiven und gezielten Akquirierung größerer Gruppen von Geflüchteten, um mehrere Personen erfolgreich in die Ausbildung zu bringen und sie dort zu begleiten.

Kleine Einrichtungen wiederum initiieren die Einstellung von Geflüchteten oftmals selbst und ohne eine größere Projektstruktur. Dabei entsteht ein hoher Ressourcenaufwand, der von befragten Einrichtungen als sehr aufwendig, aber lohnenswert beschrieben wird. Die Integration von Geflüchteten gelingt dort insbesondere durch eine ehrenamtliche Bereitschaft von Beschäftigten und Privatpersonen sowie durch Spendengelder, die es ermöglichen, nötige Vorkehrungen für einen gelungenen Einstieg, wie bspw. Sprachkurse, zu organisieren. Hierbei liegt der Fokus meist auf der Einstellung einer einzelnen geflüchteten Person und nicht auf einer größeren Gruppe.

Auch die Zugänge und Kontaktaufnahmen zu den Geflüchteten laufen bei den befragten Einrichtungen nach unterschiedlichen Mustern ab. Unter Zusammenarbeit mit verschiedenen Institutionen, wie ehrenamtlichen Organisationen, anderen Einrichtungen oder Dienstleistungsunternehmen, die sich auf die Integration von Geflüchteten in den Arbeitsmarkt spezialisiert haben, sowie Mitgliedschaften in Initiativen wie dem „Netzwerk

Unternehmen integrieren Flüchtlinge“⁴, treten die befragten Unternehmen mit Geflüchteten in Kontakt. Außerdem gibt es persönliche Kontakte zu der Zielgruppe, die bspw. durch die Integrationsbeauftragten oder die SozialarbeiterInnen initiiert werden. Deutlich wurde, dass sich durch die die Communitys der geflüchteten Personen eine erfolgreiche Integration in den Arbeitsmarkt rumspricht, wodurch Einrichtungen häufig nachfolgende Bewerbungen erhalten.

Die gängigste Methode, wie Einrichtungen mit Geflüchteten in Kontakt treten, liegt allerdings in der Zusammenarbeit mit Integrationscentern, Integrationpoints, Arbeitsagenturen oder Job-Centern, die entweder von den Einrichtungen selber oder durch die geförderten Projekte initiiert wird. Dabei berichten die Einrichtungen, dass eine funktionierende Vermittlung stark von den einzelnen Sachbearbeitern der Ämter abhängt. Da es in den verschiedenen Ämtern scheinbar an standardisierten Vorgaben mangelt, sprechen die Befragten daher auch von einem Gefühl der willkürlichen Entscheidungen. Manche SachbearbeiterInnen wiesen Pflegeunternehmen direkt ab, da Pflege nach ihrer individuellen Meinung „ein nicht interessantes Berufsfeld für Flüchtlinge ist“ (Geschäftsführung, ambulante Einrichtung). Diese Annahme entsteht dadurch, dass Geflüchtete die Pflegebranche bzw. professionelle und erwerbsförmig-organisierte Pflegearbeit aus ihren Heimatländern meist nicht kennen, da dort die Pflege als Aufgabe der Familienangehörigen gesehen wird. In den Heimatländern der Geflüchteten sind Assistenzberufe in den Krankenhäusern näher an ärztlichen Tätigkeiten verortet, Pflegeheime wie in Deutschland sind nicht vorhanden. Somit entsteht ein kultureller Bruch, der erst durch ein „kulturelles Lernen“ aufgebrochen werden kann. Pflegeeinrichtungen müssen sich und ihre Arbeit vorerst vorstellen und erklären, um ein gewisses Interesse bei geflüchteten Personen hervorzurufen. Dafür werden bspw. „Arbeitgeber-Castings“ veranstaltet, in denen Unternehmen sich und ihre Arbeit vorstellen und in einen Austausch mit Geflüchteten treten können. Manche Einrichtungen bieten in dem Zusammenhang Basiskurse für Geflüchtete an, in denen nicht nur die reinen pflegerischen oder pflegenahen Tätigkeiten, sondern auch die deutsche Sprache, die deutsche Kultur und Gesellschaft wie auch das Pflegesystem in Deutschland vorgestellt und erklärt werden.

*„Was bedeutet Pflege in Deutschland überhaupt, insbesondere die Altenpflege? Das kennt man in vielen Herkunftsändern nicht.“
(Geschäftsführung, ambulante Einrichtung)*

⁴ Für weitere Informationen: <https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/>

Eine weitere Möglichkeit bieten Hospitationen und Praktika an, in denen Geflüchtete sowohl die Tätigkeit an sich, das Arbeitsumfeld, -abläufe, -prozesse und KollegInnen kennenlernen können. Die Beschäftigten wiederum lernen ebenfalls die geflüchtete(n) Person(en), ihre Arbeitsweisen, -motivationen und Einstellungen kennen, was für die Arbeitsplatz- und Teamintegration als überaus wichtig empfunden wird.

Arbeitsplatzintegration – Notwendigkeit arbeits(prozess)begleitender und sozialer Unterstützungsmaßnahmen!

Bei der Initiierung zur Einstellung geflüchteter Personen unterscheiden sich die befragten Einrichtungen vor allem in den geforderten Vorkenntnissen und Qualifizierungen.

Das liegt in erster Linie an dem konkreten Arbeitsplatz, den dazugehörigen Aufgaben und Tätigkeiten, auf die Geflüchtete einmünden. In den befragten Pflegeeinrichtungen und Krankenhäusern ist die Bandbreite der Arbeitsstellen, in denen Geflüchtete beschäftigt werden, relativ breit gefächert. In der Pflegebranche reichen diese vom sozialen Dienst, in denen Pflegebedürftige in ihrem Alltag betreut werden, über die examinierte Altenpflege, die eine dreijährige Ausbildung voraussetzt und außer der Alltagsbetreuung Hilfe beim Waschen, Duschen, Aufstehen, Ankleiden, Essen zubereiten und verabreichen als auch Einkaufen und Reinigen der Wohnung miteinschließt. Die Tätigkeiten beziehen sich dabei, ambulant wie stationär, primär auf die Erwachsenenpflege, da die pädiatrische Pflege durch die nötige Kommunikation in Bezug auf die Elternarbeit als anspruchsvoller und komplexer angesehen wird. In den Krankenhäusern reichten die Arbeitsstellen von der Gesundheits- und Krankenpflege bis hin zur radiologischen Assistenz. Von manchen Einrichtungen wird die Ausbildung in der Gesundheits- und Kranken- sowie Altenpflegehilfe aufgrund der kurzen Dauer, die in Nordrhein-Westfalen nur ein Jahr beträgt, nur für Geflüchtete angeboten, die bereits ein gewisses Sprachniveau mitbrachten. Durch die kurze Dauer der Ausbildung haben Personen mit Fluchthintergrund jedoch weniger Zeit, sowohl das Berufsfeld insgesamt als auch die Sprache ausreichend kennenzulernen.

Allgemein wurde festgestellt, dass zu niedrige Assessments bei der Einstellung von geflüchteten Personen nicht zu dem gewünschten Erfolg, sondern zu vorzeitigen Abbrüchen und Enttäuschungen auf beiden Seiten führt. Vorkenntnisse zu pflegerischen Tätigkeiten waren durch die Tatsache, dass das Arbeitsfeld „Altenpflege“ in den Herkunftsländern als professionelles Berufsfeld kaum bekannt ist, eher vereinzelt durch die

Pflege von Familienangehörigen oder durch Fluchterfahrungen vorhanden. Wenige Geflüchteten besaßen aufgrund von Berufs- oder Studienkenntnissen medizinisches Vorwissen.

Um die Ausbildung erfolgreich zu absolvieren, zeigte sich, dass Geflüchtete die Sprache lernen, ein bestimmtes Bildungsniveau haben und sehr motiviert sein müssen. Sprache ist in der Pflege ein wichtiger Faktor. Fehlende Sprachkenntnisse sind ein großes Problem, welches aber durch vorherige oder parallel absolvierte Sprachkurse minimiert werden kann. Sprachkurse werden von vielen Einrichtungen durch ehrenamtliches Engagement, Spenden oder Projektgelder selbst initiiert. Wenn dies aufgrund von finanziellen und zeitlichen Ressourcen nicht geleistet werden kann, besteht die Möglichkeit, Geflüchtete Personen, die bereits Deutschkurse absolviert haben oder aber Deutschkurse besuchen, über Behörden vermittelt zu bekommen. Eine Alternative für Einrichtungen ist außerdem, Geflüchtete nur einzustellen, wenn diese schon ein gewisses Sprachniveau vorweisen können. Dabei lag bei einem Teil der befragten Unternehmen das benötigte Sprachniveau im B1 oder B2 Bereich. Hierbei zeigte sich aber, dass dieses für den Berufsalltag zum Teil nicht ausreicht und deswegen in der Ausbildungspraxis weiterentwickelt werden muss.

*„Sprache lernt man nicht im Klassenraum, Sprache lernt man durch tun und machen“
(Abteilungsleitung Sozialdienst, Universitätsklinikum)*

Außer den Sprachkenntnissen sollten Geflüchtete einen Wohnsitz haben, der idealerweise nicht allzu weit von der Einrichtung entfernt sein sollte. So wurde in den Interviews deutlich, dass etwa lange Anfahrtswege, die von den Geflüchteten mit öffentlichen Verkehrsmitteln überwunden werden müssen, eher kritisch bewertet werden. Es wurde die Sorge geäußert, dass unfreiwillige Verspätungen im Arbeitsalltag zu Vorurteilen („Geflüchtete kommen zu spät“, (Pflegedirektion, Krankenhaus)) führen können.

Integration in die Arbeit – Keine schnellen Lösungen, Fokussierung auf Zertifikate greift zu kurz!

Geflüchtete in der Ausbildung zu begleiten ist weitaus aufwendiger als bei nicht geflüchteten Personen, was vor allem mit einem höheren Lernspektrum zusammenhängt. Außer den alltäglichen Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten müssen die Sprache, das Land und der kulturelle Hintergrund gelernt werden. Unternehmen bilden Geflüchtete nicht nur in arbeitsbezogenen Tätigkeiten, sondern

*„Wir interessieren uns für eure Kultur und wollen euch mal unsere Kultur zeigen.“
(Fort- und Weiterbildungsleitung, Universitätsklinikum)*

auf mehreren, tiefergehenden Ebenen aus. Hierbei können Integrationsbeauftragte und SozialarbeiterInnen eine wichtige Rolle spielen. Unternehmungen und Freizeitangebote mit KollegInnen, die freiwillig auch außerhalb der Arbeitszeiten stattfinden können, helfen den geflüchteten Individuen, Sprache, Land und Kultur zu verstehen und ermöglichen außerdem eine bessere Bindung in den Arbeitsteams. Auch bei Angelegenheiten, die außerhalb des Arbeitsverhältnisses liegen, für eine gelungene Integration aber unerlässlich sind, helfen Vertrauenspersonen, Patenschaften oder Ansprechpartner. Diese können bei verschiedenen Problemlagen wie Sprachschwierigkeiten, einer benötigten Kinderbetreuung, diversen Behördengängen, dem Abschließen verschiedener Verträge bis hin zu Anerkennungen von Bildungsabschlüssen unterstützend zur Seite stehen. Nicht nur die Unterstützung um fachliche Anforderungen bewältigen zu können sind wichtig, sondern darüber hinaus sind aufgrund von Kriegs- und Fluchterfahrung auch soziale Unterstützungsleistungen für eine erfolgreiche Arbeitsplatzintegration notwendig.

Bei der Einstellung und Integration von Geflüchteten können zudem noch weitere Problemlagen auftauchen. Eine ist die Ungewissheit in Bezug auf das Bleiberecht bzw. den Flüchtlingsstatus. Dieser ist von besonderer Wichtigkeit, da die Arbeitserlaubnis jedes Geflüchteten von seinem Anerkennungsstatus abhängt. Ist dieser im Vorhinein nicht ausreichend geklärt, kommt es nicht selten vor, dass Anwerber auf einen Ausbildungsplatz nicht mehr zu den gegebenen Vorkursen, Hospitationen oder Praktika erscheinen, da sie entweder in ihr Heimatland zurückgeschickt oder in eine andere Unterkunft „versetzt“ werden, die in einer anderen Stadt liegt. Die Klärung des Status kann dabei bis zu mehreren Monaten dauern, wodurch Geflüchtete vorerst nur geringfügig angestellt werden können. Dies gilt auch für akademische Abschlüsse und absolvierte schulische Leistungen im Heimatland, die erst von der Bezirksregierung anerkannt werden müssen. Wenn die beschriebenen Voraussetzungen bei den Geflüchteten fehlen, setzen sich die Einrichtungen verstärkt für die Beschleunigung der Anerkennungen ein. Hierbei beschreiben sie aber verstärkt strukturelle Probleme in den Behörden, Agenturen und Ämtern. In den geführten Interviews wurde in dem Zusammenhang von „Verwaltungs-Wahnsinn“ gesprochen und einem „Gefühl, etwas Widerrechtliches zu tun“ (Geschäftsführung, stationäre Einrichtung).

„Wichtig ist, dass die Leute dann auch hier arbeiten können. Schlecht ist, wenn ihnen Steine in den Weg gelegt werden.“ (Pflegedirektion, Krankenhaus)

Partizipation und Teamkultur – Damit sprachliche Kommunikationsprobleme nicht zu Führungskonflikten umdefiniert werden!

Um weitere mögliche Probleme zu vermeiden, sollten bei der Integration von geflüchteten Personen vor allem die Mitarbeitenden in den Entscheidungsprozess mit einbezogen werden. Das Arbeiten in Pflgeteams und deren Teamkultur hat bei der Integration, sowohl in das Unternehmen als auch gesellschaftlich, eine besondere und wichtige Bedeutung. Die Integration in eine Gemeinschaft, die sich in der Pflegebranche aus den Beschäftigten und den zu pflegenden Personen bzw. PatientInnen zusammensetzt, kann „spiegelbildlich das gesellschaftliche Leben“ (Geschäftsführung, stationäre Einrichtung) wiedergeben. Um Befürchtungen und Ängste gegenüber der Einstellung von Geflüchteten bei den Beschäftigten zu minimieren, sind eine offene Kommunikation und die Möglichkeit, Bedenken und Kritik zu äußern, von hoher Wichtigkeit. Bedenken beziehen sich meist auf das Rollenbild der Frau oder auf diverse Ängste, die durch mediale Darstellungen immer wieder verstärkt werden. Der Frauenanteil lag im Jahr 2017 in der Altenpflege bei circa 84%, in der Gesundheits- und Krankenpflege bei circa 81% (Bundesagentur für Arbeit, 2018). Häufig wird argumentiert, dass gerade von Seiten weiblicher Pflegedienstleitungen, Mitarbeiterinnen aber auch Patientinnen Bedenken diesbezüglich bestehen. In der Untersuchung zeigte sich jedoch, dass diese Bedenken in Bezug auf geschlechterbezogene Differenzen in keinem der befragten Unternehmen bestätigt wurden. Oftmals waren es eher sprachliche Schwierigkeiten, die zunächst zu Kommunikationsproblemen führten. Die Gefahr hierbei ist, dass sprachliche Kommunikationsprobleme in der Folge zu Führungskonflikten umdefiniert werden. Aufgrund der fehlenden Sprachkenntnisse werden konfliktbezogene Aushandlungsprozesse jedoch vermieden und nicht direkt angesprochen. Strikte Integrationsvorgaben, die Top-Down den Beschäftigten ohne Mitsprache „vorgesetzt“ werden, führen zu einer verschlossenen und abgeneigten Haltung. Daher wurden in manchen Einrichtungen die Leitungskräfte in Kommunikationsstrategien geschult, um zwischen MitarbeiterInnen und Geflüchteten zu vermitteln. Generell kann eine gute Kommunikation auch in Bezug auf Rückmeldungen aus dem Team

„Das Team vor Ort spielt eine große Rolle um Leute für diesen Beruf zu erwärmen, zu begeistern oder abzuschrecken“ (Projektleitung, Altenpflegeschule)

„Bewusstsein und Akzeptanz kann nur durch Kommunikation geschaffen werden“ (Geschäftsführung, ambulante Einrichtung)

besonders hilfreich sein, um an „bestimmten Stellschrauben zu drehen“ (Fort- und Weiterbildungsleitung, Universitätsklinikum) und den Geflüchteten im Arbeitsalltag zu helfen. Dies gilt ebenso für die Zusammenarbeit mit Pflegeschulen, die ausreichend informiert werden und in regem Austausch mit den Einrichtungen stehen sollten, gerade wenn Geflüchtete in die Ausbildung einmünden.

Eine generelle ablehnende Haltung gegen Asylsuchende, wie es aktuell in einer Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung beschrieben wird (Zick et al., 2019), konnte von den Befragten in Bezug auf ihre Mitarbeitenden nicht bestätigt werden. Gegenüber den Geflüchteten sind diese offen und tragen freiwillig und ehrenamtlich zur Integration bei. Ein wichtiger Grund liegt in dem ohnehin sehr heterogenen Feld der Pflege, in dem viele Menschen mit Migrationshintergrund arbeiten und aus vielen verschiedenen Nationen stammen. Dies ermöglicht prinzipiell eine hohe Akzeptanz gegenüber Geflüchteten, wodurch deren Einstieg oftmals leichter ist als in anderen Berufsfeldern.

„Offenheit beschreibt es wohl am besten“ (Fort- und Weiterbildungsleitung, Universitätsklinikum)

Idealtypischer Integrationsprozess:

- Vor Einstellung von Geflüchteten: Kommunikation mit den Beschäftigten → Aufhebung von Vorurteilen, Ängsten und Bedenken
- Aufbau einer betrieblichen Integrationsstruktur: Arbeiten mit einer Projektgruppe und externen PartnerInnen, die auf die Integration Geflüchteter spezialisiert sind.
- Konzipierung von Personalentwicklungsstrategien in Bezug auf Geflüchtete Personen: Assessments und Festlegung von Einstellungskriterien
- Einbeziehung von Pflegeschulen
- Entwicklung einer gemeinsamen Teamkultur (keine Ausgrenzung im Team, gegenseitige Hilfestellung, bei Bedarf Paten/ Ansprechpartner initiieren)

Ausblick

Die befragten Einrichtungen beschreiben, dass durch zukünftige Änderungen, die unter anderem aufgrund der neuen generalistischen Pflegeausbildung und dem Pflegeberufegesetz auftreten werden⁵, zeitliche und finanzielle Ressourcen für die Integration von Geflüchteten fehlen werden. Eine hilfreiche Entlastung wäre es, wenn Geflüchteten das Berufsfeld Pflege durch eine „behördliche Aufklärung“ vorgestellt bekämen und Einrichtungen diese Aufgabe nicht mehr selbst übernehmen müssten. Generell sollte eine Zusammenarbeit zwischen Einrichtungen und Behörden aktiver von Seiten der Behörden gestaltet werden. Auch eine schnellere Anerkennung von schulischen Vorleistungen und Qualifizierungen wäre wünschenswert und könnte durch vereinfachte Prozesse unterstützt werden. Dabei darf die Tatsache nicht außer Acht gelassen werden, dass vielen Behörden finanzielle Ressourcen für die geforderten Umsetzungen fehlen. Einfachere Zugänge für Geflüchtete in den Arbeitsmarkt könnten sowohl die Behörden und Einrichtungen entlasten als auch den Geflüchteten helfen: Je schneller Geflüchtete in die Ausbildung einmünden, desto schneller beziehen diese keine SGBII Leistungen mehr. So könnten Landesgelder gespart und an anderer Stelle eingesetzt werden.

Für zukünftige Entwicklungen wären vor allem Rechtssicherheiten für Unternehmen wichtig, um auch nach einer abgeschlossenen dreijährigen Ausbildung von Geflüchteten die Gewissheit zu haben, diese weiter beschäftigen zu können. Einstellung und Integration von Geflüchteten sollte für die Unternehmen auf langer Sicht auch ökonomisch sein und nicht nur auf sozialen Werten beruhen.

In Bezug auf die untersuchten Themen Selektivität und Mehrdeutigkeiten im Selma-Projekt lassen sich verschiedene Aussagen treffen. Vor allem in Bezug auf die Selektivität haben größere Einrichtungen oder Einrichtungen von großen Trägern einen erweiterten Spielraum im Gegensatz zu kleinen Einrichtungen, da diesen häufig sowohl finanzielle, zeitliche als auch personelle Ressourcen fehlen. Einstellungen von Geflüchteten sind gerade bei großen Einrichtungen oftmals strukturiert und durchgeplant. Kleinere Einrichtungen reagieren hingegen eher situativ auf bestimmte Gegebenheiten, bspw. wenn eine geflüchtete Person aus Eigeninitiative auf die Einrichtungen zugeht. Trotz-

⁵ Für weitere Informationen: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/K/Konzertierte_Aktion_Pflege/Vereinbarungstext_KAP.pdf und <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/p/pflegeberufegesetz.html>

dem haben auch die Arbeitgeber von kleineren Einrichtungen eine hohe Motivation, Geflüchtete einzustellen. Durch die gegebene Chance, in den Arbeitsmarkt zu integrieren, entwickeln geflüchtete Personen eine hohe Loyalität zu ihrem Arbeitgeber, was insbesondere für die Pflegeeinrichtungen in Bezug auf den Personalkräftebedarf von äußerster Wichtigkeit ist. Auch in der Mehrdeutigkeitsthematik spielt der Personalkräftebedarf eine große Rolle. Dieser wird gerade in der Pflegebranche immer wieder thematisiert und findet auch medial viel Beachtung. So ist es verwunderlich, dass diverse Behörden und Agenturen kommunizieren, dass die Pflegebranche nicht für geflüchtete Personen interessant ist, gleichzeitig aber bei deutlichem Interesse sowohl von Seiten der Geflüchteten als auch der Einrichtungen eher die Integration in das Arbeitsfeld Pflege behindern als fördern. Insbesondere dann, wenn strukturierte Einarbeitungs- und Begleitmaßnahmen fehlen und nicht parallel an der Teamkultur gearbeitet wird, besteht die Gefahr, dass im Laufe des Integrationsprozesses potenziell konfliktbefördernde „Mehrdeutigkeiten“ entstehen. Dies ist etwa dann der Fall, wenn (fach-)sprachliche Probleme schleichend zu Führungskonflikten umdefiniert werden.

Die Ergebnisse des Projektes zeigen, dass die Arbeitsplatzintegration nicht nur Geflüchteter, sondern auch von Fach- und Arbeitskräften aus dem Ausland keine schnelle Lösung gegen knappe Personalressourcen in der Pflege sein kann. Damit die Integration gelingt, bedarf es auch der notwendigen Ressourcen, um strukturierte, verlässliche und Vertrauen fördernde betriebliche Maßnahmen zu implementieren. Insbesondere Kleinunternehmen und KMU brauchen hier Unterstützung, gleichzeitig bieten sie zumeist sehr gute Voraussetzungen zur Integration.

Literatur

- BMFSFJ (Hrsg.) (2019): *Ausbildungsoffensive Pflege (2019 –2023) Vereinbarungstext Ergebnis der Konzertierte Aktion Pflege / AG1*, 1. Auflage, Berlin. Im Internet unter: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/K/Konzertierte_Aktion_Pflege/Vereinbarungstext_KAP.pdf
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (Hrsg.) (2018): *Arbeitsmarktsituation im Pflegebereich; Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt*, Nürnberg. Im Internet unter <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Berufe/generische-Publikationen/Altenpflege.pdf>
- JAHAN, Selim (2015): *Human Development Report 2015. Work for Human Development*. Published for the United Nations Development Programme (UNDP), New York. Im Internet unter http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report.pdf.
- PÜTZ, Robert/ Kontos, Maria/ Larsen, Christa/ Rand, Sigrid/ Rukonen-Engler, Minna-Kristiina (2019): *Betriebliche Integration von Pflegefachkräften aus dem Ausland. Innenansichten zu Herausforderungen globalisierter Arbeitsmärkte*, Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 416, Februar 2019, Düsseldorf. Im Internet unter https://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_416.pdf.
- ZICK, Andreas/ Küpper, Beate/ Berghan, Wilhelm (2019): *Verlorene Mitte – Feindselige Zustände. Rechtsextreme Einstellungen in Deutschland 2018/19*, Herausgegeben für die Friedrich Ebert Stiftung von Franziska Schröter, Bonn.

Online-Quellen

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/konzertierte-aktion-pflege.html>

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/p/pflegeberufegesetz.html>

<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/konzertierte-aktion-pflege.html>

<https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/>

<https://www.iat.eu/aktuell/veroeff/2019/selma-abschlussbericht.pdf>

Autor: Christopher Schmidt ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Forschungsschwerpunkt Arbeit und Wandel am Institut Arbeit und Technik

Kontakt: schmidt@iat.eu

Forschung Aktuell 05-2019

ISSN 1866 – 0835

Institut Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule
Gelsenkirchen – Bocholt – Recklinghausen

Redaktionsschluss: 20.09.2019

<http://www.iat.eu/forschung-und-beratung/publikationen/forschung-aktuell.html>

Redaktion

Claudia Braczko

Tel.: 0209 - 1707 176

Institut Arbeit und Technik

Fax: 0209 - 1707 110

Munscheidstr. 14

E-Mail: braczko@iat.eu

45886 Gelsenkirchen

IAT im Internet: <http://www.iat.eu>