

### **3. Fuldaer Forum**

#### **Gewinnen und Halten von Mitarbeiter\*innen – Erfolgsfaktoren für multikulturelle Teams in der Hauswirtschaft**

*24. März 2023, Hochschule Fulda*

#### **- Veranstaltungsdokumentation -**

##### **Catherina Jansen**

Nach einer coronabedingt mehrjährigen Pause lud der Fachausschuss Hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft (dgh e. V.) in Kooperation mit dem Wissenschaftlichen Zentrum für Ernährung, Lebensmittel und nachhaltige Versorgungssysteme (ELVe) der Hochschule Fulda am 24. März zum 3. Fuldaer Forum Hauswirtschaft ein. 18 Teilnehmende aus Wissenschaft und Praxis folgten der Einladung und beteiligten sich mit spannenden Beiträgen und konstruktiven Ideen an der interaktiven Veranstaltung, die sich dem Leitthema „Gewinnen und Halten von Mitarbeiter\*innen - Erfolgsfaktoren für multikulturelle Teams in der Hauswirtschaft“ gewidmet hatte.

Nach den Grußworten von Prof. Dr. Stephanie Hagspihl, Sprecherin der Zentrumsleitung des ELVe, und Prof. Dr. Angelika Sennlaub, Vorsitzende der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft e.V., eröffnete Dr. Matthias Klemm, Professor für Soziologie mit dem Schwerpunkt Arbeit, Organisation und Interkulturalität, den inhaltlichen Teil der Veranstaltung. Sein Impulsvortrag galt dem Thema „Arbeiten mit und in multikulturellen Teams – eine wissenschaftliche Perspektive“. Klemm, der seine Forschungserfahrungen aus dem Bereich der Pflegeberufe auf die spezifischen Herausforderungen der Hauswirtschaft übertrug, zeigte auf, wie sich Anforderungen an die betriebliche Integration internationaler Arbeitskräfte verändern, und inwieweit bestehende Konzepte der Integration überdacht werden müssen. Die Kernthese seines Vortrags lautete: Integration ist (für die betroffenen Mitarbeitenden) „Arbeit“, die als solche stärker sichtbar gemacht und betrieblich anerkannt und gewürdigt werden müsse.

Cornelia Feist, Fachdienstleiterin der Abteilung Hauswirtschaft und Verwaltung des Caritas-Zentrums St. Bruno in Köln, schloss hieran mit ihrem Vortrag zum Thema „Arbeiten mit und in multikulturellen Teams – Erfahrungen aus der Praxis“ an und zeigte anhand eindrücklicher Beispiele auf, wie Multikulturalität und Diversität in der Praxis gelebt und gefördert werden können, welche Herausforderungen sich dabei ergeben, vor allem aber, welche Chancen aus einer „gelebten Vielfalt“ erwachsen können.



Deutsche Gesellschaft  
für Hauswirtschaft e.V.



Abb. 1: Eindrücke aus dem 3. Fuldaer Forum (Bilder: Hochschule Fulda)



Die Vermittlung von Kenntnissen über kulturelle Bedürfnisse und Gepflogenheiten, diesbezüglicher Respekt, aber auch klare Regeln im Umgang miteinander schilderte sie als Basis für ein funktionierendes Miteinander. Dass Integration „Arbeit“ bedeutet, die betrieblich gewürdigt werden muss, bestätigte auch Feist und verdeutlichte dies exemplarisch an einem Patenschaftsmodell, welches das Engagement von Paten und Patinnen für neue Mitarbeiter\*innen explizit honoriert.

Im Anschluss an die beiden Impulsvorträge waren die Teilnehmenden aufgerufen, sich mit Ideen und Anregungen für gemeinsame Workshops zum Thema „Erfolgsfaktoren für multikulturelle Teams in der Hauswirtschaft – von der Theorie zur praktischen Umsetzung“ aktiv in die weitere Tagesgestaltung einzubringen. Moderiert durch Prof. Dr. Pirjo Schack, Vorsitzende des Fachausschusses Hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe der dgh, wurde sogleich angeregt diskutiert. Schließlich wurden vier Themenkomplexe ausgewählt, die am Nachmittag in Kleingruppenworkshops vertiefend bearbeitet werden sollten. Die Ergebnisse der Workshops wurden anhand von präsentierten Flipcharts (siehe Abb. 2 bis 5) dokumentiert.

### **Gruppe 1: Qualitätsentwicklung**

Die erste Arbeitsgruppe knüpfte ihre Überlegungen unmittelbar an den Vortrag von Cornelia Feist an und konzentrierte sich auf die Fragestellung, welche qualitätsbezogenen Rahmenbedingungen eine Institution gewährleisten muss, um eine gelungene Zusammenarbeit multikultureller Teams sicherzustellen.

Auf struktureller Ebene bedürfe es neben einer wertschätzenden und klugen Leitung hinreichender Ressourcen, wie Zeit, Geld und Personal. Zeit brauche es unter anderem auch für Einzel- sowie Teamgespräche.

Weiterhin sei ein „Grundgesetz“ bzw. Leitbild der Trägereinrichtung erforderlich, das Orientierung und Verbindlichkeit schaffe. Verantwortlichkeiten für Integrationsarbeit müssten zudem festgelegt und beispielsweise in Stellenbeschreibungen explizit gemacht werden.

Als konkrete Beispiele für strukturelle Voraussetzungen wurden ein Paten- oder Buddysystem sowie die ausdrückliche Nutzungsmöglichkeit von Übersetzungshilfen (z. B. Google-Translator) beschrieben. Auch wurde die Verwendung eines „interkulturellen Kalenders“ empfohlen, der wichtige Feier- und Festtage unterschiedlicher Kulturen und Religionsgemeinschaften dokumentiert.

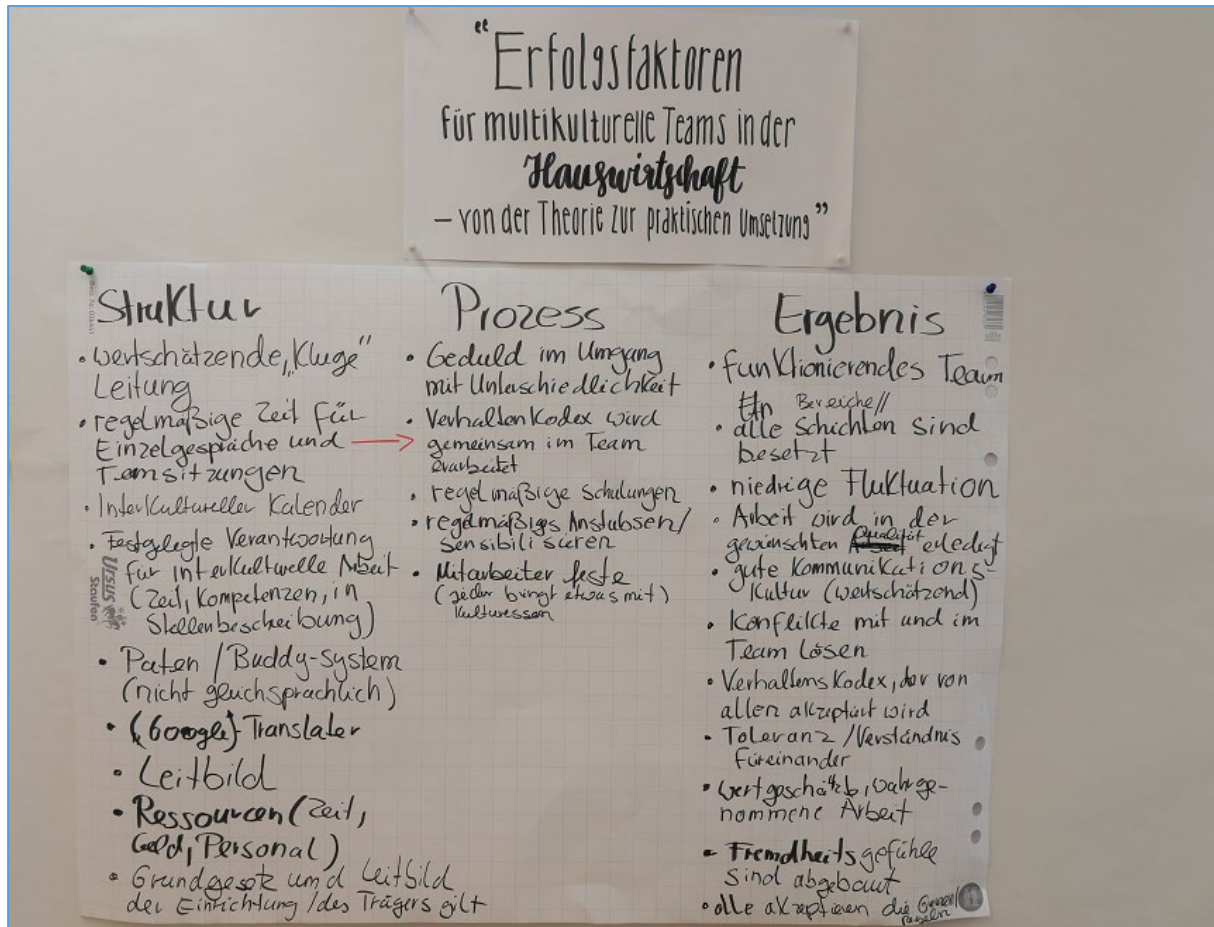


Abb. 2: Gruppenarbeit "Qualitätsentwicklung"

Auf Grundlage dieser strukturellen Voraussetzungen gelte es dann Prozesse aufzusetzen, die etwa Geduld im Umgang mit Unterschiedlichkeit, die gemeinsame Erarbeitung von Verhaltensregeln, regelmäßige Schulungen, aber auch wiederholte Sensibilisierung der Mitarbeitenden beinhalten. Als beispielhafte Maßnahme wurden zudem Mitarbeiterfeste genannt, zu denen alle Mitarbeitenden eigene kulturspezifische Speisen mitbringen. Im Ergebnis sollten diese Voraussetzungen dazu beitragen, dass Teams besser funktionieren und weniger fluktuieren, dass Stellen besetzt sind und eine wertschätzende, lösungsorientierte Kommunikation bzw. ein respektvoller, toleranter Umgang miteinander stattfindet, dessen Regeln von allen akzeptiert werden. Weiterhin sollten die Maßnahmen dazu beitragen, dass Arbeit qualitätsorientiert erledigt werden kann und als wertgeschätzt empfunden wird, nicht zuletzt aber auch, dass Fremdheitsgefühle abgebaut werden.

## Gruppe 2: Hauswirtschaftskräfte gewinnen

Die zweite Arbeitsgruppe befasste sich mit der Frage, wie es einrichtungsabhängig besser gelingen kann, Personal für hauswirtschaftliche Tätigkeiten zu gewinnen. Hierbei wurden konkrete Ideen diskutiert und vorgestellt. Eine wichtige Rolle spielte zunächst die Hauswirtschaftsleitung, der es gelingen müsse, „selbstbewusst“ für den Berufsstand einzustehen. Auch das Werben und Empfehlen neuer Mitarbeiterinnen durch Bestandspersonal, das bei Erfolg gratifiziert werden kann, wurde als Ansatz diskutiert. Eine weitere Möglichkeit stellt die konzentrierte Anwerbung von Mitarbeitenden über spezifische Settings, beispielsweise Kindergärten, dar, wo insbesondere Wiedereinsteiger\*innen ins Berufsleben rekrutiert werden könnten. Ein weiterer Ansatzpunkt befasste sich mit Maßnahmen zur Imagepflege des Berufsbilds, die beispielsweise über gezielte Aktivitäten zur Steigerung der Wertschätzung oder attraktive Schüler\*innenpraktika realisiert werden könnten.

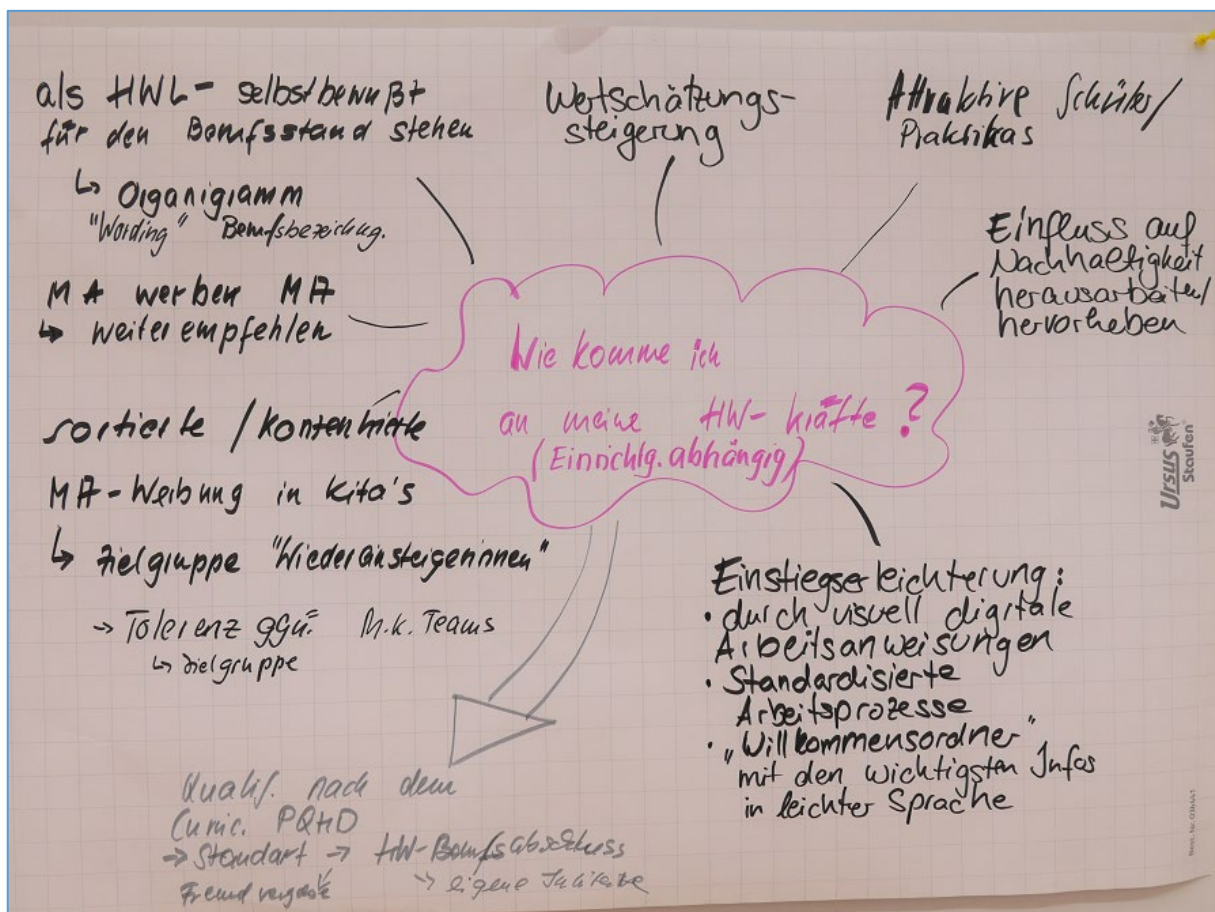


Abb. 3: Gruppenarbeit „Gewinnung von Hauswirtschaftspersonal“

Als imagesteigernd wurde beispielhaft auch der mit dem Berufsbild eng assoziierte Aspekt des Nachhaltigkeitsmanagements beschrieben, der etwa in Stellenausschreibungen deutlicher hervorgehoben werden könnte. Verstärkt werden sollten zudem Initiativen zur gezielten (Weiter-)Qualifizierung, wie beispielsweise über das Curriculum des Kompetenzzentrums Professionalisierung und Qualitätssicherung haushaltsnaher Dienstleistungen (PQHD). Zudem gelte es eine Einstiegs erleichterung in den Beruf zu schaffen, unter anderem durch digitale Arbeitseweisungen, standardisierte Arbeitsprozesse und beispielsweise einen „Willkommensordner“ mit wichtigen Infos in leichter Sprache. Ob eher auf Fremdvergabe zu setzen sei oder eigene Initiativen zur hauswirtschaftlichen Qualifizierung realisiert werden müssten, müsse letztlich standortabhängig geprüft werden.

### Gruppe 3: Versorgung im Quartier

Die dritte Arbeitsgruppe ging der Frage nach, wie Versorgungskonzepte in Zukunft stärker quartiersbezogen gestaltet werden könnten, um so nicht nur für Anspruchsgruppen mit Unterstützungsbedarf (Senior\*innen, Familien u. a.), sondern auch für Mitarbeitende attraktive Wohn-, Lebens- und Arbeitsbedingungen zu schaffen.

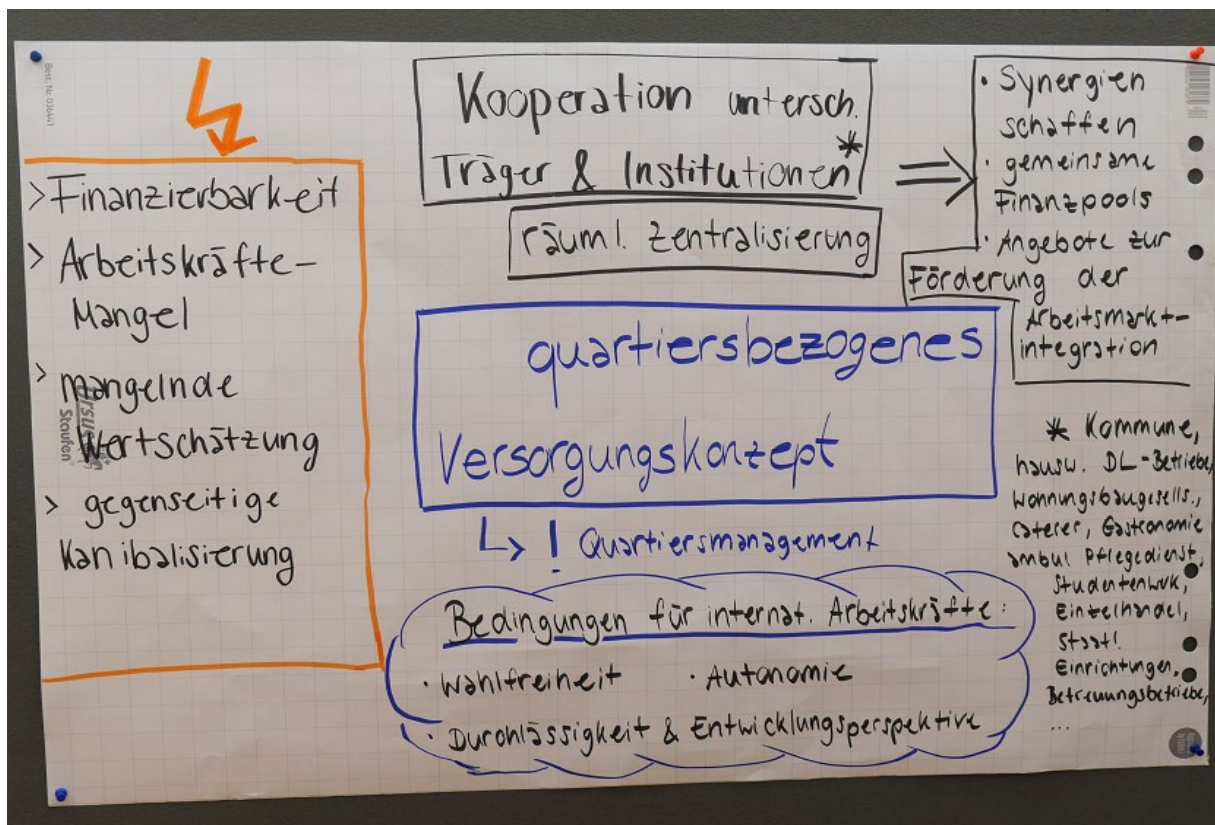


Abb. 4: Gruppenarbeit „Quartiersbezogenes Versorgungskonzept“



Hintergrund dieser Überlegungen sind aktuelle Problemlagen, wie die zunehmend schwierige Finanzierbarkeit stationärer Versorgungskonzepte, der Mangel an Arbeitskräften, fehlende Wertschätzung, aber auch die zunehmende „Kannibalisierung“ unter Akteuren im Versorgungssektor, von der besonders auch die Hauswirtschaft betroffen ist, weil fähige Arbeitskräfte nach erfolgreicher Einarbeitung häufig in besser entlohnte Arbeitsbereiche abwandern.

Ein quartiersbezogenes Versorgungskonzept böte einerseits eine räumliche Zentralisierung von Unterstützungs- und Versorgungsangeboten, im Gegensatz zu stationären Konzepten andererseits aber zugleich eine Dezentralisierung von Akteur\*innen und Verantwortlichkeiten. Im Idealfall gelänge es den Akteur\*innen (z. B. Trägern und Anbietern von Pflege-, Betreuungs-, oder Hauswirtschaftsdienstleistungen, Wohnungsbau, Einzelhandel usw.) Synergien zu schaffen, etwa über gemeinsame Angebote und Finanzierungspools zur Förderung der Arbeitsmarktintegration (z. B. Sprachkurse). Notwendig hierfür wäre ein aktives Quartiersmanagement, das in kommunaler Verantwortung liegen könnte. Ein solches Konzept könnte für (internationale) Arbeitskräfte attraktive Arbeitsbedingungen schaffen, vorausgesetzt, dass berufliche Wahlfreiheit und Autonomie, wie auch Durchlässigkeit und Entwicklungsperspektiven ermöglicht werden.

#### **Gruppe 4: Inklusion versus Integration**

Die vierte Arbeitsgruppe befasste sich in ihrem Workshop noch einmal intensiv mit Grundsatzfragen multikultureller Teamarbeit. Dabei nahm sie zunächst eine kritische Auseinandersetzung mit dem Integrationsbegriff vor, der in seiner engeren Bedeutung oft wenig reflektiert wird. Das Konzept der Integration ist vergleichsweise starr und fordert den Zu-Integrierenden die Anpassungsleistung ab, sich in ein bestehendes System einzugliedern. Das weitergedachte Konzept der Inklusion hingegen sieht die an einem System beteiligten Mitglieder bzw. Neuzugänge als gleichwertig und gleichberechtigt an. Eine inklusive Gemeinschaft oder ein System ist insofern auf Flexibilität ausgerichtet, um den Bedürfnissen „aller“ Beteiligten Rechnung zu tragen. Es wird durch neue Mitglieder folglich bereichert und kann sich weiterentwickeln. Damit kann Inklusion auch als „Chance“ begriffen werden. Damit multikulturelle Teams erfolgreich sein können, brauche es folglich inklusive Prozesse und Strukturen. Diese würden unter anderem die Chance bergen, dass bestehende Prozesse, Strukturen und Denkweisen hinterfragt und durch neue Impulse und Ideen bereichert werden, wodurch schließlich auch Innovationen entstehen können.

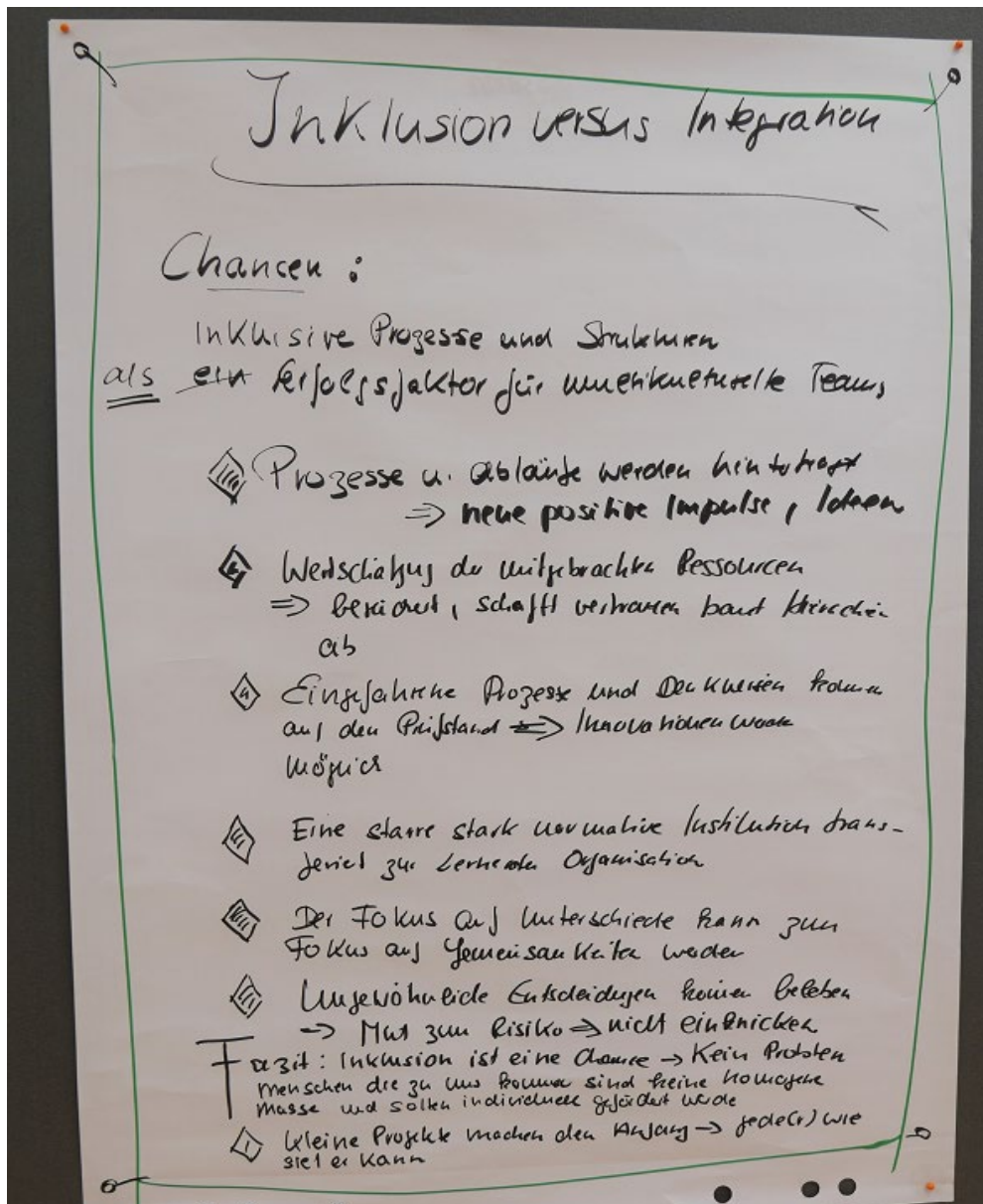


Abb. 5: Gruppenarbeit „Inklusion versus Integration“

Dabei sollte mitgebrachten Ressourcen mehr Wertschätzung entgegengebracht werden, wodurch nicht nur Vertrauen entstehen, sondern auch Hierarchien abgebaut werden könnten. Im Idealfall gelänge es hierdurch, vormals starre Institutionen zu lernenden Organisationen umzugestalten. Als Fazit fasst die Arbeitsgruppe zusammen, dass Inklusion nicht als Problem aufgefasst werden darf, sondern als Chance gesehen werden sollte, was jedoch voraussetzt, Neuzugänge nicht als „homogene Masse“, sondern als Individuen wahrzunehmen und als solche zu fördern.





Deutsche Gesellschaft  
für Hauswirtschaft e.V.

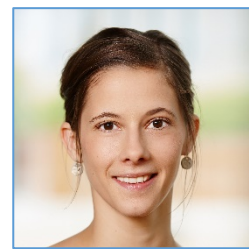


## Fazit zur Veranstaltung

Auch wenn die Zahl der Anmeldungen hinter den Erwartungen zurückgeblieben war, bestätigte ein abschließendes Blitzlicht unter den Teilnehmenden den Eindruck der Organisatorinnen einer rundum gelungenen und inspirierenden Veranstaltung, die einer baldigen Fortsetzung bedarf. Besonders gut sei es nach Auffassung der Teilnehmenden gelungen, eine Brücke zwischen wissenschaftlicher und praktischer Expertise zu schlagen – ganz dem Motto der dgh entsprechend „Wissenschaft trifft Praxis – Praxis trifft Wissenschaft“. Das Fuldaer Forum lieferte wichtige Impulse, Themen und Ideen, die es in künftigen Veranstaltungen des Ausschusses Hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe weiterzuentwickeln gilt.

### Autorin

Dr. Catherina Jansen, Hochschule Fulda, Wissenschaftliches Zentrum für Ernährung, Lebensmittel und nachhaltige Versorgungssysteme (ELVe), Leipziger Str. 123, 36037 Fulda



© C. Jansen

Kontakt: [catherina.jansen@oe.hs-fulda.de](mailto:catherina.jansen@oe.hs-fulda.de)

**Schlagworte:** Hauswirtschaft, Mitarbeiter\*innen, Personalgewinnung, international, interkulturell

### Zitation

Jansen C (2023): 3. Fuldaer Forum: Gewinnen und Halten von Mitarbeiter\*innen – Erfolgsfaktoren für multikulturelle Teams in der Hauswirtschaft. Veranstaltungsdokumentation. Hauswirtschaft und Wissenschaft (71) ISSN online 2626-0913. <https://haushalt-wissenschaft.de> doi: 10.23782/HUW\_10\_2023