

Arbeiten mit Menschen – Belastungsfaktoren in der Interaktionsarbeit

Forum 1: Wer hilft den Helfenden?

Kongress Pakt für Prävention

Hamburg

12. September 2019

Dr. Margit Wehrich

Universität Augsburg

Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt

Zum Einstieg

Unser Fokus: Arbeit an und mit Menschen

- Arbeit an und mit Menschen ist eine besondere Arbeit: Denn Menschen sind besondere „Arbeitsgegenstände“ mit eigenen Interessen und Bedürfnissen.
- Arbeit an und mit Menschen ist deshalb dadurch gekennzeichnet, dass Dienstleisterin und Kundin, Beraterin und Klientin, Pflegende und Patientin zusammenarbeiten müssen, um ein für beide zufriedenstellendes Ergebnis zu erzielen: Sie müssen Interaktionsarbeit leisten.
- Interaktionsarbeit ist notwendig. Sie ist eine anspruchsvolle Tätigkeit, für die man bestimmte Kompetenzen braucht. Sie stiftet Sinn, ist aber auch belastend.

- In helfenden Berufen ist Interaktionsarbeit noch einmal etwas Besonderes:

„Also der Patient ist halt nicht nur Haut und Knochen, Fleisch und Knochen, das eine Krankheit hat, das behandelt wird, sondern da steckt halt auch die Seele dahinter.“

(Pflegekraft im Krankenhaus)

- Interaktionsarbeit wird nicht entsprechend wertgeschätzt – auch nicht von den Helfenden selbst. Das muss sich ändern: Interaktionsarbeit braucht eine besondere Arbeitsgestaltung.

Zum Einstieg

Unsere Untersuchungsbereiche

Interaktionsarbeit in verschiedenen Branchen und mit unterschiedlichen Anforderungen:
[Altenpflege](#), [stationäre Krankenpflege](#), [Arbeitsverwaltung](#), Einzelhandel, Gastronomie, Bahn, Hotellerie

Unsere Methode ...

ist die qualitative Sozialforschung. Herzstück ist die Begleitung von Beschäftigten.

Die Beschäftigten nehmen uns in ihren Arbeitsalltag mit und sprechen mit uns darüber – gelegentlich arbeiten wir auch mit.

Und wir begleiten auch ihre Interaktionspartner*innen: Kund*innen, Klient*innen, Gäste, Pflegebedürftige.

Forschungsprojekte

- Prävention von Belastungen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung – PräFo (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2015 bis 2019)
- Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit – neue arbeitspolitische Herausforderungen und Perspektiven bei Dienstleistungsarbeit (Hans Böckler Stiftung, 2012 bis 2014)
- Professionalisierung interaktiver Arbeit – PiA (Bundesministerium für Bildung und Forschung/ ESF, 2008 bis 2012)

Agenda

(1) Interaktionsarbeit – Merkmale einer besonderen Arbeit

(2) Interaktionsarbeit unter Formalisierungsdruck

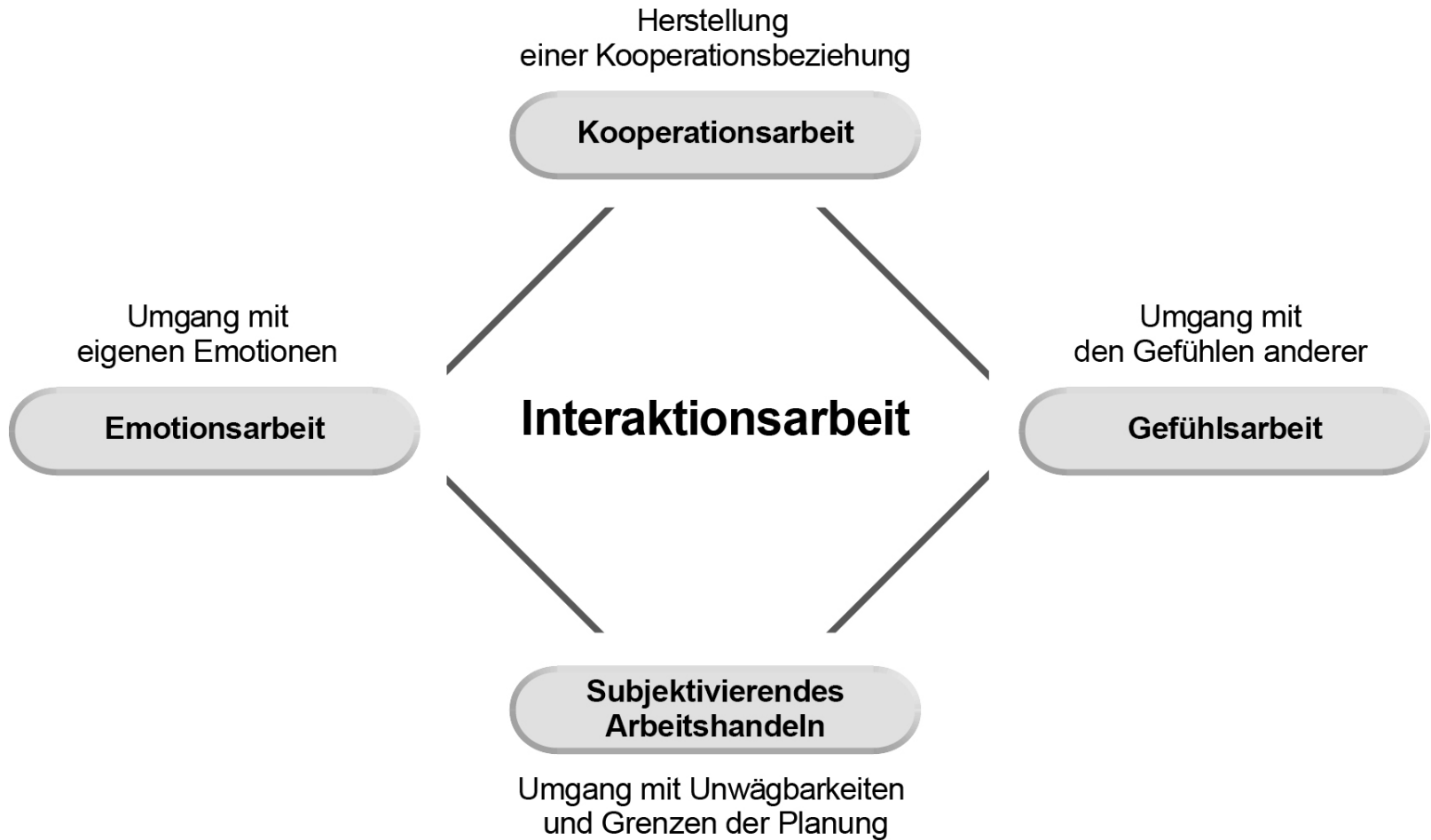
(3) Gestaltung von Interaktionsarbeit

Interaktionsarbeit – Merkmale einer besonderen Arbeit

Schwester Berta ist unterwegs und versucht, Bewohnerinnen und Bewohner zum Frühstück im Speisesaal zu versammeln. Herr A. sitzt in einer Sitzecke auf dem Flur auf einem Stuhl. Schwester Berta geht in die Knie, nimmt seine beiden Hände in die ihren und spricht mit ihm. Er steht auf, sie führt ihn in Richtung Speiseraum den Gang entlang, ‚noch ein Stückl‘, sagt sie. Eine Bewohnerin, die im Gang unterwegs ist, wird gestreichelt und kommt auch mit. ‚Steffi, kommst Du auch mit uns?‘, sagt Schwester Berta zu einer Dame, die ebenfalls im Flur sitzt. ‚Wohin?‘, fragt diese. ‚In den Speiseraum zum Essen‘. ‚Und zu Ihnen kommt gleich eine Schwester‘, sagt sie zu einer Dame, die im Nachthemd auf einem Sofa im Flur sitzt. ‚Kennt die mich?‘ fragt die Dame. ‚Ja freilich, wir kennen Sie alle‘, sagt Schwester Berta.

(Begleitung einer Pflegekraft in einer Einrichtung für Demenzkranke)

Interaktionsarbeit – eine besondere Arbeit



Kooperationsarbeit

„Wenn man dem Patienten sagt, jetzt passen’s auf, also wir machen jetzt Blutabnahme, das und das und das, und dann wird der Arzt Sie noch untersuchen, wahrscheinlich müssen Sie zum Röntgen, und ich sag es Ihnen gleich, es gehen bestimmt jetzt mal ein bis zwei Stunden ins Land, bis wir Ergebnisse haben. Dann ertragen es die Leute besser. Man muss viel mehr Kommunikation betreiben mit den Patienten. Dann fragen die erst frühestens nach zwei Stunden noch mal nach, Sie, wie geht es denn bei mir weiter?“

(Pflegekraft in der Notaufnahme eines Krankenhauses)

- **Patient*innen müssen mitarbeiten – sie müssen Auskunft geben, sich in die Stationsroutinen einfügen, geduldig sein und Behandlungen akzeptieren.**
- **Das alles ist nicht selbstverständlich, so dass Pflegende die entsprechende Kooperationsbereitschaft fördern müssen. Hierfür müssen sie eine Vertrauensbeziehung aufbauen.**

Emotionsarbeit

„Ich kann mit Ärger, Zorn und Problemen nicht hier reingehen in die Arbeit, das geht nicht ... Das überträgt sich auf die Bewohner. Die kranken Menschen nehmen das auf, ob jemand authentisch ist oder ob er nur spielt, das ist so.“

(Pflegekraft in einer Einrichtung für Demenzkranke)

- **Um Arbeit an und mit Menschen leisten zu können, müssen Helfende (hier eine Pflegekraft) ihre eigenen Gefühle regulieren – etwa Stress oder Ärger.**

„Man muss extrem belastbar sein, was Patienten anbelangt, das Krankheitsbild, was man sieht, weil das einen ja wirklich sehr angreifen kann (...) man darf halt nicht alles aufnehmen. Und mit nach Hause tragen sowieso nicht.“

(Mitarbeiterin im innerklinischen Transportdienst)

- **Helfende müssen sich aber auch davor schützen, allzu stark mitzuleiden.**

Gefühlsarbeit

„Das ist so ein bisschen wie Telefonseelsorge ... Sind ja manchmal auch Leute, die nach 20 Jahren gekündigt werden und dann in so einem Alter sind, wo sie dann gar keine Hoffnung mehr haben, und das sind sehr, sehr sensible Gespräche, also da versuch ich ... dass ich ihnen die Angst nehme, denn viele kommen ja hierher und haben schon Schweißperlen auf der Stirn.“

„Ich habe selber einen facettenreichen Lebenslauf. Und manchmal spiel ich auch damit. Dann kann ich denen zeigen, bei mir ist auch nicht alles glatt gelaufen.“

(Arbeitsvermittlerin in der Arbeitsagentur)

- **Man arbeitet nicht nur an den eigenen Gefühlen, sondern auch an den Gefühlen der Kund*innen, Klient*innen oder Patient*innen.**
- **Die Arbeitsvermittlerin kann nicht beraten, wenn ihre Klienten panisch sind. In den „klassischen“ helfenden Berufen ist Gefühlsarbeit oft der Gegenstand der Arbeit.**

Subjektivierendes Arbeitshandeln

„Dann kommt einer, wo man denkt, oh ja, dem gehts doch gar nicht mehr gut da draußen (...) man muss da sehr feinfühlig sein (...) dass man sieht, der muss rein (...) da heißt es zwar, der hat das und das, aber mir gefällt der andere nicht so gut. Ich find, (...) der muss an den Monitor.“

(Pflegekraft in der Notaufnahme eines Krankenhauses)

- **Die Arbeit an und mit Menschen steckt voller Unwägbarkeiten. Für hilfebedürftige Menschen gilt das ganz besonders. Helfende brauchen daher ein „Gespür“ für ihr Gegenüber und die jeweilige Situation.**
- **Subjektivierendes Arbeitshandeln ist dadurch gekennzeichnet, dass man schrittweise vorgeht, assoziativ und ganzheitlich denkt, mit allen Sinnen wahrnimmt und eine empathische Beziehung zum Gegenüber herstellt.**

Interaktionsarbeit unter Formalisierungsdruck

- Interaktionsarbeit ist eine hochprofessionelle Angelegenheit, für die man spezifische Kompetenzen braucht.
- Helfende verfügen in hohem Maße über die für Interaktionsarbeit notwendigen Kompetenzen, brauchen aber eine bestimmte Arbeitsumgebung, um ihre Kompetenzen auch nachhaltig einsetzen zu können.
- So ist es für gute Interaktionsarbeit unerlässlich, dass Beschäftigte ihr Handeln selbst steuern können, situativ handeln und informelle Praktiken einsetzen können. Hierfür brauchen sie Handlungsspielräume.
- Doch Arbeit wird zunehmend formalisiert: Dabei werden zielgerichtete Verfahrensschritte festgeschrieben, die einheitlich, wiederholbar und personenunabhängig sein sollen.
- Hierdurch geraten die situativen Bestandteile des Arbeitshandelns unter Druck, und die Beschäftigten – z.B. Pflegekräfte – stehen vor einem Dilemma: Sollen sie den Anforderungen der Situation gerecht werden oder den formalisierten Vorgaben folgen?

Treiber von Formalisierung im Krankenhaus

Krankenhäuser stehen unter starkem Ökonomisierungsdruck und setzen große Hoffnungen in Formalisierung und Digitalisierung, was Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung betrifft.

„Auf der einen Seite ist es eine klassische Produktionsplanung, auf der anderen Seite ist es halt ein Patientenbetrieb. Und das muss man irgendwie in Einklang bringen.“

(Vertreter/in des Krankenhausmanagements)

Dennoch schreiten Formalisierungsprozesse weiter rasant voran. Die IT-basierte Pflegedokumentation ist ein zentrales Instrument, um Arbeitsprozesse zu steuern.

Die entsprechenden Dokumentationspflichten verringern die für Interaktionsarbeit notwendigen Handlungsspielräume und verändern auch die Arbeitsinhalte.

„Also das erste, was ich im Grunde mache, wenn ein Patient zu mir auf Station kommt, ist Computerarbeit mit ihm. Und nichts Menschliches.“

(Pflegerkraft auf einer Normalstation im Krankenhaus)

Strategien im Umgang mit Formalisierung

Letztendlich sind es die Pflegekräfte, die die „Produktionsplanung“ und den „Patientenbetrieb“ in Einklang bringen.

Sie entwickeln neue Arrangements im Umgang mit formalisierten Anforderungen und den entsprechenden (digitalen) Artefakten in der Pflegearbeit.

Ein Beispiel: Strategien von Pflegekräften im Umgang mit den neu eingeführten Visitenwägen mit Laptops zur Dokumentation am Patient*innenbett

- *„Also ich als Patient hätte das Gefühl, der protokolliert grad alles ... und ich glaub, der Patient traut sich dann aber auch nicht mehr seine echten Leiden zu nennen. So lass ich die Technik außen vor, geh zum Patienten, filter dann das Wichtige für mich heraus und mach das dann draußen.“*
- *„Wenn ich jetzt zur Bank geh, dann klickert der auch erst mal wild auf seiner Tastatur rum, bevor er dann mit mir spricht“.*
- *„Wenn man dann topfitte Hilfskräfte dabei hat, die ich dann ins Zimmer schick, die die Arbeit machen und ich schreib nebenbei, funktioniert das super.“*

Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit

- Interaktionsarbeit ist eine notwendige, aber hoch voraussetzungsvolle Arbeit. Sie braucht Wertschätzung – durchaus auch im ökonomischen Sinn.
- Interaktionsarbeit braucht Handlungsspielräume. Es darf nicht die Aufgabe der Beschäftigten sein, solche Handlungsspielräume täglich aufs Neue zu verteidigen oder gar neu schaffen zu müssen.
- Alle Prozesse in Unternehmen/ Organisationen sind auf ihre Auswirkungen auf Interaktionsarbeit hin zu untersuchen – und so zu gestalten, dass sie Interaktionsarbeit fördern.
- Die Beschäftigten müssen in die Gestaltung von Arbeitsprozessen aktiv eingebunden werden – auch in die Technikgestaltung.
- Die Grundsätze humaner Arbeitsgestaltung müssen an die Interaktionsarbeit angepasst werden.
- Auch die Klient*innen, Kund*innen und Patient*innen leisten Interaktionsarbeit. Auch sie brauchen gute „Arbeitsbedingungen“.

Vielen herzlichen Dank!

Dr. Margit Wehrich

Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt – Prof. Dr. Fritz Böhle
Universität Augsburg
Eichleitnerstraße 30
86159 Augsburg

Margit.Wehrich@phil.uni-augsburg.de
<https://www.philso.uni-augsburg.de/lehrstuehle/soziologie/sozio4/team/wehrich/>

Homepage PräFo: www.arbeit-form-zukunft.de