

# „Den Betrieb am Laufen halten“: eine besondere Kompetenz



## Interaktionsarbeit

Pflegearbeit ist Arbeit an und mit Menschen: Beschäftigte müssen immer eine Kooperationsbeziehung zu Patienten (und Kollegen) herstellen. Sie arbeiten an ihren eigenen Emotionen und an den Gefühlen des Gegenübers. Und sie arbeiten in diesem Zusammenhang auf eine ganz besondere Art und Weise: erfahrungsgeleitet, situativ, informell und entlang von subjektiven Faktoren wie Gespür, Erleben und Empfinden.

„Man muss extrem belastbar sein, was Patienten anbelangt, das Krankheitsbild, was man sieht, weil das ja wirklich psychisch einen sehr angreifen kann ... auch eine gewisse Härte, dass man nicht alles an sich ran lässt.“

Beschäftigte/r Transportdienst



## Umgang mit Formalisierung und Arbeit mit Dingen

Jenseits der Tätigkeiten, die an einem menschlichen Gegenüber orientiert sind, wird die Arbeit in der Pflege zunehmend durch formalisierte Regeln und Verfahren bestimmt, die befolgt und eingehalten werden müssen. Gleichzeitig arbeiten Pflegekräfte immer mehr auch an und mit Dingen: Infusomaten, analoge und digitale Patientenakten oder mobile Visiten- und Pflegewägen müssen in die Pflegearbeit integriert werden. All das strukturiert die Arbeitsprozesse auf eine bestimmte Weise vor und wirkt sich auf die Arbeit an und mit Menschen aus.

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

Pflegekraft Normalstation

„Bei jedem Zimmercheck macht ... [es jeder] wie er es für richtig erachtet, ... du hast schon Vorgaben ... . Aber ansonsten schaust du einfach, was ist da jetzt wichtig und so stellst du dann die Grenzen eben ein.“

Pflegekraft Intensivstation

„Dann kommt einer, wo man denkt, oh ja, dem geht's doch gar nicht mehr gut da draußen, man muss da sehr feinfühlig sein ... da braucht man meines Erachtens sehr viel Erfahrung ... 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 sollte rein in die Kabine, der muss an den Monitor.“

Pflegekraft Notaufnahme

„Dokumentation ist ... ein Riesenwulst ... ich mein, es gehört dazu, es ist ja auch einfach eine Absicherung und ... wichtig, aber es nimmt halt teilweise schon überhand. ... hauptsächlich wird ja eigentlich dokumentiert, um die Erlöse zu sichern, grad von ärztlicher Seite. Versteh ich auch, dass Erlöse irgendwie gesichert werden müssen, aber ... der Patient gerät da irgendwie aus dem Mittelpunkt teilweise.“

Pflegekraft Normalstation

- In der Pflegearbeit sind unterschiedliche und zum Teil widersprüchliche Anforderungen zu meistern. Pflegekräfte haben besondere Kompetenzen im Umgang mit diesen Anforderungen.
- Sie verschränken Formalisierungsanforderungen, Technik und Pflegearbeit am Menschen miteinander. Dabei halten sie Formalisierungsprozesse aktiv in Gang, modifizieren sie aber auch so, dass sie in die Pflegearbeit und den Stationsalltag passen.
- Es ist aber auch eine enorme Belastung, den (eigenen) Ansprüchen an die Arbeit mit Menschen gerecht zu werden und dabei die (immer weiter zunehmenden) technischen und formalen Anforderungen zu erfüllen.
- Die Integration formalisierter Verfahren in das Arbeitshandeln gehört inzwischen zum professionellen Verständnis von Pflegearbeit und wird auch seitens des Unternehmens als selbstverständlich vorausgesetzt.

Dieser Balanceakt verdient eine besondere Anerkennung und braucht eine entsprechende Arbeitsgestaltung – allem voran brauchen Pflegekräfte Spielräume für selbstbestimmtes Handeln. Denn Pflegekräfte bringen Formalisierung und Interaktionsarbeit zusammen und halten mit ihrem Einsatz und den entsprechenden Kompetenzen den Betrieb am Laufen. Dies gilt aber auch nicht nur für Pflegekräfte, sondern ebenfalls für andere Beschäftigtengruppen wie zum Beispiel den Transportdienst des Krankenhauses.





## PräFo – Ziele

- ✓ Identifizierung von Belastungsfaktoren im Spannungsfeld zwischen Interaktionsarbeit und Formalisierung in der Pflege
- ✓ Entwicklung von Lösungsansätzen zur Reduktion des genannten Spannungsfeldes
- ✓ Gestaltung von Maßnahmen für einen präventiven verhaltens- und verhältnisbezogenen Arbeits- und Gesundheitsschutz
- ✓ Sicherung einer verbesserten Arbeits- und Pflegequalität
- ✓ Erhalt und Stärkung der Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

## PräFo – Vorgehen und Empirie

- ✓ kontinuierliche Information zum Forschungsprozess
- ✓ Interviews mit Vorstand, Management und Stabsstellen (insg. 23)
- ✓ Interviews mit Stationsleitungen und Beschäftigten mit Begleitungen im Arbeitsalltag (insg. 28 auf zehn Stationen)
- ✓ Forschungsmethode als Gestaltungsinstrument:
  - Sensibilisierung für das Spannungsfeld von Interaktionsarbeit und Formalisierung
  - Anregung zur Reflexion über die eigene Arbeit
  - Wertschätzung und Anerkennung der (Interaktions-)Arbeit
  - Wahrnehmung der Thematik durch weitere Berufsgruppen (z.B. ÄrztInnen)
- ✓ Präsentation und Diskussion der Ergebnisse bei/mit allen am Forschungsprozess beteiligten Personen
- ✓ Veröffentlichungen in hauseigenen Medien
- ✓ Partizipative Workshops mit Pflegekräften zur Entwicklung von Gestaltungsmaßnahmen
- ✓ Vorstellung und Diskussion der Gestaltungsmaßnahmen auf Vorstandsebene
- ✓ Veröffentlichungen konzeptueller und empirischer Ergebnisse zu formalisierter Arbeit in der stationären Krankenpflege
- ✓ Allgemeine Empfehlungen für Gestaltungsmaßnahmen
- ✓ Memorandum "Arbeit und Technik 4.0 in der professionellen Pflege"
- ✓ Gestaltungsgrundsätze für humane Dienstleistungsarbeit trotz und mit Formalisierung

## PräFo – Allgemeine Empfehlungen für Gestaltungsmaßnahmen

- ✓ Sensibilisierung für Interaktionsarbeit und damit verbundene Kompetenzen
- ✓ Anerkennung und Wertschätzung der besonderen Leistungen bei Interaktionsarbeit
- ✓ Würdigung der Anpassung von Formalisierungsanforderungen an Interaktionsarbeit als spezifische Kompetenz
- ✓ Partizipative Einbindung der Beschäftigten in die Bewertung und Gestaltung bestehender und neuer Vorgaben und Prozesse
- ✓ Bereitstellung von Handlungsspielräumen
- ✓ Anpassung neuer Vorgaben und Prozesse an die Anforderungen der Interaktionsarbeit – „Interactive Service Work Mainstreaming“
- ✓ Stations- und situationsadäquate Formalisierung und Bereitstellung von Handlungsspielräumen
- ✓ Partizipative Revision und Controlling von Formalisierung
- ✓ Ökonomisierung und Rationalisierung anders und nachhaltiger denken: „Wert-Schätzung“ von Interaktionsarbeit als „ökonomischer“ Faktor