

Blockaden und Perspektiven für kollektives Handeln von Beschäftigten in der Altenpflege

**Beitrag zur GIRA-Jahrestagung "Industrielle Beziehungen im Dienstleistungsbereich",
13./14.10.2011, Düsseldorf**

Dipl.Sozök. Iris Nowak

Kontakt:

Email: Iris.Nowak@tu-harburg.de

Tel. 040 – 42878-3802

www.tu-harburg.de/agentec

Im Folgenden setze ich mich mit der Frage der Handlungsfähigkeit von Beschäftigten in der stationären Altenpflege auseinander. Stationäre Altenpflege kann als ein Beispiel für den Bereich sozialer Dienstleistungen verstanden werden, der aufgrund technologischer, demografischer und sozialer Entwicklungen zukünftig einen immer weiter steigenden Anteil an der gesamten gesellschaftlicher Arbeit sowie auch an der bezahlten Arbeit und sozial-ökonomischer Geschehnisse darstellen wird.¹ Die Arbeit im Bereich sozialer Dienstleistungen ist eine Arbeit mit und an Menschen und ihren Bedürfnissen, die sich in spezifischer Form einer effizienzorientierten Zeitlogik widersetzt. Die besonderen Anforderungen und Qualitäten dieser Arbeit sind in Deutschland in den letzten Jahren unter dem Begriff „interaktive Arbeit“ (vgl. Dunkel 2011, Böhle und Glaser 2006) und in anderen Kontexten speziell im Bereich Pflege (vgl. Fuchs-Frohnhofen et al. 2010, Kumbruck et al. 2010, Kumbruck 2009) vielfältig untersucht worden.

Gleichwohl ist der Bereich der sozialen Dienstleistungen, was die Frage nach den institutionalisierten Formen, in denen gearbeitet wird, angeht, relativ wenig untersucht. So sind betriebliche Arbeitsbeziehungen, kollektiv geführte Auseinandersetzungen und Interessenskonflikten kaum erforscht. Und auch praktisch ist insbesondere der Bereich der Altenpflege ein Bereich, in dem es geringe Mitgliederzahlen bei Gewerkschaften, wenig Arbeitskonflikte, aber auch geringe gewerkschaftliche Aktivität gibt (Dies ist schon ein Unterschied zu anderen Bereichen wie beispielsweise Kitas oder Krankenhäuser, in denen es sowohl Organizing-Projekte als auch Streik-Erfahrungen gibt). Diese Forschungslücke bearbeite ich gegenwärtig in einem Promotionsprojekt, in dem es darum geht, ob und wie Beschäftigte in die Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen eingreifen (und wie es kommt, dass sie es nicht tun) und wie sie den Widerspruch zwischen den Anforderungen, die aus einer qualitativ hochwertigen Pflegearbeit erwachsen, und den geringen Ressourcen, die hierfür zur Verfügung stehen, verarbeiten.

Wie ich im Folgenden kurz darlegen werde, gehe ich dabei davon aus, dass man zu einer Bearbeitung dieser Frage Forschungsrichtungen zusammendenken muss, die im deutschsprachigen Raum bisher relativ getrennt voneinander existieren. Dies zum einen die genannten Forschungen zur Arbeit in der Altenpflege und zum anderen Untersuchungen zu betrieblichen Arbeitsbeziehungen und zu Organisationsprozessen im Dienstleistungsbereich. Um den speziellen Gegebenheiten (potentieller) Arbeitskonflikte in der Forschung zu Altenpflege gerecht zu werden, müssen die Ergebnisse dieser unterschiedlichen Forschungsrichtungen auf ihre jeweiligen Stärken und Leerstellen untersucht werden und aufeinander bezogen werden.

Der Schwerpunkt meines folgenden Beitrags hier liegt auf der Frage nach den subjektiven Wahrnehmungen der Pflegenden, d.h. es geht darum, wie sie ihre Arbeits- und Lebensverhältnisse, mögliche Konflikte und ihre Handlungsmöglichkeiten verstehen und

¹ Zugleich muss ich allerdings den Gedanken, dass alles, was ich über Altenpflege sage, zugleich auch für andere Bereiche sozialer Dienstleistungen gilt, relativieren. Der Bereich der sozialen Dienstleistungen ist nicht als einheitlich zu denken; vielmehr gibt es – wie in anderen Erwerbsbereichen auch – eine starke Fragmentierung von unterschiedlichsten Formen von Arbeitsverhältnissen und Tätigkeiten, abhängig z.B. von Betriebs- bzw. Unternehmensformen bzw. Formen der selbständigen Tätigkeit, Bildungsniveau und anderen sozialen Kompetenzen der Beschäftigten, der Geschichte der sozialen Auseinandersetzungen in diesen Bereichen. Schließlich besteht er ein wesentlicher Unterschied zwischen den Tätigkeiten selbst. Alte Menschen zu pflegen erfordert andere Kompetenzen als das Erziehen und Begleiten von Kindern. Hinzu kommt, dass die gesellschaftlichen Interessenslagen an der Qualität dieser Tätigkeiten unterschiedlich sind und somit die marktförmige Regulierung, die in all diesen Bereichen Einzug gehalten hat, jeweils spezifische Widersprüche produziert. Um es in aller Kürze anzudeuten: Hinter einer guten Betreuung und Erziehung von Kindern steht immer auch das Interesse, dass damit künftige Arbeitskräfte und Staatsbürger herangebildet werden, an deren Arbeits- und Lernfähigkeit und gesellschaftlicher Teilhabe ganz verschiedene Interessen bestehen. In der Pflege alter Menschen geht im Unterschied hierzu es in der Regel nicht um die Wieder-Herstellung von deren vollständiger Autonomie, obschon hegemoniale Diskurse und Gesetzestexte gern diesen Eindruck vermitteln. Für ein Verständnis sozialer Konflikte ist es daher notwendig, die einzelnen Bereiche, die unter dem großen Begriff der sozialen Dienstleistungen zusammengefasst werden, zunächst einmal in ihrer spezifischen Verfasstheit nachzuvollziehen, um dann (vergleichend) auch Gemeinsamkeiten bzw. gemeinsame Unterschiede zu industrieller Produktions- und Vertriebstätigkeit herauszuarbeiten.

inwiefern es hier Anknüpfungspunkte oder auch Blockaden für kollektive Handlungsformen gibt. Im Anschluss an eine kurze Darstellung der Forschung gehe ich auf empirische Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt "Handlungsfähigkeit in entgrenzten Arbeitsverhältnissen" ein, in dem ich an der TU Harburg in der Arbeitsgruppe Arbeit-Gender-Technik unter der Leitung von Gabriele Winker gemeinsam mit Jette Hausotter arbeite.²

Historische Entwicklung

Altenpflege hat eine grundsätzliche andere historische Entwicklung als industrielle Arbeit. Bis in die 1960er Jahre hinein war sie vor allem als Akt der Nächstenliebe konnotiert, bei dem es keine Grenzen zwischen Privatleben und Pflege für die Pflegekräfte gab. Während sich im industriellen Bereich seit dem 19. Jahrhundert eine Arbeiterbewegung herausbildete, wurden Altenpflegeeinrichtungen zur selben Zeit von der Evangelischen Kirche aufgebaut und von Diakonissen und Diakonieschwestern gestaltet. (Kumbruck 2009b) Damit wurde Pflegearbeit vor allem als "weiblicher Liebesdienst" wahrgenommen, die vor allem "mütterliche Kompetenzen", nicht aber Fachwissen erforderte (ebd.). Frauen blieben in den Diakonie-Häusern in einer Männern untergeordneten Rolle, ihre Tätigkeit wurde durch religiöse Berufung legitimiert. (Kumbruck). Erst ab den 1960er Jahren begann langsam eine Verberuflichung von Altenpflege (und erst damit real die Abkehr vom Leitbild Ordensschwester) ein. Bis dahin war Altenpflege organisatorisch darauf ausgelegt, dass es für die Pflegenden keine Grenzen zwischen der Pflegearbeit und ihrem sonstigen Leben gab. Dunkel spricht davon, dass die Organisation von Altenpflege eine Lebensführung voraussetzte, die auf Selbstverleugnung aufbaute (2005). Verberuflichung der Altenpflege heißt, dass diese Arbeit allmählich in einem nennenswerten Umfang als Lohnarbeit organisiert wurde, was in diesem Fall die emanzipatorische Folge hatte, dass Arbeitsverträge und (kirchen-)tarifrechtlichen Regelungen für das Aushandeln von Arbeitszeiten, Pausen, Lohnhöhe etc. relevant werden und zumindest auch ein Prozess der Anerkennung der hohen Qualifikationen, die für diese Tätigkeit notwendig sind, beginnt. Doch auch innerhalb dieses Prozesses lässt sich zeigen, dass Pflegearbeit (auch über den christlichen Kontext hinaus) nicht nur ideologisch, sondern auch strukturell als Arbeit, für die Frauen allein aufgrund ihres Frauseins bzw. ihren Erfahrungen als Hausfrau und Mutter qualifiziert sind, organisiert wurde und bei der Suche nach Pflegekräften noch in den 1960er Jahren gerade auf diese Zielgruppe gesetzt wurde (Schweiger 2011: 22).

Man sieht in der aktuellen Literatur über Pflegekräfte, dass die Geschichte der Altenpflege als karikative Angelegenheit, die einen Dienst am Nächsten darstellt, in dem der Aspekt des Lohnerwerbs in den Hintergrund tritt oder treten sollte, in politischen und unternehmerischen, aber auch in fachwissenschaftlichen Darstellungen ebenso noch anwesend ist wie in den subjektiven Auffassungen der Beschäftigten – wenngleich er vielfältig gebrochen ist mit neuen Ansprüchen (Ich komme darauf zurück.). Wenn in der vorherrschenden Arbeitssoziologie für die gegenwärtigen gesellschaftlichen Umbrüche von einem "instabilen Nebeneinander von 'Alt' und 'Neu'" ausgeht, das "unübersichtliche Gestalt annimmt" (Sauer 2005: 120), so gilt das auch für die *Verhältnisse innerhalb der* Altenpflege. Allerdings geht es hier nicht um einen Übergang von Taylorismus (=alt) zu flexibler Arbeitsorganisation (=neu). Die alten Elemente sind hier eben nicht eine fordistische Massenproduktion, sondern ein Verständnis von Pflege als Ausdruck von (christlicher und weiblicher) Liebe.

Vermarktlichung

Mit Einführung der Pflegeversicherung 1996 begann auch im Bereich stationärer Altenpflege ein Ökonomisierungsprozess. Einrichtungen orientieren sich nun an ihrem Markterfolg. Auf ideologischer Ebene werden seither Autonomie und Selbstbestimmung als zentrale Ziele der

² Unter www.tu-harburg.de/agentec findet sich demnächst der Forschungsbericht.

Pflege staatlich gefordert und gefördert. Gleichzeitig führt der neue Finanzierungsrahmen dazu, dass die Pflegearbeit selbst minutengetaktet ist, da vor allem messbare Tätigkeiten abrechenbar sind und damit als wertvoll erachtet werden; Profitinteressen und Markterfolg für die Einrichtungen der Pflege relevant und im Alltag spürbar. Sie führen zu einem kontinuierlichen Druck, Personal zu sparen. Im Alltag bedeutet dies eine starke Fragmentierung der Tätigkeiten, da eine Dynamik entsteht, in der möglichst viele Tätigkeiten an möglichst gering bezahltes Personal abgegeben werden. Diese Entmischung personennaher Tätigkeiten sorgt für eine Vereinseitigung der Tätigkeit einzelner Beschäftigter und dafür, dass genau das, was in Lehrbüchern, in arbeitssoziologischen Untersuchungen und auch von vielen Pflegekräften selbst als zentrales Moment von Pflegearbeit gesehen wird, nämlich die Arbeit an und in der Beziehung mit dem Pflegebedürftigen und damit die ganzheitliche Wahrnehmung der Pflegebedürftigen, kaum mehr stattfinden kann.

Wie Pflegende dies spezielle Ineinander vom 'Alten' der (karikativen und weiblich konnotierten) Nächstenliebe und dem 'Neuen' der Vermarktlichung subjektiv erarbeiten, dazu gibt es unterschiedliche Forschungen. Weitgehende Übereinstimmung herrscht in Forschungen zur Altenpflegearbeit in drei Punkten: (1) Grundlegende Anforderung in der Pflegearbeit ist es, einen angemessenen und menschenwürdigen Umgang mit der Asymmetrie zu finden, die zwischen Pflegenden und Pflegebedürftigen besteht. Dieser Umgang erfordert ausreichend Zeit für Interaktionen, in denen die sich verändernden Bedürfnisse der Pflegebedürftigen wahrgenommen werden und auf sie individuell eingegangen werden kann. Dabei geht es um z.T. existenzielle Abhängigkeit und die Begleitung von Menschen im Prozess des Verschwindens ihrer Handlungsfähigkeit bis hin zu Sterben und Tod. Fragt man danach, wie Pflegekräfte diese Anforderungen heute subjektiv verarbeiten, so stellt Kumbruck in ihren Forschungen in den Vordergrund, dass Pflegende auch heute noch den Anspruch (an sich) stellen, in der Pflege Mitmenschlichkeit zu entwickeln und die Pflegebedürftigen ganzheitlich wahrzunehmen. Genau deshalb, so zeigt sie auf, geraten sie im Pflegealltag durch die marktwirtschaftliche Organisation und das Effizienzdenken in kontinuierliche Alltagskonflikte, die zu fehlender Befriedigung und unzureichender Kompensation der Belastungen führt, die Pflegearbeit ohnehin innewohnen. Ähnlich wie Wolfgang Dunkel in einer schon etwas älteren Forschung (Dunkel 1993; 2005: 241) stellt sie fest, dass jüngere Pflegekräfte heute ein anderes Verständnis von der Bedeutung der Pflegearbeit in ihrem Leben haben. Das Selbstverständnis von Älteren ist oft noch stark davon geprägt, dass sie mit Altenpflege der Berufung zum Helfen gefolgt und bewusst den Weg gegangen sind, als ganze Person in der Pflege aufzugehen (Kumbruck 2009b: 65). Pflegende der neueren Generation erwarten hingegen oft selbstverständlich, dass sich diese mit der „Tätigkeit als Frau und Mutter“ (ebd.: 66; Kumbruck 2009a: 73ff.) verbinden lässt. Doch zugleich beschreiben auch diese Pflegekräfte, dass „Pflege für sie ein besonderer Beruf ist, der viel emotionalen und zeitlichen Einsatz verlangt“ und für deren befriedigende Gestaltung das Privatleben ggf. zurückgestellt werden müsse. Insofern habe dieser Beruf immer noch „Anteile von 'Berufung'“ (ebd.: 66). Petra Schweiger zeigt auf, dass Beschäftigte auf die ihnen angetragenen Anforderungen mit individuellen Pflegevorstellungen reagieren und jeweils unterschiedliche Aspekte ihrer Arbeit in den Mittelpunkt stellen (z.B. das Gespräch *oder* die umfassende medizinische Versorgung), was auch zu Konflikten führt (Schweiger 2011: 80ff.) In ihrer Studie legt sie zudem dar, dass die (Bedürfnis-)Theorien, die den heute in Deutschland verbreiteten Lehrbüchern und Konzepten zu Altenpflege zugrunde liegen, weniger interaktionistisch ausgerichtet sind, sondern sich stark an einer bio-medizinischen Denkweise orientieren. „Die Zergliederung in Funktionseinheiten“, die in diesen Theorien angelegt ist, „folgt dem Ziel, menschliche Aktivitäten in ein Klassifikationssystem und einen standardisierten Pflegeprozess einzufügen, um berufliche Pflege nachweisbar und effizient zu machen.“ (Schweiger 2011: 66). Trotz der restriktiven Bedingungen, unter denen Pflege heute stattfindet, versuchen Pflegekräfte, ihren und fremden Ansprüchen an Betreuung von Menschen gerecht zu werden. Genau deshalb belasten sie der zunehmende Zeitdruck und die Taylorisierung ihrer Tätigkeiten. „Durch steigende Arbeitsbelastungen fühlen sich die Pflegenden immer weniger in

der Lage, qualitativ hochwertige Arbeit zu leisten.“ (Arbeitsgruppe "Wertschätzung in der Pflege" 2011).

(2) Ein anderes Problem, das in der Literatur zu Pflegearbeit häufig thematisiert wird, ist das Problem der zu geringen Anerkennung, die Pflegekräfte für ihre Arbeit erfahren. Bei der Frage nach der geringen Wertschätzung geht es einerseits um die zu geringen Löhne in der Pflege, von denen sich – trotz des notwendig hohen persönlichen Engagements – oft nicht leben lässt. Andererseits geht es aber auch um das „Wertschätzungserleben“ (Arbeitsgruppe "Wertschätzung in der Pflege" 2011) in der Arbeit selbst. Strukturell ist in dem immer weiteren Abbau von Fachpersonal auch eine Missachtung der hohen Bedeutung von qualifizierten Fachkräften für das Wohlergehen der Heimbewohner angelegt (ebd.). Kumbruck problematisiert hierzu u.a. das Verhalten von Vorgesetzten, die das Problem der Beschäftigten, im eng gesteckten Zeitrahmen den Bedürfnissen und Wünschen der Pflegebedürftigen nicht mehr gerecht werden können, individualisieren, indem sie es z.B. als Folge unzureichenden Zeitmanagements diskutieren. Damit wird die Haltung der Beschäftigten, die versuchen, auch unter den gegebenen schlechten Bedingungen den Bedürfnissen der Pflegebedürftigen gerecht zu werden, nicht wertgeschätzt; sie erfahren keine Unterstützung (Kumbruck et al. 2010: 275). Neben dem Äußern von Verständnis geht es auch um konkrete Regulierungsfragen wie einen reflektierten Umgang mit flexibler Arbeitszeit (Kumbruck 2009: 170). Ähnlich argumentiert die Arbeitsgruppe „Wertschätzung in der Pflege“, dass die Beschäftigten derzeit noch stolz auf ihre Arbeit sind und dass Anerkennung von außen (durch Einrichtungen und Öffentlichkeit) großen Einfluss auf Erleben von Stolz und Freude hat. Einrichtungen stehen daher in der Verantwortung, dies zu fördern, indem sie beispielsweise die Arbeitsorganisation zu verbessern, „Wertschätzung und Anerkennung für ihre Pflegekräfte ... dokumentieren“, eine vertrauensbasierte Führungskultur und eine klare Kommunikationsstruktur schaffen (Arbeitsgruppe "Wertschätzung in der Pflege" 2011). Transparenz in der Arbeitsgestaltung sowie auch eine Einbeziehung der Pflegekräfte in die Festlegung von Pflegezielen und –abläufen werden an verschiedenen Stellen genannt (z.B. Böhle und Glaser 2006: 116f. oder Kumbruck).

(3) Schließlich stellen Forschende und Aktive im Bereich der Altenpflege und auch in anderen Bereichen sozialer Dienstleistungen fest, dass es Probleme und Konflikte um die Bedeutung der Arbeit als Facharbeit gibt. (Vgl. hierzu Seppelt, Jaedicke und Reimann: Zwischen Aufopferung und Arbeitskampf. Organisierung in evangelischen KiTas. In Luxemburg 1/11). Die Arbeitsgruppe „Wertschätzung in der Pflege“ spricht von der notwendigen „Versprachlichung der spezifischen Leistungen und Qualitäten von pflegerischer Interaktionsarbeit“. Empirisch stellt Thomas Birken im Rahmen des Projekts PIA fest, dass Pflegekräften oft bei der bloßen Beschreibung ihrer Tätigkeiten Begriffe fehlen, um sie Außenstehenden nachvollziehbar zu machen (Birken, Mitschrift Vortrag Abschlusstagung PIA 14./15. Juli).

Konflikthafte Arbeitsbeziehungen

Auffallend ist in der Forschung zu Altenpflege allerdings, dass sie die Untersuchung der Alltagspraxen und –denkweisen nicht mit der Frage nach den institutionalisierten Formen, in denen Pflegearbeit geleistet wird, und nach der Positionierung der Pflegekräfte innerhalb betrieblicher und gesellschaftlicher Interessenskonstellationen und -gegensätze verknüpft. Damit einhergehend fehlt die Frage danach, ob und wie Pflegekräfte sich selbst für eine Veränderung ihrer Arbeitsbedingungen, z.B. für ein verbessertes Wertschätzungserleben, einsetzen können, und wieso sie hierauf verzichten. Literatur, die diese Fragen stellt, bezieht sich mittlerweile zwar zunehmend auf die speziellen Gegebenheiten im Dienstleistungsbereich und liefert dadurch wichtige Impulse für den Bereich der Altenpflege. Allerdings muss im Einzelnen diskutiert werden, wo entsprechende Ergebnisse übertragbar sind und wo nicht. Insbesondere gilt es, Strukturen und subjektiven Verfasstheiten bei den Beschäftigten gerecht zu werden, die unterschiedliche Eigenschaften in sich vereinigen, die in der Arbeitsforschung gern getrennt werden (vgl. zu Folgendem Nowak 2011): Pflegekräfte identifizieren sich mit den Inhalten ihrer

Arbeit bzw. mit dem allgemeinen Wunsch, helfen zu wollen (Becker, Meifort 1998). Aus dem Bestreben, die Arbeit gut zu machen, ziehen sie persönliche Befriedigung. Sie bringen sich mit ihrer ganzen Persönlichkeit in die Arbeit ein. Das ist Folge der beschriebenen speziellen Anforderungen, aber auch ideologischer Überhöhung der Sorge für andere, die sich insbesondere Frauen nach wie vor als persönliche Weltauffassung aneignen. Die subjektive Verortung der Beschäftigten in der Arbeit hat daher eine gewisse Nähe zu dem, was häufig über Hochqualifizierte beschrieben wird. Gleichzeitig gilt, dass Pflegekräfte ihre Arbeit aufgrund der Zeitknappheit und der detaillierten Vorgaben kaum selbst gestalten können. Sie bringen (insbesondere in der Altenpflege) zudem häufig geringe formale Bildung und wenig Erfahrung mit selbstorganisierten kollektiven Prozessen mit. Prekär ist ihre Arbeit zudem insofern, als die Löhne aufgrund von geringer Bezahlung und Teilzeitstellen oft nicht existenzsichernd sind.

Als wichtiger Impuls aus dieser Dienstleistungsliteratur (exemplarisch hier Renneberg 2005) kann dennoch mitgenommen werden, dass bei der Analyse der Gestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten die "Compliance" als wichtige Komponente betrieblicher Beziehungen betrachtet werden muss. Damit meint Renneberg die individuelle Identifikation mit der entgrenzten Arbeit und vermarktlichten Zusammenhängen (Renneberg: 180), die von den Betrieben aktiv hergestellt wird, aber auch aus der Motivation der Beschäftigten hervorgeht. Es geht für die Betriebe darum, Leistungs- und Zeitdruck an die Beschäftigten mit Hilfe von Beteiligungs-, Zustimmung- und Vereinnahmungskonzepten sowie Leitbildern weitergegeben werden, dass ihnen diese "als notwendig und sinnvoll vermittelt werden soll[en]" (Renneberg: 192). Renneberg stellt fest, dass Phänomene wie Gruppenarbeit, eine Personalisierung des Leistungsdrucks oder eine hohe Kundenorientierung der Beschäftigten nicht einfach ein Ausdruck zugespitzter Unterdrückung sind, sondern zugleich auch als Konfliktfelder eigener Art zu verstehen sind, bei denen sich die Frage stellt, wie diese in Arbeitskämpfe überführt werden können. Die soziale Vereinnahmung, die durch Betriebe vorangetrieben wird, so argumentiert Renneberg, erfordert, dass es auch bei kollektiven Widerstandspraxen Ideen dazu gibt, wie Gemeinschaftlichkeit hergestellt bzw. gefördert werden kann, Menschen Wege aus einer möglichen Vereinsamung finden können u.ä. Nach Renneberg war der Kampf um die Köpfe der Beschäftigten im Fordismus für die Gewerkschaften einfach zu gewinnen, weil er von den Unternehmen gar nicht geführt wurde, weil die einzelnen Arbeitenden austauschbarer waren und materielle Anreizsysteme ausreichten. "Umso dringlicher scheinen aus Gewerkschaftssicht Konzepte zu sein, die Vermarktlichung und Entgrenzung einerseits betrieblich problematisieren sowie andererseits überbetriebliche Alternativen aufzeigen, und deren Ziele, Inhalte und Methoden nicht nur auf den Verstand, sondern auch auf die Emotionen zielen, um auf die identitätsstiftende Compliance der Unternehmer mit einem Gegenentwurf kontern zu können. Vor allem muss die Subjektivierung der Arbeitsbeziehungen einer kritischen Verallgemeinerung unterzogen werden, die die Individualität der Beschäftigten aufgreift und einbezieht." (Renneberg: 201). Entsprechende Gewerkschaftskonzepte fehlen weitgehend, wie Renneberg auch später noch diskutiert (7.5.6). Er stellt fest: "Ohne Angebote, die die individuelle Wahrnehmung und subjektive Sicht in einer gemeinschaftlichen Betroffenheit und mit Hilfe kollektiver Deutungsmuster auflösen, wird sich schwerlich eine kollektive Interessenswahrnehmung artikulieren. Dabei gilt es, im Persönlichen das Allgemeine aufzuzeigen." (Renneberg): 178)

Welche Relevanz entsprechende Managementstrategien auch im prekären Dienstleistungsbereich haben, untersucht Ingrid Artus. Als einen wesentlichen Herrschaftsmodus beschreibt sie die Kombination repressiver Kontrollmethoden mit Elementen einer vergemeinschaftenden Sozialintegration. Zwar gehen diese in den von ihr untersuchten Betrieben (Transport- und Fast-Food-Bereich) kaum wie im hochqualifizierten Bereich mit tatsächlichen Möglichkeiten der Beschäftigten einher, betriebliche Vorgänge umfangreich mitzugestalten oder hieraus einen hohen persönlichen materiellen und ideellen Gewinn zu ziehen. Dennoch hätten die Managementmethoden „real vergemeinschaftende Effekte“ (Artus 2008, 29). Sie beschwören systematisch eine „empathische Betriebskultur“, in der eine „monolithische Konzeption von im Wesentlichen gemeinsamen Interessen aller Beschäftigter“ vom Vorstand bis zum untersten

Beschäftigten vorherrsche. Artus arbeitet intensive Schulung des Managements, Kollektivrituale, Aufstiegsmöglichkeiten und andere Formen von Privilegien als Mittel heraus, mit denen das Management systematisch daran arbeitet, dass die Norm der Vergemeinschaftung von der Belegschaft verinnerlicht wird. Das Bild der Betriebsfamilie trägt genauso dazu bei wie die Rede von Team, Teamarbeit und Teamgeist. Hinzu kommen vom Unternehmen organisierte Praxen wie Mitarbeiterstammtische, Informationszirkel, Zufriedenheitsbefragungen oder das (teilweise realisierte) Angebot der Vorgesetzten, permanent für Beschäftigte mit Problemen ansprechbar zu sein. Artus stellt fest: „Solange die Beschäftigten die vorgesehenen systemloyalen Wege des Inputs ihrer individuellen Interessenslagen in die unternehmerischen Vermittlungsprozesse einhalten [...], so lange gewähren die beschriebenen Methoden direkter Partizipation selbst den einfachen Beschäftigten gewisse ^Gerechtigkeitsgarantien^^ (34). Sie fasst zusammen: „Die erläuterten personalpolitischen Strategien besitzen eine virulente Prägekraft für die Subjektivität der Beschäftigten – obwohl oder gerade weil diese unter prekären Bedingungen arbeiten. Gerade ihre Situation gesellschaftlicher Deklassierung und Marginalisierung macht viele prekär Lohnarbeitende besonders empfänglich für die ungewohnte Kultur des Respekts und der Wertschätzung, die ihnen zumindest auf symbolischer Ebene entgegengebracht wird.“ (37) Trotzdem sei bei dieser Gruppe von Beschäftigten „die Idee divergierender Interessen längst nicht so abwesend“, wie die Unternehmenskultur dies glauben machen möchte (38). Dafür sind die Bedingungen zu belastend, die Löhne letztlich zu gering. Es komme zu einer entsprechenden Fragilität der normativen Vergemeinschaftung. Identifikationen mit Gruppen, die der Geschäftsleitung widersprechen, seien extrem schwierig. „Angesichts der ausgeprägten Kontroll- und Hegemoniebestrebungen“ bedeute jeder Versuch des Aufbaus einer kollektiven Identität gegen die dominante Organisationskultur und gegen die Geschäftsleitung eine Art ^permanenten Kulturkampf^^ (39). Hinzu komme, dass die häufig ablehnende Haltung der Beschäftigten gegenüber kollektiven Interessensvertretungen wie auch gegenüber einzelnen Kollegen, die Kritik üben, ein „Widerschein der stark asymmetrisch strukturierten Machtverhältnisse am Arbeitsplatz“ (35) sei, in denen offen ausgeführte Konflikte bisher kaum gewonnen wurden und entsprechenden Initiativen repressiv begegnet wird.

Artus untersucht, wie sich die unterschiedlichen Akteure im Konfliktfeld divergierender Interessen zwischen Unternehmensleitung und Beschäftigten (bzw. dem Widerspruch zwischen Kapital und Arbeit) positionieren. Entsprechende Analysen im Bereich von Sorgearbeit – etwa wie Betriebsleitungen strategisch an der normativ-ideologischen Einbindung ihrer Mitarbeiterinnen arbeiten und Abweichungen sanktionieren – , fehlen bisher in Forschungen zu Pflegearbeit. Artus Analyserahmen kann dafür mit den vorgestellten Überlegungen zur Pflegearbeit erweitert und verschoben werden. Artus begrenzt ihre Frage nach der Einbindung der Beschäftigten in die Betriebs“gemeinschaft“ weitgehend auf Effekte, die sich aus den Managementstrategien ergeben. Für Sorgetätigkeiten muss darüber hinaus erstens danach gefragt werden, welche Bedeutung es für das Gefüge betrieblicher Herrschaftsbeziehungen hat, dass die Arbeitenden mit allen Sinnen in die Interaktionen innerhalb der Arbeitsprozesse eingebunden sind, und wie sie erfahren, dass die Lebensqualität eines anderen Menschen grundlegend von ihnen abhängt. Zweitens stellt sich die Frage, wie gesellschaftliche Instanzen außerhalb der Betriebe zu der ideologisch-moralischen Überhöhung von Sorgearbeit beitragen und welche Bedeutung dies für die Art und Weise hat, wie sich Beschäftigte trotz prekärer Arbeitsbedingungen in die (Betriebs-)Gemeinschaft einfügen.

Empirische Erfahrungen

In unserem Harburger Forschungsprojekt "Handlungsfähigkeit in entgrenzten Arbeitsverhältnissen" haben wir 28 Beschäftigte, davon 13 im stationären Altenpflegebereich und 15 im Bereich industrieller Produktion, interviewt. Ich beziehe mich im Folgenden ausschließlich auf erstere. Wir haben in narrativen Interviews ausgehend von allgemein gehaltenen Leitfragen die Beschäftigten offen nach ihrer Alltagsgestaltung gefragt, dann nach den Konflikten, die sie

darin sehen, und ihren Handlungsmöglichkeiten zur Lösung dieser Konflikte. Desweiteren fragten wir danach, welche Bedeutung das Handeln mit anderen für die Lösung von Problemen oder Konflikten hat. In der Auswertung der Interviews haben wir anhand der Methode der intersektionalen Mehrebenenanalyse (vgl. Winker und Degele 2009) die Subjektkonstruktionen der Befragten rekonstruiert. D.h. wir haben an den Interviews herausgearbeitet, wie die InterviewpartnerInnen die Strukturen, in denen sie handeln, beschreiben, wie sie sich selbst konstruieren und auf welche Diskurse oder Normen sie sich hierbei beziehen. Diese Analyse haben wir dabei mit Ansätzen der Kritischen Psychologie nach Holzkamp u.a. verbunden. Hier wird nach den subjektiven Handlungsgründen gefragt, die Menschen für sich selbst in Anspruch nehmen, und unterschieden in restriktive und verallgemeinerten Handlungsfähigkeit. Mit ersterer handeln Menschen *innerhalb* der ihnen vorgegebenen Strukturen. Mit erweiterter Handlungsfähigkeit ist menschlichen Handelns gemeint, das mit der Zielsetzung stattfindet, im Zusammenschluss mit anderen Menschen die Verfügung über die eigenen Lebensbedingungen zu erweitern (vgl. Holzkamp 1992). In unserem Projekt war uns dabei zentral, den gesamten Lebenszusammenhang der Beschäftigten in den Blick zu nehmen und aufzuzeigen, wie sie die unterschiedlichen Lebensbereiche zueinander ins Verhältnis setzen.

Auf Basis unserer Ergebnisse führe ich zurzeit weitere Interviews mit InteressensvertreterInnen und Beschäftigten in Altenpflegeheimen, in denen es vertiefend darum gehen soll, wie Beschäftigte innerhalb der Pflegearbeit den Widerspruch zwischen den Arbeitsbedingungen und hohen Anforderungen, die in der Pflegearbeit an sie gestellt werden, verarbeiten und in welcher Form und aus welchen Gründen sie in die Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen (nicht) eingreifen. Ich stelle im Folgenden die Interviews aus unserem Projekt bezogen auf diese Fragestellung dar.

Wir haben die Befragten hinsichtlich der Frage, wie sie die Belastungen durch die Erwerbsarbeit beschreiben, zunächst in drei Gruppen eingeteilt. Anschließend haben wir dann analysiert, wie die Befragten darin ihre eigene Handlungsfähigkeit konstruieren. Die Subjektkonstruktionen der Befragten der ersten Gruppe waren stark von der Zufriedenheit mit ihrer Tätigkeit sowie mit den betrieblichen Bedingungen geprägt; bei der zweiten Gruppe fanden wir eine eher uneindeutige Positionierung, die vom Widerspruch zwischen Begeisterung für die Tätigkeit und Belastung durch die Bedingungen geprägt war. Die dritte Gruppe waren Menschen, die ihre Arbeitsbedingungen eindeutig als sehr belastend beschreiben, hierunter waren zwei BetriebsrätInnen, aber auch Beschäftigte, die sich individuell gegen z.B. entgrenzte Arbeitszeit wehren. Ich konzentriere mich in der Folgenden Darstellung auf die ersten beiden Gruppen.

Die Interviews beider Gruppen stimmen darin überein, dass weite Teile des Interviews von einer positiven Schilderung der Pflegearbeit geprägt sind. Die positive Schilderung der Pflegearbeit hängt bei allen hier vorgestellten Befragten damit zusammen, dass sie es als wichtiges persönliches Anliegen konstruieren, die BewohnerInnen gut zu pflegen. Ihre Arbeit macht ihnen „Spaß“ und ihre Subjektkonstruktionen sind geprägt davon, dass sie Altenpflege sinnvoll und wichtig finden und die Tätigkeit an sich hoch wertschätzen. Diese Freude und tiefe Befriedigung, die sich aus der Tätigkeit selbst ergibt, findet sich übrigens auch bei einigen Befragten in der dritten Gruppe, das heißt bei denen, die eindeutige Kritik an ihren Arbeitsbedingungen leisten. Typisch für diese ersten beiden Gruppen ist allerdings eine Mischung aus dem persönlichem Interesse daran, gut zu pflegen, "Spaß" oder einer anderen Lebensqualität, die man daraus zieht, und die Zustimmung zu Überstunden und hohen Belastungen. Oft wird der positive Bezug zu den Inhalten der Arbeit mit der Bagatellisierung von (häufigen) Überstunden, unter denen die Beschäftigten im Alltag zugleich leiden, verknüpft.

Was vielleicht zunächst überrascht, ist, dass diese positive Schilderung der Pfl egetätigkeit als solcher in etlichen Interviews damit einhergeht, dass die betrieblichen Arbeitsbeziehungen positiv beschrieben werden. Da wird der Chef als "immer wunderbar" (89) und "traumhaft " beschrieben. Seine gute Menschenkenntnis hervorgehoben, seine immer offenen Ohren (426), seine fachliche Kompetenz. Die „Menschlichkeit“ des Arbeitsplatzes wird sowie die sehr unterstützenden KollegInnen betont. Auch dort, wo die Berücksichtigung von Wünschen der

Pflegenden schwierig oder unmöglich ist, (insbesondere in der Dienstgestaltung aber auch bei Gehaltsfragen), achten diese Befragten darauf, das Bemühen der Leitung zum Ausdruck zu bringen, auf die Wünsche einzugehen. Mit dem Lob der Fähigkeiten ihrer Vorgesetzten geht bei allen Befragten der ersten Gruppe einher, dass sie deren Anweisungen kritiklos folgen (es führt dazu, dass "alle immer springen" P2, 54) und Überstunden als "Pflicht" (P2) oder als Möglichkeiten, menschlich zu pflegen (P11) und Spontandienste als Selbstverständlichkeit (P6: 84) beschreiben und vorbehaltlos bejahen. In der zweiten Gruppe werden zwar die Probleme mit den entgrenzten Arbeitszeiten deutlicher, dennoch werden auch hier in weiten Teilen der Interviews die betrieblichen Verhältnisse eher zustimmend beschrieben und auf eine Kritik an betrieblichen Akteuren explizit verzichtet.

Auffallend an den positiven Schilderungen der Heime ist, dass diese in nahezu ausschließlich in Begriffen geschildert werden, die etwas über die Qualität von zwischenmenschlicher Beziehungen aussagen (P11: „Rücksicht nehmen“, sie trotz Fehlern wertschätzen, sich aufgehoben fühlen, keine komische Rolle spielen, sich angenommen fühlen u.v.a.m.). Im Lob für die Vorgesetzten steht sehr oft diese Kommunikationsbereitschaft im Vordergrund; aber auch die guten Gespräche, die man mit KollegInnen führen kann, und die Kollegialität sind ausschlaggebend für die Einschätzung des Arbeitsplatzes. Hiermit korrespondiert, dass sich die Pflegekräfte selbst als Menschen konstruieren, die gerne viel mit anderen Menschen reden und für die Gespräche und Verstandenwerden grundsätzlich sehr wichtige Formen der Problembewältigung sind. So spricht beispielsweise eine Interviewpartnerin von sich selbst allgemein als "Mensch, der gern redet" und wenig in sich hineinfrisst und über Konflikte sprechen "muss, damit [...] das vom Tisch ist". In diesem Sinne beschreiben sich die Pflegekräfte als aktiv handelnd, da sie zum guten Funktionieren der Arbeit beitragen, indem sie alle Probleme, die auf der Arbeit anfallen, sofort ansprechen.

Mit dieser starken Fokussierung auf die Kommunikation am Arbeitsplatz geht einher, dass Probleme, die nicht durch Reden gelöst werden können, daneben fast nicht vorkommen. Zwar finden sich selbst bei den betont zufriedenen GesprächspartnerInnen Hinweise auf dauerhafte Belastungen und beeinträchtigende Arbeitsbedingungen, personelle Unterbesetzung, Mehrarbeit durch häufigen Kollegenwechsel, der Druck, schnell arbeiten zu müssen und starken gesundheitliche Belastungen. Sie beschreiben diese Probleme aber als sofort lösbar. Sie entnennen damit im Interview, dass strukturelle Probleme wie beispielsweise Personalmangel nicht durch Reden und durch keinen noch so bemühten, kommunikationsstarken Chef gelöst werden können. Mit ihren Subjektkonstruktionen bewegen sie sich daher in einem Widerspruch zwischen der Linie "Ich bin zufrieden und ich löse alle Probleme sofort durch Reden" und der Erfahrung von belastenden Verhältnissen im Heim. Sie verarbeiten diesen Widerspruch, indem sie in der Art und Weise, wie sie erzählen, die Belastungen als unbedeutend für ihre Selbstkonstruktion und ihr Wohlbefinden konstruieren.

Bei der Gruppe derer, die explizit die entgrenzten Arbeitszeiten als Problem beschreiben, ist der Widerspruch zwischen dem positiven Erleben in der Arbeit und den belastenden Bedingungen zwar deutlicher. Aber auch wird dieser von den InterviewpartnerInnen weder explizit benannt noch aktiv bearbeitet. Auch sie betonen das Bemühen ihrer Vorgesetzten, möglichst gute Lösungen zu finden. Alles andere wäre "ungerecht", wie eine Interviewte es formuliert. Die Belastungen werden nicht zum Ausgangspunkt von Kritik an den Bedingungen und von erweiterter Handlungsfähigkeit. Was ich mit einer Nicht-Bearbeitung von diesen Widersprüchen meine, beschreibe ich am Beispiel einer examinierten Pflegekraft: Sehr ausgeprägt ist ihre positive Identifikation mit der Pflegetätigkeit. Ihr gesamtes Leben seit Aufnahme der Pflegetätigkeit beschreibt sie als "Berufung". Sie bedankt sich, obwohl sie nicht christlich, bei Gott, dass er sie "für schöne Sachen geschaffen" hat (54-58). Ihre gesamte Beschreibung der konkreten Pflegetätigkeiten, mit denen man "wirklich alles begleitet" (123) und "so nah am Menschen selber dran ist" (130-1), bringt diese Begeisterung zum Ausdruck.

Diese tiefe Begeisterung für ihre Tätigkeit steht im großen Widerspruch dazu, dass sie später (mit der selben Vehemenz wie bei der Begeisterung) erzählt, dass sie eine Weiterbildung gemacht hat, um "diesen ganz normalen stupiden Alltag" (307-308) nicht dauerhaft leben zu müssen. Sie will

auf keinen Fall insgesamt länger als zehn Jahre in der Pflege arbeiten (sieben hat sie schon) (338, 553-554). Ein wesentlicher Grund dafür sind auch bei ihr die Arbeitszeiten und die damit verbundene zu geringe Freizeit pro Woche und an Feiertagen (321-338). Ein anderer wesentlicher Grund sind die körperlichen Schäden, mit denen sie, sofern sie länger in der Pflege tätig wäre, fest rechnet, da die Arbeit eine sehr hohe Belastung darstellt (538-559). Sie hat auch bereits seit einem Jahr eine Entzündung in der Schulter (482ff.) und will nicht mit "Bandscheibenvorfall und kaputten Schultern" (551-2) enden und sich "nur die Knochen kaputt machen" (556). Sie betont, dass es "wirklich 'nen Job [ist], wo man wirklich hart knüppeln muss. Grad von der Psyche her" (668-70).

Belastungen und Erschöpfung werden insgesamt allein als persönliches Problem und als das Problem des privaten sozialen Umfelds beschrieben werden. Ein weiteres Beispiel hierfür findet sich bei einer anderen Pflegerin, die es als Selbstverständlichkeit erwähnt, dass sie, sofern sie nicht regelmäßig Sport macht, täglich Spannungskopfschmerzen hat und nach drei Monaten ihren Hals gar nicht mehr bewegen kann. Darüber hinaus plant sie ihr Leben immer nur von Woche zu Woche, weil es anders aufgrund der häufigen Anrufe des Heimes (Frage nach spontanem Arbeiten) und aufgrund von Erschöpfung, die durch die Pflegearbeit hervorgerufen wird, oft nicht geht. Ihr gesamtes Umfeld muss akzeptieren, dass sie häufig spontan Verabredungen absagt. Sie artikuliert dies als Frage der Wertschätzung, die ihre FreundInnen ihr Entgegenbringen (260ff.) und als ihre Fähigkeit zum Nein-Sagen.

Sprechen über kollektives Handeln

Unsere offen gestellte Frage danach, welche Bedeutung das gemeinsame Handeln mit anderen für die Bewältigung von Problemen hat, wurde von den hier vorgestellten Interviewpartnerinnen durchweg beantwortet, in dem sie (in dem beschriebenen Sinne) sich auf die Atmosphäre im Team und auf ihre Familie/Partnerschaft als wichtigen Ort der Unterstützung bezogen. Kollektives Handeln ist also nicht gleichzusetzen mit widerständigem Handeln, vielmehr gibt es hegemoniale Angebote für den Bezug auf Gemeinschaften, und diese dienen vor allem dem aktiven Einpassen in die gegebenen Verhältnisse.

In einigen Interviews kam das Gespräch dennoch auf Betriebsrat bzw. Gewerkschaften. Exemplarisch hierzu vorstellen möchte ich die Haltung der Pflegerin, die ich oben mit ihrer großen Begeisterung für ihre Tätigkeit zitiert. Sie stellt fest, dass der Leistungsdruck strukturell bedingt ist "von den Pflegekassen selber" (738), weil nicht genug Geld für mehr Personal da ist (739-753), so dass sie auch keine Zeit hat, sich in Muße den BewohnerInnen zu widmen (745). Bei der Frage, was dagegen zu tun ist, geht sie dabei zugleich davon aus, dass dies nur durch individuelle Anstrengung ausgeglichen werden kann und sie (wie andere auch) "natürlich für diese Leute auch ein bisschen mehr tun kann als nur meinen ganz normalen Job" (760-761). An ver.di und Betriebsräten findet sie es grundsätzlich problematisch, dass diese "einfach zu viel Druck selber" machen (769). "Immer dieses aufdrücken" (772) stört sie, denn "Druck erzeugt immer Gegendruck" (775). Stattdessen ist ihre Haltung: "Man muss immer versuchen miteinander" (776), was sie in entsprechenden informellen Gesprächen mit Leitungspersonen umsetzt.

Uneindeutig ist auch ihre Position gegenüber "Unruhestiftern" (644, 674), zu denen sie einerseits formuliert, dass es "ja wohl nicht sein" kann, dass die "gegangen worden" sind (642-643), auch indem Druck ausgeübt wurde über "die psychische Schiene" (649). Andererseits bezeichnet sie diese selbst negativ als "Leute, die immer wieder Kritik nur üben, aber nicht an Lösungen irgendwie mitarbeiten" (674-675), und auf die man sich daher nicht verlassen kann (660-671).

Zusammenfassende Thesen

Die aufgezeigten Subjektkonstruktionen sind sicherlich auch als ein Ergebnis der Interview-Konstellation zu interpretieren, in der ich oder meine Kollegin als fremde Person

wahrgenommen werden, deren Hintergrund nicht einzuschätzen sind und denen man deshalb nicht als erstes über ernsthafte betriebliche Probleme berichten wird. Schließlich weiß man nicht, ob wir dies an die Vorgesetzten zurückmelden oder ob dies im Zuge einer Qualitätssicherung negativ auf das Heim bzw. die eigene Abteilung zurückfallen würde. Es wäre meines Erachtens allerdings zu kurz gegriffen, die vorgeführten Ergebnisse hierauf zu reduzieren und sie *allein* mit Angst vor Repression zu erklären. Vielmehr kann man an ihnen zugleich auch diskutieren, wie Pflegekräfte die betrieblichen Bedingungen und darin die Widersprüche zwischen ihrer Freude an der Tätigkeit, der sozialen Eingebundenheit in der Arbeit, den zugleich vorherrschenden Ressourcenknappheit *und* repressiven Managementstrukturen verarbeiten. Man sieht zudem, auf welche Widerstände man stößt, wenn man über kollektive Widersetzungspraxen reden oder dies praktisch umsetzen will. Im Folgenden stelle ich kurz Thesen dazu vor, welche Konsequenzen oder Fragen sich für kollektive Praxen im betrieblichen Kontext ergeben.

(1)

Eine zentrale Frage ist, welche Konsequenzen man aus die starken Betonung der zwischenmenschlichen Komponente betrieblicher Bedingungen zieht. Dies ist dahingehend zu problematisieren, dass mit dieser Art der Wahrnehmung strukturelle Konflikte nicht als solche wahrgenommen werden. Die Festlegung von Arbeitsinhalten, Pausen, Arbeitszeiten werden so nicht als Dinge begriffen, die juristisch oder tarifvertraglich festgelegt werden können und sollten. Wo Arbeitsforschung und -politik oft selbstverständlich von unterschiedlichen Interessen ausgehen, die ausgehandelt werden müssen, beurteilen diese Beschäftigten ihre Arbeitsbeziehungen unter dem Maßstab des zwischenmenschlichen Umgangs miteinander. Sich Anforderungen zu widersetzen, ist darin negativ konnotiert, da es als unsoziales bzw. unsoziales Verhalten eingestuft wird, als fehlendes Eingehen auf das Gegenüber. Es ist letztlich nur eine logische Konsequenz hieraus, dass gewerkschaftliche Forderungen und Strategien als zu konfliktuell eingeschätzt werden. Was sicherlich zu untersuchen ist, ist, inwiefern in der Unternehmensführung von Pflegeheimen bewusst darauf setzen, solche Auffassungen bei den Beschäftigten zu fördern. Sie bringen eine Alltagskultur hervor, in der es fast unmöglich wird, eine andere Haltung einzunehmen, als gemeinsam als Team für den bestmöglichen betrieblichen Erfolg zu sorgen.

Gleichzeitig würde ich diese Auffassungen der Beschäftigten aber auch als wichtige Information darüber lesen, was diese als eine wichtige Komponente von Arbeitsqualität erleben. Dabei würde ich allerdings grundsätzlich davon ausgehen, dass dieses unter Bedingungen von Effizienzdruck und Ressourcenknappheit nicht so optimal funktionieren kann, wie die InterviewpartnerInnen es uns teilweise beschrieben haben. Vielmehr muss es eine brüchige Angelegenheit sein, in der keineswegs mit den Bedürfnissen aller Beteiligten ständig "menschlich" umgegangen werden kann. Diese Brüche werden in den Interviews in den beschriebenen Randbemerkungen zur strukturellen Unterbesetzung und körperlicher Belastung deutlich.

Im Sinne von Renneberg wäre zu untersuchen, inwieweit aus dieser starken Orientierung auf zwischenmenschliches Miteinander ein Konfliktfeld eigener Art erwächst, und wie dieses in Arbeitskämpfe u.ä. überführt werden könnte. Hier gibt es Anschlusspunkte daran, dass die Frage nach einer anerkennenden und würdevollen Behandlung als Arbeitende und als Menschen, die viel leisten, in der Literatur als ein wichtiges Thema bzw. Konfliktfeld in anderen Dienstleistungsbetrieben vorgeführt wird. (Auch eine Betriebsrätin in unseren Interviews erzählt genau hiervon und schildert letztlich den menschenunwürdigen Umgang ihrer Vorgesetzten mit ihr selbst und anderen Beschäftigten als Anlass, mit der Betriebsratsarbeit zu beginnen.)

(2)

Die grundsätzliche Frage ist, wie es dazu kommen könnte, dass Beschäftigte die Belastungen, die sie am eigenen Leib erfahren, als etwas betrachten, dass sie durch soziale Auseinandersetzungen abmildern können. Meines Erachtens machen unsere Interviews deutlich, dass Altenpflege eine sehr kleinteilige Arbeit mit den Alltagserfahrungen und -denkweisen der Beschäftigten braucht, dass diese eine Veränderbarkeit ihrer Arbeitsbedingungen überhaupt für möglich halten. Vielfältige Inspirationen und Erfahrungen hierzu gibt es u.a. in entsprechenden Organizing-

Projekten im Bereich sozialer Dienstleistungen. Hier wurden kleine Konfliktfelder gesucht, auf denen überhaupt etwas Konkretes gewonnen werden kann, beispielsweise Pausenregelungen oder die Anschaffung neuer Betten. (Vgl. Einige OrganizerInnen 2010, Seppelt, Jaedicke und Reimann: Zwischen Aufopferung und Arbeitskampf. Organisierung in evangelischen KiTas. In Luxemburg 1/11).

(3)

Mir scheint aufgrund der Interviews, es braucht weitere Überlegungen zum Verhältnis von Kooperation und Konflikt. Wie ließe sich das große Bedürfnis der Beschäftigten, kooperativ an der Verwirklichung guter Pflege mitzuwirken, und einem Verhalten, dass dort Konflikte eingeht, wo Verbesserungen möglich sind, bearbeiten und verändern? Einerseits braucht es hier so etwas wie Konflikttraining. Für die Beschäftigten, deren Subjektkonstruktionen ich hier vorgeführt habe, müsste erfahrbar werden, dass es auszuhalten ist, sich entgegen den Wünschen der Vorgesetzten und Kollegen zu verhalten. (Wie können hier Kollektive von Beschäftigten ins Leben gerufen werden, die sich darin gegenseitig stützen?) Ebenso geht es aber auch darum zu vermitteln, dass politische oder auch juristische Auseinandersetzungen um die zu geringe Ausstattung mit Personal, Materialien und Zeit kein persönlicher Angriff auf Kollegen und Vorgesetzte sind, sondern sich gegen strukturelle Gegebenheiten wendet. Beides ist nicht unbedingt dasselbe; analytisch betrachtet gibt es eigentlich auch Interessensübereinstimmungen zwischen Beschäftigten, Heimleitungen: Die bessere Ausstattung mit Ressourcen. (Eine konkrete Form: Tarifverträge, die Vergütungen vorsehen, die üblichen Pflegesätzen liegen, müssen von den Pflegekassen refinanziert werden.)

(4)

Eine zentrale Frage ist zudem, ob und wie kollektive Organisationsprozesse an der sehr positiven Haltung zu den Inhalten der Pflegearbeit ansetzen können. Hier würde ich den Punkt politisch vertiefen, den Kumbrück in ihrer empirischen Erhebung stark macht: Das, was einer Vielzahl von Pflegekräften offenbar nach wie vor ein sehr persönliches Anliegen ist, nämlich die gute Versorgung der BewohnerInnen, wozu auch eine gute Beziehung mit genügend Zeit gehört, wird unter den gegebenen Bedingungen immer weniger unmöglich. Hierunter leiden BewohnerInnen wie Pflegenden. Die Frage ist, ob es ein kollektives-politisches Handeln geben kann, dass Pflegekräften die Möglichkeit eröffnen würde, länger in ihrem "Traumberuf" tätig zu sein.

Literatur

Arbeitsgruppe "Wertschätzung in der Pflege" (2011): Memorandum "Den Wert von Pflegearbeit schätzen". im Rahmen des Förderschwerpunkts "Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit" des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und die EU. Online verfügbar unter http://servprof.de/sites/servprof.de/files/Memorandum_2-Seiter.pdf.

Artus, Ingrid: Prekäre Vergemeinschaftung und verrückte Kämpfe. In: Prokla (150).

Böhle, Fritz; Glaser, Jürgen (Hg.) (2006): Arbeit in der Interaktion-Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Dunkel, Wolfgang (1993): Altenpflege und der Rest des Lebens; Was der Pflegenotstand mit der alltäglichen Lebensführung zu tun hat. In: Altenpflege-Forum. Texte aus Pflegeforschung und Pflegewissenschaft (3), S. 10–20.

Dunkel, Wolfgang (2011): Arbeit in sozialen Dienstleistungsorganisationen: die Interaktion mit dem Klienten. In: Adalbert Evers, Rolf G. Heinze und Thomas Olk (Hg.): Handbuch Soziale Dienste. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, S. 187–205.

Einige OrganizerInnen (2010): Jetzt helfen wir uns selbst! Organizing stellt auch das Selbstverständnis der Gewerkschaften in Frage. In: *analyse & kritik*, 22.01.2010 (546). Online verfügbar unter http://www.akweb.de/ak_s/ak546/16.htm.

Fuchs-Frohnhofen, Paul; Blass, Kerstin; Dunkel, Wolfgang; Hinding, Barbara; Keiser, Sarina; Klatt, Rüdiger; Zühlke-Robinet, Klaus (Hg.) (2010): Wertschätzung, Stolz und Professionalisierung in der Dienstleistungsarbeit "Pflege". Beiträge aus den pflegebezogenen Projekten der Förderrichtlinie "Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit" des BMBF vom 19.06.2007. Marburg: Tectum-Verl.

Holkamp, Klaus (1992): Geschichte und Theorie der Kritischen Psychologie. In: Gerhard Benetka (Hg.): Gegen-Teile. Gemeinsamkeiten und Differenzen einer kritischen Psychologie. München: Profil (Reihe Wissenschaft), S. 60–71.

Kumbruck, Christel (2009): Diakonische Pflege im Wandel. Nächstenliebe unter Zeitdruck. Berlin.

Kumbruck, Christel (2009b): Veränderungen in den Beziehungsaspekten der Pflegearbeit - eine qualitative Studie zur kirchlichen Pflegearbeit. In: *Arbeit: Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik* 18 (1), S. 63–75.

Kumbruck, Christel; Rumpf, Mechthild; Senghaas-Knobloch, Eva (2010): Unsichtbare Pflegearbeit - Fürsorgliche Praxis auf der Suche nach Anerkennung. Studien zur Pflege 2. 1. Aufl. Münster, Westf: LIT.

Nowak, Iris (2011): Fürsorgliche Praxis als prekäre Lohnarbeit. Fragen zu den Erfahrungen der Beschäftigten. In: *Das Argument* 53 (292), S. 381–391.

Sauer, Dieter (Hg.) (2005): *Arbeit im Übergang. Zeitdiagnosen*. Hamburg: VSA-Verl.

Schweiger, Petra (2011): *Wir haben zwar Geduld, aber keine Zeit. Eine Ethnografie subjektiver Alltagsstile in der ökonomisierten Altenpflege*. München: Utz.

Thompson, Edward Palmer (1987): *Die Entstehung der englischen Arbeiterklasse*. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Edition Suhrkamp, 1170 = N.F., 170).

Winker, Gabriele; Degele, Nina (2009): *Intersektionalität. Zur Analyse sozialer Ungleichheiten*. Bielefeld: transcript Verl.