

Beschäftigte unter Beobachtung

Bitte
Lächeln!

Flugbegleiterinnen und Flugbegleiter, Beschäftigte im Call-Center oder Lehrkräfte: Auf den ersten Blick handelt es sich um ganz unterschiedliche Berufe. Doch eine Gemeinsamkeit haben sie alle – sie erfordern Emotionsarbeit. Das bedeutet: Die Beschäftigten müssen ihre nach außen gezeigten Gefühle an die Anforderungen ihrer Tätigkeit ausrichten und nicht nach dem eigenen Befinden.

Sabine Klein ist niedergeschlagen. In der vergangenen Woche hat ihr Mann ganz unerwartet die Scheidung eingereicht. Nun müssen die Wohnsituation und das Sorgerecht für den gemeinsamen Sohn geregelt werden. Dass sie emotional aufgewühlt ist, kann sie sich aber nicht anmerken lassen – zumindest nicht in ihrem Job als Flugbegleiterin. In den Stunden, die sie in der Luft verbringt, wird von ihr nicht nur erwartet, besonders aufmerksam, perfekt frisiert und geschminkt zu sein, sondern auch stets ein freundliches Lächeln auf den Lippen zu haben. Auch wenn ein Gast schwierig ist, muss sie die positive Ausstrahlung beibehalten und darf sich keine Entgleisung erlauben.

Damit ist die Flugbegleiterin eine von vielen Beschäftigten, die in ihrem Beruf ihre Emotionen unter Kontrolle haben müssen. In der Wissenschaft spricht man dabei von Emotionsarbeit. „Darunter fallen im Prinzip sämtliche Berufe, in denen die Beschäftigten ihre Gefühle ständig kontrollieren müssen, so dass sie den Vorgaben des Arbeitgebers oder der Arbeitgeberin entsprechen“, erklärt Dr. Marlen Cosmar, Psychologin und Referentin am Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG) in Dresden.

Vor allem in Dienstleistungsberufen, in denen die Beschäftigten Kunden- oder Gästekontakt haben, ist Emotionsarbeit zu leisten. Freundlichkeit, Empathie und Anteilnahme werden in zahlreichen Berufen selbstverständlich vorausgesetzt. Auch Pflegekräfte im Krankenhaus beispielsweise, die sich den Patientinnen und Patienten gegenüber gefühllos zeigen und kein Lächeln für sie übrig haben, sind nur schwer vorstellbar. Auch sie müssen also fortwährend die eigenen Emotionen regulieren und ihrem Gegenüber auch dann positive Gefühle ausstrahlen, wenn sie eigentlich etwas ganz anderes empfinden. Dieser Zustand wird in der Wissenschaft als „Emotionale Dissonanz“ bezeichnet. „Gemeint ist damit eben genau diese Diskrepanz zwischen den geforderten und den tatsächlich empfundenen Emotionen“, sagt die IAG-Expertin. Dabei seien es nicht immer nur positive Emotionen, die erwartet würden. Einsatzkräfte der Polizei kämen mit einem Lächeln in vielen Situationen nicht weit, da hier vielmehr professionelle Ernsthaftigkeit und negative Emotionsdarstellungen gefragt seien.

Auch im Beruf des Lehrers oder der Lehrerin gehört es zu den Arbeitsanforderungen, die eigenen Emotionen zu steuern und sowohl Freundlichkeit als auch Verbindlichkeit

◀ Emad Korkis gehört zu den Menschen, die in ihrem Beruf ihre Emotionen unter Kontrolle haben müssen.

auszustrahlen, je nachdem, wie es die Arbeitssituation erfordert. Wie schwierig gerade dieser Teil des Lehrerberufs ist, weiß Emad Korkis. Der 36-Jährige unterrichtet Kunst und Deutsch als Zweitsprache an einer Berufsschule in Wiesbaden. „Als Lehrer steht man im Prinzip ständig unter Beobachtung, egal ob man einen schlechten oder einen guten Tag hat“, sagt Korkis.

Meist beginnt die Präsenz des Lehrers schon vor acht Uhr im Lehrerzimmer, das sich das etwa 40-köpfige Lehrerkollegium teilt. Dann geht es weiter durch die verschiedenen Unterrichtsstunden und Klassenstufen. „Eine richtige Pause von der ständigen Präsenz gibt es die meiste Zeit meines Arbeitstages eigentlich nicht. Ich habe keine Bürotür, die ich einfach mal schließen kann. Zwischen den einzelnen Schulstunden

gibt es natürlich Pausen, aber auch hier ist man präsent, hat ein offenes Ohr für die Schülerinnen und Schüler oder macht die Pausenaufsicht.“ Manchmal fühle er sich richtig erschöpft und müsse sich nach einem solchen Arbeitstag erst mal hinlegen, erklärt er.

Pflegekräfte, die für die Patientinnen und Patienten kein Lächeln übrig haben, sind nur schwer vorstellbar.

Dass Emotionsarbeit für die Betroffenen mit großen Anstrengungen verbunden ist und die Arbeitszufriedenheit beeinflussen kann, bestätigt auch Marlen Cosmar vom Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung. „Die Folgen von

Emotionsarbeit sind vielfältig. Gesundheitliche Beeinträchtigungen, Burn-out-Symptome wie emotionale Erschöpfung, negative Auswirkungen auf die Einstellung zur Arbeit oder gar eine distanzierte, zynische Haltung gegenüber der eigenen Arbeit können beispielsweise auftreten.“ Eine Studie, die die amerikanische Professorin Arlie Russel Hochschild unter Personen der Flugbegleitung und Kontrolleurrinnen und Kontrolleuren durchgeführt



Müssen Sie bei Ihrer Arbeit Ihre Emotionen auch extrem unter Kontrolle haben? Dann machen Sie bei unserer aktuellen Umfrage mit unter www.dguv-aug.de/umfrage

hat, zeigte außerdem, dass auch Kopfschmerzen, Substanzmissbrauch, Absentismus sowie sexuelle Störungen als Folgen von Emotionsarbeit festzustellen sind.

Doch was können Beschäftigte tun, um die Emotionsarbeit gut zu bewältigen? „Zeigt sich zum Beispiel in einer Gefährdungsbeurteilung, dass die Arbeit emotional sehr anstrengend ist, sollten Unternehmen ihre Beschäftigten durch Training oder Coaching gut für den Umgang mit diesen Belastungen vorbereiten. Außerdem sollte es möglich sein, dass sich Beschäftigte während der Arbeit zumindest für kurze Zeit auch einmal zurückziehen können. Das kann zum Beispiel durch sogenannte ‚stille Stunden‘ erreicht ▶

Anzeige

FinnSafety

LED-Mehrfach durch Echter Mehrwert

SCHUTZEINRICHTUNGEN

für

Fräsmaschinen Drehmaschinen

Bohrmaschinen Schleifmaschinen

Huttelmaier GmbH
73614 Schorndorf
FON 07181 97868-0
verkauf@huttelmaier.de
www.maschinen-schutzeinrichtungen.de

HDC
HUTTELMAIER
Dienstleistungs-Center
Maschinenpark perfekt!

„Zeigt sich zum Beispiel in einer Gefährdungsbeurteilung, dass die Arbeit emotional sehr anstrengend ist, sollten Unternehmen ihre Beschäftigten durch Training oder Coaching gut für den Umgang mit diesen Belastungen vorbereiten.“

Marlen Cosmar ist Psychologin und Referentin am Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG).



werden“, erklärt die Psychologin vom IAG. Zu verstehen sind darunter Zeiträume, die die Beschäftigten erhalten, um in Ruhe Aufgaben ohne Kunden- oder Patientenkontakt zu bearbeiten.

Aber Unternehmen können noch mehr für ihre Beschäftigten tun. Klare Regeln im Umgang mit einer aggressiven Kundschaft und fest verankerte Eskalationsstrategien stärken die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Schon mit Eintritt in ein Unternehmen sollten kommunikative Fähigkeiten und die Bewältigung emotionaler Anforderungen Thema sein – und in regelmäßigen Fortbildungen immer wieder geübt werden. Die IAG-Expertin meint: „Betroffene sollten sich nicht alles gefallen lassen müssen und aggressive Ge-

sprächspartner um einen respektvollen Umgang bitten dürfen.“ Äußerst gewinnbringend sei zudem das Wissen, dass der oder die Vorgesetzte bzw. die Teamleitung bei Problemen hinter den Beschäftigten steht. Einige stützen sich zudem auf die Vorstellung, ihre persönliche Haut bei Arbeitsbeginn abzulegen und in die Servicehaut des Unternehmens zu schlüpfen. Schon ein T-Shirt kann dabei als Dienstbekleidung helfen, die Servicerolle anzunehmen und Negatives an sich abprallen zu lassen. Ein anderer Ansatz, mit den emotionalen Belastungen umzugehen, kann auch darin bestehen, Schwachstellen in bestehenden Prozessen aufzudecken. Denn meist sind Kundinnen und Kunden nicht völlig grundlos unzufrieden. Regelmäßige Kundenbefragungen und Beschwerdeanalysen können die emotionalen Belastungen somit reduzieren.



Mehr Wissen

Emotionsarbeit

- DGUV Information 206-015: „Alles für den Kunden? Arbeitsbelastungen und Bedrohungen an Arbeitsplätzen mit Kundenkontakt“. PDF-Download unter: www.dguv.de/publikationen (Bestell-Nr. 206-015)
- Interview „Psychische Arbeitsbedingungs-faktoren besser integrieren“ mit Isabel Rothe (Präsidentin der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin). Erschienen in DGUV kompakt Juli/August 2015. PDF-Download unter: www.dguv.de (Webcode: d1029370)
- Seminar: Der emotionale Fallschirm – Sicherheit, Gesundheit und emotionale Stabilität im Kleinbetrieb. Termin: 31.5.2016, Ort: Kassel, Anmeldung bis zum 17.5.2016 möglich unter: www.bgn.de (Seiten-ID: 7719.50481)

Neben diesen Maßnahmen helfe es zudem, wenn Betroffene durch Familie und Freunde unterstützt werden, so die Psychologin. Auch die gewünschten Emotionen in einer Situation wirklich zu empfinden, sei eine gute Hilfestellung. „Das heißt, wer beispielsweise im Beschwerdemanagement arbeitet, sollte an den bevorstehenden Sommerurlaub denken und sich nicht ärgern. Der positive Geichts-ausdruck, der dabei entsteht, kann dann für das Kundengespräch genutzt werden“, erklärt sie.

Flugbegleiterin Sabine Klein hat im Laufe ihrer Arbeit gelernt, genau diese Strategie anzuwenden. Kritik und offensives Verhalten von Fluggästen bezieht sie, anders als noch zu Beginn ihrer Tätigkeit, nicht mehr auf sich. Zudem ist es für sie wichtig, in Konfliktsituationen jederzeit die Hilfe von Kolleginnen und Kollegen zu suchen und schwierige Situationen auch im Nachhinein mit ihnen besprechen zu können. „Das ist ein optimales Vorgehen, und in jedem Fall sollten in jedem Team entsprechende Strukturen geschaffen werden, die das ermöglichen“, so die Expertin des IAG.

Hanna Ashour (Universum Verlag)

✉ redaktion@dguv-aug.de