

# Emotionsregulation – Eine zentrale Gesundheitsressource der Zukunft

Andrea Fischbach

Emotionale Belastung und Erschöpfung ist mit dem Burnout-Syndrom eng verbunden. Sie wird diskutiert als erstes Symptom, als stressverstärkendes Element und als wesentliche Bedingung für die psychische und physische Erschöpfung, in der sich eine Erkrankung für die Umwelt sichtbar manifestiert. In dieser Zeitschrift wurde in vielfältigen Beiträgen der Frage nachgegangen, durch welche Maßnahmen auf der individuellen, betrieblichen und überbetrieblichen Ebene Burnout-Entstehungsbedingungen begegnet werden kann: Arbeits- und Gratifikationsbedingungen, individueller Ressourcenaufbau, betriebliches Gesundheitsmanagement, Führungsverhalten, Leistungskulturen und vieles andere mehr. Vielleicht kann die Forschung zur Emotionsarbeit hier eine weitere Facette zur Bewältigung des zunehmenden Problems psychischer Belastung in der Arbeitswelt beitragen.

Die Belastungen in der Emotionsarbeit – so z.B. im Kontext personenbezogener Dienstleistungen – sind gut erforscht:

- ⊖ Emotionale Dissonanz, d.h. das professionelle Zurschaustellen anderer als der tatsächlich erlebten Emotionen, birgt höchste Gesundheitsrisiken.
- ⊖ Studien zeigen, dass emotional als negativ erlebte Episoden etwa in der Kundeninteraktion die mentale Leistungsfähigkeit nachhaltig senken.
- ⊖ Die langfristige Unterdrückung von Emotionen kann zu schweren psychovegetativen Störungen führen.

Die Liste der Befunde zum Zusammenhang von emotionaler Belastung in der Arbeit und gravierender psychischer Beanspruchung ließe sich quasi beliebig fortführen.

Geglückte Emotionsregulation (nicht -unterdrückung!), d.h. das erfolgreiche Bewältigen negativer emotionaler Episoden oder die gezielte Beeinflussung der eigenen Emotionen, stellt hingegen eine Ressource zur Reduktion von Stress und Stressempfinden dar: Emotionsregulation steht in einem positiven Zusammenhang mit allgemeiner Arbeitszufriedenheit, Arbeits-

engagement und Stolz, wie eine aktuelle Studie unserer Forschungsgruppe im Einzelhandel zeigt.

Dabei muss es nicht nur um die Regulation der eigenen Emotionen gehen – auch die gezielte Veränderung der Emotionen des Interaktionspartners ist möglich und ein wichtiges Mittel, um schwierige Situationen im Umgang mit Kunden, Kollegen und Vorgesetzten erfolgreich zu meistern. Dies kann etwa geschehen, indem ein Dienstleister einen aufgebracht oder wütenden Kunden durch Äußerungen und Verhaltensweisen in eine bessere Stimmung versetzt, indem ein Mitarbeiter Konflikte mit Kollegen antizipiert und löst, bevor die Emotionen zu stark werden, oder eine Führungskraft seine Mitarbeiter z.B. durch Lob und Anerkennung in positive Stimmungen versetzt – die dann durch ein verbessertes Arbeitsklima auf ihn „zurückstrahlen“.

Emotionsregulation bedeutet dabei gerade nicht das „Lächeln und dabei die Zähne zusammenbeißen“, nicht das „Gefühle schauspielern“ und auch nicht das „perfidie fremdsteuern“. Es geht darum Prinzipien zu erlernen, wie sich Emotionen in Interaktionen bilden, wie sich Kognitionen in diesem Prozess (positiv oder negativ) auswirken und wie – bei aller Authentizität der Person und ihrer Emotionen – diese Prinzipien genutzt werden können, um positive Gefühle als Plattform angenehmer, erfolgreicher und letztendlich gesunder Interaktion zu erzeugen.

Intra- und interpersonelle Emotionsregulation als professioneller Skill ist aus Sicht der Forschung zu Arbeitsemotionen eine wichtige Ressource für die zukünftige Arbeitswelt, die sich ja deutlich als Burnoutfalle abzeichnet. Instrumente zum Erlernen dieser Skills ergänzen damit das in dieser Zeitschrift beschriebene umfangreiche Methodenset zur Bekämpfung von Burnout. Unsere Arbeitsgruppe entwickelt derzeit Trainingsprogramme für den Bereich personennaher Dienstleistungen wie den Einzelhandel oder die Pflege, die genau auf diesen Punkt abzielen.

## Die Autorin

Prof. Dr. Andrea Fischbach (im Bild Dritte von rechts mit ihrem Team) ist Lehrstuhlinhaberin für Sozial-, Arbeits- und Organisationspsychologie an der Deutschen Hochschule der Polizei in Münster. Ihr Forschungsschwerpunkt liegt auf Emotionsarbeit, Identität, Normen und Werten emotionaler Anforderungen, deren Determinanten, Moderatoren und Konsequenzen. In aktuellen Projekten beschäftigt sie sich mit Emotionsarbeit und Emotionsregulation in personenbezogenen Dienstleistungen sowie in der Führungsarbeit.



*Emotionsregulation steht in einem positiven Zusammenhang mit allgemeiner Arbeitszufriedenheit, Arbeitsengagement und Stolz.*

