

## ARBEITSSCHUTZ UND PRODUKTSICHERHEIT IN HESSEN

### REGIERUNGSPRÄSIDIUM DARMSTADT

- 65197 Wiesbaden, Simone-Veil-Str. 5,  
Tel. 0611 3309-0  
**Main-Taunus-Kreis, Rheingau-Taunus-Kreis,  
Hochtaunuskreis, Stadt Wiesbaden**
- 60327 Frankfurt, Gutleutstr. 114, Tel. 069 2714-0  
**Main-Kinzig-Kreis, Wetterau-Kreis, Stadt  
Frankfurt, Stadt Offenbach**
- 64283 Darmstadt, Wilhelminenstr. 1-3,  
Tel. 06151 12-4001  
**Kreise Bergstraße, Offenbach, Groß-Gerau,  
Darmstadt-Dieburg, Odenwaldkreis, Stadt  
Darmstadt**

### REGIERUNGSPRÄSIDIUM GIESSEN

- 35390 Gießen, Liebigstr. 14-16, Tel. 0641 303-0  
**Kreise Gießen und Marburg-Biedenkopf,  
Vogelsbergkreis**
- 65589 Hadamar, Gymnasiumstr. 4, Tel. 0641 303-8600  
8600 **Kreis Limburg-Weilburg und Lahn-Dill-Kreis**

### REGIERUNGSPRÄSIDIUM KASSEL

- 34117 Kassel, Am Alten Stadtschloss 1,  
Tel. 0561 106-2788  
**Kreise Kassel und Waldeck-Frankenberg,  
Werra-Meißner-Kreis, Schwalm-Eder-Kreis,  
Stadt Kassel**
- 36088 Hünfeld, Niedertor 13, Tel. 06652 9684-4338  
**Kreise Fulda und Hersfeld-Rotenburg**

### WEITERE INFORMATIONEN IM INTERNET

[www.gda-psyche.de](http://www.gda-psyche.de)

[www.gefährdungsbeurteilung.de](http://www.gefährdungsbeurteilung.de)

auf dieser Seite über „Expertenwissen“ zu  
„psychische Faktoren“



### Hessisches Ministerium für Soziales und Integration

Dostojewskistr. 4  
65187 Wiesbaden  
[www.soziales.hessen.de](http://www.soziales.hessen.de)  
[arbeitsschutz@hsm.hessen.de](mailto:arbeitsschutz@hsm.hessen.de)

Gesamtverantwortlich: Esther Walter  
Verfasser: Bettina Splittgerber, HMSI/Referat III1B;  
Claudia Flake, Regierungspräsidium Gießen, Fachzentrum  
für systemischen Arbeitsschutz und Arbeitsgestaltung  
Erstellung: Öffentlichkeitsreferat HMSI  
Titelmotiv: Fotolia  
Druck: Hausdruck, September 2017

Hessisches Ministerium  
für Soziales und Integration



**EMOTIONSARBEIT & EMOTIONALE  
INANSPRUCHNAHME IM KONTAKT**  
*mit Kunden, Gästen, Patienten und Bürgern*



## WAS BEDEUTET EMOTIONSARBEIT ODER EMOTIONALE INANSPRUCHNAHME?

Freundlichkeit, Zuvorkommenheit, ein Eingehen auf Gefühle und Stimmungen sind im Dienstleistungssektor wichtig, so auch Verbindlichkeit und professionelle Ernsthaftigkeit, wenn z.B. Einsatzkräfte der Polizei aktiv werden. Über den Ausdruck von Gefühlen wird der Kontakt zum Kunden etc. gesteuert.

**Emotionsarbeit** ist ein Bestandteil der Arbeitsaufgabe, die eine Regulation der eigenen Gefühle erfordert, um dem Gegenüber in Mimik, Stimme und Gestik ein bestimmtes Gefühl zu vermitteln, unabhängig davon, ob dies mit den inneren Empfindungen übereinstimmt oder nicht.

**Emotionale Inanspruchnahme** entsteht durch:

- das Erleben stark berührender Ereignisse (z.B. schwere Krankheit, Gewalttaten, Unfälle und Tod in Pflege- oder „Blaulicht-Berufen“)
- das ständige Eingehen auf die Bedürfnisse anderer Menschen (Empathie-Anforderungen)
- das ständige Zeigen erwarteter Emotionen, unabhängig der eigenen Gefühle oder im Widerspruch dazu (Emotionale Dissonanz).

## GESUNDHEITLICHE RELEVANZ

- Burnout, vermehrte psychische und psychosomatische Beschwerden, Depression – gerade in Gesundheitsberufen
- emotionale Erschöpfung und Depersonalisation (innerliche Distanzierung von Kunden, Patienten)

## ARBEITSGESTALTUNG UND VERHALTENSPRÄVENTION

Wenn die Gefährdungsbeurteilung aufzeigt, dass die Arbeit emotional inanspruchnehmend ist, bieten organisatorisch-strukturelle wie personenbezogene Maßnahmen Möglichkeiten, die zu leistenden Emotionsarbeit zu erleichtern.

[http://www.gefaehrdungsbeurteilung.de/de/gefaehrdungsfaktoren/psychische\\_belastung](http://www.gefaehrdungsbeurteilung.de/de/gefaehrdungsfaktoren/psychische_belastung)

Beispiele für Ansatzpunkte und Gestaltungsziele bei Emotionsarbeit im Kundenkontakt	Beispielhafte Maßnahmen zur Erleichterung der Emotionsarbeit und Reduzierung emotionaler Inanspruchnahme im Kundenkontakt
Wechsel zu Anforderungen ohne Emotionsarbeit	Arbeitsplatzwechsel oder Misch Tätigkeiten mit Zeitanteilen ohne Kunden- und Patientenkontakt
Interaktionsspielraum gestalten, Verhalten-Souveränität wahren	klare Regeln im Umgang mit aggressiver Kundschaft, Grenzen festlegen (Wann darf „Nein“ gesagt werden?), gelebte Handlungsmaxime „Es gibt auch Grenzen in der Freundlichkeit“, Beschäftigte sollten, um einen respektvollen Umgang bitten dürfen; Mitarbeiter bei der Entwicklung von Verhaltens- und Interaktionsregeln beteiligen; Eskalationsstrategien entwickeln und strukturell verankern
soziale und kommunikative Kompetenzen erweitern, regelmäßige Schulungsangebote und Auffrischkurse	Schulungen zum Umgang mit „schwierigen“ Kunden, Gästen, Bürgern oder Patienten, Deeskalationstraining in Konfliktsituationen, professionelle Distanzierung erlernen
stabiler Kundenkontakt	stetiger oder beständiger Kundenkontakt kann entlastend wirken
potentielle Konfliktfelder mit Kunden, Gästen, Bürgern und Patienten mildern	Kundenbefragungen durchführen und Kundenbeschwerden nachgehen, nachvollziehbare und einfach zu verstehenden Verhaltensregeln und Vereinbarungen treffen und trainieren; Produkt- und Dienstleistungsangebote in Richtung der Kundenwünsche entwickeln und erbringen
reibungarme Arbeitsorganisation und Leistungserbringung	Schwachstellen in bestehenden Prozessen analysieren, wie z.B. Wartezeiten, falsche Lieferungen, Produktfehler
soziale Unterstützung durch Kollegen	bei Bedarf Hilfe holen können; kollegiales Zuhören; schwierige Situationen im Nachhinein mit Kollegen besprechen; Supervisions- und/oder Coaching-Angebote einrichten
Rückhalt durch Vorgesetzte	fachliche und emotionale Unterstützung durch den Vorgesetzten, Klärung eines entstandenen Konfliktes in einem Vier-Augen-Gespräch; Gruppengespräche und Erfahrungsaustausche ermöglichen
Rückzugsmöglichkeiten schaffen, Verringerung der Präsenz	Bürotür schließen oder „Stille Stunden“ einrichten, d.h. Zeiträume ohne Kunden- und Patientenkontakt, Pausen oder Ortswechsel zwischen Gesprächen einführen, um nicht die emotionale Inanspruchnahme des einen Gesprächs in das folgende mitzunehmen, Pausenräume so legen, dass sie nicht von Kunden, Gästen oder Patienten eingesehen werden können
persönliche Distanzierung, professionelle Distanzierung	Rituale etablieren, die es erleichtern die „Servicerolle“ einzunehmen und Negatives von sich zu weisen; Gedanken positiven Inhalts pflegen; Techniken der Gefühlsregulation und Entspannung vermitteln