

# Persönliche PDF-Datei für

Mit den besten Grüßen vom Georg Thieme Verlag

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

Dieser elektronische Sonderdruck ist nur für die Nutzung zu nicht-kommerziellen, persönlichen Zwecken bestimmt (z. B. im Rahmen des fachlichen Austauschs mit einzelnen Kollegen und zur Verwendung auf der privaten Homepage des Autors). Diese PDF-Datei ist nicht für die Einstellung in Repositorien vorgesehen dies gilt auch für soziale und wissenschaftliche Netzwerke und Plattformen.

**Verlag und Copyright:**

. Thieme. All rights reserved.  
Georg Thieme Verlag KG, Rüdigerstraße 14,  
70469 Stuttgart, Germany  
ISSN

Nachdruck nur  
mit Genehmigung  
des Verlags



# Emotionsarbeit im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe: Bedeutung und Gestaltung von Emotionsregulation in eskalativen Interaktionsprozessen mit der Einrichtungsklientel

## Emotional Labor in the Field of Low-Threshold Drug Work: Meaning and Design of Emotion Regulation in Escalative Interaction Processes with the Facility Clientele

**Autor**  
Jürgen Fais

**Institut**  
ParaVida – Institut für angewandte Gewaltprävention

**Schlüsselwörter**  
Emotionsarbeit, niedrigschwellige Drogenhilfe, Emotions-Regulations-Modell

**Key words**  
emotional labor, low-threshold drug work, emotion regulation model

**online publiziert** 2021

**Bibliografie**  
Suchttherapie  
DOI 10.1055/a-1694-1794  
ISSN 1439-9903  
© 2021. Thieme. All rights reserved.  
Georg Thieme Verlag KG, Rüdigerstraße 14,  
70469 Stuttgart, Germany

**Korrespondenzadresse**  
Jürgen Fais  
Mommsenstraße 4  
50935 Köln  
fais@paravida.de  
www.juergenfais.de

### ZUSAMMENFASSUNG

Die vorliegende Publikation befasst sich mit der Emotionsarbeit im Kontext der niedrigschwelligen Drogenhilfe. Zunächst wird das Emotions-Regulations-Modell nach Alicia Grandey vorgestellt, um dieses dann auf das Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe zu übertragen. Zwei praktische Fallbeispiele veranschaulichen diese theoretischen Ausführungen.

Dabei wird deutlich, dass sowohl die Klientel als auch die Mitarbeiter in den Einrichtungen der niedrigschwelligen Drogenhilfe Emotionsarbeit betreiben und dabei so manchen Widrigkeiten entgegenarbeiten müssen. So hat die Klientel unter anderem mit Traumata und deren Folgen oder dem Einfluss psychoaktiver Substanzen zu kämpfen, während die Mitarbeiter Emotionsanforderungen (*display rules*) der Organisation zu erfüllen haben sowie durch die permanente Konfrontation mit Leid und Elend häufig Überforderungsreaktionen zeigen. Die entstehende kommunikative und emotionale Dysbalance muss durch Emotionsregulation von beiden Parteien immer wieder konfiguriert werden, um sich sicher und erfolgreich miteinander verständigen zu können.

### ABSTRACT

This paper is concerned with emotional labor in the context of low-threshold drug work. First, the emotion regulation model according to Alicia Grandey is presented, in order to transfer it to the field of low-threshold drug work. Two practical case studies illustrate these theoretical explanations. That makes clear that both the clientele and the employees in the facilities of low-threshold drug work have to do emotional labor and face many adversities. Among other things, the clients have to cope with trauma and its consequences or the influence of psychoactive substances, while the employees have to fulfill the emotional requirements (*display rules*) of the organization and often show excessive reactions due to the permanent confrontation with suffering and misery. The resulting communicative and emotional dysbalance must be configured over and over again by both parties through emotional labor in order to be able to communicate with each other safely and successfully.

## Einleitung

„Was sind meine echten, wahren Gefühle, was empfinde ich wirklich?“ [1, S. 155]

Die vorliegende Publikation beschäftigt sich mit der im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe zu verrichtenden Emotionsarbeit, basierend auf der theoretischen Grundlage des Emotions-Regulations-Modells von Alicia Grandey [2]. Dabei sind mit „niedrigschwelliger Drogenhilfe“ Kontaktläden, Notschlafstellen und Drogenkonsumräume gemeint. Die Begriffe „akzeptierende Drogenhilfe“ und „niedrigschwellige Drogenhilfe“ werden hier synonym verwendet. Eingenommen wird die Perspektive der Fachkräfte der akzeptierenden Drogenhilfe.

Eine Vielzahl von Studien dokumentiert eine Komorbidität von aggressivem Verhalten und dem Konsum psychoaktiver Substanzen. Die Mehrzahl der aggressiven Handlungen findet innerhalb der Submilieus der Drogenszene in einer engen Täter-Opfer Beziehung statt. Dazu gehören insbesondere gewaltsame Formen der Drogen- und Geldbeschaffung („abziehen“), die eine Kettenreaktion, im Sinne der Vergeltung und Rache, mit einer eskalierenden Gewalt nach sich ziehen kann. Auch gehören wechselseitige Nötigungen und Gewaltandrohungen zum Alltag der (offenen) Drogenszene [3]. Die Anzeigebereitschaft ist äußerst gering, so dass es kaum verlässliche Zahlen über den Umfang entsprechender Handlungen gibt. Der Konsum von psychoaktiven Substanzen führt nicht automatisch zu Gewalt, jedoch kann der Missbrauch eine latente Aggressionsbereitschaft auslösen [4]. In einem akuten Rauschzustand kommt es zu einer Beeinträchtigung der Verhaltens- und Realitätskontrolle. Sinnestäuschungen, Angst- und Erregungszustände sowie eine allgemeine Enthemmung können zu aggressiven Verhaltensweisen führen. Auftretende Entzugssymptome bei einer erzwungenen Abstinenz, aber auch schon die Angst vor einem Entzug, begünstigen eine (gewaltsame) Beschaffungskriminalität. Der missbräuchliche Konsum von Kokain, Amphetaminen oder Halluzinogenen kann zu einem paranoiden Zustand führen, der wiederum aggressionsfördernd ist. Der chronische Missbrauch von Alkohol und Drogen hat in der Regel eine starke Wesensveränderung zur Folge, die sich auch in spontanen Gewaltausbrüchen, totaler Hemmungslosigkeit und fehlender Handlungskontrolle äußert vgl. [4].

Die Mitarbeitenden der niedrigschwelligen Hilfsangebote sind in ihrem Tätigkeitsfeld permanent herausgefordert, Emotionsarbeit zu leisten, um eine sozial verträgliche Begegnung zu ermöglichen und eine eskalative Dynamik zu verhindern. Unter einer Eskalation ist ein Prozess ansteigender aggressiver Spannung zu verstehen [5]. Diese speist sich aus dem Zusammenspiel unterschiedlicher individueller und kontextueller Faktoren. Dabei kommt es zu einer kaskadenförmigen Spannungserhöhung, die sich von einer Krisensituation zu einer Notfallsituation mit erheblichem Fremd- und/oder Selbstgefährdungspotential entwickeln kann.

Der Schwerpunkt des Beitrages liegt in der Vorstellung des Grundmodells der Emotionsarbeit nach Grandey. Dieses übertrage ich auf das Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe und nutze zur Verdeutlichung zwei Fallbeispiele aus meiner Praxis als Supervisor. Abschließend erfolgt eine Schlussbetrachtung.

## Arbeitsfeld Kontakt- und Notschlafstellen der Drogenhilfe

Kontakt- und Notschlafstellen gehören als Soforthilfe zum niedrigschwelligen Angebot der akzeptierenden Drogenarbeit. Für die Arbeitskräfte in den Kontakt- und Notschlafstellen der akzeptierenden Drogenarbeit, bei denen es sich überwiegend um Sozialarbeiter:innen, aber auch studentische Aushilfskräfte, Ex-User, ehrenamtliche Mitarbeitende, Quereinsteigende aus der Krankenpflege und dem Sicherheitsdienst handelt, gehören herausfordernde Situationen und der Umgang mit diesen zum Arbeitsalltag. Aggression ist allgegenwärtig in persönlichen Geschichten und im Alltag. Trotzdem wird ein gewisses Maß an sozialverträglichem Verhalten von der Klientel eingefordert. Regelverletzungen finden oft in einem interpersonellen Geschehen zwischen Mitarbeitenden und Klient:innen statt. Dabei laden unterschiedliche Interpretationen, unterstützt und verstärkt durch die psychoaktive Substanz, zur Fehlinterpretation und zum Missverständnis ein. Die Mitarbeitenden versuchen mit Normverdeutlichung und kommunikativen Strategien deeskalierend einzuwirken. Allerdings gehört es auch zu ihren Aufgaben, auf „die Einhaltung der Regeln zu achten, bei Nichtbeachtung zu konfrontieren und zu sanktionieren. Und das alles nach Möglichkeit klar, deutlich und unmissverständlich, bei gleichzeitiger Annahme und wohlwollender Grundhaltung“ [6, S. 37].

## Emotionsarbeit

Die US-amerikanische Soziologin Arlie Russell Hochschild prägte mit ihrer Publikation „*The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*“ [7] den Begriff der Emotionsarbeit und bildete die theoretische Grundlage für spätere Studien. Als Emotionsarbeit (*emotional labor*) bezeichnet Hochschild „*the management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display [...] for a wage*“ [7, S. 7]. Hochschild stellte im Rahmen einer qualitativen Studie über die Tätigkeit von Flugbegleiterinnen einer großen Fluggesellschaft fest, dass die Regulation von Emotionen zu den Arbeitsaufgaben und Anforderungen der Mitarbeiterinnen zählt. Emotionsarbeit hat so gestaltet zu werden, dass Stimme und Gestik ein bestimmtes Gefühl zum Ausdruck bringen, unabhängig davon, ob dies mit den inneren Empfindungen übereinstimmt oder nicht [1]. Das Konzept der Emotionsarbeit liefert seither insbesondere dann wichtige Fragestellungen und Betrachtungsweisen, „*wenn Berufe des Dienstleistungssektors hinsichtlich der Belastungen für die Beschäftigten analysiert werden sollen*“ [8, S. 102]. Im Zentrum stehen dabei insbesondere Beschäftigte aus dem personenbezogenen Dienstleistungssektor, zu deren Berufsbild die ständige Interaktion mit Kund:innen (Klient:innen, Patient:innen, Bewohner:innen, Besucher:innen) gehört. Im Kundenkontakt müssen die Beschäftigten positive und freundliche Emotionen zeigen. Auch bei Gefühlen von Ärger, Ekel oder Scham wird zumindest ein neutraler Emotionsausdruck erwartet. So ist in diversen Studien in unterschiedlichen Disziplinen [9] untersucht worden, welche Gefühle in welchen Kontexten erwartet werden, wie diese situativ „richtigen“ Emotionen hergestellt werden und was das für das Befinden des Einzelnen bedeutet [10].

Um zu erfassen, was unter Emotionsarbeit genau zu verstehen ist und was Emotionsarbeit zu einer eigenen Kategorie macht, bedarf es nach Grandey et al. [9] „*der Integration dreier konstituierender Perspektiven*“ [9, S. 67]. Jede dieser Perspektiven bietet einen eigenständigen Beitrag zum Gesamtverständnis von Emotionsarbeit. Die soziologische Perspektive

Hochschild beschreibt insbesondere die berufsspezifischen Anforderungen der Beschäftigten, wogegen die Herstellung eines bestimmten emotionalen Ausdrucks im Interesse der Betriebswirtschaftslehre liegt, da dieser im Dienstleistungssektor Einfluss nimmt auf den ökonomischen Erfolg. Akteure aus der Psychologie beschreiben und analysieren die intrapsychischen Prozesse der Selbst- und Emotionsregulation und die personalen und organisationalen Bedingungen im Kontext von Leistung und gesundheitlichen Auswirkungen [9].

Die Synthese dieser drei Perspektiven lässt eine sogenannte „trifokale“ Definition von Emotionsarbeit entstehen [9]. Demzufolge handelt es sich dann um Emotionsarbeit, wenn Emotionsregulation als Reaktion auf berufsbezogene emotionale Anforderungen durchgeführt wird, um Emotionen gegenüber einer anderen Person zu erzeugen und Emotionen von diesen hervorzurufen, um die „Kriterien Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, die in den Diensten der Profitsteigerung stehen zu erfüllen“ [11, S. 11]. Die Emotionen werden somit in den Dienst der Arbeit gestellt.

Das psychosoziale Arbeitsfeld ist ein personenbezogener Dienstleistungsberuf, zu dem auch ein konstruktiver Umgang mit den eigenen Emotionen und denen der Klientel gehört. Emotionsarbeit ist der Teil professionellen Handelns, der verdeutlicht, dass es in der Zusammenarbeit zwischen Fachkräften und den Hilfesuchenden immer auch um Gefühle geht. Das bedeutet, dass die Mitarbeitenden durch die Zusammenarbeit mit Menschen, die sich in schwierigen Lebenssituationen befinden, regelmäßig mit positiven wie auch negativen Emotionen konfrontiert werden. Bestimmte Gefühle der Klient:innen, wie z. B. existenzielle Angst und Unsicherheit, Wut und Verzweiflung, sind subjektive Momentaufnahmen. Deren Bearbeitung wird dann zur Aufgabe, sofern die Gefühle die Entwicklung positiver Lebensmöglichkeiten verhindern [12]. Auch bei den Fachkräften kommt es im Arbeitsfeld zu hohen emotionalen Belastungen, welche in einer ungenügenden Regulierung zu einer emotionaler Erschöpfung und Burnout führen können [13].

## Das Grundmodell der Emotionsarbeit nach Alicia Grandey [2]

Grandey integrierte verschiedene Perspektiven der Emotionsregulation in ein prozesshaft dargestelltes Modell der Emotionsarbeit. Ausgangspunkt des Modells ist die Situation des Kundenkontaktes, welche zum einen über Aspekte der Interaktion und zum anderen über emotionale Ereignisse dargestellt wird. Auf die Emotionsarbeit bzw. deren zugrundeliegende Emotionsregulation nehmen individuelle und organisationale Faktoren Einfluss. Das Ergebnis des Regulationsprozesses kann wiederum zu längerfristigen persönlichen und organisationalen Konsequenzen führen.

## Kennzeichen der Situation

Emotionsarbeit ist insbesondere dann von den Mitarbeitenden gefordert, wenn vom Arbeitgeber die Einhaltung eines bestimmten emotionalen Ausdrucksverhaltens, insbesondere im Kund:innenkontakt, erwartet wird. Diese Vorschriften für das Zeigen bestimmter Emotionen (*display rules*) gelten als Soll-Wert und können sehr vielfältig sein [2]. Die Anzahl der Kund:innenkontakte an einem Arbeitstag sowie die Zeit, die für einen einzelnen Kunden oder einer Kundin aufgewendet werden muss, sind weitere Faktoren, die die Befindlichkeit der Mit-

arbeitenden beeinflussen. Die zweite Komponente, welche die Anforderungsseite von Emotionsarbeit beschreibt, sind die emotionalen Ereignisse. Das heißt, solche Situationen, die aufgrund von Bewertungsprozessen vor dem Hintergrund eigener Wertvorstellungen, sozialer Normen etc. eine positive oder negative emotionale Reaktion hervorrufen. Erschwerend kommt hinzu, dass die Interaktion durch die Tagesbefindlichkeit und Stimmung des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin sowie durch die Gefühlslage bei Arbeitsantritt beeinflusst wird. Innerhalb der weitgehend konstanten Rahmenbedingungen einer Arbeitssituation können jederzeit emotionale Ereignisse eintreten. Die dadurch ausgelösten Gefühle können den erforderlichen *display rules*, entsprechen, diesen jedoch im Extremfall diametral entgegenstehen. Das Ausmaß der Emotionsarbeit wird bestimmt von der Diskrepanz des Soll-Ist-Wertes der zu zeigenden Gefühle.

## Kennzeichen der Situation im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe

Neben den ausgebildeten Fachkräften der Sozialarbeit und der Krankenpflege wird ein Großteil der Arbeit mit Besucherkontakt durch studentische und ehrenamtliche Kräfte, Zivildienstleistende und Mitarbeitende mit einem befristeten Arbeitsvertrag verrichtet. Die Anzahl der Besucher der Kontakt- und Notschlafstellen der niedrigschwelligen Drogenhilfe ist sehr heterogen und abhängig von der aktuellen Versorgungssituation in der Region, der Lage der Einrichtung und den Bedingungen der Drogenszene. Das Kontaktcafé der Drogenhilfe Köln in der Nähe des Hauptbahnhofs gab eine jährliche Besucherzahl von ca. 18 000 Personen bzw. 50 Besuchern pro Tag an (Telefonat vom 18. Mai 2021). Die Zeit, die die Mitarbeitenden mit dem einzelnen Besucher bzw. der einzelnen Besucherin verbringen, lässt sich nicht vorher-sagen. Manchmal sind es kurze (Versorgungs-)Begegnungen, ein anderes Mal bedarf es einer (un-)erwünschten, höheren Zuwendung. Das folgende Beispiel aus einer Supervisionssitzung illustriert die strukturellen Belastungsfaktoren des Arbeitsfeldes. Kurzbeschreibung und Fragestellung eines Mitarbeiters in einer Kontakt- und Notschlafstelle der Drogenhilfe:

### FALLBESPRECHUNG: HERR B. (43), ABHÄNGIG SEIT SEINEM 18. LEBENSJAHR

*„Im Kontakt ist Herr B. gegenüber den Mitarbeitenden raumfordernd, was Betreuung und Versorgung angeht. In der Notschlafstelle bis zu 2 Stunden am Stück, jeden Abend. In dieser Zeit ist er fordernd, anmaßend, drohend und beschuldigend, wenn er seine Ziele nicht erreicht. Von anderen Klienten wird Herr B. eher gemieden, um nicht selbst in den Fokus seiner Beschuldigung zu kommen. Sanktionen und Ermahnungen brachten kein Umdenken bei Herrn B. Gespräche bzgl. seines Verhaltens kommen nicht an. Frage:*

- *Wie viel sollten wir (in der Sozialen Arbeit) ertragen. Was ist professionell?*
- *Wie kann die Empathiefähigkeit der Mitarbeiter erhalten bleiben?“*

## Emotionsarbeit dient vorrangig zur Aufrechterhaltung der sozialen Ordnung.

Mitarbeitende in den niedrigschwelligen Einrichtungen „haben die Aufgabe sich zuzuwenden, müssen zuhören und annehmen, aushalten, trösten und Beistand leisten. Sie bieten emotionale Annahme und Stütze, sind Mit-Mensch und leisten Seel-Sorge im wahrsten Wortsinn. Das gesamte Milieu mit seinen differenzierten Konzepten von Regeln, Ruhe, Schutz und Kultur soll im Szenealltag als protektiver Faktor vor weiterer traumatischer Belastung dienen“ [6, S. 42]. Dabei kommen die Arbeitskräfte sowohl an ihre persönliche (emotionale) Grenze der Verträglichkeit als auch an die organisationalen Möglichkeiten der Leistbarkeit. So begründet sich die Emotionsarbeit in vielen Fällen weniger dadurch, „dem Klienten mit fürsorglicher Anteilnahme ein Gefühl des Umsorgtseins zu geben“ [1, S. 35], sondern im Eigeninteresse des Selbstschutzes und zur Aufrechterhaltung der sozialen Ordnung.

Das ambivalente Splitting von Dienstleistungs-, Kontroll- und Unterstützungsrolle erschwert die Einhaltung der Balance von Nähe und Distanz [14]. So verlangt die Care-Arbeit [15] ein hohes Maß an Regulationskompetenz, damit aus Mitgefühl kein empathischer Stress [16] wird. Hier muss im Rahmen der Beziehungsarbeit ein angemessenes Verhältnis zwischen Alltagsnähe und Professionalität gefunden werden. Die Arbeitskräfte sind jedoch auch gefordert, als Wächter und Verteidiger der Einrichtungsnormen für die Einhaltung der Regeln zu sorgen, Verhalten zu strukturieren, zu kontrollieren, zu reglementieren, zu konfrontieren und zu sanktionieren. „Und das alles nach Möglichkeit klar, deutlich und unmissverständlich, bei gleichzeitiger Annahme und wohlwollender Grundhaltung“ [6, S. 37].

Krisen und herausfordernde Konfliktsituationen unterbrechen die Normalität des Alltags, belasten als singuläre Ereignisse aber nicht nachhaltig die Arbeitssituation für die Mitarbeitenden. Erst dauerhafte Belastungsfaktoren führen zu permanentem Stress, den es zu regulieren gilt. Dazu gehört besonders die Belastung durch die Bedingungen des räumlichen Milieus, die soziale Dichte und das apathische oder aggressive Besucher:innenverhalten insbesondere im Zusammenhang mit Über- oder Unterdosierung psychotroper Substanzen.

In ihrer Funktion müssen sich die Mitarbeitenden der Hilfeeinrichtungen ihrer Klientel mit deren täglichen Erfahrungen von Dysfunktionalität, Verrohung, aber auch Leid und Traumatisierung öffnen, ihnen möglichst nahekommen bzw. die Klient:innen möglichst nahekommen lassen, ohne selbst zur Szene zu werden, rechtsfreie Räume zu bieten oder anderen Schaden zu nehmen. Sie müssen *harm reduction* leisten und Distanz zur Hoffnungslosigkeit wahren [6].

Wie das folgende Beispiel aus der Teamsupervision zeigt, ist die Schadensbegrenzung durch Anteilnahme manchmal nur schwer möglich. „Da ist der harm so groß, da hilft keine reduction, sondern nur noch Barmherzigkeit“ [6, S. 42, nach [17].

Kurzbeschreibung und Fragestellung eines Mitarbeiters aus einer Supervisionssitzung in einer Kontakt- und Notschlafstelle der Drogenhilfe:

Thema Umgang mit Suizidalität am Beispiel Frau D.  
Frau D., 30 Jahre alt, seit zwölf Jahren drogenabhängig

- seit ca. zehn Jahren in allen Angeboten der Überlebenshilfe bekannt, kein Kontakt zwischen 2012 und 2017, da sie in der Frankfurter Szene unterwegs war, wo sie sogar Nagellack und Alkohol injiziert habe
- wohnungslos, erhält Grundsicherung
- hochdosiert substituiert inkl. Benzodiazepine, Beikonsum mit Kokain
- geht der Prostitution nach
- unauffällig bzgl. Regelwerk, keine Hausverbote o. Ä.
- kann laut eigener Aussagen schlecht allein sein, geht deswegen Partnerschaften mit Männern ein; ist schon als 17-Jährige zu einem 30-jährigen Konsumenten gezogen
- lässt andere Personen (Männer) Verantwortung für sie bzw. ihre Angelegenheiten übernehmen
- erstes Bekanntwerden suizidaler Gedanken im Oktober 2017, keine Psychosen/Schizophrenie o. Ä. bekannt

Anlass, Frau D. in die Supervision zu nehmen, sind ihre wiederkehrenden suizidalen Äußerungen und die Tatsache, dass sie mindestens einmal versucht hat, sich das Leben zu nehmen. Ende März versuchen Frau D. und ihr Partner sich mit einer großen Menge Kokain umzubringen. Ihm gelingt es, Frau D. überlebt und wird in die Psychiatrie eingewiesen.

## Emotionsregulationsprozess

Neben den situativen Bedingungen, wie den Erwartungen an die Kund:inneninteraktion oder emotionalen Ereignissen, wirken auch individuelle und organisationale Faktoren auf den Prozess der Emotionsarbeit ein.

Das Geschlecht spielte schon in Hochschilds Publikationen [7] eine Rolle. In Dienstleistungsberufen sind vor allem Frauen beschäftigt [18]. Nach einer Studie von Wharton und Erickson [19] zeigte sich, dass Frauen im Vergleich zu Männern mehr in Situationen, die Emotionsregulation erfordern, sei es zu Hause oder am Arbeitsplatz, involviert sind. Das lässt vermuten, dass Frauen über ein besseres Emotionsmanagement verfügen. Eine hohe emotionale Intelligenz und Expressivität könnten Persönlichkeitsfaktoren darstellen, die hilfreich sind, um den betrieblichen *display rules* zu entsprechen. Diese zeigen sich in einem authentischen emotionalen Ausdruck und eine höhere Kompetenz in den sozialen Interaktionen [20]. Die Resonanz auf emotionale Ereignisse wird durch individuelle Ausprägung der Affektivität geprägt. So bedarf es eines erhöhten Aufwands an Emotionsarbeit in der Konfrontation mit schwierigen Kund:innen, wenn man eine hoch ausgeprägte negative Affektivität besitzt.

Des Weiteren trägt ein durch die Organisationskultur geprägtes positives Arbeitsklima dazu bei, Emotionsarbeit zu verringern und die erforderlichen Gefühle leichter und echter empfinden zu können [2]. Stress und unbefriedigende Gefühle am Arbeitsplatz resultieren insbesondere aus der Wahrnehmung mangelnder Kontrolle über Ereignisse und Vorgänge [18]. Zu der Beziehung zwischen Au-

tonomie am Arbeitsplatz und Emotionsregulation liegen keine eindeutigen Ergebnisse vor. Jedoch stellten Morris und Feldman [21] fest, dass Autonomie im negativen Zusammenhang mit emotionaler Dissonanz und emotionaler Erschöpfung stehen.

## Individuelle und organisationale Faktoren im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe

Für viele Mitarbeiter erweist es sich als schwierig, die Lebensentwürfe der Klientel tatsächlich und konsequent als gleichwertig anzusehen, vor allem dann, wenn diese stark vom eigenen Lebensstil und den eigenen Wertevorstellungen abweichen. Besonders erschwerend ist auch die dauerhafte Konfrontation mit Problemlagen wie Krankheit, Elend und Tod. Das heißt, ein Umgang mit Ohnmachtserfahrungen muss immer wieder neu gelernt und gestärkt werden. Belastend kommt hinzu, dass die Mitarbeitenden regelmäßig mit den negativen Dynamiken der Drogenszene konfrontiert werden. Gerade im Kontext von psychischer und körperlicher Gewalt ist es notwendig, klare Grenzen zu setzen, um die anderen Besucher:innen und Mitarbeitenden sowie sich selbst zu schützen [22]. Zur Wahrung der sozialen Ordnung bedarf es klarer und verstehbarer institutioneller Regeln. Die geltenden Normen geben den Akteuren im Arbeitsfeld eine Sicherheit durch Berechenbarkeit. Aber diese konsequent durchzusetzen, bringt die Mitarbeitenden in manchen Situationen in emotionale Ausnahmezustände und in eskalative Dynamiken [23].

### Emotionsarbeit durch Emotionsregulation

Das grundsätzliche Ziel der Emotionsregulation gilt der Herstellung einer handlungsförderlichen Emotionslage bzw. der Unterbindung beeinträchtigender Emotionen. Dabei wird versucht, den aktuellen emotionalen Zustand an einen gewünschten Zielzustand anzupassen. Bei der Emotionsregulation kann es sich dabei sowohl um eine interne und/oder externe Regulation handeln, aber auch um „eine Regulation von Emotionen oder Regulation durch Emotionen“ [10]. Die Prozesse der Emotionsgenese und der Emotionsregulation sind dabei eng miteinander verwoben. Grandey verknüpft in ihrem Modell der Emotionsregulation das Prozessmodell der Emotionsregulation und Emotionsgenese (Modal-Modell) nach Gross [24, 25] mit Hochschilds [18] Konzepten von „*deep acting*“ und „*surface acting*“.

Wenn im Arbeitskontext bestimmte Gefühle, entsprechend der Emotionsnorm, dargestellt werden sollen, die jedoch die betreffende Person in diesem Moment gar nicht fühlt, beschreibt Hochschild [1] im Umgang damit zwei Strategien: Tiefenhandeln und Oberflächenhandeln [26].

Beim Tiefenhandeln wird das am Arbeitsplatz gewünschte und erwartete Gefühl mit Hilfe kognitiver Techniken imaginiert. Im Rahmen der antezedenz-fokussierten Regulation kann die Aufmerksamkeit so ausgerichtet werden, dass das erwünschte Gefühl induziert wird. Das kann z. B. eine Erinnerung an Ereignisse sein, die dieses Gefühl hervorruft [25]. Andererseits ist es auch möglich, die Situation durch eine kognitive Veränderung neu zu bewerten. Hochschild [1] beschreibt etwa, dass Flugbegleiter in einem Training dazu angehalten wurden, sich Passagiere als Kinder vorzustel-

len, um auf deren potenziell infantiles Verhalten nicht ärgerlich zu reagieren. Bei dieser Strategie wird also am Gefühl selbst angesetzt. Das Ausagieren der entsprechend manipulierten Emotion ist dann ein Selbstläufer [26]. Diese Emotionsregulationsstrategien betreffend bezieht sich Hochschild auf die Expertise von Stanislawski. Dieser zählt zu den einflussreichsten Schauspieltheoretikern der neueren Theatergeschichte. Stanislawski setzt oberflächlichem Schauspiel, das Emotionen unabhängig vom eigenen Befinden rein äußerlich durch Mimik und Gestik zeigt (*surface acting*), die sogenannte Psychotechnik entgegen. Dabei werden, im Bestreben nach einer authentischen und glaubwürdigen Darstellung, die für die Rolle erforderlichen Gefühle durch die Aktivierung des emotionalen Gedächtnisses hergestellt (*deep acting*) [27]. Eine weitere Methode umfasst all die Techniken, die auf eine körperliche (Muskel-) Entspannung zielen. Dazu gehören u. a. Atemtechniken, meditative Verfahren und auch die progressive Muskelentspannung. Beim Oberflächenhandeln wird im Rahmen einer reaktionsfokussierten Regulation an der Gefühlsdarstellung angesetzt. Oberflächenhandeln beinhaltet die Anpassung des Emotionsausdrucks an die geltende bzw. angenommene Emotionsnorm. Das situativ erforderliche Gefühl wird lediglich gezeigt, jedoch nicht zwangsläufig gefühlt [25]. So könnte ein Flugbegleiter, der dem unverschämten Passagier den Tomatensaft am liebsten ins Gesicht schütten möchte, tief durchatmen und sich seinen Ärger nicht anmerken lassen. Das unangenehme Gefühl nimmt er wahr, unterdrückt dieses jedoch bewusst und „*macht gute Miene zum fragwürdigen Spiel*“ [26, S. 4].

### Emotionsregulation im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe

Im Arbeitsfeld der akzeptierenden Drogenhilfe ist Emotionsregulation auf unterschiedlichen Ebenen gefordert. Bei sich, beim Besucher sowie in der Unterstützung oder im Tandem beim und mit den Kolleg:innen. So sind in vielen Fällen die Klient:innen die Adressaten der Emotionsregulationsbemühungen, die jedoch ein emotionales Gleichgewicht beim Mitarbeitenden voraussetzen. So richtet sich Emotionsarbeit im Wechselspiel nach innen, als Selbstregulation, und nach außen (extrinsisch) in Bezug auf die Klientel. Die Dynamik und Stärke der Emotion sowie die Selbstregulationskompetenz der Einrichtungsklientel unterscheiden sich grundsätzlich sehr von einem unzufriedenen Kunden nach einem misslungenen Beratungsgespräch beim Einkauf einer Waschmaschine. So sind die Mitarbeitenden der niedrigschwelligen Hilfen viel stärker dazu aufgerufen, frühzeitig aversive Stimulationen wahrzunehmen und darauf zu reagieren. Deutlich wird, dass die durch die Tätigkeit erzeugte Dissonanz zur Belastung wird und nicht die unabhängige Variable Emotionsarbeit. Mit Emotionsregulation wird versucht, Belastungsreduktion zu erzielen. Von einigen Autoren wird Emotionsarbeit auch als nichts anderes als emotionale Stressbewältigung bzw. als emotionales Coping bezeichnet [11, S. 38].

#### Handlungsfähigkeit zu bewahren durch Emotionsregulation.

Emotionsregulation beginnt schon im Eingangs- und Empfangsbereich, wenn die Besucher:innen zur Notübernachtung aufgenommen werden oder in den Kontaktladen eintreten und dabei auch

die Geschehnisse des Szenealltags mit in die Einrichtung bringen. Aufkommende reziproke Gefühle der Verunsicherung, manchmal auch Angst und Ärger gilt es dann zu beruhigen, um destruktive Dynamiken zu unterbrechen. Auch im Konsumraum sind Mitarbeitende aufgefordert, ihre wahren Gefühle von Ekel und Entsetzen zu verbergen, wenn Besucher keine geeignete Vene mehr finden, weil der Körper mit Abszessen „überflutet“ ist oder eine Konsumentin im Kokainrausch ihren Kopf gegen die Wand schlägt und einen „Bluttausch“ entwickelt (Berichte aus einer Supervisionssitzung). Emotionsregulation bedeutet dann Distanz zum Geschehenen zu bewahren, um handlungsfähig zu bleiben, einzugreifen und Beistand zu leisten, getreu dem Leitbild eines Hilfetragers „*der Mensch am Rande ist meine Mitte*“ [29].

*Surface acting* zeigt sich dann in einer haltgebenden Mimik, bestenfalls in Kongruenz mit Gestik und zugewandter Körperhaltung. Das Gesicht gilt es zu bewahren, um Ansprechbarkeit zu ermöglichen, Gleichgewicht und Sicherheit wiederherzustellen. Die wahren Gefühle bleiben verborgen, um weiteres destruktives Verhalten nicht zu nähren und „*die Kontrolle über sich und die Situation nicht zu verlieren*“ (Mitarbeiter Herr L. bei einer Fallbesprechung in einer Supervisionssitzung). Es sind diese Ausnahmesituationen, die beschäftigen, denn am Rande zeigt sich das Extreme.

*Deep acting* kann gelingen, wenn durch die Erinnerung bzw. die Bewusstmachung der eigenen Haltung ein Perspektivwechsel gelingt und Mitgefühl entsteht. Dies erfordert eine Begegnung von Mensch zu Mensch und die Bereitschaft, das schädliche Verhalten der Besucher:innen vor ihrem Lebenshintergrund zu verstehen, ohne es zu entschuldigen. Tiefenhandeln lässt sich auch durch imaginative Techniken herstellen. Dabei wird die Wahrnehmung auf innere Bilder mit positiver, entspannender Konnotation gelenkt, damit die emotionale Balance nicht verloren geht. Es existieren zahlreiche verschiedene Anwendungsformen, die sich teilweise unabhängig voneinander entwickelt haben und sich deutlich unterscheiden. Besondere Bedeutung hat die emotionale Imagination nach Lang [30], die psychophysiologische Erkenntnisse mit einbezieht [31]. Weitere Emotionsregulationstechniken lassen sich aus dem klinischen Standardrepertoire der Entspannungsverfahren entnehmen. Zu diesem gehören neben dem imaginativen Verfahren die Hypnose, das autogene Training, die progressive Muskelentspannung und das Biofeedback.

Zu beachten gilt es, dass Emotionsregulationstechniken, d. h. Techniken, die auf eine kognitive Bearbeitung von maladaptiven Emotionen [32] abzielen, nur in einem Anspannungsbereich von bis zu 70 Prozent hilfreich sind [33]. „*Darüber hinaus nimmt mit zunehmendem Stress bzw. zunehmender Anspannung die Schwierigkeit einer effektiven Emotionsregulation zu, da es zu einer stressbedingten Einschränkung kognitiver Fähigkeiten kommt*“ [33, S. 96]. Stress und Emotionen bedingen sich gegenseitig. Disstress ist ein Nährboden für emotionale Dysregulation, da dieser eine Zunahme der Intensität der Emotion bewirkt. Umgekehrt führt eine Dysregulation von Emotionen zu einer Zunahme an Disstress.

Stressregulation unterscheidet sich von Emotionsregulation. Oberhalb von 70 Prozent des Anspannungsbereichs bedarf es Strategien zur Stressregulation, d. h. Techniken, welche weniger auf die Regulation von Emotionen, sondern auf eine Anspannungssenkung zielen [sogenannte Stresstoleranz-Skills; [34]. Durch das Setzen eines starken Sinnesreizes, einer gedanklichen Ablenkung oder

durch eine körperliche Aktivität wird versucht, vom Erleben der Emotion abzulenken, um destruktive impulsive Verhaltensweisen zu verhindern und das Belastungsniveau zu senken.

Für die Fachkräfte der niedrigschwelligen Hilfen ist das Wissen von Stresstoleranz-Skills deshalb von großer Bedeutung, da die Ablenkungstechniken eine erste Ausstiegshilfe aus einer kaum noch zu kontrollierenden destruktiven intersubjektiven Dynamik bedeuten und Emotionsregulation erst wieder ermöglichen.

## Konsequenzen

Im Bereich des individuellen Wohlbefindens hebt Grandey [2] den Zustand des Burnouts und der Arbeitszufriedenheit hervor. Der durch die Emotionsarbeit erhöhte Energieaufwand kann das individuelle Wohlbefinden längerfristig beeinträchtigen und die Arbeitsleistung mindern. So stellte Grandey fest, dass das übermäßige Vorspielen von unechten Gefühlen am Arbeitsplatz zu Stresserscheinungen führen kann. Burnout als Stresssyndrom tritt insbesondere in den helfenden Berufen auf, da man dort besonders gefordert ist, Emotionen zu regulieren bzw. abzugrenzen [2]. Eine große Anzahl von Studien zeigen, dass häufiges Oberflächenhandeln mit stärkerer emotionaler Erschöpfung sowie stärkerer Depersonalisation einhergeht [35]. Dagegen weisen Studien [35] zum Tiefenhandeln keine konsistenten Zusammenhänge zu emotionaler Erschöpfung und Depersonalisation auf [35]. *Deep acting* scheint somit die gesündere Strategie zu sein und wird daher empfohlen. Denn beim Tiefenhandeln entspricht das dargestellte dem wahrgenommenen Gefühl, sodass keine kognitiven Dissonanzen zu befürchten sind [11]. Da jedoch das im Rahmen des Tiefenhandelns empfundene und ausagierte Gefühl nicht die originale Emotion ist, „*sondern das Resultat bewusster Selbst-Beeinflussung, besteht die Gefahr einer Entfremdung von den ursprünglichen Gefühlen bzw. von sich selbst, ebenso wie vom Gegenüber. Das kann bedeuten, dass eine Person irgendwann im Zweifelsfall gar nicht mehr weiß, welches ihre wirklichen Gefühle sind bzw. diese nicht mehr spüren kann, da sie die manipulativ selbst erzeugten Gefühle als echt erlebt*“ [26, S. 4].

Zum Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und *deep acting* weist Grandey darauf hin, dass es nur wenige empirische Hinweise gibt. Auch die Ergebnisse einer Metastudie [35] zum Zusammenhang zwischen Tiefenhandeln und Arbeitszufriedenheit zeigen kein einheitliches Bild, viel mehr weisen „*eine Anzahl von neueren Studien darauf hin, dass kein Zusammenhang besteht*“ [35, S. 33]. In den Bereich des organisationalen Wohlbefindens reiht Grandey [2] die Arbeitsleistung und das Rückzugsverhalten ein. Ein positiver emotionaler Ausdruck schlägt sich nieder in einer verbesserten Arbeits- bzw. Serviceleistung. Dadurch kommt es zur erhöhten Kund:innenzufriedenheit [36]. Auf längere Sicht können jedoch hochgradige Emotionsarbeitsanforderungen zum Wunsch führen, den Arbeitsplatz zu wechseln, insbesondere dann, wenn ein dauerhaftes Oberflächenhandeln den maßgeblichen Beitrag dazu liefert [2].

## Konsequenzen im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe

Für die Arbeitskräfte der niedrigschwelligen Drogenhilfe gehört der Umgang mit besonders herausfordernden, häufig aggressiven emotionalen Situationen durch die Einrichtungsklientel zum Ar-

beitsalltag [37]. Kenntnis von Emotionsarbeit und Regulationskompetenz wird vorausgesetzt und wenig diskutiert. Beides wird nicht nur aus Gründen der Selbst-Fürsorge gefordert, sondern auch zum Schutz der physischen und psychischen Integrität.

### Reflexionsangebote und Rückzugsräume ermöglichen eine gelungene Emotionsregulation.

Die Tätigkeit mit hoch traumatisierten Menschen fordert eine emotionale Robustheit, die es auch erlaubt „einen inneren Regenmantel überzuziehen, an dem schon mal etwas ‚abperlen‘ darf, ohne die Sorge zu haben hartleibig zu werden“ [6, S. 42].

Organisationale Regeln und Vorgaben beziehen sich auf den Gefühlsausdruck. Die eigentlichen Gefühle selbst bleiben Privatsache, finden jedoch Raum in kollegialen Gesprächen und in der Supervision. Wenn diese Reflexionsräume genutzt werden, scheint zielgerichtetes Oberflächenhandeln eine hilfreiche Strategie zu sein, um den *Emotionsanforderungen gerecht zu werden und die eigene Fähigkeit nicht zu verlieren* [26, S. 7].

Die Bewahrung der Fähigkeit ist umso wichtiger, weil diese die Voraussetzung ist für die Wahrnehmung der eigenen Belastungsgrenze. Am Ende eines Arbeitstages stehen die Mitarbeiter mit den Erlebnissen und Geschichten sowie mit den Nachwirkungen ihrer erlebten und unterdrückten Emotionen da. Das Mitteilen von Erlebnissen schafft Klärung und fördert die institutionelle Solidarität. Bleibt dies aus, droht eine emotionale Erschöpfung [26].

### Schlussgedanken

Das Grundmodell der Emotionsarbeit nach Grandey lädt dazu ein, die Emotionsgenese, die Regulation sowie die individuellen und organisationalen Folgen im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe zu analysieren und zu bewerten. Die Arbeit mit Abhängigen psychotroper Substanzen bedeutet einen „permanenten Ritt auf der emotionalen Rasierklinge“. Aufkommende Gefühle von Mitleid, Zorn, Angst, Ekel gilt es in ein aushaltbares Maß zu regulieren, um eine unterstützende Begegnung zu ermöglichen. Erst die Konfrontation mit der Lebenswirklichkeit der Klientel und die herausfordernden Arbeitsbedingungen schaffen die emotionalen Dissonanzen, die es durch Emotionsarbeit zu korrigieren gilt.

Gebietet es sich nicht grundsätzlich, Menschen in einem authentischen Maße mit Freundlichkeit und Respekt zu begegnen oder verkommen dadurch ethische Prinzipien zu einem überbordenden moralischen Imperativ? Emotionen entstehen und fragen nicht nach situativer Angemessenheit bzw. ökonomischer Verwertbarkeit. Dies tun Menschen in einer z. T. beeindruckenden Bewertungsheterogenität. Ein bestimmtes Maß an Regulationskompetenz ist jedoch unerlässlich für ein sozial verträgliches Miteinander in der privaten und beruflichen Begegnung. Die aus der praktischen Ethik bekannte Goldene Regel „Behandle andere so, wie du von ihnen behandelt werden willst“ sowie das Handeln nach dem kategorischen Imperativ von Kant [38] können als Erinnerungen dienen, um emotionales Gleichgewicht zu bewahren bzw. wieder herzustellen. In der intersubjektiven Begegnung ist die Emotionsarbeit/Regulation keine Einbahnstraße. Auch die Klientel ist permanent herausgefordert, einen Umgang mit Traumata, Kränkungen und überbor-

denden Gefühlen zu finden. Erschwerend kommt hinzu, dass die Wirkung der psychoaktiven Substanzen großen Einfluss auf die Regulation nimmt und ein Großteil der Besucher:innen nur ein sehr begrenztes Wissen von Emotionsregulationsstrategien hat.

Auf der Mitarbeiterseite führt die permanente Konfrontation mit Leid und Elend zu Überforderungsreaktionen. Das Ausgesprochene wird nicht gehört bzw. das Gehörte nicht verstanden. Und so zeigt sich im „betrieblichen“ Alltagsmiteinander eine kommunikative und emotionale Dysbalance, die es immer wieder auszugleichen gilt, um Verständigung zu ermöglichen, die Anliegen zu verstehen und einen sicheren Umgang im Miteinander zu wahren.

Das Thema Emotionsarbeit im Sinne Hochschilds ist im Arbeitsfeld der niedrigschwelligen Drogenhilfe kaum präsent. Vielmehr wird Emotionsarbeit mit gegenwärtiger Emotionsregulation gleichgesetzt und insbesondere im Sinne Lazarus [39] als Stressregulation verstanden. Die unterschiedlichen Rollen und die befremdlichen Lebenswelten dürfen nicht den Blick verstellen für den Mensch in seiner Ganzheitlichkeit.

In diesem Sinne wird das Herz im kommerziellen Streben nach Gewinnmaximierung nicht verkauft, sondern Herzlichkeit in altruistischer Bedeutung der Zugewandtheit zur Verfügung gestellt. Vielleicht würde Hochschild an dieser Stelle fragen, ob dies wohl immer freiwillig geschieht.

### Autorinnen/Autoren



#### Jürgen Fais

ist Kriminologe (M.A.) und Dipl. Sozialpädagoge, Systemischer Therapeut/Familientherapeut (DGSF), Systemischer Kinder- und Jugendlichentherapeut (DGSF), Systemischer Traumatherapeut (ifs), Supervisor (DGSv), Mediator (FH), Fachkraft Kriminalprävention sowie (M.A.) Arbeits- und Organisationspsychologie (i.A.). Er ist Gesellschafter des in Köln ansässigen Instituts ParaVida - Institut für angewandte Gewaltprävention. Sein Tätigkeitsschwerpunkt liegt im Themenbereich „Konfliktfeld Arbeitsplatz“. Seit 1991 ist er mit dem Arbeitsfeld der Suchthilfe verbunden. Mit Dr. Bernd Westermann (Notdienst für suchtmittelgefährdete und -abhängige Berlin e.V.) entwickelte er ein Trainingsmanual zum gesünderen Umgang mit aggressiven Impulsen. Die Zielgruppe sind Menschen in Suchtbehandlung/in Substitution die durch massive impulsive Aggressivitätshandlungen gegen Dritte und/oder durch selbstverletzendes Verhalten aufgefallen sind.

### Interessenkonflikt

Der Autor gibt an, dass kein Interessenkonflikt besteht.

### Literatur

- [1] Hochschild AR. Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle. Frankfurt a.M.: Campus Verlag; 2006
- [2] Grandey AA. Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. J Occup Health Psychol 2000; 5: 95–110

- [3] Fais J. Vom Umgang mit Gewalt in der Suchthilfe. Eine Einführung In: Fais J, Hrsg., 2012, 2012, S.9-10 In: Gewalt Sprache der Verzweigung – Vom Umgang mit Gewalt in der Suchthilfe. Lengerich: Pabst Science Publishers; 2012: 7–16
- [4] Kreutzer A. Kriminologische Grundlagen der Drogendelinquenz. In: Kröber H-L, Dölling D, Leygraf N et al. Hrsg. Handbuch der forensischen Psychiatrie. Darmstadt: Steinkopff Verlag; 2009: 500–575
- [5] Ketelsen R, Schulz M, Zechert C. Seelische Krise und Aggressivität. Bonn: Psychiatrie Verlag; 2004
- [6] Hecht A. Der Umgang mit Phänomenen ubiquitärer Gewalt in niedrigschwelligen Einrichtungen der Drogenhilfe. In: Fais J, Hrsg. Gewalt – Sprache der Verzweigung: vom Umgang mit Gewalt in der Suchthilfe. Lengerich: Pabst Science Publishers; 2012: 28–48
- [7] Hochschild AR. The Managed Heart. Berkeley, CA.: University of California Press; 1983
- [8] Scherke K. Emotionen als Forschungsgegenstand der deutschsprachigen Soziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften; 2009
- [9] Grandey AA, Diefendorff JM, Rupp DE. Bringing emotional labor into focus. In: Grandey A.A., Diefendorff J.M., Rupp D.E., Hrsg. Emotional labor in the 21st century. New York: Routledge Verlag; 2013: 3–27
- [10] Beitz S. Emotionsarbeit, Emotionsregulation und psychische Beanspruchung. Diss. 2017. Im Internet: <http://nbn-resolving.de/urn/resolver.pl?urn=urn%3Anbn%3Ade%3Ahbz%3A468-20170216-101418-3>; Stand: 08.11.2021
- [11] Rastetter D. Zum Lächeln verpflichtet. Emotionsarbeit im Dienstleistungsbereich. Frankfurt a.M.: Campus Verlag; 2008
- [12] Schröder C. Emotionen und professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit. Wiesbaden: Springer VS; 2017
- [13] Maslach C, Jackson SE. Maslach. Burnout Inventory. 2. Aufl. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press; 1986 Zitiert nach Büssing A, Perrar KM: Die Messung von Burnout. Untersuchung einer deutschen Fassung des Maslach Burnout Inventory (MBI-D). Diagnostica 1992; 38(4): 328-353
- [14] Schroers A. Szenealltag im Kontaktcafé – Eine sozial-ökologische Analyse akzeptanzorientierter Drogenarbeit. Berlin: Verlag für Wissenschaft und Bildung; 1995
- [15] Brückner M. Entwicklungen der Care-Debatte – Wurzeln und Begrifflichkeiten. In: Apitzsch U, Schmidbauer M, Hrsg. Care und Migration. Die Ent-Sorgung menschlicher Reproduktionsarbeit entlang von Geschlechter- und Armutsgrenzen. Opladen: Verlag Budrich; 2010: 43
- [16] Singer T, Ricard M. Mitgefühl in der Wirtschaft. München: Albrecht Knaus Verlag; 2015
- [17] Petzold H. Integrative Supervision, Meta-Consulting, Organisationsentwicklung. Ein Handbuch für Modelle und Methoden reflexiver Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften; 2007
- [18] Hochschild AR. Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle. Frankfurt a.M.: Campus Verlag; 2006
- [19] Wharton AS. The affective consequences of service work: Managing emotions in the workplace. Work Occup 1993; 20: 632–657
- [20] Goleman D. EQ. Emotionale Intelligenz. München: dtv Verlagsgesellschaft; 1997
- [21] Morris JA, Feldman DC. The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. Acad Manage J 1996; 21: 989–1010
- [22] Unterkofler U. „Akzeptanz“ als Deutungsmuster in der Drogenarbeit. Berlin: Verlag für Wissenschaft und Bildung; 2009
- [23] Westermann B. Safety first: Strategien und Instrumente zur Ermöglichung des Arbeitens mit „gewaltaffinen“, „sicherheitsriskanten“ Suchtkranken. In: Fais J, Hrsg. Gewalt – Sprache der Verzweigung: vom Umgang mit Gewalt in der Suchthilfe. Lengerich: Pabst Science Publishers; 2012: 28–48
- [24] Gross JJ. Antecedent- and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. J Pers Soc Psychol 1998; 74: 224–237
- [25] Gross JJ. The emerging field of emotion regulation: An integrative review. Rev Gen Psychol 1998; 2: 271–299
- [26] Mucha A, Rastetter D. Lieber falsche Gefühle vorspielen als falsche Gefühle fühlen? Überlegungen zu einer gesundheitsförderlichen Emotionsarbeit in subjektivierten Zeiten. Positionen 2017; 2: 1–8
- [27] Stegemann B, Stanislawski-Reader K. Die Arbeit des Schauspielers an sich selbst und an der Rolle. Leipzig: Henschel Verlag; 2011
- [28] SKM Köln. Im Internet: <https://www.skm-koeln.de/>; Stand: 08.11.2021
- [29] Lang PJ. Imagery in therapy: An information processing analysis of fear. Behav Ther 1977; 8: 862–886
- [30] Petermann F. Hrsg. Entspannungsverfahren – Das Praxishandbuch. Weinheim: Verlagsgruppe Beltz; 2020
- [31] Gross JJ. Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. J Psychophysiol 2002; 39: 281–291
- [32] Eismann G, Lammers CH. Therapie-Tools Emotionsregulation. Weinheim: Verlagsgruppe Beltz; 2017
- [33] Linehan M. Trainingsmanual zur Dialektisch-Behavioralen Therapie der Borderline-Persönlichkeitsstörung. München: CIP-Medien; 2008
- [34] Schöllgen I, Schulz A. Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Emotionsarbeit. BAuA 2016. doi:10.21934/baua:bericht20160713/1f
- [35] Pugh SD. Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. Acad Manage J 2001; 44: 1018–1027
- [36] Fais J, Hrsg. Gewalt – Sprache der Verzweigung: vom Umgang mit Gewalt in der Suchthilfe. Lengerich: Pabst Science Publishers; 2012
- [37] Schönecker D, Kraft B., Hrsg. Immanuel Kant – Grundlegung zur Metaphysik der Sitten. Hamburg: Felix Meiner Verlag; 2016
- [38] Lazarus R, Folkman S. Stress, appraisal, and coping. New York: Springer Verlag; 1984