

Emotiewerk bij de politie

BENJAMIN R. VAN GELDEREN^a
 ELLY A. KONIJN^b
 ARNOLD B. BAKKER^c



Panopticon, 35 (5), 427-433
 © 2014 MAKLU | ISSN 0771-1409 | SEPTEMBER 2014

- a Hoofd Regieteam, Politie Zeeland-West-Brabant (Corresp.: brvgelderen@home.nl).
- b Hoogleraar Mediapsychologie, Afdeling Communicatiewetenschap, Faculteit der Sociale Wetenschappen, Vrije Universiteit Amsterdam.
- c Hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie, Faculteit der Sociale Wetenschappen, Erasmus Universiteit Rotterdam.

ABSTRACT

Emotional labor among police officers

Emotional labor refers to managing emotions as part of the job and the consequences of doing so (HOCHSCHILD, 1983). It is an important aspect of the work of police officers. For instance, police officers may have to display unfelt emotions or suppress felt emotions to successfully interact with crime victims, suspects and other civilians. Emotional labor can have both detrimental as well as positive consequences for police officers. This paper presents the outcome of a series of quantitative diary studies and an interaction study on emotional labor among Dutch police officers. Emotional labor is related to police-officers' daily well-being (i.e., burnout and work engagement) and job performance. Practical implications for policing and directions for future research are presented.

Keywords: burn-out – emotional labor – emotions – police officers – work engagement

Kernwoorden: bevlogenheid – burn-out – emotiewerk – emoties – politieagenten

Emotiewerk, oftewel het managen van emoties als onderdeel van het uitvoeren van iemands professie, vormt een centraal onderdeel van het politiewerk. Het is onder andere van belang voor het behalen van de doelen van de organisatie, bijvoorbeeld door succesvolle interacties met de burger te bewerkstelligen. Emotiewerk kan echter ook nadelige effecten hebben op het psychologische welbevinden van de politiemedewerker. Hoewel het managen van emoties een cruciaal element vormt van de werktak van de politiemedewerker, is de aandacht binnen de politieorganisatie voor dit onderwerp nog beperkt. In de praktijk zie je dat om de resultaten te verbeteren de focus met name ligt op het efficiënter inrichten van het werk (bijvoorbeeld meer centralisatie en de doorontwikkeling van werkprocessen). Aandacht voor de rol van emoties kan hierbij echter van grote toegevoegde waarde zijn. In juni 2013 heeft Benjamin VAN GELDEREN een promotieonderzoek afgerond naar het dagelijkse emotiewerk onder politieagenten (VAN GELDEREN, 2013). De belangrijkste resultaten en aanbevelingen van een vijftal deelonderzoeken in dit proefschrift worden in dit artikel beschreven. Tevens worden aanbevelingen voor de praktijk van het politiewerk gegeven.

Een belangrijke onderzoeksmethode die gebruikt is bij vier van de vijf deelstudies is een kwantitatieve dagboekmethode. Hierbij werden politieagenten gedurende een

vijftal diensten bevestigd om zowel aan het begin als aan het einde van de dienst een aantal voor de bestudering van dit onderwerp relevante psychologische kenmerken te scoren. Het voordeel van een dergelijke onderzoeksmethodiek – in tegenstelling tot de gebruikelijke cross-sectionele onderzoeken – is dat het mogelijk was om de ervaringen van politieagenten dagelijks te volgen en ook te kunnen controleren voor de toestand van de politieagent bij aanvang van de dienst. De dagboekdata zijn geanalyseerd middels een multilevel-analysetechniek. Bij één van de onderzoeken is gebruik gemaakt van data verzameld tijdens een trainingssituatie waarin politieagenten interacteerden met burgers, gespeeld door professionele acteurs. Hierbij konden zowel gegevens worden verzameld vanuit het oogpunt van de politieagent als vanuit de interactiepartner.

1. EMOTIEWERK

De term emotiewerk is oorspronkelijk gedefinieerd door Arlie HOCHSCHILD (1983) in haar boek *'The Managed Heart'*. Het heeft specifiek betrekking op het managen van emoties van werknemers in de uitoefening van hun beroep om de gepaste emotionele expressie te creëren die hoort bij de betreffende situatie. Zo heeft HOCHSCHILD in haar boek met name het werk van stewardessen in de VS beschreven. De stewardessen moeten vaak positieve emoties tonen om de passagiers tevreden te stellen, maar deze emoties worden niet altijd gelijktijdig gevoeld (bijvoorbeeld wanneer de passagier erg vervelend is). *'Keep on smiling'* leek bij vliegtuigmaatschappijen het credo te zijn om het service-*imago* hoog te houden. De afgelopen decennia is het onderwerp emotiewerk met name bestudeerd binnen een scala aan dienstverlenende beroepen zoals dat van ohers, call-center medewerkers, verpleegkundigen en winkelpersoneel. Het nabootsen van positieve emoties en het onderdrukken van negatieve emoties zou hierbij de perceptie van de geleverde service moeten verhogen. Recent is een meta-analyse uitgevoerd, waarin de resultaten van vele empirische studies naar emotiewerk zijn vergeleken (HÜLSHEGER & SCHEWE, 2011). De resultaten van deze meta-analyse toonden aan dat met name het door de medewerker ervaren verschil tussen gevoelde en getoonde emoties nadelig is voor het psychologische welbevinden. Doorgaans wordt dit verklaard door het verband tussen het 'doen alsof' of het acteren van emoties, een verlaagd energie-niveau en een verhoogde vorm van depersonalisatie (kenmerken van burn-out). Oftewel, niet jezelf zijn kost energie en kan leiden tot een vorm van vervreemding en cynisme.

Paradoxaal genoeg kan het acteren van emoties óók nadelig zijn voor de perceptie van de geleverde service omdat de klant deze dan als niet authentiek zou waarnemen (GRANDEY *et al.*, 2005). Zo kennen we allen de al te toeschietelijke en onnatuurlijk overkomende amicale winkelmedewerker. Weer ander onderzoek stelt dat een betere techniek voor de medewerker zou zijn om gedachten over toekomstige emotieopwekkende situaties cognitief aan te passen. Door te anticiperen over toekomstige emotieopwekkende interactie met de cliënt de belastende emotie niet meer voelen (of positieve emoties juist wel voelen). Bijvoorbeeld, om te voorkomen dat een lastige klant irritatie gaat opwekken, bedenk je dat de klant het niet persoonlijk op je zal hebben gemunt, dat het bij je professe hoort en dat je erboven kunt staan. In de praktijk kan dit voor een deel van de medewerkers een herkenbare opgave zijn, die op zichzelf als frustrerend kan worden ervaren.

2. EMOTIEWERK BIJ DE POLITIE

Politied medewerkers dienen een goede service te verlenen maar worden tijdens hun werk ook regelmatig geconfronteerd met emotioneel belastende interacties. Om de interactie met de burger gunstig te beïnvloeden, kan het van belang zijn om de eigen gevoelde emoties te onderdrukken of emoties te tonen die niet daadwerkelijk worden gevoeld. Dat kan in beide gevallen om zowel positieve als negatieve emoties gaan. Een politieagent moet bijvoorbeeld wel eens empathie tonen terwijl het niet (meer) echt wordt ervaren. Ook repressief optreden behoort tot de werkzaamheden terwijl de geuite boosheid niet altijd hoeft te worden gevoeld. Wanneer burgers zich recalcitrant opstellen, komt het voor dat negatieve emoties zoals irritatie of frustratie moeten worden onderdrukt. Evenzo is het niet altijd gepast om gevoelde positieve emoties te tonen in situaties die zich daar niet toe zouden lenen, zoals bij het brengen van slecht nieuws. Kortom, een gevarieerd scala aan emotiewerk lijkt hierbij aan de orde. De mate waarin men emotiewerk ervaart, kan uiteraard afhankelijk zijn van het politieproces waarin men werkzaam is. Het is voor te stellen dat *zero base policing* eerder leidt tot een spontane en abruptere emotionele interactie dan wanneer men bij *community policing* gericht en geplander interacties met burgers pleegt, met name nadat de emotie van het oorspronkelijke incident bij de burger al meer gezakt kan zijn. Echter, gegeven de eerder gevonden algemene positieve relatie tussen het acteren van emoties en een verminderd psychologisch welbevinden, is de hamvraag hier: 'In hoeverre is het acteren van emoties door politieagenten ook slecht voor hun welbevinden? Leidt dit evenzo tot een slechtere prestatie in interactie met de burger? En in hoeverre kan het soms ook nuttig zijn om emoties te acteren?' In het promotieonderzoek is daarom nagegaan welke de belangrijkste factoren zijn, die van invloed zijn op het emotiewerk van de politied medewerker.

3. ENERGIE BIJ AANVANG VAN DE DIENST

Een belangrijke conclusie uit een kwantitatief vijfdaags dagboekonderzoek van VAN GELDEREN *et al.* (2007) onder (militaire) politied medewerkers ($N = 65$) is dat het spanningsniveau waarmee politied medewerkers de dienst beginnen van groot belang is voor de energie die nodig is om emoties gedurende de dienst goed te kunnen managen. Het reguleren van emoties kost immers energie (ASPINWALL & TAYLOR, 1997). Hoe minder energie aanwezig is bij aanvang van de dienst, hoe meer politied medewerkers te maken kunnen krijgen met een innerlijk dissonante toestand tussen gevoelde en geuite emoties (VAN GELDEREN *et al.*, 2007). De Conservation of Resources (COR) theorie (HOBFOLL, 1988; 1989) stelt dat een gebrek aan energiebronnen – bijvoorbeeld als gevolg van een gebrek aan slaap, onvoldoende rust of spanningen thuis – enerzijds kan leiden tot een verhoogde kans om tijdens de dienst nog meer energie te verliezen. Anderzijds beperkt het ook de mogelijkheden om tijdens het werk energie op te doen. Kortom, overlap-effecten tussen het opdoen van energiebronnen in de thuissituatie of tijdens voorgaande werksituaties zijn van belang voor politied medewerkers om de volgende dienst voldoende energie beschikbaar te hebben om hun emoties ten behoeve van het werk goed te kunnen managen. Resultaten van een *Structural Equation Modeling* analyse toonde onder andere aan dat emotionele dissonantie de relatie tussen spanning bij aanvang van de dienst en aan het einde van de dienst deels medieerde. Dit betekent dat spanning aan het begin van de dienst positief gerelateerd is aan emotionele dis-

sonantie ($b = .41, p < .01$), welke vervolgens weer positief gerelateerd blijkt te zijn aan spanning aan het einde van de dienst ($b = .16, p < .01$).

4. HET ONDERDRUKKEN VAN NEGATIEVE EMOTIES

De resultaten van het promotieonderzoek lieten voorts zien dat met name het *onderdrukken van negatieve emoties* tijdens een vijfdaags dagboekonderzoek (VAN GELDEREN, BAKKER, KONIJN & DEMEROUTI, 2011) nadelige gevolgen bleek te hebben voor het psychologische welbevinden. In eerder onderzoek was al aangetoond dat het onderdrukken van emoties van invloed kan zijn op fysiologische aspecten (een verhoogde sympatische activering), kan leiden tot een verminderde werking van het geheugen en negatieve consequenties kan hebben voor sociale interactie (GROSS, 1998; 2002). Ons onderzoek bij politiemedewerkers liet zien dat bij 'Intake & Service' medewerkers ($N = 25$) inderdaad het onderdrukken van de negatieve emotie 'woede' samenhangt met een verhoogde score op vermoeidheid ($\gamma = .19, t = 2.45, p < .05$). Dit in tegenstelling tot het onderdrukken van de positieve emotie 'blijdschap', welke *niet* was gerelateerd aan vermoeidheid. Een pilot onderzoek binnen de 'opsporing' toonde aan dat rechercheurs ($N = 41$) tijdens hun werk met name aangaven emoties als afschuw ($M = 3.61$), woede ($M = 4.17$) en verdriet ($M = 1.78$) te onderdrukken (Range: 1-7). Een vervolg dagboekonderzoek bij rechercheurs ($N = 39$) toonde aan dat het onderdrukken van al deze emoties gerelateerd is aan een verhoogd niveau van vermoeidheidsverschijnselen; het onderdrukken van afschuw bleek daarbij de meeste energie te kosten ($\gamma = .24, t = 2.49, p < .05$).

5. EEN SUCCESVOLLE PRESTATIE NEERZETTEN

Vanuit de perceptie van de politiemedewerker bezien kan het acteren van emoties vaak opzettelijk en doelbewust plaatsvinden. Menig rechercheur zal tijdens het verhoor met een verdachte van een ernstig delict, vriendelijke en sociaal wenselijke emoties hebben getoond met als doel het stimuleren van een open contact om een uitgebreide verklaring te verkrijgen. Een medewerker van I&S of de Noodhulp zal wel eens ongevoelde empathie hebben getoond om een burger gerust te stellen. Een vijfdaags dagboekonderzoek ($N = 54$) toonde aan dat het opzettelijk en doelbewust acteren van emoties kan hierbij leiden tot het positief volbrengen van de primaire arbeidstaak en dus naast spanning ook tot voldoening en bevlogenheid leiden (relatie acteren en volbrengen taak: $\gamma = .11, p < .05$; relatie volbrengen taak en bevlogenheid: $\gamma = .22, p < .001$; VAN GELDEREN, BAKKER, KONIJN & BINNEWIES, in druk). Zo wordt in de theaterwereld naast het bekende *Method acting* waarin (beroemde) acteurs zich volledig inleven in de rol die ze moeten spelen, ook gebruik gemaakt van acteerstijlen die zich meer richten op het spelen van de emoties van het personage zonder zich daar in te verliezen. Beide acteerstijlen kunnen bij het publiek tot de perceptie van een natuurgetrouwe weergave van het stuk of de film leiden (zie bijvoorbeeld KONIJN, 2000). De vraag is of de burger in interactie met een politiemedewerker wel in staat is een geacteerd emotie als zodanig te herkennen.

6. INTERACTIE MET BURGERS

Tijdens het politiewerk hebben politiemedewerkers nog al eens te maken met burgers die zelf in een verhoogde emotionele toestand verkeren. De beperkte aandachtsfocus van de burger die hiermee samenhangt, kan het oordeelsvermogen van de burger

over de authenticiteit van de politiemedewerker beperken. Een onderzoek waarbij politieagenten ($N = 80$) in opleiding een bekeuring uitschreven aan een professionele trainingsacteur, toonde dan ook aan dat het oordeel van de acteur over het optreden van de agent niet gerelateerd was aan de wijze waarop de agent de eigen emoties reguleerde (VAN GELDEREN, KONIJN, & BAKKER, 2011). Het oordeel over het optreden van de agent bleek vooral positief samen te hangen met de waarneming van de getoonde positieve emoties (zoals getoond door de politieagent; $\gamma = .38, p < .01$). Wanneer dit positieve oordeel leidde tot positieve feedback over de interactie, dan verhoogde dit op haar beurt achteraf ook weer de door de agent ervaren positieve emoties ($\gamma = .32, p < .01$). Tijdens de trainingssituatie werd de emotionele acteerstijl van de politieagent niet altijd herkend en bleek de acteerstijl in ieder geval niet gerelateerd te zijn aan het oordeel over de kwaliteit van de interactie. Het kan wel betekenen dat het uiten van negatieve emoties in een bekeuringssituatie nadelig kan zijn voor het verloop van de interactie – zowel voor de burger als voor de politieagent.

7. AANBEVELINGEN VOOR DE PRAKTIJK

De resultaten van het promotieonderzoek laten zien dat het emotiewerk ook onder politiemedewerkers van belang is, voor zowel de kwaliteit van de interactie met de burger alsook voor het welbevinden van de politiemedewerker zelf. Bij lastige emotionele interacties en de dagelijkse dienstverlening aan de burger is het cruciaal om de eigen emoties op de juiste wijze te kunnen tonen of onderdrukken. Dit onderzoek laat meerdere vernieuwende resultaten zien. Naast het gegeven dat het spanningsniveau aan het begin van de dienst van groot belang is voor het verloop van de spanning gedurende de dienst, blijkt ook de ervaren emotionele dissonantie bij politieagenten een rol te spelen in het ervaren van spanning. Desondanks laat dit onderzoek zien dat niet elke vorm van emotionele dissonantie positief is gerelateerd aan het ervaren van spanning. Het gaat dan met name om het onderdrukken van negatieve emoties. Dat het tonen van niet-authentiek gedrag niet per definitie nadelig hoeft te zijn in de ogen van de interactiepartner (de burger) is uitkomst van een van de gepresenteerde deelonderzoeken. Hierin wordt aangetoond dat de burger zich bij de beoordeling van de kwaliteit van de interactie met name laat leiden door getoonde positieve emoties, ook als de politieagent aangeeft een emotionele acteerstijl te hebben gehanteerd. Daarnaast blijkt dat het acteren van emoties – in tegenstelling tot bevindingen van eerdere onderzoeken – in plaats van tot spanning ook positief aan bevlogenheid kan zijn gerelateerd. Politieagenten kunnen door te acteren hun doel bereiken wat een positief gevoel kan opleveren voor hun psychologische welbevinden.

De gepresenteerde inzichten leiden tot de volgende praktische aanbevelingen: in de politieopleiding zou naast het aanleren van effectieve gedragingen bij lastige interacties – bijvoorbeeld gedrag in bekeuringssituaties en het voeren van slechtnieuwsgesprekken – ook aandacht besteed moeten worden aan de persoonlijk ervaren emoties in relatie tot de functioneel te uiten emoties. Het is van belang om politiemedewerkers te onderwijzen in de rol dan wel de werking van emoties en de wijze waarop deze kunnen worden gereguleerd. Dat vormt dan een interessant instrument voor bijvoorbeeld de mentale krachttraining die alle politiemedewerkers moeten volgen. In ieder geval zal bewustwording van dit emotie-proces van belang kunnen zijn voor het kunnen herkennen en plaatsen van emoties tijdens toekomstige interacties. Met deze kennis kan ook tevens het dienstverleningsconcept nog beter vorm worden gegeven. Dienstverlening is immers meer dan alleen op inhoud een bepaalde dienst

(laten) uitvoeren. Hoewel het volbrengen van de primaire arbeidstaak een vereiste is, kan de affectieve uitstraling van belang zijn voor de perceptie van de geleverde service (TSAI & HUANG, 2002).

Aan politiemedewerkers kan bovendien een belangrijk hulpmiddel worden aangereikt in het onder controle brengen van emotioneel belastende interacties. Hiervoor hebben politiemedewerkers wel voldoende energie nodig bij aanvang van de dienst. Op deze wijze loopt men minder risico verdere energie te verliezen en kan men tijdens de dienst ook meer energie en bevoegenheid opdoen. Dit zou een gunstig effect op de dienstverlening naar de burger kunnen hebben. Het is dan ook van belang dat de organisatie aandacht heeft voor het welbevinden van de medewerker, eventuele thuis-werk interferenties en de verdeling van nacht- en weekenddiensten. Dat betekent bijvoorbeeld oog hebben voor het spanningsniveau van de medewerker, de zorg voor voldoende rust tussen de diensten, het faciliteren van een goede werkdrukverdeling, maar ook het leren omgaan met en balanceren van negatieve en positieve emoties. Zoals aangetoond, kan het onderdrukken van negatieve emoties een nadelig effect hebben op het welbevinden van de politiemedewerker. Deels kan dit worden ondergaan door het ervaren van positieve gevoelens wanneer een taak succesvol wordt afgerond of wanneer gestelde (sub)doelen worden behaald. Verder is het belangrijk dat leidinggevend en collega's aandacht besteden aan situaties waarbij de politiemedewerker een sterk emotioneel dissonante toestand heeft ondergaan. Bij traumatische situaties kent de politie zogenaamde stressteams die ondersteuning bieden. Tijdens de belastende dagelijkse interactie ligt deze steun minder van de hand. Expliciete sociale steun, aandacht en positieve feedback van leidinggevend en collega's kunnen wel dagelijks een bufferend effect vormen op de relatie tussen emotiewerk en de spanning die het kan opleveren.

Toekomstig onderzoek zou aandacht moeten blijven besteden aan de rol van het emotiewerk onder politiemedewerkers op zowel de serviceverlening alsook op het welbevinden van de politiemedewerker. Naast het emotiewerk in de interactie tussen de burger en de politiemedewerker, zou dit onderzoek zich ook kunnen richten op het emotiewerk binnen de organisatie. Te denken valt daarbij aan, bijvoorbeeld, de relatie tussen de medewerker en de leidinggevende, de samenwerking binnen het gecentraliseerde interne dienstverleningsconcept van de Nationale Politie en binnen verschillende managementteams.

Ook persoonlijkheidskenmerken zouden in toekomstige onderzoeken meegenomen moeten worden. Individuele politieagenten zouden op basis van verschillen in persoonlijkheid anders op emotionele interacties kunnen reageren. Verder onderzoek naar en specifieke aandacht voor het emotiewerk onder politiemedewerkers kunnen naar ons idee bijdragen aan een meer bevoegen en beter presterend politiekorps.

REFERENTIES

- ASPINWALL, L.G. & TAYLOR, S.E. (1997). A stitch in time: Self-regulation and proactive coping. *Psychological Bulletin*, 121, 417-436.
- GRANDEY, A.A., FISK, G.M., MATTILA, A.S., JANSEN, K.J. & SIDEMAN, L.A. (2005). Is service with a smile enough? Authenticity of positive display during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96, 38-55.
- GROSS, J.J. (1998). Antecedent- and response- focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 224-237.

- GROSS, J.J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, 39, 281-291.
- HOBFOLL, S.E. (1988). *The ecology of stress*. New York: Hemisphere Publishing Corporation.
- HOBFOLL, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- HOCHSCHILD, A.R. (1983). *The managed heart*. Berkeley: University of California Press.
- HÜLSHEGER, U.R. & SCHEWE, A.F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 361-389.
- KONIJN, E.A. (2000). *Acting Emotions. Shaping Emotions on Stage*. (Introduction by prof. D. CHAMBERS, Yale University). Amsterdam: Amsterdam University Press. [Nederlandse variant: KONIJN, E.A. & WESTERBEEK, A. (1997). *Acteren en emoties*. Amsterdam: Boom Publishers]
- TSAI, W. & HUANG, Y. (2002). Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1001-1008.
- VAN GELDEREN, B.R. (2013). *At the heart of policing: Emotional labor among police officers*. Proefschrift Erasmus Universiteit Rotterdam. Ridderkerk: Ridderprint, 172 p.
- VAN GELDEREN, B.R., BAKKER, A.B., KONIJN, E.A. & BINNEWIES, C. (in press, 2013). Daily deliberative dissonance acting among police officers. *Journal of Managerial Psychology*.
- VAN GELDEREN, B.R., BAKKER, A.B., KONIJN, E.A. & DEMEROUTI, E. (2011). Daily suppression of discrete emotions during the work of police service workers and criminal investigation officers. *Anxiety, Stress & Coping*, 24, 515-537.
- VAN GELDEREN, B., HEUVEN, E., VAN VELDHOVEN, M., ZEELLENBERG, M. & CROON, M. (2007). Psychological strain and emotional labor among police officers. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 446-459.
- VAN GELDEREN, B.R., KONIJN, E.A. & BAKKER, A.B. (2011). Emotional labor among trainee police officers: The interpersonal role of positive emotions. *Journal of Positive Psychology*, 6, 163-172.