



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA: ESTUDIO DE LA ACTUACIÓN EMOCIONAL COMO EXPERIENCIA  
EMOCIONAL EN EL LUGAR DE TRABAJO ABORDADO DESDE EL ENFOQUE DE**

**ARLIE HOCHSCHILD**

Autor

Jossue Jara

Director

Mgr. Cecilia Bustillos

Quito, 2022

## **Dedicatoria**

Esta disertación se la dedico a mis padres, Jesús y Tatiana, cuyo amor y apoyo incondicional han sido fundamentales en mi formación académica y personal. Agradezco su dedicación y sacrificio para brindarme las mejores oportunidades de educación, siempre han sido una fuente constante de inspiración y motivación. A ellos les debo todo lo que soy y todo lo que he logrado.

De igual manera a mis hermanas Sara y Melissa quienes me han motivado a seguir siempre adelante en la vida. Estoy profundamente agradecido por su cariño y apoyo en cada paso de mi vida.

Y finalmente a mis amigos de carrera quienes me han ofrecido su cariño y apoyo en cada una de las etapas de este camino. Su amistad sincera, compañía constante y ayuda incondicional han sido fundamentales para alcanzar esta meta. Agradezco profundamente su presencia en mi vida y por haber compartido conmigo tantos momentos inolvidables.

**Jossue Jara D.**

## Tabla de Contenido

CAPÍTULO 1.....	1
1. Introducción .....	1
1.1. Planteamiento y delimitación del tema .....	1
1.2. Justificación.....	2
1.3. Contextualización del tema .....	3
1.4. Objetivos .....	4
1.4.1. Objetivo General .....	4
1.4.2. Objetivos Específicos .....	4
1.5. Marco Referencial .....	4
CAPITULO 2.....	6
2. EXPERIENCIAS EMOCIONALES EN EL LUGAR DE TRABAJO .....	6
2.1.1. Introducción a las experiencias emocionales en el lugar de trabajo .....	6
2.1.2. Definición de emociones .....	7
2.1.3. Lazarus y las emociones.....	10
2.1.4. El estrés y las emociones.....	13
2.1.5. Teorías y modelos explicativos de las experiencias emocionales en el trabajo	17
3. LA ACTUACIÓN EMOCIONAL .....	25
3.1.1. El trabajo emocional.....	25

3.1.2. Las normas emocionales .....	27
3.1.3. La disonancia emocional.....	29
3.1.4. La actuación emocional.....	31
3.1.5. El trabajo emocional en la actualidad .....	32
CAPITULO 3.....	53
4. Marco Metodológico.....	53
4.1. Procedimiento.....	54
4.1.1. Tipo de Investigación.....	54
4.1.2. Alcance de la investigación.....	54
4.1.3. Diseño de la investigación.....	54
4.1.4. Recolección de información.....	54
4.1.5. La actuación emocional en el lugar de trabajo.....	55
CAPITULO 4.....	76
5. Conclusiones .....	76
6. Recomendaciones.....	77
7. Bibliografía.....	78

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> .....	11
<b>Tabla 2</b> .....	50
<b>Tabla 3</b> .....	51
<b>Tabla 4</b> .....	52
<b>Tabla 5</b> .....	56
<b>Tabla 6</b> .....	65
<b>Tabla 7</b> .....	69
<b>Tabla 8</b> .....	73

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> .....	16
<b>Figura 2</b> .....	20
<b>Figura 3.</b> .....	21
<b>Figura 4</b> .....	24
<b>Figura 5</b> .....	37
<b>Figura 6</b> .....	46
<b>Figura 7</b> .....	48

## Resumen

En los últimos años el rol de las emociones dentro del lugar de trabajo ha cobrado mayor importancia por lo cual se han desarrollado diversas investigaciones y teorías que explican la dinámica que existe entre las emociones, el trabajador y la organización como la teoría de los acontecimientos afectos, la teoría de la regulación de emociones o la teoría del trabajo emocional. Así pues, el presente trabajo se enfocó principalmente en la teoría del trabajo emocional y en la actuación emocional específicamente con la finalidad de exponer las definiciones hechas por diversos autores durante los últimos años alrededor de ese constructo.

La metodología aplicada en el desarrollo de esta investigación fue de tipo cualitativo, ya que la información para la elaboración del presente documento se obtuvo a partir del análisis documental, de bibliografía ya existente, libros, revistas científicas y estudios relacionados con las emociones, las emociones en el lugar de trabajo y herramientas que sirvan para apoyar a los trabajadores a sobrellevar los cargos donde se demande la gestión de la expresión emocional.

Al final del trabajo se concluye que las investigaciones realizadas acerca de la relación de las emociones, el trabajador y el trabajo van a incrementar en los próximos años debido a los trabajos que están apareciendo y el impacto que tienen las emociones tanto a nivel individual como organizacional, además de que las estrategias planteadas con el fin de brindar herramientas a los trabajadores para sobrellevar estas dinámicas fueron elaboradas principalmente a partir de la psicología positiva.

# CAPÍTULO 1.

## 1. Introducción

### *1.1. Planteamiento y delimitación del tema*

Según Bauman (1998) citado por Pérez (2019) la evolución del mundo laboral ha hecho que las nuevas generaciones busquen empleos que les permitan alcanzar su desarrollo profesional y lograr sus metas, con el objetivo de, alcanzar la satisfacción personal y la autorrealización que con el paso del tiempo ha cobrado mayor valor. Asimismo, es evidente que las emociones tienen una gran relevancia en el ámbito laboral, ya que influyen en la toma de decisiones, la creatividad, la innovación y el liderazgo, aspectos que actualmente son importantes para el éxito de una organización (Barsade & Gibson, 2012).

De ese modo, comprender las emociones dentro del lugar de trabajo es importante para evitar aquellas situaciones que tienen un impacto negativo en la salud mental de los colaboradores, Según Bakker (2017) la gestión emocional dentro de un puesto de trabajo a largo plazo puede provocar burnout y afectar aspectos como las relaciones interpersonales, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el desempeño laboral.

Ahora bien, la gestión emocional dentro del lugar de trabajo con la finalidad de suprimir aquellas emociones que pueden interferir con el desempeño laboral se ha denominado por diversos autores como actuación emocional (Hülshager et. al, 2013). La actuación emocional aparece comúnmente en personas que ocupan cargos donde existe un requisito emocional, este obliga a la regulación de emociones con el fin de expresar solo aquellas que son requeridas. Esto generalmente ocurre en cargos donde la relación cliente-empleado es constante y directa.

Rodríguez et. al (2018) explica que la supresión emocional puede llegar a causar altos niveles de estrés que derivan en deterioros de la salud física y psicológica.

La presente investigación al ser un tema tratado desde un enfoque teórico tiene el objetivo de detallar las características que en distintas investigaciones se le han dado al constructo de la actuación emocional, con la finalidad de entender la manera en la que puede llegar a afectar a los colaboradores y de las formas en las que se puede prevenir dentro de la organización.

## ***1.2. Justificación***

La actuación emocional en el trabajo se ha convertido en una de las líneas de investigación más importantes de los últimos años. Grandey et. al (2013) indica que la actuación emocional en el trabajo es una forma de regulación afectiva que tiene lugar en el contexto laboral, y se presenta en mayor medida en cargos comerciales y de atención al cliente. Asimismo, Rodríguez et. al (2018) expone que la actuación emocional en el trabajo está directamente relacionada con el incremento de síntomas de ansiedad y depresión. Esto debido a la disonancia emocional causada por la forma en que la emoción se manifiesta, convirtiéndose en un factor de riesgo psicosocial que de no ser prevenido dentro de la organización puede desencadenar en estrés laboral y burnout.

Por otro lado, Millán de Lange et. al (2014) afirma que la disposición a fluir en el trabajo es un factor de promoción de la salud psicológica ya que su presencia aumenta el grado de bienestar psicológico y protege a la persona contra diversas fuentes de estrés en su rol laboral.

Una de las justificaciones del presente trabajo es que al ser la disposición a fluir en el trabajo un factor protector podemos esperar que los colaboradores con mayor disposición a fluir

en el trabajo se encontrarán con menos situaciones de actuación emocional en el trabajo. Por esta razón, a través de esta investigación, se espera encontrar el efecto que tiene la disposición a fluir en el trabajo en la actuación emocional de trabajadores del área comercial.

Los resultados del presente proyecto aportarán con información para la prevención del estrés laboral causado por la actuación emocional en empleados comerciales. Ya que, como se presentó anteriormente se espera que la disposición a fluir en el trabajo tenga un efecto positivo sobre la actuación emocional. Esto servirá para entender la importancia de mantener un alto grado de satisfacción laboral en los miembros de la organización.

El motivo del investigador para realizar el presente estudio es la escasa información que existe alrededor de estas dos variables. Además de que ha encontrado una oportunidad para enfocarse en factores que afectan el bienestar psicológico y por consiguiente el rendimiento laboral, especialmente de trabajadores del área comercial. El investigador busca generar interés en estos dos constructos para que se generen más investigaciones alrededor de estos.

### ***1.3. Contextualización del tema***

El tema de investigación se abordará desde dos enfoques. El primero será el enfoque de la regulación emocional, es decir la forma en la que los trabajadores regulan y gestionan sus emociones para enfrentarse a las condiciones que su trabajo les exige.

Y por otro lado se utilizará un enfoque de promoción de la salud mental de los trabajadores, ya que aquí se abordarán diversos recursos que permiten a los colaboradores enfrentarse y reducir las consecuencias de la actuación emocional.

Con estos antecedentes, se espera responder a las siguientes preguntas a lo largo de la investigación:

Pregunta General:

¿Cómo se define a la actuación emocional dentro de las experiencias emocionales en el lugar de trabajo?

Preguntas Específicas:

¿Cómo se definen las experiencias emocionales dentro del lugar de trabajo?

¿Cuáles son las principales características de la actuación emocional?

¿Cómo afecta la actuación emocional a los trabajadores?

¿Cómo se pueden mitigar los efectos de la actuación emocional en los trabajadores?

#### ***1.4. Objetivos***

##### **1.4.1. Objetivo General**

Analizar la actuación emocional como experiencia emocional en el lugar de trabajo abordado desde el enfoque de Arlie Hochschild.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la importancia de las experiencias emocionales en el lugar de trabajo
- Explicar las teorías y modelos teóricos asociados a la actuación emocional como experiencia emocional.
- Identificar estrategias que ayuden a los trabajadores a atenuar los efectos de la actuación emocional en la salud mental de los trabajadores. Marco Teórico

#### ***1.5. Marco Referencial***

Según Bakker (2017) en toda ocupación donde los empleados trabajan con objetos, información o personas encontramos inevitablemente características laborales que están implicadas en el deterioro de la salud a través del burnout, a estas características Bakker las denomina demandas laborales. Las demandas laborales son definidas como todos los aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales que afectan negativamente la salud mental de los colaboradores principalmente su bienestar psicológico (Bakker,2017). De ahí que es importante trabajar en la comprensión de estos aspectos que afectan negativamente a los colaboradores para ofrecerles recursos que reduzcan los efectos negativos que las demandas laborales producen (Bakker, 2017).

De hecho, en los últimos años nos encontramos con altas demandas laborales que han aumentado los casos de estrés y burnout, donde el manejo de las emociones tiene un papel importante (Bakker, 2017). En consecuencia, las investigaciones alrededor de las experiencias emocionales han ganado importancia para la psicología organizacional y se han realizado unos cuantos estudios como el de Barsade & Gibson (2012) donde se analizan los efectos que tienen las emociones dentro del grupo de trabajo, encontrando que las emociones tienen influencia principalmente en la toma de decisiones, la creatividad, la innovación y el liderazgo.

Por otro lado, encontramos investigaciones relacionadas con la gestión emocional como la de Rodríguez et. al (2018) donde se comparó a la actuación emocional con la ansiedad y la depresión obteniendo que la actuación emocional está directamente relacionada con el incremento en la intensidad de síntomas de ansiedad y depresión en personas que se encuentran en un ambiente emocionalmente exigente.

Asimismo, Grandey & Gabriel (2015) recopila en su artículo los principales aspectos de actuación emocional, los efectos y la problemática que existe actualmente con las herramientas de medición del constructo, llegando a la conclusión de que este constructo está tomando relevancia e importancia en el comportamiento organizacional y que es necesario desarrollar más investigaciones al respecto.

## **CAPITULO 2.**

### **2. EXPERIENCIAS EMOCIONALES EN EL LUGAR DE TRABAJO**

#### **2.1.1. Introducción a las experiencias emocionales en el lugar de trabajo**

Según Elfenbein (2007) citado por Humphrey et. al (2016) las emociones son el eje central de las experiencias personales dentro del lugar de trabajo, pues bien, estas tienen un papel importante en la manera en que los trabajadores perciben, comprenden, valoran y reaccionan a las situaciones con las que se enfrentan dentro de su entorno. En consecuencia, las emociones impactan directamente en su productividad, motivación y compromiso organizacional, por ende, están asociadas con otros aspectos como las relaciones interpersonales, la cultura organizacional y los estilos de liderazgo (Humphrey et. al, 2016).

Consecuentemente, la capacidad para gestionar positivamente las emociones se ha vuelto importante, al punto de ser considerada una obligación laboral especialmente en aquellos cargos relacionados con la atención al cliente (Hochschild, 1983, como se citó en Humphrey et. al, 2016). De ahí que, podemos hablar de experiencias emocionales en el lugar de trabajo haciendo referencia a todas las emociones que se experimentan dentro del contexto laboral (Humphrey et. al, 2016).

Por otro lado, Weiss et. al (2005) como se citó en Gómez & Naranjo (2016) señalan que las personas participan en distintos procesos o eventos en su ambiente laboral, los que provocan respuestas emocionales que pueden ser positivas, negativas o neutras y en consecuencia estas respuestas determinan su actitud y comportamiento en el lugar de trabajo. Pues bien, las actitudes organizacionales abarcan tanto componentes afectivos como cognitivos, refiriéndonos a los componentes afectivos como todos aquellos sentimientos que son generados por un evento y representan la experiencia emocional asociada a este, por otro lado, los componentes cognitivos son los pensamientos que se tienen alrededor de este (Weiss & Cropanzano, 1996).

Así mismo, Ashforth & Humphrey (1995) aseguran que las emociones dentro de la vida organizacional son parte inseparable e integral de cada momento que vive el trabajador lo que hace que la experiencia de trabajo esté saturada por emociones, ya que estas son naturales e inseparables de cada tarea que se realiza. De ahí que, el interés por las experiencias emocionales en el lugar de trabajo no debe limitarse solamente a su influencia en la productividad laboral (Ashforth & Humphrey, 1995).

### **2.1.2. Definición de emociones**

Además, Ashforth & Humphrey (1995) destacan la complejidad para definir las emociones por la amplia variedad de perspectivas sobre su naturaleza y origen. No obstante, es importante definir lo que son las emociones para poder entender el impacto que estas tienen sobre los trabajadores (Ashforth & Humphrey, 1995). Dicho esto, según Patiño (2021) para hablar de emociones tenemos que considerar la mayor cantidad de aristas y disciplinas, para así tener una visión no reduccionista de las emociones. Sobre todo, Patiño (2021) destaca que, si

bien las emociones son un fenómeno completamente subjetivo, los estudios sobre esta en todos los campos se centran en los criterios observables.

Las primeras descripciones sobre las emociones son expuestas por Aristóteles, en donde considera su naturaleza, origen y expresión en una sola, evitando así las dificultades de orden ontológico, fenomenológico y conductual con las que se encuentran otras teorías al momento de defender uno u otro ámbito como su origen (Calhoun & Solomon, 1996 citado en Patiño, 2021). De acuerdo con Patiño (2021) esta versión aristotélica de las emociones es la que da origen a los diferentes enfoques actuales de las emociones específicamente a los cognitivistas. Para Aristóteles en la aparición de las emociones, tanto en el aspecto físico como cognitivo, se unen el alma racional y el alma animal, en consecuencia, las emociones no se consideran como impulsos brutos, sino como resultados de procesos donde también interviene la razón a través de las creencias, valoraciones, juicios, etc., lo que posibilita controlarlas racionalmente (Patiño, 2021). Según Calhoun y Solomon (1996) citado en Patiño (2021) Aristóteles no trata a las emociones como respuestas irracionales e incontroladas a las situaciones, sino que las ve como la conjugación simultánea entre las creencias, movimientos corporales y cambios fisiológicos.

Por otro lado, William James muchos años después retomaría el debate acerca de las emociones, donde existen dos posturas ontológicamente distintas, la primera hace referencia a que las emociones son sensaciones físicas y la segunda que son el resultado de cogniciones (Patiño, 2021). Para William James las emociones son un mecanismo y un fenómeno puramente físico, y a través de esta visión sostiene la posibilidad de medir los estados internos del sujeto, en otras palabras, William James establece que las emociones forman parte de la sensibilidad corporal, que son sensaciones corporales subjetivas con expresiones fisiológicas a través de las cuales se pueden recopilar datos que permiten entender mejor a las emociones (Patiño, 2021). De

ese modo, los dos aportes fundamentales de William James en la comprensión de las emociones son la comprensión de la emoción como un cambio fisiológico medible y el segundo fue trasladar el sentimiento ubicado en el alma aristotélica al cuerpo (Patiño, 2021). Para James todas las diferencias en el cambio del sentir se deben a cambios fisiológicos, que a su vez pueden ser medidos cualitativa y cuantitativamente (Patiño, 2021).

Años más tarde Schachter y Singer descubrirían a través de experimentos que a pesar de que algunos estados fisiológicos tengan correlación con una determinada emoción, no es posible distinguir una emoción de otra solamente en referencia a la manifestación fisiológica, concluyendo que la diferencia entre las emociones no es fisiológica sino cognitiva, es decir, la respuesta corporal no es tan importante como la interpretación de esta (Patiño, 2021). Así mismo, Cannon al intentar confirmar la teoría de William James encuentra resultados que la rebaten, Cannon observa que los mismos cambios fisiológicos se manifiestan en estados emocionales muy diferentes y en estados meramente corporales, lo que hace difícil identificar las emociones que corresponden a cada uno, por lo que concluye que las emociones difieren por su causa y no por su manifestación física (Patiño, 2021). Sobre todo, esta explicación se centra en la valoración cognitiva de la persona que produce una respuesta corporal (Patiño, 2021). En consecuencia, gracias a estos descubrimientos se abre la puerta a dos objeciones para la visión positivista de William James, la primera siendo que las emociones se educan, experimentan e interpretan con base en la cultura, y la segunda que las emociones tienen intencionalidad y son significativas al involucrar el pensamiento (Patiño, 2021).

Así pues, distintas teorías dan explicación a la emoción basándose en su origen mental y están de acuerdo en que conocer, interpretar y evaluar constituyen el centro de la emoción, difiriendo en el significado que le dan a la cognición dentro de las emociones (Patiño, 2021).

Dicho esto, el giro cognitivista encaja con el sentido que les damos a las emociones dentro del lugar de trabajo, donde la interpretación que las personas dan a diferentes eventos y situaciones les permiten regularlas y controlarlas (Patiño, 2021). Según Dabrowski (2016) citado en Patiño (2021) para los cognitivistas las emociones se encuentran estrechamente relacionadas con los pensamientos, conceptos y creencias. Por otro lado, de acuerdo con Arnold (1970) citado por Patiño (2021) a pesar de que el aspecto fisiológico de la emoción es importante el modo en el que es interpretado por la persona no debe ser pasado por alto. Asimismo, Nussbaum (2008) citado por Patiño (2021) considera que las emociones principalmente forman parte del juicio o del pensamiento. Dicho esto, a pesar de existir actualmente diferentes paradigmas que abordan la conceptualización de las emociones para poder entender de mejor manera la influencia que estas tienen sobre las personas en el lugar de trabajo en el presente trabajo nos centraremos en el cognitivo ya que es el que permite explicar de manera más sencilla la dinámica que existe entre las emociones, el sujeto y el lugar de trabajo.

### **2.1.3. Lazarus y las emociones**

Uno de los principales referentes de las emociones dentro de las teorías cognitivas fue Richard Lazarus, quien destacaba su importancia en los seres humanos ya que consideraba que estas moldean y definen sus acciones y comportamientos (Lazarus, 1994). Para Lazarus (1994) desde nuestro nacimiento hasta el día en el que fallecemos luchamos en contra de escenarios complejos que nos generan una experiencia emocional que debemos controlar para poder convivir adecuadamente en nuestro entorno. Asimismo, Lazarus (1994) agrupa las emociones en cinco grandes grupos de acuerdo con las experiencias que estas emociones generan al individuo.

La primera agrupación que realiza Lazarus (1994) es de las emociones desagradables donde incluye a la ira, envidia y celos debido a que estas emociones causan problemas interpersonales, es decir son socialmente problemáticas, y pueden desencadenar en otras emociones que pueden estar relacionadas con la violencia y el deseo de hacer daño a otras personas.

La segunda agrupación que hace Lazarus (1994) es la de las emociones existenciales donde se agrupan la ansiedad, el miedo, la culpa y la vergüenza, ya que estas emociones se relacionan con las ideas y significados de quienes somos y de cómo vemos nuestras vidas, asimismo Lazarus (1994) considera que estas emociones son universales, poderosas y capaces de generar estados mentales problemáticos que a su vez influyen significativamente en la vida social.

La tercera agrupación según Lazarus (1994) son las emociones provocadas por condiciones de vida desfavorables como el alivio, la esperanza, la tristeza y la depresión, esto debido a que estas emociones se relacionan con situaciones en la vida que pueden ser mejorables.

La cuarta agrupación de Lazarus (1994) son las emociones provocadas por condiciones de vida favorables como la felicidad, el amor y el orgullo, ya que estas emociones revelan el lado positivo de la vida y son emociones que surgen de situaciones que favorecen la consecución de objetivos.

La quinta y última agrupación que hace Lazarus (1994) es la de las emociones empáticas donde se encuentran la gratitud, la compasión y aquellas que nacen a partir de experiencias estéticas ya que estas emociones se relacionan con la capacidad de sentir empatía por los demás.

**Tabla 1.**

*Agrupación de las emociones según Lazarus (1994)*

<b>Cinco grandes grupos de acuerdo con las experiencias que estas emociones generan al individuo Lazarus (1994)</b>	
<b>Tipos de Emociones</b>	<b>Emociones</b>
Emociones desagradables	ira, envidia y celos
Emociones existenciales	ansiedad, el miedo, la culpa y la vergüenza
Emociones provocadas por condiciones de vida desfavorables	alivio, la esperanza, la tristeza y la depresión
Emociones provocadas por condiciones de vida favorables	felicidad, el amor y el orgullo
Emociones empáticas	gratitud y compasión

*Nota. Elaboración propia a partir de Passion and Reason : Making Sense of Our Emotion, Por Richard S. Lazarus & Bernice N. Lazarus, 1994, Oxford University Press.*

Asimismo, Lazarus (1994) propone que, para entender estas emociones, es importante considerar que cada persona les da su propio significado el cual es personal y depende de seis aspectos psicológicos que son: el destino de las metas personales, el autoestima o ego, apreciaciones, significados personales, provocaciones y las tendencias de acción.

El destino de las metas personales hace referencia a aquello que motiva las emociones, que para Lazarus (1994) son dos los principales factores que son necesarios para despertar una emoción. El primero es un evento que debe transformar un encuentro de rutina en uno que involucre un perjuicio o beneficio personal, o en otras palabras las emociones se encuentran con algo que esperamos o no esperamos que ocurra (Lazarus, 1994). Y el segundo es la forma en la que juzgamos el destino de la meta en función de si se generará una emoción que será positiva o

una negativa (Lazarus, 1994). En conjunto estos dos factores se combinan para determinar si nos vamos a sentir de manera positiva o negativa acerca de lo que está ocurriendo (Lazarus, 1994).

Por otro lado, Lazarus (1994) detalla en su teoría aquellos factores personales que influyen en las emociones, describiendo en principio a la autoestima o el ego como elementos que tienen influencia en la forma en la que nos sentimos en determinadas situaciones, debido a que la forma en la que somos tratados ya sea de forma denigrante o buena, va a afectar nuestro autoestima y ego generando emociones acordes al contexto. Asimismo, según Lazarus (1994) otro factor que influye en las emociones son las apreciaciones, esto debido a que al ser seres con inteligencia y la capacidad para comprender el mundo que nos rodea, desarrollamos la habilidad para decidir si los eventos que están ocurriendo son o no significativos como para llegar a afectar el bienestar personal y en qué medida. Para Lazarus (1994) el significado personal al ser lo que despierta nuestras emociones y ser catalogado como una apreciación ya que esta depende de las relaciones interpersonales y ambientales que las personas generan afectando el bienestar es otro factor que tiene influencia en las emociones. La provocación por otra parte según Lazarus (1994), es otro factor que influye en las emociones ya que esta hace referencia a un evento en el que la persona se siente amenazada y puede ser provocada por un entorno o una persona. Y finalmente para Lazarus (1994) muchas de las emociones son provocadas por tendencias biológicas que obligan a las personas a actuar de determinada manera al enfrentarse con determinados escenarios.

#### **2.1.4. El estrés y las emociones**

Entender las emociones y su relación con el lugar de trabajo es importante debido a los efectos que estas pueden llegar a tener sobre los trabajadores, entre estos encontramos al estrés

que de acuerdo con Lazarus (2000) las emociones y el estrés están directamente interrelacionadas, esto debido a que la existencia de estrés genera emociones y las emociones a pesar de ser positivas generan cierto nivel de estrés. Asimismo, el estrés y las emociones dependen del modo en el que las personas evalúan los eventos a los que se enfrentan (Lazarus, 2000). Para Lazarus (2000) las emociones, el estrés y el manejo que se les dan coexisten como un todo donde la emoción incluye al estrés y a su manejo, esto debido al estrés que conlleva el manejo de las emociones tal y como se presenta en la *Figura 1*.

Por otro lado, Lazarus (2000) destaca que el estrés y las emociones nacen a partir de una relación particular entre el individuo y su entorno por lo que detalla la existencia de condiciones que influyen sobre la valoración de las emociones que deben ser presentadas en un contexto específico y el estrés que esto genera, los cuales son: las demandas, limitaciones, oportunidades y la cultura. Estas de acuerdo con Lazarus (2000) son consideradas como variables ambientales. En primer lugar, Lazarus (2000) describe a las demandas como aquellas presiones del medio social que obligan a la persona a demostrar actitudes que se consideran correctas, estas pueden ser psicológicas, físicas y sociales, al mismo tiempo, pueden variar en intensidad y duración. Asimismo, las demandas se pueden percibir como amenazantes o desafiantes dependiendo de la capacidad y herramientas que tiene el individuo para enfrentarlas. En segundo lugar, las limitaciones de acuerdo con Lazarus (2000) son todo aquello que la persona no debe hacer ya que caso contrario estas pueden ser castigadas, es decir son los obstáculos que impiden al individuo alcanzar sus objetivos. En tercer lugar, la oportunidad de acuerdo con Lazarus (2000) ocurre a través de la evaluación y reconocimiento para la selección de condiciones específicas que pueden facilitar al sujeto el manejo de las emociones y estrés, es decir son las posibilidades que ofrece el entorno para alcanzar los objetivos. Y finalmente la cultura ya que esta moldea la

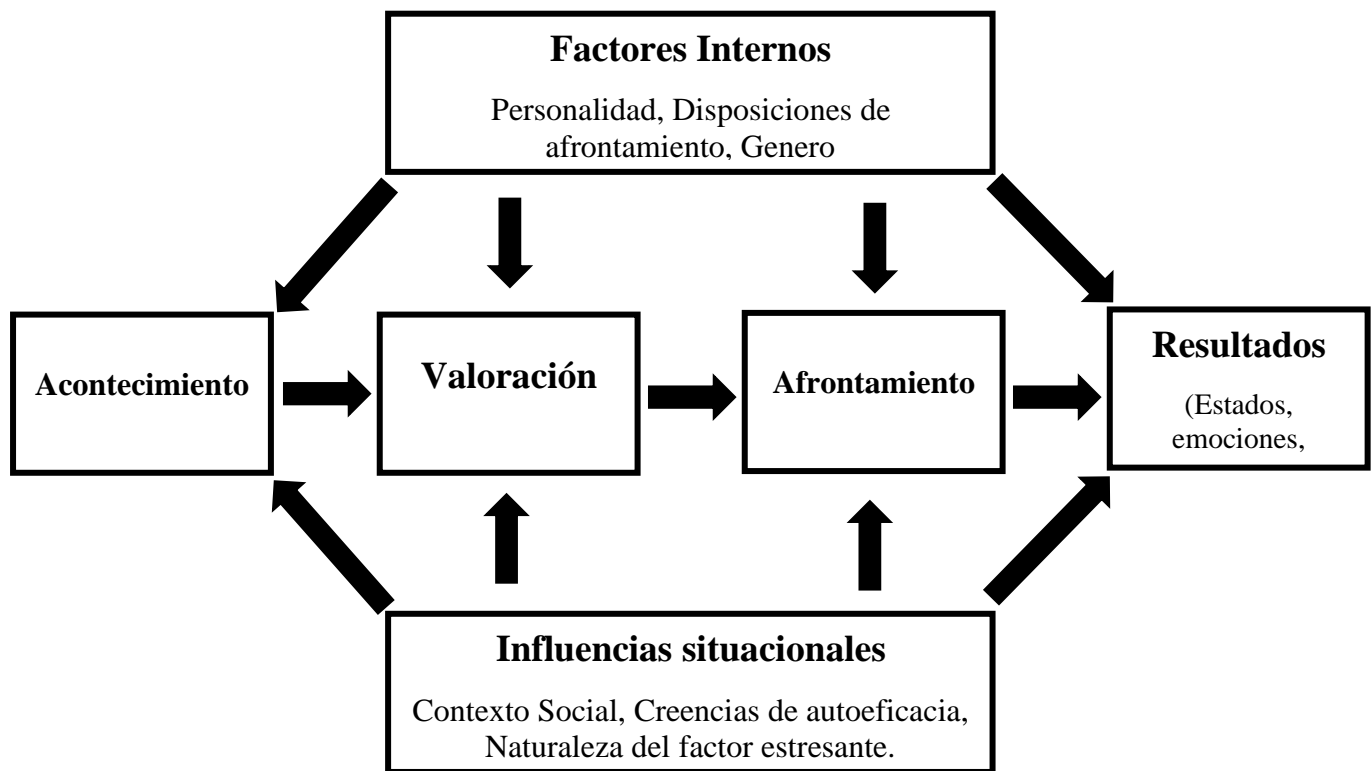
manera en la que la persona entiende las emociones y su expresión (Lazarus, 2000). Dentro del contexto organizacional estas variables deben tenerse en cuenta ya que al ser elementos ambientales están fuera del control de los colaboradores.

Asimismo, según la perspectiva cognitiva de Lazarus (2000) donde las emociones son producto de la razón, enfatiza su descripción del proceso de valoración que realiza cada individuo, esto debido a que la valoración de una situación provoca una respuesta emocional o afectiva específica en diferentes personas, asimismo debido al desequilibrio entre las demandas que se le imponen al individuo y los recursos del individuo para hacer frente a esas demandas aparece el estrés. Lazarus (2000) clasifica a la valoración en dos: la valoración primaria y la valoración secundaria. En primer lugar, para Lazarus (2000) la valoración primaria es la primera interpretación del sujeto acerca de la situación y está compuesta de tres elementos: la relevancia del objetivo (si lo que desea la persona está en juego), la congruencia del objetivo (si las condiciones dificultan o facilitan lo que la persona desea) y el tipo de implicación del ego (como las diferentes metas moldean la emoción). En torno a estos elementos una situación puede ser considerada como benigna positiva, amenazante, o irrelevante, esto influye a su vez en la respuesta fisiológica de cada persona (Lazarus, 2000). Por otro lado, la valoración secundaria hace referencia a las opciones que la persona tiene para manejar las emociones que debe manifestar en el contexto al que se enfrenta, es decir la evaluación de la capacidad o recursos del individuo para hacer frente a una situación específica, teniendo en cuenta tres aspectos: la culpabilidad (quién o que es responsable del daño, amenaza, desafío o beneficio), el potencial de manejo (la convicción que tiene la persona respecto a las acciones que puede tomar para controlar la situación) y las expectativas futuras (si pueden llegar a ser positivas o negativas). De acuerdo con estos aspectos, una valoración puede clasificarse en: de daño, amenaza o desafío

(Lazarus, 2000). Siendo las valoraciones de daño o amenaza las que resultan en que la situación sea considerada como estresante.

**Figura 1.**

Teoría del estrés según Lazarus (2000)



*Nota. Elaboración propia a partir de Estrés y emoción: manejo e implicaciones en nuestra salud, por Lazarus, R. S., 2000, España: Desclée de Brouwer*

En definitiva, la importancia de comprender esta relación que existe entre el estrés y las emociones dentro del lugar de trabajo radica en la posibilidad de facilitar la implementación de estrategias de apoyo ya que para Lazarus (2000). De acuerdo con Lazarus (2000) citado por Patlán (2019) esto debido a que el estrés nace a partir de la interacción que tiene el individuo con

el entorno laboral y es importante saber cómo manejarlo debido a que una exposición prolongada al estrés incrementa el riesgo de trastornos musculoesqueléticos, depresión, agotamiento laboral y una variedad de enfermedades debilitantes que van desde enfermedades cardiovasculares hasta el cáncer. En resumen, es importante que la persona cuente con los recursos psicológicos para manejar las demandas ambientales, esto debido a que si los recursos de la persona son mayores o equivalentes a las demandas la situación es carente de estrés, mientras que por otro lado el estrés es muy poderoso cuando el sujeto no tiene la capacidad para enfrentarse a las demandas que no se pueden satisfacer fácilmente Lazarus (2000).

### **2.1.5. Teorías y modelos explicativos de las experiencias emocionales en el trabajo**

#### ***Teoría de los acontecimientos afectivos (Affective Events Theory)***

Según Ashton & Ashkanasy (2005) citado por Velasco et. al (2017) la teoría de los acontecimientos afectivos se ha convertido en una de las propuestas más influyentes para entender el papel que juegan las experiencias emocionales en las organizaciones. Esta explica como determinados acontecimientos, influenciados por el ambiente externo, pueden provocar respuestas emocionales que determinan la manera de comportarse y las actitudes de las personas en el lugar de trabajo (Velasco et. al, 2017).

Para Velasco et. al (2017) la teoría de los acontecimientos afectivos es un modelo donde se resumen los elementos, la estructura y los procesos que se relacionan para entender las experiencias afectivas en los contextos laborales. Este modelo teórico, tal y como se presenta en la *figura 2*, propone algunos elementos para entender esta dinámica emocional del trabajador (Velasco et. al, 2017).

De acuerdo con Velasco et. al (2017) el eje central del modelo de la teoría de acontecimientos afectivos se encuentran los elementos y procesos afectivos que nacen a partir de algún acontecimiento específico dentro del contexto laboral. Asimismo, esta teoría distingue dos respuestas afectivas esenciales que surgen a partir de un acontecimiento: las emociones y los estados de ánimo (Velasco et. al, 2017). Estas se diferencian en su especificidad ya que los estados emocionales no siempre suelen ser una respuesta específica a un acontecimiento concreto (Velasco et. al, 2017). Por otro lado, los estados emocionales y las emociones del trabajador según la teoría de los acontecimientos afectivos se producen a partir de los continuos eventos organizacionales ya que estos suelen tener algún grado de significación afectiva, cumpliendo a su vez la función de mediar entre los acontecimientos y los comportamientos (Velasco et. al, 2017). Asimismo, de acuerdo con la amplia investigación cognitiva autores destacan la importancia de la cognición para entender las reacciones afectivas, donde se propone un proceso de dos fases: primero el evento es evaluado en función de la forma en la que este puede afectar al bienestar del trabajador o su relación con las metas y valores individuales, la segunda es la interpretación o evaluación de las consecuencias que tiene el evento (Velasco et. al, 2017).

Por otro lado, según Velasco et. al (2017) otro componente dentro de la teoría de los acontecimientos afectivos son las actitudes que son consideradas evaluaciones en términos de favorabilidad y desfavorabilidad influenciadas por el contexto al que la persona se enfrenta y por las experiencias afectivas, esto debido a que las teorías actitudinales definen a las cogniciones y el afecto como sus componentes. Las actitudes generalmente son construidas a partir de la memoria de la persona, ya que esta relaciona el contexto al que se está enfrentando con experiencias afectivas anteriores y sus cogniciones o conjunto de creencias, a partir de ahí es que se ha hecho una distinción entre comportamiento dirigido por el afecto y comportamiento

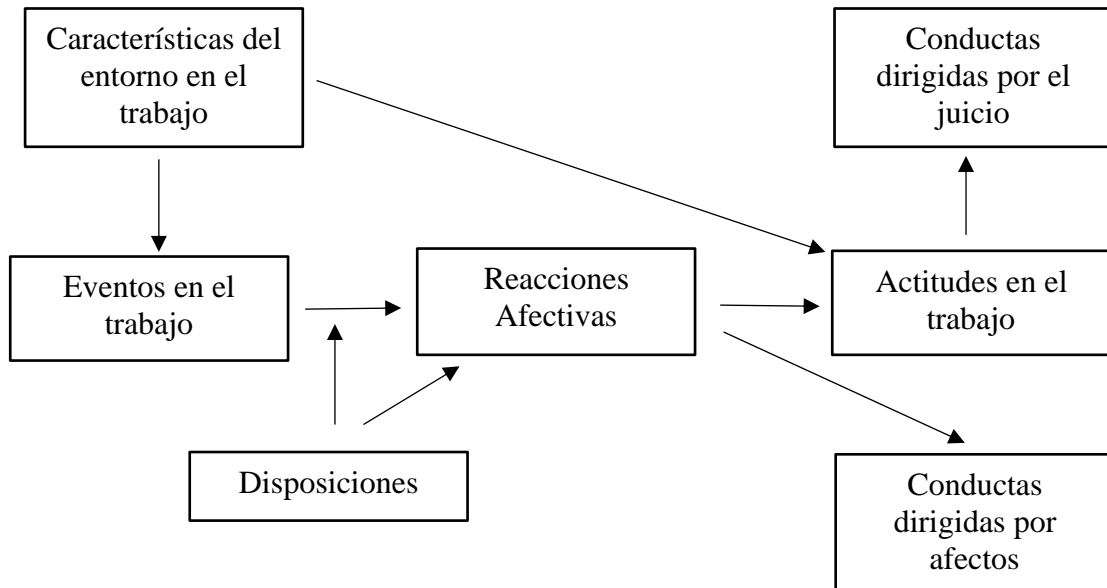
dirigido por el juicio (Velasco et. al, 2017). De acuerdo con Velasco et. al (2017) los comportamientos dirigidos por el afecto son aquellos se dan como respuesta directa a una experiencia afectiva, generalmente estos son de corta duración y de gran variabilidad que a su vez son influidos por estados de ánimo y emociones discretas que se activan en el contexto laboral. Por otro lado, los comportamientos dirigidos por el juicio están directamente influenciados por la manera en la que la persona evalúa su propio trabajo, por lo que, el juicio actúa como mediador entre los niveles de afecto y las conductas, siendo comportamientos que nacen a partir de decisiones muy bien consideradas (Velasco et. al, 2017).

Para Velasco et. al (2017) las disposiciones, refiriéndonos a aquellos aspectos de la personalidad, satisfacción laboral, entre otros, influyen directamente la forma en la que los acontecimientos afectivos producen una reacción afectiva, en otras palabras, estas son moderadoras entre los acontecimientos y el afecto. Esto debido a que las disposiciones afectivas ayudan a la persona a organizar su escenario y de esa forma tener una respuesta de mayor o menor intensidad a los eventos con significación afectiva (Velasco et. al, 2017).

Finalmente, para Velasco et. al (2017) las personas son agentes activos que actúan dinámicamente con su entorno influenciando y dejándose influenciar por este. Asimismo, el ambiente laboral puede tener un efecto indirecto sobre las experiencias afectivas, ya que aumenta o disminuye la probabilidad de que ciertos acontecimientos ocurran y desencadenen en una reacción emocional, por otro lado, las características del entorno también influyen directamente en los componentes cognitivos por lo que el ambiente laboral es un componente importante dentro del proceso afectivo tal y como se presenta en la *figura 2* (Velasco et. al, 2017).

**Figura 2**

*Macroestructura de la Teoría de los acontecimientos afectivos de Weiss y Cropanzano (1996)*



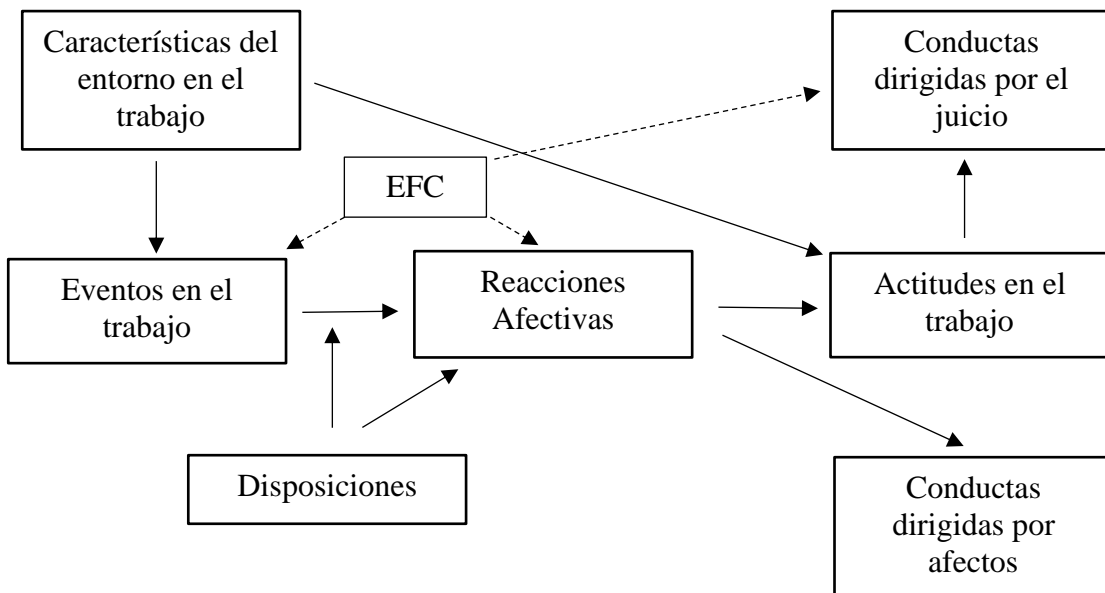
*Nota. Adaptado de Teoría de los acontecimientos afectivos: Revisión de su impacto y desarrollos en el estudio del afecto en las organizaciones, por Velasco et. al, 2017, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.*

Cabe destacar que la teoría de los acontecimientos de acuerdo con el análisis realizado por Velasco et. al (2017) en la última década se está observando un aumento del interés por investigar y estudiar esta teoría, investigaciones como la de Zohar, Tzischinski y Epstein (2003) han demostrado la validez y la relación que existe entre los diferentes constructos, asimismo Gooty et. al (2014) adhieren a las estrategias de afrontamiento centradas en la emoción o EFC

como una nueva variable sobre la que se articulan nuevas relaciones dentro de esta teoría tal y como se presenta en la *figura 3*.

**Figura 3.**

*Nuevas propuestas sobre el modelo original de la teoría de los acontecimientos afectivos*



*Nota. Adaptado de Teoría de los acontecimientos afectivos: Revisión de su impacto y desarrollos en el estudio del afecto en las organizaciones, Velasco et. al, 2017, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.*

### ***Teoría de la regulación de emociones***

Muchos autores abordan la regulación de emociones desde un enfoque cognitivo conductual ya que consideran que gracias al proceso cognitivo la persona tiene la capacidad de modular su conducta (Ribero & Marulanda, 2013). Gross (1999) citado por (Ribero & Marulanda, 2013) señala que la regulación emocional es la manera en la que se prepara la

respuesta motora del organismo ante diferentes estímulos del entorno. De acuerdo con Ribero & Marulanda (2013) la regulación emocional desde el paradigma cognitivo conductual también puede ser conocido como inteligencia y habilidad emocional, esto debido a que la regulación emocional dentro de este se define como la destreza de las personas y el esfuerzo que estas realizan para atender los sentimientos de forma precisa.

Para Dolan (2002) citado por Bryant (2015) las emociones pueden considerarse como “la principal moneda de cambio en las relaciones interpersonales”, considerando esto la regulación emocional se define como la habilidad para identificar, experimentar, expresar y modular las emociones. De acuerdo con Bryant (2015) no hay que confundir el término de Regulación Emocional con estrategias de afrontamiento, regulación afectiva y autorregulación, por lo cual toma la definición de Gross (1998) que describe a la regulación emocional como el proceso en el que otros individuos influyen en la forma, el momento, el como y las emociones que experimentan y expresan. Asimismo, para Gross (1998) citado por Bryant (2015) la emoción se experimenta de tres formas principales: conductual, fisiológica y sensorial.

De ese modo Gross (1998) citado por Bryant (2015) desarrolló un modelo de regulación emocional que provee el contexto para la forma en la que se emplean las estrategias de regulación emocional, esto debido a que según Gross & Thompson (2007) para experimentar una emoción, los individuos deben atender una situación y evaluar si esta es relevante para sus metas u objetivos. Según este modelo, la persona escoge las situaciones y emprende acciones para que estas tengan un resultado, este puede ser deseado o no, a continuación, la persona modifica la situación, esto implica alterarla directamente para cambiar su impacto emocional tal y como se presenta en la *figura 4* (Gross, 1998 citado por Bryant, 2015). En tercer lugar, ocurre el despliegue atencional que hace referencia a la forma en la que se dirige la atención sobre una

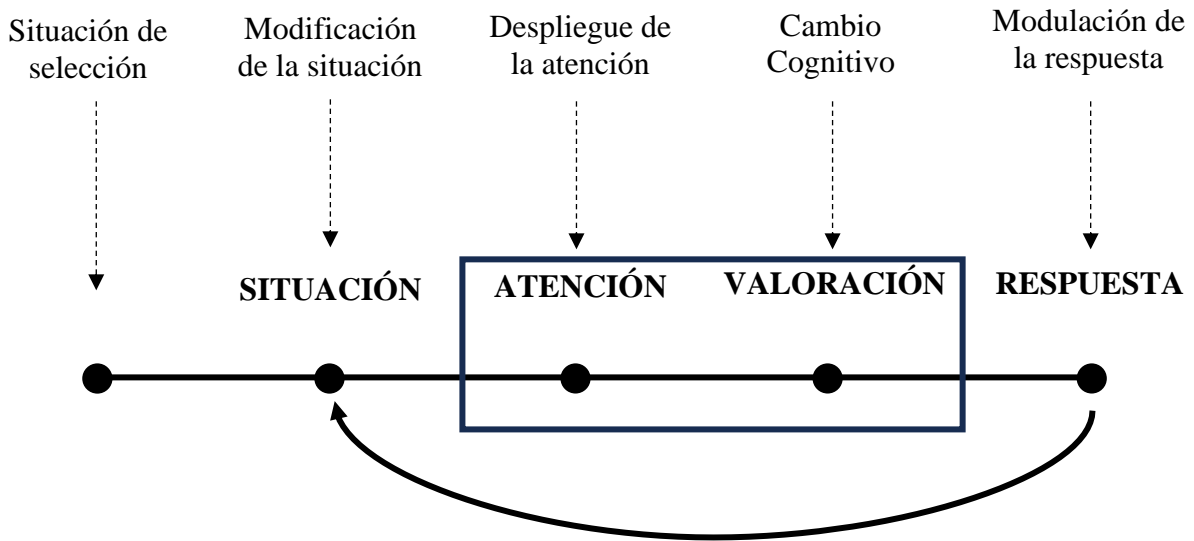
situación para influir de esa manera sobre las emociones y provocar una respuesta emocional concreta, dentro de este proceso la valoración cumple un papel importante antes de la respuesta, ya que el individuo debe asignar un significado a sus valoraciones tal y como se presenta en la *figura 4* (Gross, 1998 citado por Bryant, 2015). Dentro de este proceso pueden aparecer las estrategias centradas en el antecedente, como el cambio cognitivo o la reevaluación ya que estos tienen lugar antes de que se haya realizado una evaluación emocional sobre una situación específica tal y como se presenta en la *figura 4* (Gross, 1998 citado por Bryant, 2015). Finalmente, encontramos las estrategias centradas en la respuesta que son aquellas que se producen al final del proceso lo cual implica influir en la respuesta fisiológica, experiencial y conductual, es decir, estas están implicadas en la gestión de las emociones existentes tal y como se presenta en la *figura 4* (Gross, 1998 citado por Bryant, 2015).

Según Ribero & Marulanda (2013) el entendimiento de cómo la respuesta emocional es percibida por los otros y la capacidad para entender las reglas sociales para su expresión forman parte de la inteligencia emocional, la cual permite y facilita la convivencia y vinculación social. Asimismo, Ribero & Marulanda (2013) destacan la importancia que ha tomado el estudio de las emociones para los estudios dentro de la psicología especialmente la conductual debido a que las emociones moldean el comportamiento de las personas, por esta razón entender las emociones permite a las personas evitar la impulsividad y facilita ajustar su comportamiento al contexto en el que se encuentran tal y como se presenta en la *figura 4*. De ahí que diversos autores hablen de la regulación o la inteligencia emocionales como un proceso que mejora a través de la educación y el paso del tiempo, donde la actividad de la mente racional y la mente emocional cobran protagonismo, este hecho es ampliamente discutido en la corriente cognitivista debido a la

implicación de elementos biológicos y del procesamiento de información (Ribero & Marulanda, 2013).

**Figura 4**

*Modelo de regulación de Emociones de Gross (1998)*



*Nota. Elaboración propia a partir de Handbook on Emotion Regulation: Processes, Cognitive Effects and Social Consequences, Inc. Por Bryant, M. L., 2015, Nova Science Publishers.*

Asimismo, según Ribero & Marulanda (2013) en el proceso de regulación emocional se demanda un amplio rango de habilidades para poder responder adecuadamente en un contexto cambiante y que puede llegar a exceder sus recursos personales, entre esas habilidades se encuentran la inteligencia intrapersonal que hace referencia a como la persona entiende su

mundo interno y por otro lado la inteligencia interpersonal que refiere a la capacidad de reconocer las emociones de los demás. Es importante que las personas tengan un buen control sobre sus emociones, esto debido a que investigaciones como la de Vinaccia et. al (2006) concluyen que la salud emocional se correlaciona de manera positiva con el rol emocional, donde los problemas emocionales afectan en el rendimiento y desarrollo de las actividades cotidianas.

### **3. LA ACTUACIÓN EMOCIONAL**

#### **3.1.1. El trabajo emocional**

Según Martínez (2001) la primera vez que se habla de la relación que existe entre la actuación emocional y el lugar de trabajo es en el libro *The Managed Heart* escrito por Arlie Hochschild, donde se describe la forma en que las organizaciones ejercen control sobre los aspectos emocionales, fenómeno al que denomina trabajo emocional. Asimismo, para Noon, Blyton y Morrell (2013) citados por López et. al (2018) las publicaciones de Arlie Hochschild tienen un sentido crítico hacia como la emoción dejó de ser determinada como algo privado e individual, para convertirse en un compromiso de mercado, convirtiéndose así la expresión emocional de los empleados en parte elemental del servicio mismo y la atención al cliente. Cabe destacar que según la Agencia Central de Inteligencia (2009) citado por Hülshager & Schewe (2011) el sector de servicios tiene un rol importante en la economía actual, más de dos tercios de la fuerza laboral en el mundo trabaja en el sector de servicios y se espera que este sector crezca conforme pasan los años por lo que la investigación de variables que afectan a los trabajadores de estos sectores está tomando gran relevancia con el paso de los años.

Para Gracia et. al (2014) el trabajo de Hochschild (1983) acerca de la relación que existe entre las emociones y el trabajo hace una diferenciación entre dos constructos, por un lado, el *emotion work* también denominado como *emotion management*, *control de emociones* o *actuación emocional* que hace referencia al intento de modificar conscientemente la expresión de la emoción sentida. Y, por otro lado, el *emotional labor* o *trabajo emocional* que hace referencia al control de una emoción que se lleva a cabo como una conducta requerida dentro de la actividad laboral (Gracia et. Al, 2014). Esta diferenciación ha generado diversas investigaciones e interpretaciones de los términos, de ese modo, algunos autores los han clasificado atendiendo el plano personal en referencia al control interno de las emociones que hace la persona y el profesional es el control externo ejercido por la organización (Gracia et. Al, 2014). Asimismo, cabe destacar que según Goffman (1969) citado por Martínez (2001) la regulación de emociones se puede dar en las distintas interacciones entre personas no necesariamente en el contexto laboral, en estas interacciones los sujetos ajustan su actuación para que resulte apropiada a la situación a través del manejo de las experiencias y las expresiones emocionales. El objetivo principal de la actuación emocional dentro del contexto laboral es influir en la experiencia del cliente para que este sienta la calidad en el servicio y lo valore satisfactoriamente, aumentando la probabilidad de volver a consumir el producto con la misma compañía (Martínez, 2001).

Gracia et. al (2014) precisan que Hochschild (1983) fue la primera en conceptualizar y estudiar al control de las emociones para expresar manifestaciones corporales y faciales que no tienen relación con la emoción bajo el nombre de trabajo emocional y el constructo de la actuación emocional. Desde la perspectiva de Hochschild (1983) citado por Martínez (2001) el trabajo emocional tiene su origen en nuestra sociedad contemporánea a causa del desarrollo de los diferentes sectores de la economía en los que gracias a la calidad del servicio prestado se

adquiere una ventaja competitiva sobre el resto, en consecuencia, la interacción cara a cara adquiere un mayor valor dando paso al surgimiento en las empresas de lo que Hochschild (1983) denomina las normas de las emociones.

### **3.1.2. Las normas emocionales**

Años antes de la conceptualización de Hochschild (1983) acerca del trabajo y las emociones aparece Ekman (1973) quien empieza a hablar acerca de las normas implícitas dentro de un contexto para expresar ciertos comportamientos deseables por encima de aquellos que la persona siente, Ekman (1973) citado por López, González & Blandón (2018) define a las reglas de demostración de emociones como los estándares de comportamiento que indican las emociones que son apropiadas en una situación específica y como estas deben ser expresadas y transmitidas. Las reglas de demostración de emociones son una característica del trabajo emocional tal y como lo define Hochschild (1983), Ekman (1983) citado por López, González & Blandón (2018) destaca como cada vez se le da mayor importancia a que los empleados sean conscientes que cada vez que se relacionan con un cliente se implica un comportamiento determinado. Asimismo, a lo largo de las definiciones de trabajo emocional vamos a encontrar que los autores presentan a las reglas de demostración de emociones como un condicionante para la aparición de la actuación emocional (López, González & Blandón, 2018)

Ahora bien, para comprender mejor a que hace referencia Ekman con termino de normas emocionales hay que entender acerca de su teoría, para Ekman (1992) citado por Vargas et. al (2016) solo existen seis emociones básicas las cuales son emociones biológicas y obtenidas debido al proceso evolutivo, estas emociones tienen una expresión fisiológica única y una actividad cerebral que está asociada directamente con estas, además, consideraba que estas se

presentan de manera general y distintiva trascendiendo la cultura. De ahí que Ekman (1992) citado por Vargas et al. (2016) habla de las emociones espontáneas y fingidas en su expresión estableciendo a la ira, el miedo, la tristeza, el disfrute o goce, el asco y la sorpresa como emociones primordiales y básicas del ser humano, esto debido a que cumplen con las siguientes características propuestas por Ekman (1999): señales distintivas y universales, presencia en otros primates, fisiología distintiva, distinciones universales en eventos anteriores, inicio rápido, corta duración, evaluación automática, ocurrencia espontánea, desarrollo distintivo en apariencia, memorias, pensamientos e imágenes distintivas y una experiencia subjetiva distintiva.

Por lo tanto, para Ekman (2017) la forma en la que se expresan estas emociones básicas es importante ya que, las emociones manejadas incorrectamente pueden llegar a convertirse en un problema dependiendo el contexto y a menudo se utilizan las normas emocionales para evitar estos problemas y con el fin de proteger la propia imagen. Dentro del contexto laboral, esto sucede cuando las reacciones emocionales resultan inadecuadas por los siguientes tres motivos: se muestra la emoción correcta, pero con la intensidad equivocada, se siente la emoción adecuada, pero se expresa incorrectamente y que se siente una emoción totalmente equivocada (Ekman, 2017).

De ese modo las normas emocionales toman gran importancia en los contextos laborales actuales debido a las exigencias que existen para controlar las emociones, según la investigación teórica realizada por Vargas et. al (2016) alrededor de la inteligencia emocional y la percepción de emociones como un factor contribuyente en el mejoramiento del rendimiento de vendedores, la capacidad de estos para entender y manejar sus emociones dependiendo de las exigencias del contexto en el que se encuentren , es decir las normas emocionales, les ayudará a que presenten una mayor orientación al cliente a la hora de realizar el proceso de ventas. Esto debido a que

facilita establecer una relación directa con el cliente y de confianza que a su vez desencadena en una relación a largo plazo entre el comprador y el vendedor (Vargas et. al, 2016).

Por otro lado, hay que tener en cuenta que la existencia de normas emocionales puede llegar a ser algo negativo dentro del contexto laboral tal y como Hochschild (1983) citada por Martínez (2001) hace énfasis en las consecuencias que tienen sobre el bienestar de los trabajadores estas demandas de las organizaciones para que los trabajadores ajusten su expresión y su experiencia emocional a un conjunto de pautas o normas. Sobre todo, estas consecuencias predominan en industrias como las de servicios y comerciales, sectores y actividades que dominan y están en expansión dentro de la economía moderna (Martínez, 2001). De ahí la importancia de entender este elemento que compone a la actuación emocional.

### **3.1.3. La disonancia emocional**

Para Hochschild (1983) citado por Martínez (2001) el trabajo emocional tiene lugar cuando dentro del rol laboral, el trabajador siente que existen ciertas reglas que indican la forma en la que deben experimentar y expresar las emociones como parte de su actividad laboral. Sobre todo, estas normas delimitan el tipo de expresiones emocionales que son adecuadas en cada situación y establecen los límites dentro de los que la persona puede expresar una emoción (Hochschild, 1979 citado en Martínez, 2001). Dicho de otro modo, la situación, las normas sobre las emociones para esa situación y la experiencia o expresión emocional del individuo son los elementos principales del trabajo emocional (Martínez, 2001). Por lo tanto, para determinar el impacto que tiene mostrar emociones que no se sienten genuinamente con el fin de cumplir con las expectativas laborales (actuación emocional) es importante considerar el concepto de disonancia emocional (Martínez, 2001).

Para Martínez (2001) la disonancia emocional es la tensión que la persona experimenta cuando la experiencia emocional no coincide con la expresión que establecen las normas, además, esta disonancia se diferencia de otras formas de disonancia ya que el sujeto puede generarla de manera premeditada y tolerarla para evitar el agotamiento emocional. Asimismo, Gracia et. al (2014) destaca la importancia de diferenciar los conceptos de disonancia y el trabajo emocional conceptualizados por Hochschild (1983) que muchas veces pueden considerarse como conceptos similares, ya que, por un lado, la disonancia emocional según Hochschild (1983) citado por Gracia et. al (2014) es la discrepancia que hay entre las emociones sentidas y las que son expresadas para ajustarse a las exigencias de la organización. Esto a su vez ha resultado en dos maneras de entenderla, en primer lugar, ante la discrepancia entre la emoción sentida y la requerida es entendida como un estado emocional interno que puede ser entendido como un conflicto de rol ya que la persona no identifica los requerimientos y debe alterar su respuesta según sus características individuales para satisfacer las demandas situacionales (Gracia et. al, 2014). En segundo lugar, la disonancia se ha conceptualizado como la conducta de mostrar una emoción fingida debido a la discrepancia entre la emoción sentida y la expresada (Gracia et. al, 2014).

A pesar de esta diferenciación al momento de entender la disonancia emocional, existe un consenso al momento de considerar que esta es fundamental en el proceso de gestión emocional (Gracia et. al, 2014). De acuerdo, con Martínez (2001) para muchos de los autores que definen a la disonancia emocional dentro del trabajo emocional, esta se considera un problema de regulación derivado de las dificultades y conflictos que una persona siente al momento de adaptar sus emociones a las que son requeridas por el puesto de trabajo, a su vez esta disonancia emocional aumenta cuando se controlan todos los canales de expresión sin dejar medios por los

cuales estas desfoguen. Asimismo, para Martínez (2001) hay características personales que pueden tener un impacto sobre el nivel de disonancia como por ejemplo la afectividad negativa que tiene la persona ya que dependiendo del contexto esta hará que sea más difícil o sencillo manejar la disonancia que se genera. De ahí que es importante no solo entender al constructo sino también a la persona que va a enfrentar el escenario en el que este se presenta.

#### **3.1.4. La actuación emocional**

De acuerdo con Martínez (2001) para conseguir una expresión emocional que se ajuste a las expectativas de la empresa es necesario de que la persona haga uso de diversas estrategias o acciones, estas pueden ser a nivel individual, grupal u organizacional. Dentro de las estrategias individuales se encuentra la actuación emocional (Martínez, 2001). La actuación emocional tiene lugar cuando la experiencia y expresión emocional no coincide con los requerimientos de la organización por lo que el individuo se ve obligado a realizar un esfuerzo adicional al habitual para poder regular su expresión emocional (Martínez, 2001). Para Martínez (2001) dependiendo del tipo de estrategia que la persona utilice para regular sus emociones la actuación emocional se clasifica en dos: la actuación superficial y la actuación profunda.

La actuación profunda es aquella en la que el individuo controla sus cogniciones para poder de esa forma adaptar su reacción a la que se demanda por el entorno (Martínez, 2001). De acuerdo con Martínez (2001) este tipo de regulación tiene lugar a nivel intelectual y por esta razón la actuación profunda demanda altos niveles de atención y como resultado la actuación profunda suele realizarse antes de iniciar la tarea principal o simultáneamente si esta tarea ya está automatizada por parte de la persona.

Por otro lado, la actuación superficial es aquella en la que el individuo reproduce la expresión emocional sin experimentar la emoción que le corresponde (Martínez, 2001). Generalmente este tipo de actuación suele presentarse cuando hay un esquema de acción claro y que solo necesita un ajuste dentro de cada contexto que se presenta (Martínez, 2001). De acuerdo con Sutton (1991) citado por Martínez (2001) dentro de este tipo de actuación pueden distinguirse dos situaciones que pueden darse dentro del contexto laboral, la primera sería la actuación superficial de buena fe donde la persona considera apropiadas y legítimas las normas de expresión y la segunda sería la actuación superficial de mala fe donde la persona no está de acuerdo con la norma, pero mantiene la expresión por cuestiones prácticas. Para Martínez (2001) la actuación superficial es relevante dentro del estudio del constructo del trabajo emocional, debido a que por su naturaleza está ligada a la disonancia emocional.

### **3.1.5. El trabajo emocional en la actualidad**

Ahora bien, a partir de los trabajos de Hochschild otros autores dentro de la psicología organizacional han investigado este fenómeno, empleando distintas definiciones para el trabajo emocional entre las que encontramos la de Ashforth y Humphrey (1993) citado por Martínez (2001) quienes ofrecen una definición más integradora, donde el trabajo emocional es conceptualizado como el esfuerzo, planificación y control necesarios al momento de expresar las emociones que la organización espera de parte del colaborador. Asimismo, esta definición mantiene relación con la de Hochschild (1983) alrededor de los resultados pretendidos y el tiempo que demanda la organización esta actuación emocional para la consecución de objetivos, debido a que estos autores buscaban abandonar las caracterizaciones excesivamente generales de esta definición (Ashforth y Humphrey, 1993 citado por Martínez, 2001). Aparte, algunos autores han pretendido aplicar los conocimientos y resultados de otras áreas de investigación para

analizar los conceptos de trabajo emocional e integrarlo a alguna teoría, de ahí que, Grandey (2000) citado por Martínez (2001) considera que el trabajo emocional es un proceso de regulación emocional que tiene lugar en contextos laborales. Para Grandey (2000) el trabajo emocional es definido como el proceso de regular sentimientos y expresiones según las metas que la organización plantea al trabajador, asimismo, centra su discusión alrededor de la actuación emocional comprendida por la actuación superficial y la actuación profunda como una manera de administrar las emociones. La perspectiva y conceptualización de Grandey (2000) acerca de lo que significa el trabajo emocional surge a partir de la integración de las conceptualizaciones anteriormente hechas por Hochschild (1983), Ashforth & Humphrey (1993) y Morris & Feldman (1996) donde determinó que el común denominador de estas definiciones anteriormente hechas era el manejo de emociones. Por otro lado, para Grandey (2000) conceptualizar al trabajo emocional como actuación emocional (actuación profunda y actuación superficial) beneficia las investigaciones dentro de este campo, primero permitiendo a los investigadores explicar tanto los aspectos negativos del trabajo emocional (estrés y problemas de salud) como positivos (servicio al cliente), segundo es de gran utilidad conceptualizar la actuación superficial y la actuación profunda ya que permite hacer una diferenciación en como estos dos procesos de regulación emocional se relacionan con los resultados dentro de la organización y plantear medidas por parte de la organización, y finalmente esta conceptualización permite atar directamente con un modelo teórico ya establecido.

Además, la conceptualización de trabajo emocional de Grandey (2000) se centra en la relación que tiene con teorías acerca de la regulación emocional. Según Grandey (2000) entre las diversas conceptualizaciones que se les han dado a las emociones a lo largo de los años, encontramos las que se centran en las emociones y la interpretación cognitiva de estas, de donde

Grandey (2000) toma como base para su conceptualización del trabajo emocional ya que aquí se da una explicación acerca de la manera en la que los individuos pueden controlar sus emociones a voluntad. Asimismo, Grandey (2000) destaca principalmente su análisis a través de la teoría de la regulación de emociones que la define como el proceso mediante el cual las personas deciden las emociones que van a tener, el momento en que las van a tener y la forma en la que las van a tener y expresar, esto a largo plazo suele tener consecuencias como el estrés y el burnout. Para Grandey (2000) los modelos propuestos alrededor de la regulación de emociones son de gran utilidad para explicar el constructo de trabajo emocional. En estos modelos el individuo recibe la estimulación de una situación y responde con emociones, la situación actúa como una señal para el individuo y la tendencia de su respuesta emocional (psicológica, comportamental y cognitiva) (Grandey, 2000). En dos puntos de este proceso es donde ocurre la regulación de emociones, el primero está enfocado en el antecedente donde el individuo tiene la capacidad de regular la forma en la que aprecia la situación, y el segundo está enfocado en la respuesta donde el individuo tiene la capacidad de modificar las conductas y expresiones observables alrededor de la emoción que desea expresar (Grandey, 2000). Estos dos procesos de la regulación de emociones corresponden a los conceptos de actuación superficial y actuación profunda respectivamente dentro del constructo de trabajo emocional (Grandey, 2000).

Según Grandey (2000) durante el primer proceso enfocado en el antecedente, donde el individuo regula la percepción que tiene alrededor de una situación, existen diferentes tipos de regulación enfocados en: la selección de la situación, la modificación de la situación, el despliegue de atención y el cambio cognitivo. Los dos primeros tipos están relacionados con aquello que provoca la emoción y como el individuo está en la capacidad de seleccionar estas situaciones, en el contexto laboral un empleado podría abandonar el lugar de trabajo para evitar

ciertos tipos de clientes, pero esto no es lo ideal hablando de calidad de servicio al cliente (Grandey, 2000). Por esa razón las otras dos formas de regular las emociones enfocándose en el antecedente son las que tienen mayor relevancia dentro del contexto organizacional ya que en estas, el trabajador puede modificar su percepción acerca de la forma en la que percibe y aprecia una situación para ajustar su respuesta conductual (Grandey, 2000). El despliegue de atención ocurre cuando la persona piensa en eventos que evocan la emoción que la persona necesita en esa situación (Grandey, 2000). Para Grandey (2000) el concepto de actuación profunda propuesto por Hochschild (1983) encaja con la descripción del despliegue emocional. Asimismo, el cambio cognitivo ocurre cuando un individuo percibe una situación y el impacto de esa situación es disminuido, este hecho también se incluye dentro de la actuación profunda en el sentido que los procesos internos como el pensamiento o las emociones se modifican con el objetivo de hacer la expresión emocional más genuina. Por otro lado, en el proceso enfocado en la modulación de la respuesta, donde el individuo manipula las expresiones emocionales de su reacción ante la situación en la que se encuentra, corresponde al concepto de actuación superficial (Grandey, 2000).

Para Grandey (2000) la regulación emocional tiene consecuencias como el estrés, el burnout o insatisfacción laboral, basándose en las teorías donde se habla de las emociones y el estrés como la planteada por Lazarus (1999) quien explica que las experiencias emocionales y el estrés son conocidas por estar acompañadas por estados psicológicos que involucran el sistema endócrino y el sistema nervioso autónomo. Asimismo, Grandey (2000) explica que existen estudios que han encontrado que el manejo de las emociones está asociadas a problemas de salud como el cáncer o enfermedades del corazón. Esto debido a que, a pesar de que persona está en la capacidad de inhibir las expresiones ligeramente observables, para poder presentar la respuesta

emocional apropiada a la situación en un largo periodo de tiempo el sistema cardiovascular, el sistema nervioso y el sistema inmune realizan un esfuerzo mayor al que deberían Grandey (2000).

Grandey (2000) para conceptualizar el constructo de trabajo emocional reorganizó e integró todos los modelos anteriormente planteados alrededor del trabajo en conjunto con el modelo de la regulación de emociones para entenderlo como una forma de regular o manipular las expresiones. En resumen, la definición de Grandey(2000) simplifica el constructo manteniendo los aspectos más importantes dentro del contexto de la regulación emocional dentro del lugar de trabajo tal y como se resume en la *Figura 5*.



*Nota. Adaptado de Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, Grandey, 2000, Journal of Occupational Health Psychology*

Para explicar el modelo de trabajo emocional conceptualizado por Grandey (2000) se debe empezar por aquellos desencadenantes de la regulación emocional dentro del servicio al cliente donde propone la existencia principalmente de dos tipos: la expectativa de la interacción con el cliente y los eventos emocionales tal y como se presenta en la *Figura 5*. La expectativa de la interacción con el cliente para Hochschild citada por Grandey (2000) es una característica que se puede encontrar dentro de ciertos cargos laborales, donde particularmente se enfatiza la naturaleza de esa interacción cuyos principales componentes son la frecuencia que se espera que haya una interacción con diferentes clientes, la variedad de expresiones emocionales, la duración de la demanda de cierta emoción específica, además hay que tener en cuenta que según Hochschild (1983) citada por Grandey (2000) las emociones de las que se espera que se expresen por los colaboradores pueden estar divididas a su vez en tres tipos que son: integradoras, diferenciadoras y enmascaradoras. Aquellos servicios de primera línea generalmente son los que se espera que expresen emociones integradoras como pueden ser alegría o simpatía, por otro lado, servicios como cobradores, guardia de seguridad son aquellos que utilizan emociones diferenciadoras como enojo o ira, y finalmente las enmascaradoras se encuentran en aquellos cargos en los que se espera que no haya una expresión de emociones como en los terapeutas o jueces, todas estas expectativas son controladas por las reglas de manifestación de emociones de la empresa Grandey (2000).

Por otro lado, los eventos emocionales para Grandey (2000) aparecen debido a que los acontecimientos que enfrenta el trabajador en su puesto de trabajo tienen un impacto inmediato sobre las emociones de este. Según Weiss & Cropanzano (1996) citado por Grandey (2000) la forma de explicar las actitudes y comportamientos que tienen los trabajadores es a través de los eventos emocionales en el lugar de trabajo. Generalmente cuando el evento emocional genera emociones que no son las esperadas para el cargo que se desempeña es cuando aparece mayor regulación emocional (Grandey, 2000). Estos eventos emocionales pueden ser clasificados como positivos o negativos dependiendo del impacto que estos tengan sobre el bienestar de los trabajadores (Grandey, 2000). Aquellos eventos que interfieren con la expresión de emociones positivas y son vistos como estresantes debido a que el evento demanda regular las emociones para mantener la debida apariencia en el lugar de trabajo son interpretadas como negativos (Grandey, 2000). Por otro lado, para considerar al evento como positivo este debe generar emociones que faciliten o disminuyan la necesidad de regular las emociones (Grandey, 2000).

Asimismo, es importante considerar los efectos que tiene la actuación emocional sobre los colaboradores que pueden dividirse en los efectos individuales y los efectos a nivel organizacional tal y como se observa en la *Figura 5* (Grandey, 2000). Dentro de los efectos individuales podemos encontrar a todos aquellos efectos que afectan al bienestar del colaborador que pueden ser el burnout o los efectos sobre la satisfacción laboral (Grandey, 2000). Según Grandey (2000) el burnout ocurre cuando un empleado se involucra demasiado emocionalmente dentro de las interacciones que tiene con el cliente y tiene pocas herramientas para reponerse de esa situación emocional; además de que si se le exige al empleado una determinada respuesta emocional de forma constante puede llegar a sentir agotamiento emocional, agotamiento de su energía y fatiga. De acuerdo con Maslach (1982) citada por Grandey (2000) algunos de los

signos del burnout son: cansancio emocional, despersonalización y la reducción del rendimiento personal. Es importante tener en cuenta este aspecto ya que según Grandey (2000) si la regulación emocional ocurre en una persona que padece de burnout, esto puede contribuir con una serie de otras consecuencias negativas dentro de la organización debido a la relación encontrada entre la regulación emocional y el burnout. Seguidamente, encontramos los efectos en la satisfacción laboral donde algunos estudios realizados han demostrado que la actuación emocional puede disminuir la satisfacción laboral e inclusive desencadenar en insatisfacción (Grandey, 2000).

Por otro lado, los efectos que tiene sobre la organización pueden dividirse en: el rendimiento del servicio al cliente y la aparición de la renuncia psicológica (Grandey, 2000). Al referirnos al rendimiento del servicio al cliente se destaca principalmente el hecho de que la regulación emocional puede realizarse de diferentes maneras, donde cabe la posibilidad de que algunos de estos métodos pueden ser más efectivos que otros y de ese modo afectar el rendimiento laboral ya que lo que se espera del colaborador es que la emoción que expresa sea lo más genuina posible (Grandey, 2000). Por esta razón algunos autores consideran que la actuación superficial puede ser considerada negativa dentro de los trabajos de servicio al cliente (Grandey, 2000). Asimismo, Grandey (2000) relaciona la actuación emocional con la aparición de la renuncia psicológica o withdrawal behavior, ya que la presencia de actuación emocional puede demostrar a la persona que este ambiente laboral no es bueno para ella y por lo tanto estarán decididos por abandonar la organización. Por esa razón los niveles de actuación emocional pueden servir como predictores de ausentismo y rotación laboral (Grandey, 2000)

Finalmente, para Grandey (2000) existen algunos factores que tienen influencia sobre la actuación emocional que están divididos en los factores individuales y los organizacionales tal y

como se observa en la *Figura 5*. Dentro de los factores individuales se han integrado todas aquellas características personales que tienen influencia sobre la actuación emocional o regulación de emociones como: el género, la expresividad emocional, la inteligencia emocional, el autocontrol y la afectividad (Grandey, 2000). Por otro lado, dentro de los factores organizacionales encontramos todo lo relacionado con el entorno o el ambiente en el que se genera la regulación emocional principalmente la autonomía y el apoyo de los compañeros y supervisores (Grandey, 2000).

Por un lado, es importante entender la forma en la que las características individuales y de la personalidad influyen en la capacidad de la persona para actuar emocionalmente (Grandey, 2000). Empezando por el género Grandey (2000) donde destaca que para Hochschild (1983) la gran parte de los trabajos relacionados con los servicios y en donde se demanda el relacionamiento interpersonal la realizan las mujeres por lo que el género se convierte en una característica a considerar dentro del trabajo emocional. También, Wharton & Erickson (1993) citados por Grandey (2000) destacan que las mujeres tienen una mayor probabilidad de regular sus emociones tanto en el trabajo como en el hogar por lo que pueden llegar a tener una mejor capacidad para administrar y actuar sus emociones, pero al pasar una mayor cantidad de tiempo suprimiendo sus emociones la predisposición a sufrir estrés es mucho mayor. Asimismo, en la investigación realizada por Kruml and Geddes (1998) citada por Grandey (2000) se encontró que existe correlación entre el género y la disonancia emocional, en donde las mujeres tienen una mayor probabilidad de tener que expresar una emoción que no están sintiendo. Del mismo modo, Timmers, Fischer & Manstead (1998) citados por Grandey (2000) sugieren que hombres y mujeres tienen diferentes motivaciones para regular sus emociones, en eso las mujeres suelen

preocuparse mucho más por llevarse bien, mientras que los hombres se preocupan más por mantener el control y expresar emociones fuertes.

En segundo lugar, Grandey (2000) destaca la importancia que ha adquirido la expresividad emocional como un predictor de salud y desempeño laboral. Para el constructo de actuación emocional definido por Grandey (2000) la expresividad emocional tiene variables que se relacionan directamente con la actuación emocional como la expresividad positiva, la fuerza del impulso y el encubrimiento de emociones. Según Grandey (2000) aquellas personas con un alto nivel de expresividad positiva tienen una mayor facilidad para cumplir con las reglas de manifestación de emociones haciendo que el individuo tenga menores niveles de trabajo emocional y un buen desempeño en trabajos relacionado con los servicios.

En tercer lugar, Grandey (2000) considera a la inteligencia emocional ya que esta es la habilidad que tiene una persona para reconocer y usar las emociones correctamente en las interacciones sociales. Para Salovey, Hsee & Mayer (1993) citados por Grandey (2000) la regulación emocional efectiva es un signo de una buena inteligencia emocional. Asimismo, Goleman (1995) citado por Grandey (2000) destaca que aquellas personas que tienen mayor inteligencia emocional son expertos para manejar encuentros sociales, y tienen la capacidad para hacer que otras personas se sientan bien con ellas mismas, una habilidad deseada para las personas que se dedican a actividades que implican relaciones interpersonales.

En cuarto lugar, Grandey (2000) destaca el autocontrol, haciendo referencia a la capacidad de la persona para entender la forma en la que deben presentarse ante los demás y controlar la conducta que expresa. De acuerdo con Snyder (1974) citado por Grandey (2000) aquellas personas que tienen un alto nivel de autocontrol son más conscientes de las señales

emocionales y están más dispuestos a cambiar su expresión emocional para adaptarse a la situación a diferencia de aquellas personas con menor autocontrol ya que estas personas suelen preferir expresar las emociones que realmente sienten. Las personas con un menor autocontrol suelen tener mayor dificultad para seguir las reglas de manifestación emocional (Grandey, 2000).

Finalmente, Grandey (2000) destaca a la afectividad como último factor que influye sobre la actuación emocional. Según Weiss & Cropanzano (1996) citados por Grandey (2000) los rasgos afectivos predisponen a la persona a tener respuestas emocionales con mayor o menor intensidad. Para aquellas personas con una negativa afectividad es más común tener una respuesta enérgica ante los eventos negativos que se le presentan Grandey (2000). Como consecuencia en estas personas se encuentra con mayor frecuencia la actuación emocional para mantener cierta manifestación emocional. Asimismo, Morris & Feldman (1996) citados por Grandey (2000) sugieren a partir de sus investigaciones que la afectividad está relacionada directamente con el trabajo emocional, especialmente cuando una emoción es requerida y existe un conflicto con la afectividad de la persona creando disonancia emocional.

Por otro lado, Ashforth & Humphrey (1993) citados por Grandey (2000) destacan la importancia que tiene el entorno para poder entender la regulación emocional ya que este afecta directamente sobre el tipo de emoción y el nivel de esa emoción. Para Grandey (2000) existen dos principales factores ambientales dentro de las organizaciones que tienen influencia sobre la regulación emocional. El primero es la autonomía, ya que muchas veces la carencia de autonomía o falta de control sobre los eventos a los que se enfrenta la persona son una fuente de estrés (Rodin, 1986 citado por Grandey, 2000). En estudios como los realizados por Wharton (1993) citado por (Grandey, 2000) se encontraron que aquellas personas con mayor autonomía tienen un menor agotamiento emocional especialmente en aquellos trabajos que demandan

regulación emocional. El segundo aspecto ambiental que Grandey (2000) considera que genera un impacto sobre la regulación emocional es el apoyo del supervisor y de los compañeros de trabajo, esto debido a que crea un ambiente positivo de trabajo lo que genera satisfacción laboral y menor estrés.

De ese modo, con el paso del tiempo la conceptualización del trabajo emocional ha pasado de entender al trabajo emocional como un concepto compuesto a entenderlo como uno más sencillo (Gracia et. al, 2014). Además, a la hora de definir el trabajo emocional, si bien existen definiciones integradoras, nos encontramos con dos grandes tipos de definiciones teóricas: aquellas relacionadas con los aspectos psicológicos internos y las que están relacionadas con la conducta explícita (Gracia et. al, 2014).

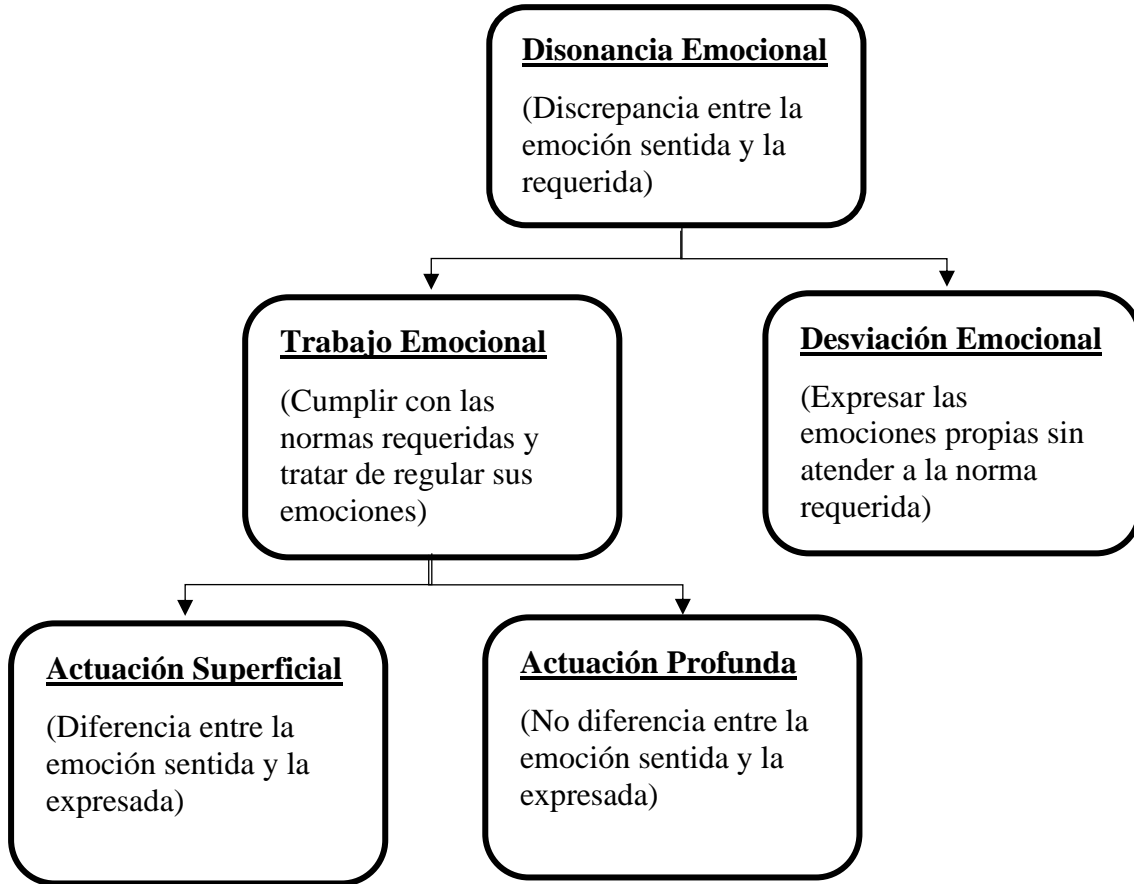
De ahí que surgen autores como Morris y Feldman (1996) que entienden que para que ocurra el trabajo emocional es importante la presencia del esfuerzo, la planificación y el control necesario para expresar las emociones deseables desarrollando a partir de ahí las primeras escalas con las que se medía el grado de esfuerzo experimentado (Gracia et. al, 2014). Tras esta primera propuesta surgen otras medidas que la utilizan como base y haciendo un mayor hincapié en la conducta, como la de Brotheridge & Lee (1998) que considera seis dimensiones que componen el trabajo emocional siendo las cuatro primeras: frecuencia, intensidad, duración y variedad emocional que hacen referencia a los requerimientos del puesto o el rol del trabajador (Gracia et. al, 2014). Y las dimensiones de carácter conductual que son la actuación superficial y la actuación profunda que fueron definidas conceptualmente dentro del constructo de trabajo emocional por Hochschild (1983) (Gracia et. al, 2014).

Asimismo, a modo de síntesis se puede decir que si bien las herramientas desarrolladas para medir el constructo de trabajo emocional contemplan un conjunto de dimensiones de diferente naturaleza como emocionales, conductuales e incluso aspectos situacionales o contextuales que demanda el puesto de trabajo, las propuestas más contemporáneas se centran principalmente en medir el acto de mostrar una acción apropiada acorde a los requerimientos laborales a través de la actuación superficial y la actuación profunda conceptualizadas por Hochschild (1983), en consecuencia, en los estudios más recientes alrededor del trabajo emocional se ha llegado a un consenso al entender que un empleado desarrolla el trabajo emocional a través de estas dos estrategias tal y como lo presenta el modelo de Grandey (2000) (Gracia et. al, 2014). Por otro lado, según García et. al, (2014) considerando esta

conceptualización del trabajo emocional se puede considerar al rol de la disonancia emocional como un desencadenante del trabajo emocional tal y como se presenta en la *Figura 6*.

**Figura 6**

*El proceso del trabajo emocional Gracia et. al (2014)*



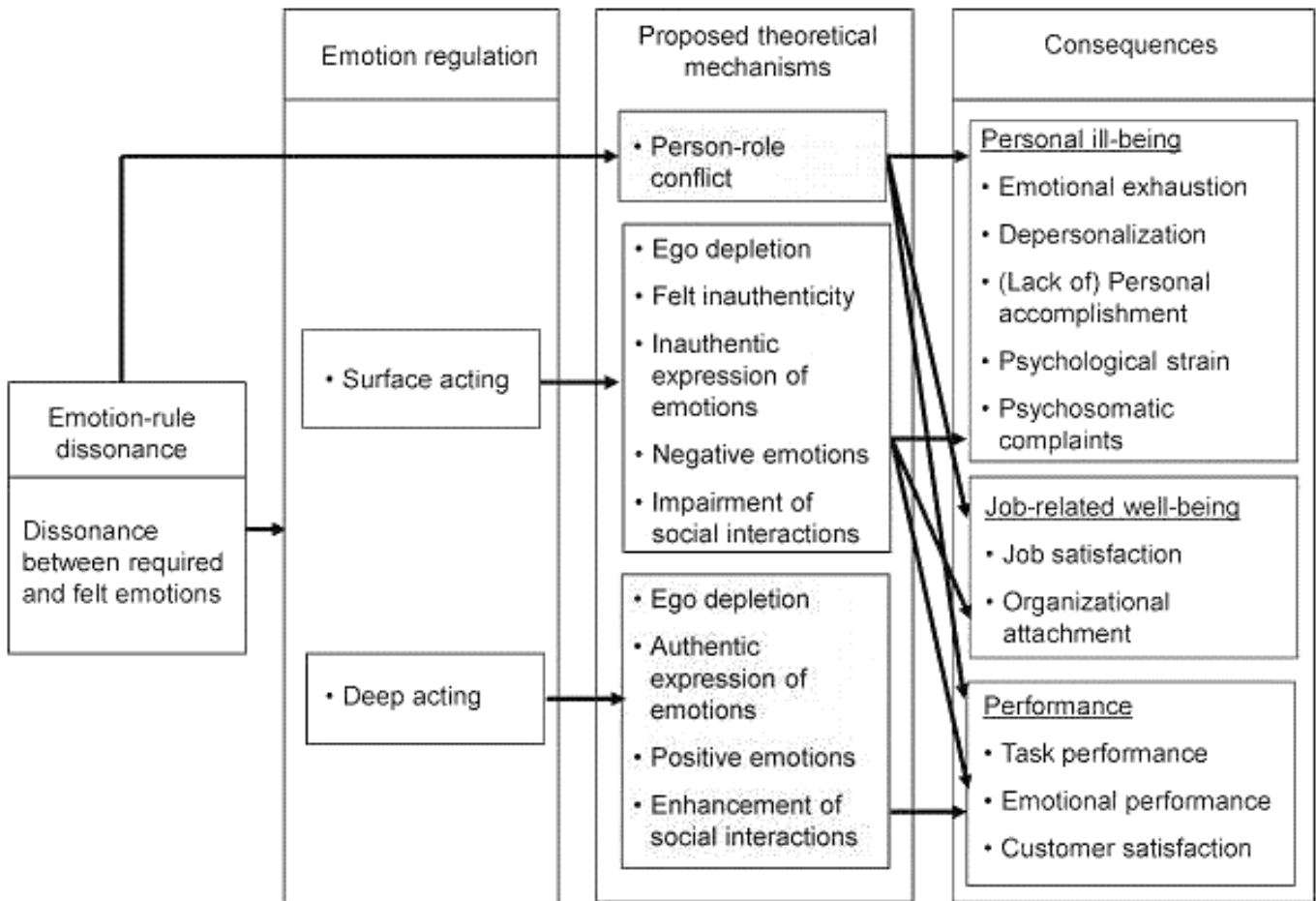
*Nota. Adaptado de El trabajo emocional desde una perspectiva clarificadora tras treinta años de investigación, Gracia, Esther, Ramos, José, & Moliner, Carolina, 2014, Universitas Psychologica*

Según García et. al, (2014) a partir de la mayoría de los estudios revisados sobre la operacionalización del trabajo emocional la disonancia emocional no se considera como un consecuente o un antecedente del trabajo emocional sino más bien como un aspecto intensificador del trabajo emocional. Asimismo, algunos autores detallan que la disonancia puede estimular el trabajo emocional (actuación superficial y actuación profunda) (Gracia et. al, 2014). Cabe recalcar que si bien diferentes propuestas teóricas respaldan esta posición actualmente no está totalmente consensuada (Gracia et. al, 2014).

Por otro lado, según Hülshager & Schewe (2011) actualmente los modelos existentes de trabajo emocional tienen a la regulación de emociones o actuación emocional, el proceso de administrar la expresión de emociones y sentimientos a través de la actuación profunda y la actuación superficial, como el centro de este constructo tal y como se presenta en la *Figura 7*.

**Figura 7**

*Modelo basado en las teorías de Grandey (2000), Holman et al. (2008b), & Rubin et al. (2005).*



*Nota. Adaptado de On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research, Hülsheger & Schewe, 2011, Journal of Applied Psychology*

El modelo de Hülsheger & Schewe (2011) es un modelo que integra a las teorías de Grandey (2000), Holman et al. (2008b) & Rubin et al. (2005) conceptualizando al trabajo emocional como el proceso de manejar las expresiones y emociones a través de la actuación superficial y la actuación profunda, y teniendo en cuenta a la disonancia emocional como un

antecedente a la actuación emocional. Para Hülshager & Schewe (2011) la actuación profunda es una forma de regular las emociones centrándose en el antecedente afectando la percepción y la forma de procesar las señales emocionales antes de obtener las respuestas conductuales y psicológicas. Por otro lado, la actuación superficial es una respuesta enfocada en la forma en la que se regulan las emociones suprimiendo, amplificando, o falseando las expresiones emocionales (Hülshager & Schewe, 2011). Según Hülshager & Schewe (2011) las discusiones alrededor de este constructo han determinado que puede llegar a tener tanto consecuencias negativas como consecuencias positivas tanto para los individuos como para las organizaciones. Dentro de estas consecuencias los trabajos realizados alrededor de este constructo muestran que la disonancia emocional, la actuación superficial y la actuación profunda se relacionan directamente con el bienestar y el rendimiento de los trabajadores tal y como se presenta en *Tabla 2, Tabla 3 y Tabla 4* que es un metaanálisis de las investigaciones realizadas alrededor de estos constructos (Hülshager & Schewe, 2011).

**Tabla 2**

*Metaanálisis de la relación que existe entre la actuación superficial con el bienestar personal, bienestar laboral y desempeño.*

<u>Actuación Superficial</u>	<b>r</b>
<b><u>Bienestar Personal</u></b>	
Agotamiento emocional	.374
Despersonalización	.352
Realización personal	-.072
Tensión psicológica	.353
Psychosomatic complaints	.368
<b><u>Bienestar laboral</u></b>	
Satisfacción laboral	-.274
Apego organizativo	-.247
<b><u>Desempeño</u></b>	
Desempeño de tareas	-.095
Desempeño emocional	-.107
Satisfacción del cliente	-.041

*Nota. Adaptado de On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research, Hülsheger & Schewe, 2011, Journal of Applied Psychology*

**Tabla 3**

*Metaanálisis de la relación que existe entre la actuación profunda con el bienestar personal, bienestar laboral y desempeño.*

<u>Actuación Profunda</u>	<u>r</u>
<b><u>Bienestar Personal</u></b>	
Agotamiento emocional	.075
Despersonalización	.043
Realización personal	.214
Tensión psicológica	-.010
Psychosomatic complaints	.138
<b><u>Bienestar laboral</u></b>	
Satisfacción laboral	.047
Apego organizativo	.066
<b><u>Desempeño</u></b>	
Desempeño de tareas	-.009
Desempeño emocional	.124
Satisfacción del cliente	.298

*Nota. Adaptado de On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research, Hülsheger & Schewe, 2011, Journal of Applied Psychology*

**Tabla 4**

*Metaanálisis de la relación que existe entre la disonancia entre la emoción y norma con el bienestar personal, bienestar laboral y desempeño.*

<b><u>Disonancia entre emoción y norma</u></b>	
	<b>r</b>
<b><u>Bienestar Personal</u></b>	
Agotamiento emocional	.331
Despersonalización	.327
Realización personal	-.083
Tensión psicológica	.337
Psychosomatic complaints	.322
<b><u>Bienestar laboral</u></b>	
Satisfacción laboral	-.331
Apego organizativo	-.208
<b><u>Desempeño</u></b>	
Desempeño de tareas	-.148

*Nota. Adaptado de On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research, Hülsheger & Schewe, 2011, Journal of Applied Psychology*

De acuerdo con el metaanálisis realizado por Hülsheger & Schewe (2011) tal y como se muestra en la *Tabla 2, Tabla 3 y Tabla 4* encontramos que se analiza la relación que existe entre los componentes del trabajo emocional según su conceptualización (actuación superficial, actuación profunda, reglas de disonancia emocional) y tres variables dependientes que son el bienestar personal, bienestar laboral y el desempeño. Este análisis fue realizado con la finalidad de comprobar tres hipótesis planteadas por Hülsheger & Schewe (2011) las cuales son: en primer lugar, que el vínculo entre la disonancia emoción-regla y los indicadores de malestar personal, es

decir, (a) agotamiento emocional, (b) despersonalización, (c) falta de realización personal, (d) tensión psicológica, y (e) dolencias psicósomáticas están parcialmente mediada por la actuación superficial.; en segundo lugar, que la relación entre la disonancia emoción-regla y los indicadores de bienestar laboral, (a) la satisfacción laboral y (b) el apego organizativo, están parcialmente mediados por la actuación superficial; y finalmente, que la relación entre la disonancia emoción-regla y los indicadores de rendimiento, es decir, (a) rendimiento en la tarea, (b) rendimiento emocional, y (c) la satisfacción del cliente están parcialmente mediados por la actuación superficial. De acuerdo con Hülshager & Schewe (2011) para poner a prueba estas hipótesis se siguió el método de Baron & Kenny (1986) por lo que se produce un efecto de mediación parcial cuando: el predictor está relacionado con el criterio, el predictor está relacionado con el mediador, el mediador está relacionado con el criterio y por último el efecto de la variable predictora sobre la variable de criterio se reduce al controlar el mediador. De ese modo y de acuerdo con la investigación de Hülshager & Schewe (2011) y los análisis estadísticos que realizaron en la misma, demostraron que las primeras dos hipótesis eran correctas mientras que la última solo se pudo comprobar con respecto al rendimiento en la tarea esto debido a que no se pudo demostrar una relación entre la actuación superficial y el rendimiento. A partir de estos resultados se demuestra la importancia de entender el proceso de actuación emocional en el ambiente laboral y el desarrollo de estrategias que ayuden a los trabajadores a sobrellevar el denominado trabajo emocional. Por esta razón a modo de cierre del presente trabajo se presentarán estrategias de apoyo para las diferentes fases en las que se desarrolla el proceso de actuar las emociones en el lugar de trabajo.

### **CAPITULO 3.**

#### **4. Marco Metodológico**

## **4.1. Procedimiento**

### **4.1.1. Tipo de Investigación**

El diseño del presente proyecto es de tipo cualitativo, ya que se enfoca principalmente en la recolección e interpretación de datos a partir de la búsqueda y análisis de diferentes fuentes de información como libros, informes, artículos científicos, entre otros relacionados con el tema La actuación emocional como experiencia emocional en el lugar de trabajo.

### **4.1.2. Alcance de la investigación**

El presente proyecto tiene un alcance descriptivo, ya que se espera obtener información a través de la investigación que permita identificar, entender, conceptualizar y analizar las principales características de la actuación emocional como una experiencia emocional en el lugar de trabajo y también las principales estrategias que pueden aplicarse para la prevención de sus efectos negativos.

### **4.1.3. Diseño de la investigación**

El presente proyecto se fundamenta en un diseño no experimental transaccional descriptivo, dado que el estudio se realizará a través de la recopilación de información de fuentes como libros, informes, artículos científicos, entre otros, en medios físicos o digitales que hayan estado sustentados en investigaciones previas y literatura existente que permitieron describir la actuación emocional como una experiencia emocional en el lugar de trabajo.

### **4.1.4. Recolección de información**

Para recolectar información y desarrollar el proyecto, se utilizarán fuentes primarias en bibliografías de libros, artículos, informes y disertaciones.

#### **4.1.5. La actuación emocional en el lugar de trabajo**

Según Martínez (2001) para conseguir la expresión emocional que se ajuste a las expectativas de la organización existen diferentes acciones que las personas realizan, entre ellas encontramos la actuación emocional. López, González & Blandón (2018) destacan que la actuación emocional tiene efectos directos sobre el trabajador y la organización por lo que los estudios de la regulación de emociones y su relación con el puesto de trabajo han aumentado en los últimos años.

Tal y como se presenta en la *Tabla 5* en gran parte de los estudios realizados alrededor del constructo de actuación emocional en el lugar de trabajo pueden llegar a tener aspectos positivos como negativos para las organizaciones. Por lo que es importante desarrollar estrategias que ayuden a mitigar los efectos negativos, que a breves rasgos podemos decir que de acuerdo con las diferentes investigaciones lo ideal para un ambiente en el que se demanda la regulación emocional es fomentar la actuación profunda o la actuación genuina en lugar de la actuación superficial, esto a través del apoyo organizacional, de los supervisores y promoviendo la educación alrededor de este tema que en los últimos años ha tomado mayor relevancia especialmente por el rumbo que está tomando el mundo laboral y el tipo de empleos que cada vez son más frecuentes y comunes.

**Tabla 5**

*Análisis documental de las variables emocionales y su relación con el puesto de trabajo*

<b>Variables</b>	<b>Hochschild, A. R. (2012).</b> The managed heart: Commercialization of human feeling.	<b>Grandey (2000).</b> Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor.	<b>Hülshager &amp; Schewe (2011).</b> On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research.	<b>Xanthopoulou, et. al (2018).</b> Need for recovery after emotional labor: Differential effects of daily deep and surface acting	<b>Ngcobo, Chiwawa &amp; Wissink (2022).</b> Emotional labour: The effects of genuine acting on employee performance in the service industry
Trabajo emocional	El trabajo emocional es la gestión de sentimientos para exhibir expresiones corporales y faciales de acuerdo con las reglas emocionales (Hochschild, 2012). El concepto de Hochschild (2012) tiene una analogía dramática ya que hace una relación entre	El trabajo emocional es el proceso de regular las emociones a causa de los antecedentes situacionales como la expectativa de la interacción con el cliente y los eventos emocionales, que tiene consecuencias sobre el bienestar individual y organizacional	El trabajo emocional es un constructo multifacético que tiene consecuencias positivas y negativas sobre el bienestar de las organizaciones e individuos debido a sus tres aspectos principales que son la disonancia emocional, la actuación superficial y la	El trabajo emocional es la regulación de emociones (expresiones y sentimientos) a través de la actuación superficial y la actuación profunda para adaptarse a las emociones requeridas por el puesto de trabajo (Xanthopoulou, et. al,	El trabajo emocional es el control y gestión de emociones dentro de las organizaciones y se caracteriza principalmente por dos estrategias de regulación emocional que son la actuación superficial y la actuación profunda para poder comportarse acorde a las expectativas de la organización (Ngcobo, N. F., Chiwawa,

	<p>los trabajadores y los actores y el público con los clientes donde el trabajador debe actuar sus emociones para satisfacer al cliente.</p>	<p>(Grandey, 2000). El concepto de Grandey (2000) tiene en cuenta todas las perspectivas anteriores acerca de este constructo y lo simplifica al punto de hacer un símil con la regulación emocional o gestión de emociones en el lugar de trabajo.</p>	<p>actuación profunda (Hülshager &amp; Schewe, 2011). El concepto de Hülshager &amp; Schewe, (2011) simplifica las variables que componen el trabajo emocional a tres principales que son la disonancia emocional, la actuación superficial y la actuación profunda donde la regulación emocional es el centro de todo el constructo.</p>	<p>2018). El concepto de Xanthopoulou, et. al (2018) se centra en los conceptos de actuación superficial y actuación profunda ya que alrededor de esta conceptualización plantea algunas hipótesis.</p>	<p>N., &amp; Wissink, H., 2022). El concepto de Ngcobo, N. F., Chiwawa, N., &amp; Wissink, H. (2022) se centra en la actuación emocional donde a parte de tener en cuenta a la actuación profunda y la actuación emocional se tiene en cuenta la actuación genuina.</p>
<p>Disonancia emocional</p>	<p>La disonancia emocional en el proceso de expresar constantemente una emoción distinta a la emoción sentida debido a las exigencias del puesto de trabajo (Hochschild, 2012).</p>	<p>La disonancia emocional es el estado al que el trabajador se enfrenta cuando debe presentar emociones distintas a las que realmente siente al momento de realizar alguna actividad referente a su cargo (Grandey, 2000).</p>	<p>Según Hülshager &amp; Schewe (2011) la disonancia emocional tiene un rol central en el proceso del trabajo emocional, ya que es un antecedente de la regulación emocional. Esto ocurre debido a que los trabajadores tratan de gestionar sus emociones con la finalidad de reducir la</p>	<p>La disonancia emocional de acuerdo con Xanthopoulou, et. al (2018) es la discrepancia experimentada entre la emoción sentida y la emoción expresada.</p>	<p>N/A</p>

			discrepancia entre las emociones sentidas y las requeridas (Hülshager & Schewe 2011).		
Reglas emocionales	Las reglas emocionales son las guías u obligaciones que están implícitamente establecidas para el puesto de trabajo, alrededor de las cuales la persona debe realizar la actuación emocional (Hochschild, 2012).	Para Grandey (2000) estas reglas son denominadas reglas de exhibición emocional y estas son aquellas que el colaborador identifica como la medida en la que la correcta expresión emocional forma parte del puesto de trabajo.	Hülshager & Schewe (2011) consideran a las reglas y la disonancia emocionales como un solo aspecto del trabajo emocional.	De acuerdo con Xanthopoulou, et. al (2018) las reglas emocionales son acuerdos en los que los empleados perciben las emociones que son requeridas para el puesto de trabajo, y estas desencadenan el trabajo emocional.	Según Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) las reglas emocionales son aquellas que hacen que los empleados muestren emociones que no sienten para adaptarse al puesto de trabajo.
Actuación Profunda	Según Hochschild (2012) existen dos maneras de hacer una actuación profunda, la primera es incitando a la aparición de la emoción deseada y la otra es haciendo uso de la imaginación entrenada para recrear situaciones en las que se presentaría la	De acuerdo con Grandey (2000) es un cambio cognitivo que la persona realiza con la finalidad de modificar el estado emocional en respuesta de una situación negativa.	Hülshager & Schewe (2011) definen a la actuación profunda como una forma de regular las emociones centrándose en el antecedente, donde la percepción y el procesamiento de las señales son controlados para alinear las emociones	Según Xanthopoulou, et. al (2018) la actuación profunda hace referencia al esfuerzo activo y consciente de transformar las emociones sentidas para encajarlas con las que la organización demanda.	Según Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) la actuación profunda implica el manejo de emociones con la finalidad de adaptarse a los estándares organizacionales a través de la fabricación de emociones reales.

	emoción deseada, esta técnica es utilizada generalmente por los llamados actores de método.		sentidas a las que son requeridas por el rol.		
Actuación Superficial	La actuación superficial es aquella en la que la persona debe controlar su gesticulación y expresiones con la finalidad de aparentar una emoción distinta a la que se está sintiendo (Hochschild, 2012). Hochschild (2012) hace un símil de la actuación superficial con la manera en la que los actores expresan una emoción a través de sus movimientos corporales y gestos.	La actuación superficial es la supresión de los gestos y signos emocionales ya sean faciales o corporales con el objetivo de adaptarse a las demandas emocionales del cargo (Grandey, 2000).	Hülshager & Schewe (2011) definen a la actuación superficial como una respuesta enfocada en la expresión corporal una vez que la emoción ya se ha desarrollado para poder adaptarse a las necesidades emocionales del rol.	Para Xanthopoulou, et. al (2018) es la regulación externa de la expresión emocional sin cambiar las emociones sentidas.	Para Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) la actuación superficial es el proceso de suprimir las expresiones emocionales con la finalidad de adaptarlas a las necesidades de un rol
Actuación Genuina	N/A	N/A	N/A	N/A	De acuerdo con Lazanyi (2010) citado por Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) la actuación genuina es el proceso en el

					cual las emociones que la persona siente encajan con las que expresa o presenta a los demás a través de sus expresiones faciales y corporales, esto debido a que las personas disfrutan realmente el trabajo que realizan y no tienen necesidad de actuar sus emociones para adaptarse al rol que desempeñan.
Consecuencias de la actuación emocional	Según Hochschild (2012) las consecuencias de la actuación emocional a largo plazo pueden ser: burnout, estrés y colapso físico.	Según Grandey (2000) las consecuencias del trabajo emocional se dan a largo plazo y estas pueden ser tanto consecuencias individuales como organizacionales. Dentro de las consecuencias individuales se encuentran el burnout y la insatisfacción laboral y por otro lado las consecuencias organizacionales o relacionadas con el	Para Hülsheger & Schewe (2011) el trabajo emocional y la regulación de emociones son constructos multifacéticos que tienen consecuencias negativas y positivas para los individuos y las organizaciones. Dependiendo de la situación cada uno de los componentes del trabajo emocional (actuación superficial, actuación profunda y	Según Xanthopoulou, et. al (2018) el trabajo emocional tiene efectos sobre los trabajadores que deben pasar por un proceso de recuperación. En la investigación de Xanthopoulou, et. al (2018) la actuación superficial requiere un mayor esfuerzo de recuperación al estar relacionadas con falsear la expresión de una emoción a	De acuerdo con el estudio realizado en profesionales que se dedican al servicio y atención al cliente de Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) encontraron que en mayor medida utilizan la actuación superficial como herramienta para adaptar sus emociones a las necesidades del cargo. Esto causa en ellos, agotamiento emocional, ansiedad, baja autoestima, disminución en su rendimiento (Ngcobo,

		comportamiento organizacional son el rendimiento del servicio al cliente y la intención de salida o renuncia psicológica.	reglas de disonancia emocional) se correlacionan positiva o negativamente con constructos como: Agotamiento emocional, despersonalización, logro personal, tensión psicológica,	diferencia de la actuación profunda que puede ser más satisfactoria por la forma en la que se gestiona la emoción.	Chiwawa & Wissink, 2022). Por otro lado, también dentro de la muestra se encontraron personas que realizaban una actuación genuina, esto debido a aspectos de su personalidad y de la satisfacción que su trabajo les generaba no teniendo efectos negativos sobre su rendimiento laboral (Ngcobo, Chiwawa & Wissink, 2022).
Estrategias para mitigar las posibles consecuencias negativas	N/A	N/A	N/A	N/A	Según Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) las personas que se dedican a las áreas de servicio y atención al cliente no reciben las herramientas necesarias para afrontar el trabajo emocional. De acuerdo con el estudio realizado por Ngcobo, Chiwawa & Wissink (2022) el apoyo que existe entre compañeros tiene un rol vital para hacer más

					sencillo el hecho de actuar sus emociones.
--	--	--	--	--	--

*Nota. Elaboración propia, a partir de The Managed Heart., Holchschild, A. R., 1985, Londres: University of california press;*

*Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, por Grandey, A. A., 2000, Journal of Occupational Health Psychology;*

*On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research, Hülshager, U. R., & Schewe, A. F., 2011, Journal of Occupational Health Psychology;*

*Need for recovery after emotional labor: Differential effects of daily deep and surface acting , por Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Oerlemans, W. G. M., & Koszucka, M., 2018,. Journal of Organizational Behavior (John Wiley & Sons, Inc.);*

*Emotional labour: The effects of genuine acting on employee performance in the service industry, por Ngcobo, N. F., Chiwawa, N., & Wissink, H., 2022, South African Journal of Human Resource Management.*

En resumen, de acuerdo con lo que se presenta en la *Tabla 5* podemos resumir acerca de las investigaciones realizadas alrededor del constructo de la actuación emocional que principalmente esta variable está acompañada de otras variables antecedentes y consecuentes que en conjunto forman lo que muchos autores definen como el trabajo emocional. En otras palabras, la actuación emocional es el eje central de las conceptualizaciones del trabajo emocional. Empezando por Hochschild (2012) que es la primera en hablar de este término y en describir la forma en la que los trabajadores pueden inducir o suprimir sus emociones a través de la actuación emocional, por otro lado, Grandey (2000) con su modelo agrega diferentes factores tanto individuales como organizacionales a estas conceptualizaciones, años después Hülshager y Schewe (2011) encontraron en su investigación la forma en la que la actuación emocional se relaciona con el bienestar y el rendimiento dentro de la organización. Asimismo, como se resume en la *Tabla 5* en las últimas investigaciones realizadas alrededor de este tema como la de Xanthopoulou et al. (2018) demostraron que la actuación profunda resulta más positiva dentro del contexto laboral que la actuación superficial o la realizada por Ngcobo, Chiwawa y Wissink (2022) quienes sugieren que las organizaciones promuevan la actuación genuina ya que este tipo de actuación tiene implicaciones favorables dentro del bienestar laboral.

Finalmente, de acuerdo con las investigaciones y teoría mencionada anteriormente en su mayoría presentan los efectos tanto positivos como negativos de la actuación emocional en el contexto organizacional principalmente para promover la investigación alrededor de estrategias que ayuden con la mitigación de estos efectos negativos. Entre algunas de las estrategias que podemos extraer a partir de la teoría estarían: que las organizaciones promuevan la capacitación en habilidades de regulación emocional para ayudar a los empleados a manejar mejor sus emociones, ofrecer a los empleados el tiempo necesario para recuperarse después de una

actividad que demande la actuación emocional. Asimismo, es importante la elaboración de diferentes estrategias a partir de un abordaje teórico tal y como se presenta en las siguientes tablas, divididas de acuerdo con el momento en el que la persona tiene que hacer frente a la actuación emocional basado en lo que se ha detallado a lo largo del presente trabajo.

**Tabla 6**

*Análisis documental de los recursos que permiten apoyar a los trabajadores con el trabajo emocional.*

<b>Estrategias que preparan al trabajador para afrontar la actuación emocional. (Antes de que ocurra la actuación emocional)</b>			
<b>Variable</b>	<b>Teoría del Flujo</b>	<b>Teoría de los acontecimientos afectivos</b>	<b>Participación de los trabajadores en la prevención</b>
Disonancia reglas-emociones	De acuerdo con Millán de Lange et. al (2014) la disposición a fluir en el trabajo actúa como protector psicológico del trabajador. Esto debido a que, de acuerdo con el estudio que se realizó en la investigación de Millán de Lange et. al (2014) las personas que se encontraban en el estado de flujo dentro de su lugar de trabajo eran menos propensas a padecer de estrés laboral y tener un mejor bienestar psicológico. Asimismo, Csikszentmihalyi (2013) citado por Pizarro et. al (2019) en su artículo define al estado de flujo como el estado en el que las personas se	Para Weiss & Rupp (2011) citado por Velasco (2017) todo comportamiento o actitud de un trabajador está influenciado por una experiencia afectiva, por lo que es importante entender el proceso que compone esta teoría para poder determinar el posible impacto que pueden llegar a tener determinados factores que se detallan en la teoría de los acontecimientos afectivos. Sobre todo, teniendo en cuenta lo detallado anteriormente acerca de la teoría que pueden ser manejadas por la organización como por ejemplo las características del trabajo o entendiendo los	Una estrategia importante para mitigar los efectos de la actuación emocional dentro de roles en lo que existe la disonancia reglas-emociones es la creación de planes de acción que ayuden al trabajador a afrontar las situaciones en las que la situación sobrepase lo que la persona puede soportar según sus recursos. De ahí que la mejor manera de diseñar e implementar estos planes es de acuerdo con lo que dice Payá (2023) en su investigación a través de la participación de sindicatos, los propios colaboradores y el realizar un trabajo en conjunto para la

	<p>involucran en una actividad y nada les parece más importante, esta actividad es tan placentera por sí misma que las personas la realizan, aunque esta tenga un gran coste por lo que a este estado se lo suele relacionar también con la motivación intrínseca de una persona al momento de realizar una determinada actividad.</p> <p>Además, Csikszentmihalyi (2013) citado por Pizarro et. al (2019) detalla que para que en un lugar de trabajo los colaboradores tengan la posibilidad de experimentar el estado de flujo las jefaturas deben apoyar en el cumplimiento de cualquiera de las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intentar que las condiciones objetivas del lugar de trabajo tengan el mayor atractivo como sea posible, por ejemplo, que el lugar de trabajo cuente con buena iluminación, sea un</li> </ul>	<p>rasgos de personalidad y emocionales que tiene el trabajador que va a ocupar un cargo específico. A partir de ahí podemos inferir que la manera en la que se puede elaborar una estrategia alrededor de esta teoría para un trabajo en el que existe disonancia reglas-emociones debemos considerar los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al conocer que los componentes dentro de la teoría de los acontecimientos afectivos son las características del entorno de trabajo, los eventos en el trabajo, las disposiciones personales, las reacciones afectivas y finalmente las actitudes en el trabajo; el rol que cumple la organización es determinar las características de cada uno de los roles y definir aquellos en los que hay mayor probabilidad de</li> </ul>	<p>elaboración de estas estrategias preventivas de en este caso los riesgos laborales a los que la persona se enfrenta en este tipo de roles. En los últimos años diversas investigaciones han demostrado la importancia de esta dinámica al momento de la elaboración y gestión de las estrategias relacionadas con este tipo de riesgos ya que tal y como dice Bacigalupe et al. (2016) citado por Payá (2023) en los últimos años a causa de la precarización del trabajo las personas tienen mayor predisposición a desarrollar enfermedades mentales especialmente a causa de los riesgos psicosociales a los que los trabajadores se ven expuestos. De ese modo, Payá (2023) en su estudio encontró la existencia de una relación positiva entre la presencia de grupos y representantes de los trabajadores y los niveles de gestión de los riesgos psicosociales ya que estos</p>
--	---	--	---

	<p>lugar limpio, seguro, cuente con una paga justa, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encontrar las maneras para que el trabajo tenga un mayor significado y añadirle valor, esto puede ser a través de agregar variedad de tareas al trabajo, permitiendo la autonomía, retos y a través de puestos que se ajusten a la formación de los empleados y a su vez permitan su desarrollo profesional a través de retos profesionales.</li> <li>• Seleccionar y recompensar a aquellos trabajadores que encuentren satisfacción en su trabajo.</li> </ul> <p>De acuerdo con Rodríguez et. al (2008) citado por Pizarro et. al (2019) estos tres aspectos pueden considerarse como un principio para fomentar un entorno de trabajo saludable, ya que de esta forma se optimiza la calidad de vida</p>	<p>enfrentarse con eventos que obliguen a la persona a actuar sus emociones. Esto con la finalidad de impulsar estrategias y herramientas que los colaboradores puedan utilizar en el momento en el que tengan que enfrentar estos eventos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por otro lado, el proceso de selección de personal cumple un rol importante dentro de esta estrategia ya que tal y como se presenta en esta teoría las disposiciones personales tienen mucha influencia en las reacciones afectivas que una persona tiene en determinados eventos, de ahí que durante el proceso de selección de personal es importante validar en los candidatos que estos cumplan con las características que le van a permitir sobrellevar las</li> </ul>	<p>impulsan mejores estándares del ciclo de gestión psicosocial y el compromiso empresarial, además de que se evidenció que solo la participación directa de los trabajadores reduce el absentismo laboral en este tipo de actividades. Por lo tanto, dentro de la gestión y prevención será fundamental el compromiso y participación de los grupos de trabajadores, en consecuencia, su capacitación alrededor de este tipo de roles y todo lo referente al manejo de emociones es importante para posteriormente el desarrollo de planes de prevención y trabajo alrededor de todos los componentes que se han detallado a lo largo del presente trabajo.</p>
--	---	---	--

	<p>laboral y del mismo modo la calidad de la organización. Por esta razón el implementar esta estrategia dentro de la organización con la finalidad de preparar al colaborador en un rol donde existe una disonancia reglas-emociones para el momento en que ocurra la exigencia de una emoción distinta a la que siente le facilitará no solo el manejo de estas emociones, sino que también la recuperación en caso de ser necesaria, y por consiguiente tendrá menor predisposición a presentar los efectos negativos de este tipo de trabajo.</p>	<p>exigencias emocionales de cada uno del rol.</p>	
--	---	--	--

*Nota. Elaboración propia a partir de Efecto de la Inteligencia Emocional y Flujo en el Trabajo Sobre Estresores y Bienestar Psicológico : Análisis de Ruta en Docentes, por Millán de Lange, A. C., 2014, Revista Colombiana de Psicología; Teoría de los acontecimientos afectivos: Revisión de su impacto y desarrollos en el estudio del afecto en las organizaciones, por Velasco, M., Navarro, J., & Rueff, R., 2017, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones; El impacto de la participación de los trabajadores en la prevención de riesgos psicosociales en el medio laboral español, Payá Castiblanque, R., 2023, Aposta.*

Los recursos presentados en la *Tabla 6* como estrategias para hacer frente a la disonancia reglas-emociones que según lo detallado en el presente trabajo es el antecedente a la actuación emocional tienen como finalidad la creación de estrategias preventivas ya que es importante preparar al trabajador para el momento en el que exista la necesidad de regular las emociones, asimismo para el éxito de las estrategias preventivas es importante crear una cultura preventiva que anticipe a las consecuencias negativas de la actuación emocional.

**Tabla 7**

*Análisis documental de los recursos que permiten apoyar a los trabajadores con el trabajo emocional.*

<b>Estrategias que ayudan al trabajador a afrontar la actuación emocional (Durante el proceso de actuación emocional)</b>			
<b>Variable</b>	<b>Teoría de la Regulación de emociones</b>	<b>Teoría de las demandas y recursos emocionales</b>	<b>Teoría del Alba Emoting</b>
Actuación Superficial	Una de las maneras de plantear estrategias alrededor de la actuación emocional es entendiendo el proceso de la regulación de emociones ya que de esta forma se pueden encontrar las mejores maneras en las que se pueden ajustar las expresiones emocionales al contexto laboral, de ahí que se han tomado como complemento los componentes	Según lo que se ha presentado anteriormente acerca de la actuación emocional otra estrategia que podemos plantear para que la persona sea capaz de manejar una situación en la que exija la regulación emocional es a través de los recursos emocionales que tal y como explica Bakker et. al (2007) citado por Vizoso	Existen autores como Bloch (2008) que explican que las personas tienen la capacidad de controlar sus emociones a voluntad a través de ciertos ejercicios, esto debido a que cada emoción tiene una expresión física que la caracteriza, asimismo esto es posible debido a que de acuerdo con Bloch (2008) existen seis emociones básicas

	<p>dentro de la teoría de regulación emocional que de acuerdo con Ribero &amp; Marulanda (2013) principalmente son la habilidad para identificar, experimentar, expresar y modular las emociones. Asimismo, de acuerdo con Gross (1999) citado por Ribero &amp; Marulanda (2013) la regulación emocional es una preparación del organismo para una respuesta motora rápida y que a la vez sea adecuada ante los estímulos que desencadenan respuestas emocionales y fisiológicas a través de la inhibición, mantención o modulación de la forma, intensidad o duración de los estados emocionales internos. De hecho, para Ribero &amp; Marulanda (2013) este enfoque se centra en los escenarios que la persona afronta donde exceden sus recursos y por consiguiente estos le causan estrés y otros</p>	<p>(2022) cuando un trabajador cuenta con los recursos laborales y personales suficientes, los efectos de las demandas laborales son menores y se ven atenuados, esto a su vez puede ser muy positivo para la organización ya que genera un mayor compromiso con esta. A partir de esto, en la práctica es importante que la organización genere programas en los que se busque el desarrollo de habilidades que le permitan a la persona manejar situaciones en las que demanden actuar las emociones, así como también crear espacios en los que el trabajador se pueda recuperar de la actuación emocional. Por otro lado, y de acuerdo con las investigaciones realizadas por Xanthopoulou, et. al (2018) la actuación profunda es el mejor recurso que puede desarrollar y utilizar para afrontar las demandas emocionales en el puesto de trabajo ya que</p>	<p>que son la rabia, miedo, tristeza, alegría, ternura y erotismo los cuales pueden iniciarse a partir de cambios en la respiración y la postura de rostro y cuerpo. A partir de ahí Bloch (2008) gracias a sus estudios creó el sistema que denominó como alba emoting, donde la premisa es que todas las personas están capacitadas para contactar con las emociones de una manera directa y sencilla. Dentro de la práctica es importante que las organizaciones fomenten la capacitación de este tipo de técnicas a los colaboradores que por las características de su cargo tengan que actuar las emociones ya que de esta forma será más sencillo.</p>
--	---	--	---

	<p>problemas que afectan el desempeño que la persona tiene en el trabajo. De acuerdo con Ribero &amp; Marulanda (2013) la habilidad de una persona para regular sus emociones se puede mejorar a través de procesos educativos para de esta forma modificarse con el paso del tiempo, de ahí que la importancia de esta estrategia para regular adecuadamente las emociones radica en la capacitación del personal acerca de las maneras en las que pueden controlar y manejar sus emociones.</p>	<p>genera menores niveles de estrés y para la persona es más sencillo recuperarse.</p>	
<p>Actuación Profunda</p>	<p>Asimismo, dentro de esta teoría los autores consideran que dentro de las mejores maneras en las que la persona puede regular sus emociones es lo que en la conceptualización de actuación emocional es denominada como actuación profunda. De hecho, de acuerdo con la investigación realizada por Xanthopoulou, et. al (2018)</p>		

	<p>destaca que la actuación profunda es la mejor manera de modular las emociones, ya que dentro de la actuación profunda se engloban dos estrategias definidas dentro de la teoría de la regulación emocional que son el despliegue atencional y el cambio cognitivo ya que estas permiten a la persona regular las emociones desde el proceso cognitivo.</p>		
--	---	--	--

*Nota. Elaboración propia, a partir de por Análisis bibliométrico sobre el concepto de regulación emocional desde la aproximación cognitivo-conductual : una mirada desde las fuentes y los autores más representativos, Ribero-Marulanda, S. A., 2013, Psicología Desde El Caribe: Revista Del Programa de Psicología de La Universidad Del Norte; Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales y bienestar del profesorado. Una revisión sistemática, por Vizoso-Gómez, C., 2022, Aula Abierta. Revista de Investigación, Formación e Innovación En Educación (RIFIE); Al alba de las emociones : respiración y manejo de las emociones, por Bloch, S., 2008, Uqbar Editores.*

Las estrategias presentadas en la *Tabla 7* tienen el objetivo principalmente de mostrar teorías que den soporte a la manera en la que los colaboradores deben manejar las situaciones en las que deben actuar sus emociones para evitar todas las consecuencias que se han presentado a lo largo del presente trabajo.

**Tabla 8**

*Análisis documental de los recursos que permiten apoyar a los trabajadores con el trabajo emocional*

<b>Estrategias que facilitan al trabajador recuperarse de la actuación emocional (Después del proceso de actuación emocional)</b>		
<b>Variable</b>	<b>Mindfulness</b>	<b>Engagement</b>
Estrés	Una de las herramientas que se ha determinado que ayuda a reducir las consecuencias generadas por la actuación emocional es el Mindfulness, De hecho, en la investigación realizada por Aranda et. al (2017) encontraron que en un programa de estrategias basado en mindfulness y autocompasión reduce el estrés y el cansancio emocional al que los profesionales especialmente de los sectores de servicios están expuestos, además de que estas dos variables también se relacionan con el constructo de la actuación emocional. Esto debido a que las prácticas de Mindfulness son útiles	Para desarrollar estrategias alrededor de las consecuencias actuar las emociones de forma rutinaria y a largo plazo se presenta al engagement como un elemento importante dentro de la organización capaz de reducir los efectos producidos por la actuación emocional. Esto debido a que de acuerdo con Carrasco, de la Corte & León (2010) dentro del contexto actual las organizaciones necesitan que sus empleados se encuentren más motivados y psicológicamente sanos por lo cual la percepción que tienen los trabajadores acerca de la organización cumple un importante rol, las investigaciones
Burnout		

	<p>para aumentar la resiliencia y el bienestar psicológico de los profesionales, además, al ser el mindfulness la capacidad de prestar atención al presente y aceptar lo que está ocurriendo sin juzgarlo se trabaja en la habilidad de la persona para controlar la forma en la que interpreta las situaciones a las que se enfrenta (Aranda et. al, 2017). Dentro de la práctica es importante que la organización ayude a los colaboradores a desarrollar habilidades dentro del mindfulness y fomente su cultura alrededor de esta herramienta.</p>	<p>recopiladas por estos autores demuestran que todo lo relacionado con el engagement es considerado un recurso que la empresa ofrece al trabajador para afrontar las demandas laborales presentadas. Asimismo, de acuerdo con García-Renedo, Llorens, Cifre y Salanova (2006) citado por de Carrasco, de la Corte &amp; León (2010) el engagement contribuye con la motivación intrínseca de los trabajadores y esto a su vez actúa como un protector del bienestar del trabajador. Dentro de la práctica es importante que la organización desarrolle programas de bienestar, calidad de vida laboral, se preocupe por su clima laboral y permita a los colaboradores desarrollar su sentido de pertenencia hacia la organización.</p>
--	---	--

*Nota. Elaboración propia, a partir de Evaluación de la efectividad de un programa de mindfulness y autocompasión para reducir el estrés y prevenir el burnout en profesionales sanitarios de atención primaria, por Aranda Auserón, G., Elcuaz Viscarret, M. R., Fuertes Goñi, C., Güeto Rubio, V., Pascual Pascual, P., & Sainz de Murieta García de Galdeano, E., 2018, Atención Primaria; Revista Digital de Salud y Seguridad En El Trabajo por Carrasco González, A. M., 2010, Engagement : un recurso para optimizar la*

*salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. 28 de Abril, Revista Digital de Salud y Seguridad En El Trabajo.*

Las estrategias presentadas en la *Tabla 8* se enfocan principalmente en mitigar las consecuencias que los trabajadores enfrentan en un entorno en el que están expuestos a actuar sus emociones de manera regular, estas estrategias brindan soporte al colaborador en el momento en que este entra en su espacio de recuperación de las demandas emocionales.

Todas estas estrategias servirán como guía a los trabajadores para saber de que manera actuar en los tres momentos en los que se desarrolla el que Holschid (2012) denomina trabajo emocional. Asimismo, el objetivo de presentar estas estrategias es evidenciar la importancia de que en las organizaciones se empiecen a implementar este tipo de estrategias especialmente dentro del contexto organizacional actual.

## CAPITULO 4.

### 5. Conclusiones

Entender el rol que cumplen las emociones en el contexto laboral actual es importante y de acuerdo con los expertos en el futuro conocer y saber cómo gestionar correctamente las emociones será fundamental debido al tipo de empleos que están apareciendo y se pronostica que aparecerán a causa de las herramientas tecnológicas que cada vez son mejores y son capaces de reemplazar al ser humano en aquellas actividades operativas y repetitivas, por esa razón tal y como se pudo evidenciar en el presente trabajo las investigaciones alrededor de las emociones y su gestión son relativamente recientes dentro del campo organizacional, teorías como la de los acontecimientos afectivos, la de la regulación de las emociones o el trabajo emocional están abriendo el camino a una forma distinta de entender el rol que tiene el trabajador dentro del contexto laboral.

Dentro de la teoría de los acontecimientos afectivos y de la regulación de emociones se pueden encontrar elementos de la teoría del trabajo emocional y la actuación emocional, que aunque ciertos términos de estas teorías se encuentran conceptualizados con ciertas diferencias, ayudan a entender mejor la dinámica que existe entre el lugar de trabajo, la persona y las emociones, sobre todo la complejidad que existe en esta dinámica debido a la gran cantidad de factores y variables tanto organizacionales como individuales que influyen en todo este proceso y a su vez como este proceso influye en las personas y las organizaciones tanto de manera positiva como negativa, por lo que es importante entender correctamente el funcionamiento de esta dinámica especialmente para los líderes que son los que deben gestionar y dar soporte a los colaboradores.

Para abordar de manera correcta la actuación emocional es importante entender todo el contexto por el cual ocurre, en este caso entender los antecedentes y las consecuencias de que una persona actúe sus emociones dentro del contexto laboral, por esa razón a lo largo del presente trabajo se explica no solo a la actuación emocional sino que también al conjunto de variables que la acompañan y que en conjunto por diversos autores se ha denominado como trabajo emocional términos que no se deben confundir ya que no son sinónimos.

Dentro del análisis documental del presente trabajo se pudo contrastar cada uno de los conceptos que se han desarrollado a lo largo de los últimos años alrededor de la actuación emocional donde las principales diferencias se encontraban en el momento que los autores ubicaban a esas variables dentro del trabajo emocional, sobre todo esto tiene una gran influencia sobre las conceptualizaciones de cada uno de los términos y pueden llegar a ser confusos si no se sigue una línea específica.

Las herramientas de soporte para mitigar los efectos de la actuación emocional en su gran mayoría tienen un enfoque relacionado con la psicología positivista principalmente porque esta ofrece recursos que por su enfoque relacionado con el desarrollo personal funcionan como protectores psicológicos que no solo ayudan a hacer manejable el hecho de tener que actuar las emociones, sino que también ayuda con otros riesgos psicosociales que pueden encontrarse en el entorno laboral.

## **6. Recomendaciones**

Para la investigación de las emociones dentro del contexto laboral se recomienda abordar desde teorías cognitivo conductuales debido a la complejidad de la conceptualización de las emociones, asimismo dentro de las organizaciones lo que se espera es que el trabajador tenga la

capacidad de entender sus emociones y controlarlas adecuadamente, sobre todo dentro de las conceptualizaciones cognitivo conductuales se pueden evidenciar que dentro del proceso emocional la persona es capaz de controlar sus emociones a través de la interpretación que la persona da a los acontecimientos con los que se enfrenta.

Se recomienda desarrollar más investigaciones dentro del campo de la gestión emocional o la regulación de emociones en el lugar de trabajo y su relación con diferentes variables organizacionales ya que se han desarrollado pocas hasta la fecha.

Para la medición de la capacidad de una persona para gestionar correctamente sus emociones dentro del lugar de trabajo se recomienda el desarrollo de evaluaciones que puedan ser implementadas dentro del proceso de selección de personal ya que estas habilidades en el futuro serán mucho más valoradas por los empleadores.

Sería importante que se realicen investigaciones donde se mida la relación que existe entre las estrategias detalladas en el presente trabajo y los tipos de actuación emocional que utiliza el trabajador para de esa forma evidenciar efectos más concretos de estas variables.

## **7. Bibliografía**

Abraham, R., & Karns, L. (2019). Positive and negative workplace emotions: A multidimensional perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 40(5), 539-558.

Aranda Auserón, G., Elcuaz Viscarret, M. R., Fuertes Goñi, C., Güeto Rubio, V., Pascual Pascual, P., & Sainz de Murieta García de Galdeano, E. (2018). Evaluación de la efectividad de un programa de mindfulness y autocompasión para reducir el estrés y prevenir el burnout en profesionales sanitarios de atención primaria. *Atencion Primaria*, 50(3), 141–150.

<https://doi.puce.elogim.com/10.1016/j.aprim.2017.03.009>

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/emotion-workplace-reappraisal/docview/231466166/se-2>

Bachler, R. C. (2012). Interacción, emoción y cognición : una aproximación integrada al a comprensión del comportamiento humano. *Anales de Psicología*, 28(. 2), 490–504.

Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (2012). Group affect and its consequences: The impact of group affective tone on individual and group outcomes. *Research in Organizational Behavior*, 32, 55-91.

Bloch, S. (2008). *Al alba de las emociones : respiración y manejo de las emociones*. Uqbar Editores.

Bryant, M. L. (2015). *Handbook on Emotion Regulation: Processes, Cognitive Effects and Social Consequences*. Nova Science Publishers, Inc.

Carrasco González, A. M. (2010). Engagement : un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. 28 de Abril, *Revista Digital de Salud y Seguridad En El Trabajo*, . 1, 1–22.

Ekman, P. (2017). *El rostro de las emociones*. RBA libros.

Gómez, G. B. (2010). El Constructo de Trabajo Emocional en un Grupo de Trabajadores/as de la Salud Venezolanos/as: Validación Preliminar. *Ciencia & Trabajo*, 12(35), 263–266.

Gómez-Ruiz, L., & Naranjo-Gil, D. (2016). El uso interactivo de la información de control y las respuestas emocionales de los empleados/The interactive use of control information and the

emotional responses of employees. *Revista De Contabilidad*, 19(1), 102-110.

<https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2015.02.003>

Gracia, Esther, Ramos, José, & Moliner, Carolina. (2014). El trabajo emocional desde una perspectiva clarificadora tras treinta años de investigación. *Universitas Psychologica*, 13(4), 1517-1529. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-4.tepc>

Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95–110.

<https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>

Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here?. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 323-349.

Grandey, Diefendorff, & Rupp. (2013). *Emotional labor in the 21 century: Diverse perspectives on emotion regulation at work*. New York: Psychology Press/Routledge.

Gross, J. J. (1998). Antecedent- and Response-Focused Emotion Regulation: Divergent Consequences for Experience, Expression, and Physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224–237.

Holchschild, A. R. (2012). *The Managed Heart*. Londres: University of california press.

Hülshager, 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(3), 361–389. <https://doi.org/10.1037/a0022876>

Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310-325.

Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2016). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 749-769.

Lazarus, R. S. (2000). *Estrés y emoción: manejo e implicaciones en nuestra salud*. España: Desclée de Brouwer.

López Posada, Laura Marcela, González Rubio, Janeth, & Blandón López, Alexander. (2018). Trabajo emocional: conceptos y características Revisión de literatura. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 18(35), 103-114. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.2/a08>

Martinez Íñigo, D. (2001). Evolución del Concepto de Trabajo Emocional: dimensiones, antecedentes y consecuencias. Una revisión Teórica. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 131-153.

Millán de Lange, A. C. (2014). Efecto de la Inteligencia Emocional y Flujo en el Trabajo Sobre Estresores y Bienestar Psicológico : Análisis de Ruta en Docentes = Efeito da Inteligência Emocional e Fluxo de Trabalho Sobre Estressores e Bem-Estar Psicológico: Análise de Rota em Docentes = Effect of Emotional Intelligence and Immersion in Work on Stressors and Psychological Wellbeing: Path Analysis in Professors. *Revista Colombiana de Psicología*, 23, 207–228. <https://doi.puce.elogim.com/10.15446/rcp.v23n1.37676>

Miralles, C., & Navarro, J. (2016). Relaciones asimétricas entre atribuciones y afecto en el trabajo. [Asymmetric relationships between attributions and affect in the workplace] *Revista De*

Psicología Del Trabajo y De Las Organizaciones, 32(1), 55-65.

<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.11.003>

Ngcobo, N. F., Chiwawa, N., & Wissink, H. (2022). Emotional labour: The effects of genuine acting on employee performance in the service industry. *South African Journal of Human Resource Management*, 20, 1–8. <https://doi.puce.elogim.com/10.4102/sajhrm.v20i0.1583>

Patiño Barragán, M. J. (2021). Mecanismo, función, expresión y narración: la cuádruple interpretación de las emociones, una versión desde el pragmatismo. *Hallazgos: Revista de Investigaciones*, 18(36), 135–178. <https://doi.org/10.15332/2422409X.5026>

Patiño Barragán, M. J. (2021). Mecanismo, función, expresión y narración: la cuádruple interpretación de las emociones, una versión desde el pragmatismo. *Hallazgos: Revista de Investigaciones*, 18(36), 135–178. <https://doi.puce.elogim.com/10.15332/2422409X.5026>

Payá Castiblanque, R. (2023). El impacto de la participación de los trabajadores en la prevención de riesgos psicosociales en el medio laboral español. *Aposta*, 96, 8–35.

Pérez, J. P. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Salud Uninorte*, 35(1), 139–167. <https://doi.puce.elogim.com/10.14482/sun.35.1.158.72>

Pizarro Ruz, J., Fredes Collarte, D., Inostroza Peña, C., & Torreblanca Urbina, E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(87), 843-859. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24640>

Polo-Vargas, J. D., Zambrano, M., Muñoz, A., & Velilla, J. (2016). Inteligencia emocional y percepción de las emociones básicas como un probable factor contribuyente al mejoramiento del

rendimiento en las ventas: Una investigación teórica. *Universitas Psychologica*, 15(2), 73–86.  
<https://doi.puce.elogim.com/10.11144/Javeriana.upsy15-2.iepe>

Quiñones Herrera, M., & Díaz Pérez, F. (2021). El trabajo emocional en la asesoría de negocios a emprendimientos y microempresas chilenas. *Interdisciplinaria: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 38(3), 287–302. <https://doi.puce.elogim.com/10.16888/interd.2021.38.3.17>

Ribero-Marulanda, S. A. (2013). Análisis bibliométrico sobre el concepto de regulación emocional desde la aproximación cognitivo-conductual : una mirada desde las fuentes y los autores más representativos, *Psicología Desde El Caribe: Revista Del Programa de Psicología de La Universidad Del Norte*, 30( 3), 495–525.

Richard S. Lazarus, & Bernice N. Lazarus. (1994). *Passion and Reason : Making Sense of Our Emotions*. Oxford University Press.

Rodríguez Martínez, M., Tovalín Ahumada, J., Gil Monte, P., Salvador Cruz, J., & Acle Tomasini, G. (2018). Trabajo emocional y estresores laborales como predictores de ansiedad y depresión en profesores universitarios mexicanos. *Información Psicológica*, 93-107.

Salessi, S., & Omar, A. (2014). Desarrollo y Validación de una Escala para Medir Actuación emocional en el Trabajo. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación*, 66 - 79.

Simon, H., Millan, A., & Millan, A. (2015). Adaptación y validación de la escala de Disposición a Fluir en el Trabajo EDFT-3 al contexto de los estudios universitarios. *Anales de la universidad Metropolitana*, 115-142.

Velasco, M., Navarro, J., & Rueff, R. (2017). Teoría de los acontecimientos afectivos: Revisión de su impacto y desarrollos en el estudio del afecto en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.

Vizoso-Gómez, C. (2022). Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales y bienestar del profesorado. Una revisión sistemática. *Aula Abierta. Revista de Investigación, Formación e Innovación En Educación (RIFIE)*, 51(3), 245–254.

<https://doi.puce.elogim.com/10.17811/rifie.51.3.2022.245-254>

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Oerlemans, W. G. M., & Koszucka, M. (2018). Need for recovery after emotional labor: Differential effects of daily deep and surface acting. *Journal of Organizational Behavior (John Wiley & Sons, Inc.)*, 39(4), 481–494.

<https://doi.puce.elogim.com/10.1002/job.2245>