



TRABAJO EMOCIONAL

El sector servicios se caracteriza por el trato directo entre los trabajadores y los usuarios del servicio. La realización de sus tareas, no solo supone una carga física o mental, sino que además han de expresar unas emociones durante la interacción con el cliente, lo que puede llegar a suponer mayor carga de trabajo.

En la actualidad, la cultura de las organizaciones está orientada al cliente, lo que conlleva una serie de normas, explícitas o implícitas, en la comunicación de los trabajadores con el público.

Definición

El trabajo emocional podría definirse como el esfuerzo, la planificación y el control necesarios para expresar las emociones, que desea la organización, durante las interacciones entre los trabajadores y los clientes. Han de darse los siguientes requisitos:

- Interacciones trabajador-cliente.
- Las emociones que muestra el trabajador buscan influir en el cliente.
- Se da en el sector servicios.
- Es una exigencia del trabajo.
- Cada situación social tiene asociada unas emociones apropiadas.

Factores de riesgo del trabajo emocional

Hemos comentado que el trabajo emocional supone un esfuerzo tan real como el trabajo físico, pero cuando las emociones que ha de expresar el trabajador, para cumplir las expectativas de la empresa no se corresponden con las que siente realmente y aun así ha de acomodar su expresión facial, su tono de voz, y sus palabras a la emoción establecida, se produce **disonancia emocional** que resulta negativa para la salud de los trabajadores.

Esta disonancia será más pronunciada en función de:

- La frecuencia con la que el trabajador ha de mostrar una emoción que no siente.
- A mayor duración de la emoción no sentida.
- Cuanto más intensa sea la emoción.
- Cuanto mayor es el repertorio de emociones.



Efectos del trabajo emocional

El trabajo emocional puede tener consecuencias tanto positivas como negativas.

Engagement o Satisfacción laboral: Estado emocional positivo que surge de la valoración del trabajo de uno mismo. El trabajo se percibe como un reto que llena de vigor, dedicación y satisfacción.

Estrategias que facilitan llegar a este estado:

- **Reconocimiento profesional:** para mantener el compromiso del trabajador con su tarea es fundamental que los mandos proporcionen autonomía, orientación e información sobre el desempeño: *“Buen trabajo”*.
- **Contagio emocional:** nuestras expresiones faciales y corporales pueden modificar nuestras emociones y las de otros: *“Mejor con una sonrisa”*.



- **Control emocional:** las normas emocionales que conlleva el puesto pueden servir como guion que ayudan a resolver la ambigüedad del rol: “*El cliente siempre lleva la razón*”.

El trabajo emocional precisa de ciertas habilidades y competencias que pueden estar presentes en las características del trabajador pero también pueden ser aprendidas, lo cual facilitaría que dicho trabajo fuera una fuente de estrés positivo.

Síndrome de estar quemado

Se trata de un conjunto de síntomas que presentan algunos trabajadores, cada vez en un mayor número de sectores, debido a la distancia entre las demandas de su puesto y los recursos propios y/o de la organización, durante un prolongado espacio de tiempo.

Se caracteriza por:

- **Agotamiento emocional:** por trabajos que requieren intensas o numerosas interacciones sociales con fuertes demandas emocionales.
- **Despersonalización:** actitud distante hacia usuarios y compañeros.
- **Baja realización personal:** teniendo la sensación de no hacer bien su trabajo.

En este caso, la disonancia emocional se basa en la desilusión gradual con el entorno laboral (falta de medios, presupuestos, burocracia) y desemboca en pérdida de interés vocacional y descenso de la energía.

Control de las emociones

Estrategias Individuales

- **Regulación emocional automática.** Es un proceso de “armonía emocional” entre la expresión emocional y los sentimientos espontáneos expresados por el trabajador.
- **Actuación superficial.** El trabajador expresa unas emociones que no siente realmente (disonancia emocional) para adecuarse a las normas de la organización, pero el usuario lo detecta en sus expresiones no verbales dando lugar a una comunicación no operativa.
- **Actuación profunda.** El sujeto evoca emociones reales para ajustarse a las demandas del puesto, dando lugar a una comunicación auténtica.
- **Desviación emocional.** El empleado no muestra la emoción que requiere la situación, porque no está de acuerdo o por agotamiento emocional.

Estrategias de la Organización

Las posibles estrategias que puede utilizar la organización para facilitar el trabajo emocional:

- Reclutamiento y selección según un estilo de interacción social más cercano.
- Entrenamiento en control de las emociones.
- Control directo (feedback) e indirecto (análisis de quejas).
- Apoyo social de compañeros para liberar estrés y de los supervisores, aportando modelos a imitar.
- Cultura organizacional que transmita los valores propios y una correcta socialización de los trabajadores, facilitando la integración en el colectivo.