

Artículo de revisión

## Respuestas diferenciales ante las demandas emocionales del trabajo: una revisión de la literatura sobre características individuales y trabajo emocional

Lucas Pujol-Cols\*

Investigador de Postdoctorado, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Mar del Plata, Argentina.

Investigador Asociado, Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, Universidad Católica del Maule, Curicó, Chile.

[lucaspujolcols@gmail.com](mailto:lucaspujolcols@gmail.com)

Guillermo E. Dabos

Profesor Titular, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, Argentina.

[gdabos@econ.unicen.edu.ar](mailto:gdabos@econ.unicen.edu.ar)

### Resumen

Este artículo tuvo por objetivo describir cómo las características personales de los empleados moldean sus respuestas frente a las situaciones emocionalmente demandantes de su trabajo. Para ello, se realizó una revisión de artículos empíricos publicados en revistas científicas de alto impacto. Los resultados revelan que los rasgos de personalidad, las habilidades emocionales y los motivos del trabajo constituyen las principales características individuales examinadas en la literatura sobre trabajo emocional. Asimismo, indican que estas características individuales asumen un rol fundamental en el trabajo emocional al condicionar las percepciones que los empleados tienen de las reglas emocionales, sus estrategias de regulación emocional y los efectos de los procesos regulatorios sobre la expresión emocional, el bienestar y el desempeño.

**Palabras clave:** demandas emocionales; trabajo emocional; regulación emocional; diferencias individuales; características personales.

### Differential responses to emotional job demands: A review of the literature on individual characteristics and emotional labor

#### Abstract

This article aimed to describe how the personal characteristics of employees shape their responses towards emotionally demanding situations at work. To this end, a systematic review of articles published in high-impact journals was conducted. The results reveal that personality traits, emotional skills, and work motives are the main individual characteristics that have been examined in the emotional labor literature. Moreover, the findings indicate that these individual characteristics play a fundamental role in the emotional labor process by affecting the perceptions of employees regarding emotional rules, the emotion-regulation strategies used by them, and the effects of regulatory processes on emotional display, well-being, and performance.

**Keywords:** emotional demands; emotional labor; emotional regulation; individual differences; personal characteristics.

### Respostas diferenciais às demandas emocionais do trabalho: uma revisão da literatura sobre as características individuais e o trabalho emocional

#### Resumo

Este artigo teve como objetivo descrever como as características pessoais dos funcionários adaptam suas respostas às situações emocionalmente exigentes no trabalho. Para tanto, foi realizada uma revisão de artigos empíricos publicados em periódicos científicos de alto impacto. Os resultados revelam que traços de personalidade, habilidades emocionais e motivos de trabalho constituem as principais características individuais examinadas na literatura sobre trabalho emocional. Da mesma forma, indicam que essas características individuais assumem um papel fundamental no processo de trabalho emocional ao condicionar as percepções que os funcionários têm das regras emocionais, suas estratégias de regulação emocional e os efeitos dos processos regulatórios na expressão emocional, o bem-estar e o desempenho.

**Palavras-chave:** demandas emocionais; trabalho emocional; regulação emocional; diferenças individuais; características pessoais.

\* Autor para dirigir correspondencia.

Clasificación JEL: M12.

Cómo citar: Pujol-Cols, L. y Dabos, G. E. (2021). Respuestas diferenciales ante las demandas emocionales del trabajo: una revisión de la literatura sobre características individuales y trabajo emocional. *Estudios Gerenciales*, 37(160), 472-491. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.160.4088>

DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.160.4088>

Recibido: 15-jun-2020

Aceptado: 3-dic-2020

Publicado: 31-ago-2021

## 1. Introducción

Como resultado del interés creciente de la literatura organizacional por comprender el papel de las emociones en la efectividad y el bienestar, investigaciones recientes han comenzado a examinar las respuestas de los empleados ante las demandas emocionales de su trabajo (Grandey y Melloy, 2017; Humphrey, Ashforth y Diefendorff, 2015). En este contexto, las demandas emocionales representan aquellos aspectos del trabajo que requieren de un esfuerzo emocional sostenido por parte del individuo y le implican elevados costos energéticos, físicos o psicológicos (Bakker y Heuven, 2006). Cabe destacar que existen ocupaciones que de manera sistemática exponen a los trabajadores a niveles elevados de demandas emocionales, como es el caso de la docencia, la práctica médica, la enfermería, la seguridad o la atención al público. Para describir este tipo de ocupaciones, Hochschild (1983) utilizó el término *emotional labor* (en español, *trabajo emocional*), el cual se refiere al proceso por el cual los individuos manejan sus emociones en respuesta a las demandas del trabajo (Ashforth y Humphrey, 1993).

Algunos estudios han demostrado que el trabajo emocional suele conducir a estados negativos, en particular cuando los empleados experimentan conflictos entre las emociones que sienten y las que se ven obligados a expresar (Schmidt y Diestel, 2014; Yagil y Medler-Liraz, 2017). Sin embargo, otras investigaciones recientes han señalado que este también puede ser beneficioso, en especial cuando los individuos experimentan una profunda sensación de logro personal y sentimientos de autenticidad (Brotheridge y Grandey, 2002; Zou y Dahling, 2017). Dado que las experiencias de los empleados pueden ser muy diferentes en función de sus características personales (Pujol-Cols y Dabos, 2018), varios autores advirtieron la importancia de considerar cómo estos factores afectan las respuestas de los individuos ante las situaciones emocionalmente demandantes que enfrentan en su trabajo (Kammeyer-Mueller et al., 2013).

A pesar de que el número de publicaciones dirigidas a analizar la relación entre las características personales y el trabajo emocional se ha incrementado significativamente en las últimas décadas, la literatura en esta línea parece haber crecido de un modo fragmentado y desarticulado. En efecto, como señalan Dahling y Johnson (2013), estas investigaciones no solo se han realizado desde diversas perspectivas teóricas (por ejemplo, la teoría del control, la teoría social cognitiva, la teoría de los rasgos), sino que también han recurrido a múltiples taxonomías de características individuales (como la disposición afectiva, los cinco grandes rasgos de personalidad, la inteligencia emocional,

a las que les han asignado diferentes roles en virtud del modelo considerado. Así, con la intención de integrar la literatura más relevante e influyente sobre la temática, e identificar líneas potenciales de investigación que propicien la evolución del campo, el presente artículo se propuso describir cómo las características personales de los empleados moldean sus respuestas frente a las situaciones emocionalmente demandantes de su trabajo, a partir de una revisión de investigaciones empíricas publicadas en revistas científicas de alto impacto.

Este trabajo se diferencia de otras revisiones previas en, al menos, tres sentidos. En primer lugar, concentra su atención solo en el rol de las características personales en los procesos de percepción, experimentación y reacción frente al trabajo emocional, aspectos que han sido poco considerados en trabajos anteriores (Grandey y Gabriel, 2015; Humphrey et al., 2015; Wharton, 2009). En segundo lugar, aborda el trabajo emocional de un modo más integral, considerándolo como un proceso que involucra no solo la regulación emocional, sino también los requerimientos emocionales y la exhibición emocional (Grandey y Melloy, 2017). Por último, considera la incidencia de un conjunto más comprehensivo de características personales sobre el trabajo emocional, mientras que otros trabajos previos se han concentrado, sobre todo, en los efectos de la disposición afectiva (Kammeyer-Mueller et al., 2013) y la inteligencia emocional (Bono y Vey, 2006) en estos procesos.

El artículo se estructura en siete secciones, incluida esta introducción. En la segunda sección, se describe la metodología que ha sido adoptada en esta revisión. En las dos secciones siguientes, se define conceptualmente el trabajo emocional, se abordan sus componentes y se examinan sus posibles efectos a nivel individual. En la quinta sección, se desarrollan las teorías más consolidadas para explicar los efectos de las características individuales en el trabajo emocional. En la sexta, se presentan los hallazgos resultantes de los estudios empíricos analizados. En la séptima, se discuten los resultados, se identifican las principales limitaciones del campo y se proponen líneas futuras de investigación.

## 2. Metodología de revisión

Esta revisión sistemática tuvo el propósito de describir cómo las características personales de los empleados moldean sus respuestas frente a las situaciones emocionalmente demandantes de su trabajo. Se realizó con la intención de sintetizar e integrar la literatura más relevante, señalar las principales limitaciones del campo e identificar líneas atractivas de investigación. Como señalan Moher, Liberati, Tetzlaff y Altman (2009), una revisión sistemática consiste en una revisión de la

literatura que parte de una pregunta de investigación claramente formulada y utiliza una metodología explícita para identificar, seleccionar y abordar de manera crítica un conjunto de investigaciones relevantes.

A partir del procedimiento descrito en Miao, Humphrey y Qian (2017), la revisión se realizó en dos etapas (figura 1). En la primera, se efectuó una búsqueda avanzada, restringida al título, resumen y palabras clave, en algunas de las bases de datos electrónicas contenidas en EBSCO Host (Academic Search Complete, Business Source Complete, Psychology and Behavioral Sciences Collection). Cabe señalar que esta plataforma es una de las más utilizadas por los investigadores y las instituciones educativas alrededor del mundo, debido a su exhaustividad, confiabilidad, versatilidad y accesibilidad (Santovenia-Díaz, Pérez-Subirats y Cañedo-Andalía, 2007; Vara-Horna, 2012).

Con base en las recomendaciones de Miao et al. (2017), en la segunda etapa, se realizó una búsqueda manual en los sitios web de las revistas científicas más influyentes en administración, comportamiento organizacional y psicología del trabajo, como *Administrative Science Quarterly*, *Academy of Management Journal*, *Journal of Applied Psychology*, *Journal of Personality and Social Psychology*, *Journal of Organizational Behavior*, *Journal of Management*, *Journal of Management Studies*, *Human Resource Management*, *Human Performance*, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, *Personnel Psychology* y *Personality and Individual Differences*. Este procedimiento se realizó con el propósito de identificar otras publicaciones relevantes sobre la temática de la revisión que, por algún motivo (como la demora en los plazos de indexación, por ejemplo), no estaban contenidas en EBSCO Host al momento de la búsqueda en la etapa 1 (Lipsey y Wilson, 2000).

En ambas etapas, se introdujeron las palabras clave más utilizadas para describir las “situaciones emocionalmente demandantes” que enfrentan los individuos en el trabajo (*emotional demands*, *emotional requirements*, *emotional regulation*, *emotional performance*), en conjunto con otros términos empleados, por lo general, para describir las características personales de los individuos (*personal factors*, *personal characteristics*, *individual differences*, *personality*, *traits*). Con respecto a la etapa 1, la introducción de la clave de búsqueda de la figura 2 resultó en la identificación de 85 publicaciones arbitradas. Este número se redujo a 54 luego de eliminar repeticiones exactas. En cuanto a los criterios de exclusión, se eliminaron aquellos trabajos que no hubieran examinado de modo empírico la relación entre alguna característica individual y el trabajo emocional (artículos de revisión, notas y comentarios editoriales, ensayos,

correcciones editoriales). Asimismo, con la intención de localizar la literatura más relevante e influyente sobre el tema de estudio, se excluyeron aquellos artículos que no estuvieran publicados en revistas científicas indexadas en el Social Sciences Citation Index (SSCI). Cabe señalar que el SSCI es el índice de citación más prestigioso de la Web of Science y uno de los más relevantes a nivel internacional, sobre todo en los estudios organizacionales (Castillo-Vergara, Alvarez-Marin y Placencio-Hidalgo, 2018; González-Torres, Rodríguez-Sánchez, Montero-Navarro y Gallego-Losada, 2020a; González-Torres, Rodríguez-Sánchez, Pelechano-Barahona y García-Muiña, 2020b).

Como resultado de la combinación de las dos etapas descritas, se identificaron los 43 artículos empíricos (24 en la etapa 1 y 19 en la etapa 2) que constituyen el cuerpo central de esta revisión (tabla 1). Los componentes de cada estudio fueron sistematizados en tres tablas en las que se sintetizaron sus a) antecedentes, b) variables analizadas, c) bases metodológicas y d) hallazgos principales (anexo, tablas A2, A3 y A4).

### 3. El trabajo emocional

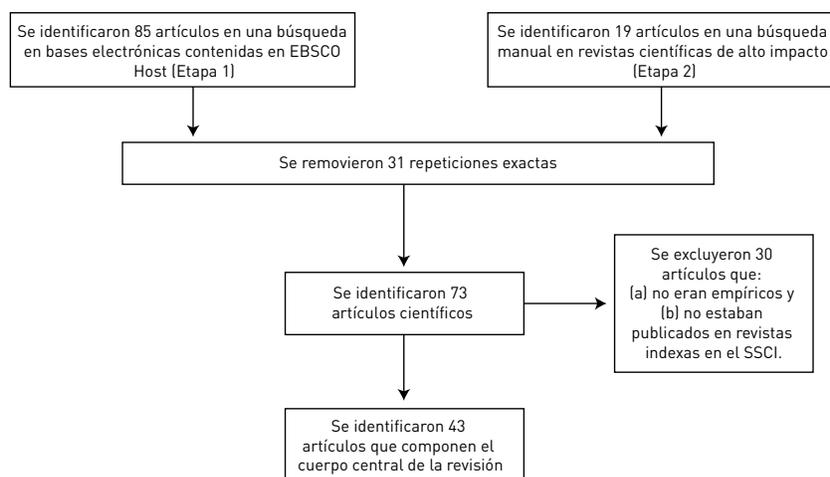
En su obra seminal, Hochschild (1983) señaló que existen ocupaciones en las que los empleados se ven obligados a monitorear de forma permanente sus emociones a fin de cumplir con diversas *reglas emocionales*. Estas últimas reflejan un conjunto de expectativas que establecen formas apropiadas de sentirse y comportarse en un entorno social dado (ver también Wharton, 1993). Los *requerimientos emocionales* del trabajo, entonces, emergen de la presencia de distintas reglas emocionales, incluyendo a) *reglas de expresión de emociones positivas* (un médico podría sentir que debe exhibir un comportamiento optimista y empático cuando comunica información difícil a un paciente) y *negativas* (un docente podría sentir que debe expresar enojo cuando reprende a un estudiante indisciplinado), y b) *reglas de supresión de emociones* (un policía podría creer que debe mantener la compostura mientras interroga a una persona desconsolada que acaba de ser víctima de un hecho delictivo).

TI (emotional labor or emotional labour) AND TI (personal factor or personal characteristic or individual differences or personality or traits) OR AB (emotional labor or emotional labour) AND AB (personal factor or personal characteristic or individual differences or personality or traits) OR KW (emotional labor or emotional labour) AND KW (personal factor or personal characteristic or individual differences or personality or traits)

**Figura 1.** Clave de búsqueda

Fecha de búsqueda: 10 de mayo de 2020.

Fuente: elaboración propia.



**Figura 2.** Metodología de la revisión

Fuente: elaboración propia en función de la figura propuesta por Moher et al. (2009).

**Tabla 1.** Clasificación de los artículos que componen el cuerpo central de la revisión

Revista	Cantidad de artículos	Participación porcentual
Journal of Applied Psychology	10	23,26%
Journal of Organizational Behavior	6	13,95%
Personality and Individual Differences	5	11,63%
Personnel Psychology	5	11,63%
Human Performance	3	6,98%
Journal of Applied Social Psychology	2	4,65%
Journal of Management	2	4,65%
Current Psychology	1	2,33%
Academy of Management Journal	1	2,33%
European Journal of Work and Organizational Psychology	1	2,33%
Journal of Occupational Health Psychology	1	2,33%
Journal of Work and Organizational Psychology	1	2,33%
Anxiety, Stress, & Coping	1	2,33%
International Journal of Nursing Studies	1	2,33%
Psicothema	1	2,33%
New Media & Society	1	2,33%
International Journal of Selection and Assessment	1	2,33%
Total	43	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Cabe señalar que varias investigaciones han demostrado que los individuos no suelen permanecer inactivos frente al estímulo causado por los requerimientos emocionales, sino que procuran regular sus emociones a través de dos estrategias (Grandey, 2000; Hochschild, 1983; Morris y Feldman, 1996). La *actuación superficial* implica la supresión de los sentimientos reales y la exhibición de emociones inauténticas que sean consistentes con ciertos requerimientos sociales u organizacionales (un empleado podría sentir que no tiene más remedio que sonreír ante un cliente al que considera molesto o irritante). La *actuación profunda*, por otra parte, implica un cambio proactivo en los sentimientos a fin de lograr una exhibición emocional auténtica que coincida con las expectativas sociales u organizacionales (un docente interesado en generar entusiasmo en un grupo de estudiantes podría optar

por mostrar un comportamiento alegre y entusiasta). Así, mientras que en la actuación superficial el empleado no se esfuerza demasiado en lograr una respuesta emocional que resulte creíble para los clientes o usuarios del servicio (“fingir de mala fe”, según Rafaeli y Sutton, 1987), quienes recurren a la actuación profunda invierten considerables recursos energéticos y emocionales en producir una respuesta más genuina (“fingir de buena fe”, en los términos de Rafaeli y Sutton, 1987).

Posteriormente, Diefendorff, Croyle y Gosserand (2005) propusieron que los individuos también podrían expresar *emociones auténticas* en respuesta a los requerimientos emocionales. A diferencia de lo ocurrido en las dos estrategias discutidas en el párrafo precedente, las emociones auténticas son sentidas de manera genuina o natural por el empleado, es decir, sin mediar proceso regulatorio alguno. Si

bien los estudios sobre emociones auténticas han sido limitados (como excepción, ver [Aw, Illies y De Pater, 2020](#)), existe evidencia que señala que las tres estrategias de regulación emocional descritas representan constructos independientes ([Dahling y Perez, 2010](#)).

Finalmente, la *expresión emocional* surge como resultado de la interacción acaecida entre los requerimientos emocionales y los procesos de regulación emocional. Se refiere a las emociones (como sonreír, reír o enfadarse) y comportamientos (como la cordialidad en la atención, el sabotaje del servicio o el distanciamiento de la situación emocional) que expresan los individuos en el trabajo ([Ashforth y Humphrey, 1993](#); [Rafaeli y Sutton, 1987](#)). En este contexto, la *desviación emocional* se produce cuando las emociones proyectadas por los empleados entran en conflicto con los requerimientos establecidos por las reglas emocionales ([Hochschild, 1983](#)).

Como señalan [Grandey y Gabriel \(2015\)](#), los requerimientos emocionales, la regulación emocional y la expresión emocional son los tres componentes del *trabajo emocional*. En particular, este concepto se refiere al proceso de manejar la experimentación y expresión de las emociones como parte de un rol laboral ([Hochschild, 1983](#)). Es utilizado, entonces, para describir aquellas ocupaciones en las que los empleados se ven obligados a regular sus emociones a cambio de una remuneración ([Grandey y Diefendorff, 2013](#)). En definitiva, estas ocupaciones tienen en común que a) involucran interacciones frecuentes con personas, b) requieren que los individuos manejen sus emociones y c) desarrollan mecanismos para monitorear que las expresiones emocionales den cumplimiento a ciertas reglas emocionales.

Con respecto a la medición de los componentes del trabajo emocional, numerosos autores han advertido la importancia de recurrir a distintas fuentes de información con el propósito de captar la complejidad del fenómeno ([Grandey y Diefendorff, 2013](#); [Grandey y Gabriel, 2015](#)). Por ejemplo, los estudios interesados en examinar el desempeño emocional han recurrido, en su mayoría, a la observación de situaciones reales o simuladas ([Barnes, Guarana, Nauman y Kong, 2016](#); [Buckner y Mahoney, 2012](#); [Chi, Grandey, Diamond y Krimmel, 2011](#); [Rohrmann, Bechtoldt, Hopp, Hodapp y Zapf, 2011](#)) y, en menor grado, al empleo de cuestionarios de autopercepción ([Bechtoldt, Rohrmann, De Pater y Beersma, 2011](#)). En cuanto a los requerimientos emocionales, las investigaciones han recurrido, mayormente, al empleo de cuestionarios de autopercepción ([Austin, Dore y O'Donovan, 2008](#); [Brotheridge, 2006](#); [Farh, Seo y Tesluk, 2012](#)) y, en menor grado, al uso de bases de datos estandarizadas, como la Occupational Information Network (O\*NET, por sus

siglas en inglés) ([Grandey, Chi y Diamond, 2013](#)). Por último, las estrategias de regulación emocional han sido examinadas principalmente mediante escalas de autopercepción ([Allen, Pugh, Grandey y Groth, 2010](#); [Raman, Sambasivan y Kumar, 2016](#); [Wu y Hu, 2013](#); [Zou y Dahling, 2017](#)), encontrándose entre las más utilizadas la de [Brotheridge y Lee \(2002\)](#), la de [Grandey \(2003\)](#) y la de [Diefendorff et al. \(2005\)](#).

#### 4. Efectos del trabajo emocional a nivel individual

La literatura ha sugerido que las tres estrategias de regulación emocional descritas en el acápite precedente suelen tener efectos muy distintos a nivel individual. En cuanto a la actuación superficial, numerosas investigaciones han reportado que favorece la experimentación de disonancia emocional, es decir, un estado de tensión que se produce como resultado de una incongruencia entre las emociones proyectadas y las efectivamente sentidas ([Kenworthy, Fay, Frame y Petree, 2014](#); [Morris y Feldman, 1996](#); [Pugh, Groth y Hennig-Thurau, 2011](#)). Por su parte, la disonancia emocional genera un impacto negativo en el individuo, dado que a) expresar emociones falsas es desgastante, pues requiere de la inversión de diversos recursos psicológicos y energéticos ([Kammeyer-Mueller et al., 2013](#)); b) suprimir emociones negativas es estresante, pues tiende a aumentar el distrés fisiológico ([Vohs, Baumeister y Ciarocco, 2005](#)); y c) experimentar inconsistencias emocionales es vivido como una experiencia desagradable, pues los individuos prefieren comportarse de manera auténtica ([Hochschild, 1983](#); [Bechtoldt et al., 2011](#)).

Como resultado del proceso descrito en el párrafo anterior, la actuación superficial suele dañar el bienestar del sujeto ([Schmidt y Diestel, 2014](#); [Wagner, Barnes y Scott, 2014](#); [Zou y Dahling, 2017](#)), causando, por ejemplo, agotamiento emocional ([Kiffin-Petersen, Jordan y Soutar, 2011](#)), despersonalización ([Schmidt y Diestel, 2014](#)) e insatisfacción laboral ([Nguyen y Stinglhamber, 2021](#)). Incluso, existe evidencia que demuestra que el empleo de esta estrategia también genera consecuencias a nivel conductual, encontrándose asociado con mayor ausentismo ([Aw et al., 2020](#); [Nguyen, Groth y Johnson, 2013](#); [Scott, Barnes y Wagner, 2012](#)), peor desempeño ([Chi et al., 2011](#); [Maneotis, Grandey y Krauss, 2014](#); [Yagil y Medler-Liraz, 2017](#)) y el desarrollo de comportamientos contraproducentes en el trabajo ([Chi y Grandey, 2019](#)).

En contraposición, la literatura ha señalado que la actuación profunda suele ser menos costosa que la actuación superficial por dos motivos. En primer lugar, produce menores niveles de agotamiento emocional, dado que el individuo no siente la necesidad de fingir, sino que realiza un esfuerzo

voluntario para cambiar sus emociones internas y producir una respuesta genuina (Nguyen et al., 2013). En segundo lugar, favorece la experimentación de sensaciones de logro personal y sentimientos de autenticidad (Brotheridge y Lee, 2002; Brotheridge y Grandey, 2002; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini y Isic, 1999), lo que podría compensar el desgaste de recursos personales asociado a la regulación emocional (Huang, Chiaburu, Zhang, Li y Grandey, 2015). Como resultado de ambos mecanismos, la actuación profunda suele tener un impacto favorable en el bienestar subjetivo (Zou y Dahling, 2017) y se asocia con la experimentación de estados afectivos positivos, como la satisfacción laboral (Isenbarger y Zembylas, 2006). Desde el punto de vista conductual, algunas investigaciones también han demostrado que esta estrategia se encuentra relacionada con un desempeño superior (Chi y Grandey, 2019) y con el desarrollo de comportamientos ciudadanos (Kiffin-Petersen et al., 2011).

Si bien las investigaciones focalizadas en la expresión de emociones auténticas han sido limitadas en comparación con las centradas en las restantes estrategias de regulación emocional, la evidencia indica que se encuentran asociadas con resultados positivos a nivel individual. Esto se debe posiblemente a que la expresión de emociones auténticas se realiza de manera genuina, es decir, los individuos no se ven obligados a invertir recursos personales (energéticos, psicológicos, emocionales; ver la teoría de conservación de los recursos en Hobfoll, 1989) en la regulación emocional (Diefendorff et al., 2005; Kammeyer-Mueller et al., 2013). A modo de ejemplo, Aw et al. (2020) reportaron que aquellos individuos que expresan emociones auténticas como respuesta a las reglas emocionales tienden a experimentar mayor satisfacción laboral y a mostrar un mejor desempeño.

Como se abordará en detalle en las próximas secciones, los efectos directos de las estrategias de regulación emocional a nivel individual pueden cambiar en función de las características individuales de los empleados. En este sentido, se verá que estas últimas pueden asumir un rol fundamental en la manera en que los individuos responden a los aspectos emocionalmente demandantes de su trabajo, lo que condiciona, en consecuencia, los efectos del trabajo emocional a nivel individual.

## 5. Características individuales y trabajo emocional

Dahling y Johnson (2013) discuten cuatro perspectivas teóricas que permiten explicar la incidencia de las características individuales en el trabajo emocional. La primera, denominada teoría del control (Carver y Scheier, 1998), propone que los individuos autorregulan su comportamiento a través de un proceso por el que comparan su desem-

peño con un cierto estándar internalizado. Por su parte, Diefendorff y Gosserand (2003) extienden esta teoría al contexto del trabajo emocional y señalan que las reglas emocionales funcionan como normas de comportamiento con las cuales los empleados comparan sus emociones a la hora de evaluar su desempeño emocional. Desde esta perspectiva, cuando los individuos detectan que sus emociones no resultan consistentes con las reglas emocionales, se ven motivados a emplear distintas estrategias de regulación emocional. En este sentido, las características individuales impactan en este proceso al condicionar a) el grado en que los individuos internalizan ciertas reglas emocionales como estándares válidos de comportamiento; b) la manera en que responden ante una percepción de discrepancia entre sus emociones y las reglas emocionales; y c) la medida en que ignoran algunas reglas emocionales cuando estas entran en conflicto con otras normas internalizadas (Dahling y Johnson, 2013).

La segunda perspectiva, el modelo de concordancia conductual (Moskowitz y Côté, 1995), señala que los individuos poseen rasgos que los predisponen a actuar de cierta forma ante las situaciones que se les presentan. Así, la posibilidad de responder en forma concordante con dichos rasgos produce emociones positivas, mientras que la experimentación de incongruencias causa tensión, incomodidad, agotamiento y emociones negativas, dado que los individuos se ven obligados a invertir energía en producir respuestas que distan de las que emitirían de manera natural. En este sentido, como argumentan Dahling y Johnson (2013), las características individuales condicionan a) la forma en que los empleados perciben las reglas emocionales, puesto que tienden a construirlas de un modo tal que puedan expresar comportamientos congruentes con sus rasgos; y b) las estrategias de regulación emocional seleccionadas por los individuos (algunos sujetos sienten que se ven obligados a fingir emociones, mientras que otros emiten una respuesta auténtica en consonancia con las reglas emocionales).

La tercera perspectiva, la teoría social cognitiva (Bandura, 1986), propone que el funcionamiento humano se ve explicado por factores tanto individuales (por ejemplo, los rasgos de los sujetos) como situacionales (por ejemplo, las características del trabajo). El factor personal más investigado en el contexto de esta teoría es la autoeficacia, es decir, las creencias del individuo sobre su capacidad para completar exitosamente las tareas. Si bien muy pocas investigaciones han examinado el rol de este factor en el trabajo emocional, la evidencia señala que a) motiva a los individuos a exponerse a distintas situaciones, lo que les da más oportunidades de aprender nuevas habilidades; b) los vuelve más

persistentes y los anima a realizar los esfuerzos necesarios para hacer frente a los obstáculos; y c) nutre positivamente la construcción cognitiva del fracaso, de modo que no lo perciban como un resultado asociado a una falta de habilidades (Dahling y Johnson, 2013). En consecuencia, se espera que los individuos autoeficaces adopten estrategias de regulación emocional con las que se sientan cómodos, sean más persistentes en su intento de enfrentar las demandas emocionales y respondan a los desafíos y obstáculos de un modo más constructivo.

La cuarta perspectiva, la teoría de los rasgos (McCrae y John, 1992), argumenta que los individuos poseen ciertas características que predisponen su cognición, afecto y comportamiento, las cuales son el resultado de factores tanto biológicos como ambientales. Desde este enfoque, los rasgos de personalidad de los sujetos favorecen o inhiben el desarrollo de ciertas habilidades emocionales, como la inteligencia emocional. Al mismo tiempo, estos individuos se van volviendo más efectivos y habilidosos en la expresión de sus comportamientos a través del tiempo (Mayer y Salovey, 1997). Como resultado de ambos procesos, las personas quedan situadas en mejores o peores condiciones al momento de enfrentar y responder a las situaciones emocionalmente demandantes del trabajo.

En la próxima sección, se abordarán específicamente las características individuales que han sido examinadas de manera empírica en la literatura sobre trabajo emocional, en conexión con las cuatro teorías principales discutidas en este apartado.

## 6. Hallazgos de la revisión empírica

En esta sección se describen las principales características individuales que han sido examinadas en la literatura empírica sobre trabajo emocional. Para la agrupación de los hallazgos (anexo, tabla A1) se sigue la clasificación propuesta por Grandey y Gabriel (2015). En primer lugar, se abordan los *rasgos de personalidad*, es decir, las características relativamente estables de los individuos que determinan de modo consistente sus formas de percibir, experimentar y responder a los eventos. En segundo lugar, se describen las *habilidades para el trabajo emocional*, entendidas como aquellas capacidades que pueden ser entrenadas mediante la práctica y sitúan a los sujetos en mejores condiciones para hacer frente al trabajo emocional. Finalmente, se explora el papel que las *motivaciones* diferenciales de los individuos asumen en el trabajo emocional.

### 6.1 Rasgos de personalidad

El modelo de los cinco grandes rasgos de personalidad (Goldberg, 1990) es probablemente la

taxonomía más investigada en la literatura sobre características individuales y trabajo emocional. El primero de sus componentes es la *extraversión*, es decir, la disposición del sujeto a experimentar estados positivos en situaciones sociales. Al respecto, varios estudios han demostrado que los empleados extrovertidos son más proclives a percibir que las reglas de expresión de emociones positivas constituyen un requerimiento de su puesto de trabajo (Diefendorff y Richard, 2003). Más aún, estos individuos tienden a hacer un uso más frecuente de la actuación profunda y menos frecuente de la actuación superficial (Austin et al., 2008; Grandey et al., 2013; Davidson y Poor, 2014; Kiffin-Petersen et al., 2011; Raman et al., 2016). Incluso, algunas investigaciones mostraron que la extraversión no solo condiciona la efectividad de las estrategias de regulación emocional (Chi et al., 2011; Judge, Woolf y Hurst, 2009), sino que además amplifica los efectos positivos de algunas de ellas sobre la expresión de emociones observables positivas (Chi y Grandey, 2019).

El segundo rasgo del modelo es el *neuroticismo*, el cual consiste en un estado emocional que conduce al sujeto a percibir y reaccionar negativamente a los eventos que acontecen en su vida. Al respecto, varias investigaciones han demostrado que los neuróticos tienden a ser ansiosos e inseguros (Barrick y Mount, 1993), por lo que les resulta difícil modificar sus sentimientos, expresar emociones positivas y lidiar con el distrés derivado de la interacción social (Tan, Foo, Chong y Ng, 2003). Por este motivo, son más proclives a focalizarse en las reglas de supresión de emociones negativas (Diefendorff y Richard, 2003) y a hacer un uso más frecuente de la actuación superficial (Austin et al., 2008; Kiffin-Petersen et al., 2011).

La evidencia acerca del rol del tercer factor del modelo, la *apertura a la experiencia*, en el trabajo emocional ha sido poco conclusiva. Así, mientras que algunos estudios descartaron la existencia de una relación significativa entre la apertura y la regulación emocional (Austin et al., 2008; Kiffin-Petersen et al., 2011; Tan et al., 2003), otras investigaciones señalaron que este factor es capaz de moderar no solo la relación entre las demandas emocionales y las estrategias de regulación emocional (Wu y Hu, 2013), sino también el impacto de estas últimas sobre la expresión emocional (Chi y Grandey, 2019).

El cuarto factor del modelo es la *amabilidad*, la cual representa la medida en la que el individuo se muestra respetuoso, tolerante y tranquilo en aquellas situaciones que involucran interacciones con personas, se trate de clientes, usuarios o subordinados (Barrick y Mount, 2005). Al respecto, algunas investigaciones han reportado que estos individuos suelen utilizar la actuación profunda cuando enfrentan situaciones emocionalmente

demandantes, dado que son más proclives a preocuparse de manera genuina por el bienestar de los demás (Austin et al., 2008; Kiffin-Petersen et al., 2011). No obstante, cabe señalar que otros estudios han fallado en identificar una relación estadísticamente significativa entre la amabilidad y las estrategias de regulación emocional (Chi y Grandey, 2019; Raman et al., 2016).

El último componente del modelo es la *responsabilidad*, entendida como la disposición del sujeto a orientar su comportamiento hacia el logro de objetivos. Como señalan Kiffin-Petersen et al. (2011), los estudios sobre la relación entre este factor y el trabajo emocional han sido inconsistentes. Así, algunas investigaciones han advertido que los individuos responsables son más proclives a recurrir a la actuación profunda, puesto que suelen ser dedicados, confiables y trabajadores a la hora de desempeñar sus roles laborales (Diefendorff y Croyle, 2008). Sin embargo, otras investigaciones, como la de Austin et al. (2008), fallaron en identificar una relación estadísticamente significativa entre la responsabilidad y la actuación profunda, si bien reportaron una relación negativa entre este rasgo de personalidad y la actuación superficial.

La taxonomía *disposición afectiva positiva/negativa* (Watson, Clark y Tellegen, 1988) también ha sido bastante investigada en la literatura sobre trabajo emocional. En efecto, varios estudios han demostrado que los individuos con una disposición afectiva positiva son más proclives a reconocer las reglas emocionales positivas y a utilizar la actuación profunda, mientras que aquellos con una disposición afectiva negativa tienden a focalizar su atención en las reglas de supresión de emociones negativas y a recurrir con mayor frecuencia a la actuación superficial (Grandey, Dickter y Sin, 2004; Allen et al., 2010; Kammeyer-Mueller et al., 2013; Wu y Hu, 2013). Incluso, Dahling y Perez (2010) revelaron que los empleados con una disposición afectiva positiva no solo tienden a recurrir a la actuación superficial con menos frecuencia, sino que también son más proclives a expresar emociones auténticas, es decir, aquellas que se producen de manera genuina y sin que medie ningún proceso regulatorio.

Al margen de los efectos comprobados de los cinco grandes rasgos de la personalidad y de la disposición afectiva, en los últimos años, varios autores señalaron la importancia de examinar el papel de otras características individuales en el trabajo emocional. Como resultado, varias investigaciones se focalizaron en, por ejemplo, las *autoevaluaciones esenciales* (Beal, Trougakos, Weiss y Green, 2006), la expresividad emocional (Cote y Morgan, 2002), la disposición a *experimentar enojo* (Rohrman et al., 2011), la *capacidad de automonitoreo* (Scott et al., 2012), la *personalidad proactiva* (Randolph y Dahling, 2013), la *necesidad de pertenecer* (Yagil y Medler-

Liraz, 2017), la *personalidad resistente* (Eschleman, Mast, Coppler y Nelson, 2019) y la *empatía disposicional* (Aw et al., 2020). En síntesis, los estudios anteriores demostraron que las características individuales condicionan las percepciones de los empleados sobre las reglas emocionales, las estrategias de regulación empleadas y los efectos del trabajo emocional sobre la expresión emocional, el bienestar y el desempeño.

Para finalizar esta sección, cabe señalar que algunas investigaciones también han advertido que las experiencias de los sujetos frente al trabajo emocional pueden impactar, a su vez, en sus propias características individuales. Por ejemplo, Nguyen y Stinglhamber (2021) reportaron que el empleo repetido de la actuación superficial a través del tiempo tiende a reducir las autoevaluaciones esenciales de los individuos. Específicamente, sus resultados demostraron que los sentimientos de inautenticidad y deshonestidad que suelen emerger de la utilización frecuente de la actuación superficial pueden causar que el individuo se aliene, lo que subsecuentemente tiende a impactar en sus creencias y conceptos acerca de sí mismo.

## 6.2 Capacidades y habilidades emocionales

Con sustento en el modelo basado en las habilidades (Mayer y Salovey, 1997), la *inteligencia emocional* constituye un concepto multidimensional que integra cuatro componentes: a) la capacidad de percibir con precisión las emociones propias y ajenas (percepción emocional); b) la capacidad de usar las emociones para facilitar el pensamiento y la comunicación emocional (facilitación emocional); c) la capacidad de comprender la naturaleza y el significado de las emociones (entendimiento emocional); y d) la capacidad de manejar las emociones propias y ajenas para alcanzar las metas (regulación emocional) (Brackett y Salovey, 2006). Según Joseph y Newman (2010), estas dimensiones se vinculan entre sí en una relación secuencial (en cadena) que se inicia con la percepción emocional y finaliza con la regulación emocional.

Si bien se ha demostrado que la inteligencia emocional se puede desarrollar a través del tiempo, algunas investigaciones también han sugerido que esta se ve condicionada, en parte, por los rasgos de personalidad de los individuos. Por ejemplo, Austin et al. (2008) reportaron relaciones estadísticamente significativas entre cuatro de los rasgos que integran el modelo de los cinco grandes rasgos de la personalidad (extraversión, neuroticismo, amabilidad y apertura a la experiencia) y la inteligencia emocional. De modo similar, Joseph y Newman (2010) revelaron que la responsabilidad asume un rol central en la percepción emocional al condicionar las habilidades de los sujetos para reconocer sus propias emociones

y descifrar las reglas emocionales. Además, estos autores demostraron que el neuroticismo ejerce un efecto importante en la fase de regulación emocional al restringir las habilidades de los individuos para regular efectivamente sus emociones (Joseph y Newman, 2010).

Numerosas investigaciones han demostrado que la inteligencia emocional condiciona las percepciones y experiencias de los empleados frente al trabajo emocional. A modo de ejemplo, Brotheridge (2006) reportó que la inteligencia emocional afecta las percepciones de los sujetos sobre las demandas emocionales, lo que, a su vez, parece condicionar sus respuestas posteriores. Al respecto, Austin et al. (2008), o más recientemente Raman et al. (2016), señalaron que niveles mayores de inteligencia emocional se encuentran relacionados con un uso menos frecuente de la actuación superficial. Por su parte, Farh et al. (2012) demostraron que la inteligencia emocional asume un rol fundamental en contextos laborales emocionalmente demandantes, puesto que tiende a activar las capacidades emocionales de percepción y evaluación de los individuos.

Al margen de los efectos de la inteligencia emocional, la literatura ha propuesto otras capacidades y habilidades de los individuos que son pasibles de intervenir en el trabajo emocional. Por ejemplo, algunos estudios reportaron que un tipo de *autoeficacia* específica ligada al proceso de regulación emocional modera los efectos negativos de la actuación superficial (Deng, Walter, Lam y Zhao 2017; Pugh et al., 2011; Nguyen et al., 2013). Incluso, Huang et al. (2015) mostraron que el desgaste de recursos asociado a la regulación emocional suele ser menor cuando los individuos experimentan una *sensación de desafío*, es decir, perciben las demandas emocionales de su trabajo como retos, en vez de como obstáculos. De modo similar, Schmidt y Diestel (2014) revelaron que los efectos negativos de la actuación superficial son más intensos en aquellos individuos que registran un *déficit de control cognitivo*, es decir, que poseen un nivel insuficiente de recursos personales para hacer frente a los requerimientos regulatorios de un determinado rol laboral.

### 6.3 Motivos del trabajo

Como se ha visto en las dos secciones precedentes, la mayor parte de la literatura sobre características individuales y trabajo emocional se ha concentrado en los rasgos de personalidad o en las habilidades y capacidades distintivas de los empleados. Sin embargo, algunas investigaciones señalaron la importancia de focalizarse también en las características de la *relación* que los individuos poseen con su trabajo. En efecto, los empleados pueden desarrollar vinculaciones emocionales muy diferentes con su trabajo, las cuales condicionan los motivos por los que estos eligen determinadas

ocupaciones y, en definitiva, sus respuestas frente al trabajo emocional. A modo de ejemplo, Allen et al. (2010) reportaron que la *orientación hacia el consumidor* reduce el grado en que la existencia de reglas emocionales conduce al empleo de la actuación superficial. Por otra parte, Maneotis et al. (2014) mostraron que la *motivación prosocial* impacta positivamente en el desempeño interpersonal al acrecentar la disposición del individuo a actuar de manera genuina y a expresar emociones auténticas. Más recientemente, Zou y Dahling (2017) revelaron que la *espiritualidad laboral* es capaz de moderar el impacto negativo de la actuación superficial sobre el bienestar subjetivo.

## 7. Discusión y conclusiones

El estudio de los efectos de las características individuales en el trabajo emocional ha concentrado un gran interés científico en las últimas décadas (para una revisión, ver Grandey y Melloy, 2017; Grandey y Gabriel, 2015). Sin embargo, la literatura en esta línea de investigación ha crecido de modo fragmentado y exhibe, en muchos casos, una limitada articulación entre los hallazgos producidos (Bono y Vey, 2006; Dahling y Johnson, 2013). Con la intención de integrar la literatura existente e identificar líneas potenciales que propicien la evolución del campo, este artículo se propuso, entonces, describir cómo las características personales de los empleados moldean sus respuestas frente a las situaciones emocionalmente demandantes de su trabajo, a partir de una revisión de investigaciones empíricas publicadas en revistas científicas de alto impacto.

En primer lugar, de esta revisión surgió que, si bien múltiples taxonomías de características individuales han sido examinadas hasta el momento en la literatura (Chi y Grandey, 2019; Diestel, Rivkin y Schmidt, 2015; Hideg y van Kleef, 2017; Nguyen y Stinglhamber, 2021; Yagil y Medler-Liraz, 2017; Zou y Dahling, 2017) (ver tabla A1), son muy pocas las investigaciones que han propuesto posibles vinculaciones entre ellas (como excepción, ver Raman et al., 2016) o que han comparado su capacidad relativa para explicar los distintos componentes del trabajo emocional (como excepción, ver Brotheridge, 2006). Más aún, este trabajo mostró que las investigaciones han asignado a las características individuales roles muy diferentes en virtud del modelo considerado, esto es, han sido examinadas como antecedentes, como mediadores, como moderadores o como consecuentes (ver columna "Hallazgos e implicaciones" en las tablas A2-A4). Se cree fundamental, entonces, que futuras investigaciones desarrollen y contrasten modelos empíricos más comprehensivos que permitan integrar y comparar los efectos relativos de las diferentes taxonomías de características individuales sobre el trabajo emocional.

En segundo lugar, esta revisión también mostró que la mayoría de las investigaciones se han concentrado en las estrategias de regulación emocional, en especial en la actuación superficial y la actuación profunda. Es necesario que futuros estudios continúen examinando el rol de las características individuales en, por ejemplo, la expresión de emociones auténticas (ver para este punto [Dahling y Perez, 2010](#)). Más aún, de este trabajo también surgió que la mayor parte de la literatura ha examinado los requerimientos emocionales exclusivamente en términos de reglas de expresión o supresión de emociones ([Allen et al., 2010](#); [Buckner y Mahoney, 2012](#); [Diefendorff y Croyle, 2008](#); [Randolph y Dahling, 2013](#)). Se cree fundamental que futuras investigaciones analicen los efectos de las características individuales en conexión con otras situaciones que involucran demandas laborales, activan procesos de regulación emocional, producen distintas respuestas emocionales y, por lo tanto, también implican un trabajo emocional, como el *mobbing*, el *bullying*, el acoso laboral u otras conductas abusivas (ver [Moroni y Dabos, 2014](#)).

En tercer lugar, de esta revisión surgió que la mayor parte de las investigaciones se han realizado en muestras de empleados de primera línea (ver columna "Muestreo, muestra y contexto" en las [tablas A2, A3 y A4](#)), los cuales suelen encontrarse expuestos a interacciones frecuentes, aunque rutinarias, con clientes o usuarios (por ejemplo, la atención de *call centers*) (ver [Bechtoldt et al., 2011](#)). Es importante que futuros estudios consideren otras ocupaciones, en particular aquellas que, además de ser emocionalmente demandantes, también exponen a los individuos a elevadas demandas cognitivas, como la profesión médica. Incluso, se cree fundamental que futuras investigaciones se focalicen en ocupaciones que involucran interacciones frecuentes con subordinados o compañeros de trabajo, como la profesión gerencial (ver [Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar, 2018](#); [Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar, 2020](#)).

Finalmente, la literatura se ha concentrado sobre todo en el rol de la personalidad o las capacidades distintivas de los empleados en el trabajo emocional. Esto ha llevado a algunas investigaciones a señalar la importancia de considerar, además, los efectos de los motivos por los cuales los individuos participan del trabajo emocional ([Allen et al., 2010](#); [Maneotis et al., 2014](#); [Zou y Dahling, 2017](#)). En efecto, es probable que aquellos empleados que posean una vinculación emocional más fuerte con su trabajo realicen mayores esfuerzos por producir respuestas genuinas frente a las demandas emocionales. Por ejemplo, [Wrzesniewski, McCauley, Rozin y Schwartz \(1997\)](#) hace más de veinte años advirtieron que los individuos pueden tener diferentes orientaciones hacia su trabajo y señalaron que existen ocupaciones que no solamente constituyen una fuente de ingresos económicos, sino que también brindan una sensación profunda de significado. Sería pertinente examinar qué

rol asumen estas orientaciones en las experiencias de los individuos frente al trabajo emocional.

A pesar de las contribuciones que este trabajo realiza a la literatura organizacional, es importante reconocer sus limitaciones. En primer lugar, si bien esta revisión no pretendió ser exhaustiva, sino más bien identificar la literatura más relevante e influyente sobre la temática, es probable que algunas contribuciones importantes y de buena calidad, pero que no se encuentren contenidas en el SSCI, hayan quedado excluidas. Por este motivo, se decidió realizar una búsqueda complementaria en la base de datos iberoamericana SciELO. De esta búsqueda surgieron siete artículos empíricos ([Coelho-Alves, Bendassolli y Guedes Gondim, 2017](#); [Cutuli, 2017](#); [Grillo-Rodrigues y Guedes-Gondim, 2014](#); [Martínez-Jaime, Albores-Gallo y Márquez-Caraveo, 2012](#); [Moreno-Jiménez, Gálvez-Herrer, Rodríguez-Carvajal y Garrosa-Hernández, 2010](#); [Ramírez-Velázquez, Guerra-Rodríguez y Ramis-Palmer, 2016](#); [Teixeira-Hirschle y Guedes-Gondim, 2019](#)) y cinco artículos de reflexión ([Donoso, Demerouti, Garrosa-Hernández, Moreno-Jimenez y Carmona-Cobo, 2015](#); [Gracia, Ramos y Moliner, 2014](#); [López-Posada, González-Rubio, Blandón-López, 2018](#); [Ramos-Guajardo y Ceballos-Vásquez, 2018](#); [da Silva-Vilelas y Jorge Diogo, 2014](#)) que centraron su atención en el trabajo emocional. Una inspección de estas contribuciones permitió concluir que el tema se está instalando poco a poco en la agenda de investigación iberoamericana, si bien los estudios todavía son, en este contexto y en su mayoría, exploratorios o descriptivos. En segundo lugar, la presente revisión tuvo un carácter cualitativo, es decir, se orientó a sistematizar y describir las contribuciones más relevantes e influyentes sobre el tema de estudio, con el fin de integrar sus hallazgos, identificar vacíos y proponer líneas atractivas de investigación. Futuros artículos podrían recurrir a análisis más sofisticados y realizar, por ejemplo, un análisis basado en mapas bibliométricos (ver para este punto [González-Torres et al., 2020a](#); [González-Torres et al., 2020b](#)).

### Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

### Agradecimientos

Este trabajo fue realizado en el marco del Proyecto de Postdoctorado titulado "Trabajo Emocional y Burnout en docentes universitarios: Explorando el rol de la Personalidad y de las Estrategias de Afrontamiento del Stress" (resolución #2703/18). El mismo fue financiado en todas sus etapas por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

## Anexos

**Tabla A1.** Características individuales examinadas en la literatura empírica sobre trabajo emocional

	Característica individual	Conceptualización	Artículos empíricos
Rasgos de personalidad	Cinco grandes rasgos	Extraversión: disposición a experimentar estados positivos. Neuroticismo: disposición a percibir y reaccionar negativamente a los eventos. Apertura a la experiencia: predisposición a exponerse a nuevas experiencias y a concebir creativamente el futuro. Amabilidad: tendencia a ser respetuoso, tolerante y tranquilo. Responsabilidad: disposición a orientar el comportamiento hacia el logro de objetivos.	Diefendorff y Richard (2003), Diefendorff y Croyle (2008), Austin et al. (2008), Judge et al. (2009), Kiffin-Petersen et al. (2011), Chi et al. (2011), Kim y Yoon (2012), Buckner y Mahoney (2012), Wu y Hu (2013), Davidson y Poor (2014), Wagner et al. (2014), Raman et al. (2016), Chi y Grandey (2019)
	Disposición afectiva	Tendencia del individuo a percibir y reaccionar positiva o negativamente a los eventos que acontecen en su vida.	Schaubroeck y Jones (2000), Grandey et al. (2004), Beal et al. (2006), Allen et al. (2010), Dahling y Perez (2010), Scott et al. (2012), Kammeyer-Mueller et al. (2013), Gabriel, Daniels, Diefendorff y Greguras (2015), Diestel et al. (2015)
	Expresividad emocional	Rasgo individual estable que refleja la tendencia del sujeto a expresar abiertamente sus emociones.	Cote y Morgan (2002)
	Autoevaluaciones esenciales	Creencias relativamente estables del sujeto acerca de su valor como persona y de su capacidad para superar obstáculos e influir en el ambiente.	Beal et al. (2006), Nguyen y Stinglhamber (2021)
	Disposición a experimentar enojo	Disposición del individuo a experimentar enojo con mayor frecuencia, con mayor intensidad y por un período más largo de tiempo, así como su tendencia a responder a dicho enojo en forma poco funcional y adaptativa.	Rohrmann et al. (2011)
	Auto-monitoreo	Tendencia disposicional del sujeto a monitorear, ajustar y controlar su comportamiento de acuerdo a cómo éste es percibido por el resto.	Ozcelik (2013), Scott et al. (2012)
	Personalidad proactiva	Rasgo de personalidad que refleja la tendencia de una persona a actuar en respuesta a las demandas y a perseverar en el alcance de los resultados deseados.	Randolph y Dahling (2013)
	Necesidad de pertenecer	Rasgo de personalidad que representa la necesidad del individuo de pertenecer y ser aceptado por otros, a fin de acrecentar sus chances de seguridad, éxito y supervivencia.	Yagil y Medler-Liraz (2017)
	Empatía disposicional	Tendencia del sujeto a comprender los pensamientos, sentimientos y estados internos de los demás, y a experimentar una preocupación genuina por su bienestar.	Aw et al. (2020)
Personalidad resistente	Característica psicológica estable de los individuos que los vuelve más proclives a vivir experiencias positivas y los protege de los efectos dañinos de los estresores.	Eschleman et al. (2019)	

**Tabla A1.** Características individuales examinadas en la literatura empírica sobre trabajo emocional (Continuación)

Capacidades y habilidades	Inteligencia emocional	Capacidad de percibir con precisión, comprender, evaluar, regular y expresar emociones con el fin de promover el crecimiento emocional e intelectual.	<a href="#">Brotheridge (2007)</a> , <a href="#">Austin et al. (2008)</a> , <a href="#">Joseph y Newman (2010)</a> , <a href="#">Farh et al. (2012)</a> , <a href="#">Raman et al. (2016)</a> , <a href="#">Miao et al. (2017)</a>
	Adaptabilidad emocional	Habilidad de adaptar las emociones a los requerimientos del rol laboral.	<a href="#">Schaubroeck y Jones (2000)</a>
	Habilidades políticas	Habilidad de comprender, persuadir, influir y controlar a otros en el trabajo para alcanzar objetivos personales u organizacionales.	<a href="#">Treadway, Hochwarter, Kacmar y Ferris (2005)</a>
	Autoeficacia específica	Confianza de un individuo en su capacidad de emplear con efectividad las estrategias de regulación emocional.	<a href="#">Pugh et al. (2011)</a> , <a href="#">Nguyen et al. (2013)</a> , <a href="#">Deng et al. (2017)</a>
	Déficit de control cognitivo	Nivel insuficiente de recursos personales para hacer frente a los requerimientos regulatorios de un determinado rol laboral.	<a href="#">Schmidt y Diestel (2014)</a>
	Capacidad de auto-control	Capacidad de inhibir, modificar o superar voluntariamente las emociones o impulsos que se generan espontánea y automáticamente en respuesta a las demandas laborales.	<a href="#">Diestel et al. (2015)</a>
	Sensación de desafío	Grado en que el empleado experimenta los requerimientos emocionales del trabajo como una fuente potencial de recompensas y de oportunidades de aprendizaje y crecimiento.	<a href="#">Huang et al. (2015)</a>
	Pensamiento dialéctico	Sistema de pensamientos y creencias que reflejan la capacidad del individuo de aceptar los cambios, contradicciones e inconsistencias del ambiente.	<a href="#">Hideg y van Kleef (2017)</a>
Motivos del trabajo	Orientación hacia el cliente	Valor que refleja la motivación e interés del empleado en brindar un servicio de calidad al cliente.	<a href="#">Allen et al. (2010)</a>
	Orientación prosocial	Grado en que las conductas del sujeto se ven mayormente motivadas por su interés en ayudar a otros.	<a href="#">Maneotis et al. (2014)</a>
	Espiritualidad en el trabajo	Situación en la que el individuo experimenta un sentido de profunda trascendencia a través del trabajo.	<a href="#">Zou y Dahling (2017)</a>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla A2.** Estudios focalizados en los rasgos de personalidad

Referencia	Antecedentes y motivación	VARIABLES principales	Diseño, muestra y contexto	Hallazgos e implicaciones
Cote y Morgan (2002)	No existen resultados conclusivos acerca de los efectos de la regulación emocional sobre la satisfacción y la rotación.	Trabajo emocional, satisfacción, rotación, expresividad emocional.	Estudio longitudinal realizado con 111 empleados.	La expresividad emocional no exhibe correlaciones significativas con el trabajo emocional.
Diefendorff y Richard (2003)	Los individuos procuran expresar emociones que sean consistentes con ciertas reglas emocionales.	Percepción de reglas emocionales, Ex, Ne, satisfacción laboral.	Diseño transversal. Participaron 152 empleados de distintas ocupaciones.	La Ex y el Ne de los empleados condicionan sus percepciones de las reglas emocionales.
Grandey et al. (2004)	La agresión no sólo involucra a supervisores y compañeros de trabajo, sino también a clientes.	Aneg, agresión verbal, regulación emocional, agotamiento, afrontamiento.	Cuestionarios y datos de archivo de 198 empleados de call center.	Empleados con mayor Aneg son más proclives a reportar agresiones y a recurrir a la AS, lo que se encuentra asociado con mayor agotamiento emocional.
Beal et al. (2006)	Dado que la regulación emocional ocurre en cada episodio que la requiere, es importante considerar esta variabilidad.	CSEs, regulación emocional (AS y AP), expresión de emociones negativas, efectividad.	Longitudinal. Participaron 69 instructores y 6 supervisores.	La AS se encuentra asociada con la experimentación de emociones negativas.
Austin et al. (2008)	Las diferencias individuales pueden condicionar la manera en la que los individuos perciben las reglas emocionales y, esto último, a la regulación emocional.	Regulación emocional (AS, AP y EN), IE, Ne, Ap, Ex, Am, Re, demandas emocionales.	Diseño transversal. Participaron 247 estudiantes universitarios del Reino Unido.	La AS se relaciona negativamente con la Re y la Ex y positivamente con el Ne. La AP se relaciona positivamente con la Am y la Ex. La IE media la relación entre la personalidad y la AS.
Diefendorff y Croyle (2008)	Es importante entender los factores que motivan el compromiso con la expresión de emociones que sean compatibles con las reglas emocionales.	Ex, Am, Ne, recompensas, reglas emocionales, compromiso de expresar emociones positivas.	Diseño transversal con triangulación de fuentes, donde participaron 231 empleados.	La Am se relaciona positivamente con la expectativa, la valencia y la fuerza motivacional, lo que afecta el compromiso con el cumplimiento de las reglas emocionales.
Judge et al. (2009)	Existe limitada evidencia sobre los efectos diferenciales de la regulación emocional en función de la personalidad de los individuos.	Apos/Aneg, Ex, regulación emocional (AS y AP), agotamiento, satisfacción.	Recolección diaria de datos. Participación de 127 empleados.	La Ex modera los efectos de la regulación emocional, de modo que éstos son más positivos (o menos negativos) en individuos con elevada Ex.
Dahling y Perez (2010)	Pocas investigaciones han abordado cómo cambia la afectividad a lo largo de la vida y la incidencia de este proceso en la regulación emocional.	Apos/Aneg, regulación emocional (AS, AP y EN).	Diseño transversal. Participaron 186 individuos de diversas edades.	La edad del individuo influye positivamente en su afectividad, lo que lo conduce a expresar EN y a recurrir menos a la AS.
Joseph y Newman (2010)	Proponen un "modelo de cascada" que relaciona los rasgos de personalidad (Re y Ne), las facetas de la inteligencia emocional y el desempeño.	Re, Ne, IE (percepción, entendimiento y regulación) y desempeño.	Meta-análisis	Los efectos de la personalidad sobre el desempeño se vieron mediados por la secuencia de facetas de la inteligencia emocional.
Kiffin-Petersen et al. (2011)	Las diferencias individuales han recibido insuficiente atención. Resulta central comprender el rol que asumen en la regulación emocional y el bienestar.	Ex, Am, Re, Ne, regulación emocional (AS y AP), agotamiento, comportamiento ciudadano.	Diseño transversal. Participaron 625 trabajadores de diversas ocupaciones.	Individuos con mayor Ne hacen un mayor uso de la AS, lo que conduce a mayor agotamiento emocional. Individuos con mayor Am y Ex usan más la AP, lo que se encuentra asociado con un mayor comportamiento ciudadano.
Rohrmann et al. (2011)	Los estudios sobre los efectos del trabajo emocional poseen limitaciones (corte transversal y basados en el auto-reporte).	Regulación emocional (AS y AP), disposición a experimentar enojo, desempeño, salud.	Diseño experimental a partir de la creación de un entorno simulado de call center.	La existencia de reglas emocionales acrecienta el distrés. La disposición a experimentar enojo modera el impacto de las reglas emocionales sobre la presión sanguínea y el desempeño.

**Tabla A2.** Estudios focalizados en los rasgos de personalidad (Continuación)

Chi et al. (2011)	La evidencia acerca de la efectividad relativa de las estrategias de regulación emocional ha sido inconsistente. Es central examinar el efecto de moderadores.	Regulación emocional (AS y AP), Ex, comportamientos de servicio y efectividad del servicio.	Dos estudios independientes, donde participaron 60 camareros y 168 estudiantes.	Los individuos que utilizan la AP son más proclives a tener resultados positivos. La Ex modera el impacto de la AS sobre los resultados obtenidos.
Scott et al. (2012)	Es importante examinar la incidencia de las diferencias individuales en las fluctuaciones de la AS y la AP a través del tiempo.	Regulación emocional (AS y AP), Apos/ Aneg, auto-monitoreo, satisfacción, desvinculación del trabajo.	Estudio longitudinal en el que participaron 78 choferes de autobús de Estados Unidos.	La capacidad de auto-monitoreo incide tanto en el nivel como en la variabilidad del uso de la AS, así como en sus efectos sobre la satisfacción y el ausentismo.
Ozcelik (2013)	Las investigaciones se han concentrado en las dinámicas de interacción entre empleados y clientes pero han ignorado las que ocurren dentro de la organización.	Regulación emocional (AS), auto-monitoreo, agotamiento, desempeño.	Diseño transversal. Participaron 478 empleados de Estados Unidos.	Los individuos con mayor capacidad de auto-monitoreo son más proclives a usar la AS, lo que a su vez se relaciona con mayor agotamiento y menor desempeño.
Kim y Yoon (2012)	Las investigaciones sobre trabajo emocional han ignorado los efectos de la interacción entre el empleado y el cliente en este proceso.	Personalidad del empleado, personalidad del cliente, expresión de emociones, humor del empleado.	Administración de cuestionarios y observación. Participaron 117 empleados en Corea.	La expresión de emociones positivas por parte del cliente depende menos de las expresiones positivas del empleado cuando sus niveles de Am son altos y de Ne son bajos.
Buckner y Mahoney (2012)	Las investigaciones sobre diferencias individuales en el contexto del trabajo emocional no han incorporado en sus diseños medidas situacionales.	Ex, Ne, auto-monitoreo, regulación emocional (AS, AP y EN), reglas emocionales, expresión emocional.	Estudio experimental, con simulación de condiciones de call center. Participaron 65 estudiantes.	La presencia de reglas emocionales explícitas estimula el uso de la AP. La personalidad asume un rol central en el grado en que los individuos utilizan la AS.
Wu y Hu (2013)	Pocas investigaciones han examinado los procesos de regulación emocional llevados a cabo por los empleados ante una supervisión abusiva.	Ap, Apos/Aneg, regulación emocional (AS y AP) y supervisión abusiva.	Diseño transversal. Participaron 210 trabajadores full-time de China.	La supervisión abusiva se relacionó positivamente con la AS y negativamente con la AP. La Ap moderó las relaciones entre la supervisión abusiva y la regulación emocional.
Grandey et al. (2013)	Los efectos de las recompensas financieras han sido poco estudiados o han conducido a resultados inconsistentes.	Recompensas financieras, requerimientos emocionales, regulación emocional, satisfacción laboral, Ex, Ne.	Tres estudios independientes en Estados Unidos y Taiwán.	El uso de la AP genera satisfacción laboral, independientemente de la retribución financiera y de la personalidad.
Kammeyer-Mueller et al. (2013)	Es necesario investigar de modo integral cómo las diferencias individuales influyen en el trabajo emocional y sus efectos.	Apos/Aneg, regulación emocional (AS y AP), reglas de expresión emocional, bienestar y desempeño.	Meta-análisis.	Las diferencias individuales asumen un rol central en el trabajo emocional. La AS posee un patrón de efectos negativos, mientras que la AP exhibe efectos en sentido inverso.
Randolph y Dahling (2013)	Pocas investigaciones han examinado cómo las diferencias individuales influyen en los efectos de las reglas emocionales sobre el trabajo emocional.	Personalidad proactiva, regulación emocional (AS y AP), reglas emocionales.	Diseño transversal mediante cuestionarios. Participaron 120 empleados.	Los individuos con personalidad proactiva son más receptivos a las reglas emocionales, teniendo las mismas un efecto significativo sobre la AP y la AS, cuando la personalidad proactiva es elevada.

**Tabla A2.** Estudios focalizados en los rasgos de personalidad (Continuación)

Wagner et al. (2014)	Las investigaciones han ignorado los efectos del trabajo emocional en la vida personal de los empleados.	Regulación emocional (AS), Ne, conflicto trabajo-familia, bienestar.	Administración de cuestionarios en etapas a 78 choferes de autobús.	La AS diaria explica significativamente el agotamiento, el conflicto trabajo-familia y el insomnio al final del día.
Davidson y Poor (2014)	El proceso de reunir capital para financiar proyectos culturales a través del financiamiento colectivo implica un trabajo emocional.	Ex, regulación emocional (AS), experiencia del financiamiento colectivo.	Participaron 73 artistas involucrados en proyectos con financiamiento colectivo.	Aquellos con mayor Ex o que usan menos la AS disfrutaban en mayor medida del financiamiento colectivo y tienen la intención de recurrir a esta alternativa nuevamente en el futuro.
Raman et al. (2016)	Este trabajo examina de modo comprensivo las interacciones entre las diferencias individuales y el trabajo emocional.	IE, Ex, Re, Am, Ap, Ne, regulación emocional (AS y AP).	Diseño transversal mediante cuestionarios. Participaron 512 empleados de Malasia.	Los rasgos de personalidad condicionan la afectividad e IE de los individuos. Esto, a su vez, afecta la experiencia y efectos del trabajo emocional en los sujetos.
Yagil y Medler-Liraz (2017)	Las personas con mayor necesidad de pertenecer podrían hacer un esfuerzo mayor por regular sus emociones.	Necesidad de pertenecer, expresiones emocionales, regulación emocional (AS), agotamiento, desempeño.	Dos estudios independientes en Israel, uno de ellos de naturaleza experimental.	La necesidad de pertenecer facilita la expresión de emociones positivas. El empleo de la AS media la relación entre la necesidad de pertenecer y el agotamiento emocional.
Nguyen y Stinglhamber (2021)	El vínculo entre la deshumanización organizacional y la satisfacción laboral se ve mediado por el trabajo emocional y la personalidad.	Deshumanización organizacional, personalidad (CSEs), regulación emocional (AS), satisfacción laboral.	Diseño transversal mediante cuestionarios, donde participaron 326 empleados.	La deshumanización organizacional incentiva el uso de estrategias de AS, lo que tiene efectos negativos sobre las CSEs y la satisfacción laboral del empleado.
Eschleman et al. (2019)	Es fundamental atraer candidatos con una personalidad que les permita responder adecuadamente a las demandas emocionales.	Avisos de ofertas de trabajo y personalidad (resistencia).	Dos estudios experimentales, donde participaron 296 y 564 individuos.	Los candidatos con una personalidad más resistente se ven atraídos por puestos de trabajo que reportan poseer mayores demandas emocionales.
Aw et al. (2020)	La literatura se ha concentrado en la AS y la AP, ignorando la importancia de las EN, particularmente sus antecedentes y resultados asociados.	Empatía disposicional, estresores laborales, expresión emocional (AS, AP y EN), satisfacción laboral, desempeño, ausentismo.	Estudio no experimental, donde participaron 156 farmacéuticos de Singapur.	Los individuos con mayor empatía disposicional recurren menos a la AS y expresan en mayor medida EN, lo que se encuentra asociado con mayor bienestar y desempeño.
Chi y Grandey (2019)	Mientras que la AP representa una estrategia de activación, la AS es una estrategia de inhibición. Se espera que afecten de modo distinto al desempeño.	Ex, Am, Re, Ne, Ap, regulación emocional (AS y AP), sabotaje del servicio, desempeño.	Dos estudios longitudinales, donde participaron 397 y 61 camareros en Taiwán.	El uso de la AP genera expresiones observables positivas sólo en individuos con elevada Ex y Ap. La AS impide la inhibición de impulsos indeseados en individuos con reducida Re.

Notas. IE = Inteligencia emocional, AS = Actuación superficial, AP = Actuación profunda, EN = Expresión de emociones auténticas o naturales, Ex = Extraversión, Am = Amabilidad, Ap = Apertura a la experiencia, Re = Responsabilidad, Ne = Neuroticismo, Apos = Disposición afectiva positiva, Aneg = Disposición afectiva negativa, CSEs = Autoevaluaciones esenciales. Fuente: elaboración propia.

**Tabla A3.** Estudios focalizados en las capacidades y habilidades emocionales

Referencia	Antecedentes y motivación	Variables principales	Diseño, muestra y contexto	Hallazgos e implicaciones
<a href="#">Schaubroeck y Jones (2000)</a>	Los estudios sobre trabajo emocional han sido mayormente casos de estudio. No existe evidencia sobre su relación con el bienestar.	Requerimientos emocionales, Apos/Aneg, adaptabilidad emocional, sintomatologías físicas.	Diseño transversal. Participaron 217 empleados de distintas ocupaciones.	Las demandas de expresar emociones positivas conducen a la presencia de síntomas físicos sólo en los individuos con poca adaptabilidad emocional.
<a href="#">Treadway et al. (2005)</a>	Ninguna investigación ha examinado el rol de la voluntad y la habilidad política en el contexto del trabajo emocional.	Habilidades políticas, comportamiento político, trabajo emocional.	Diseño transversal. Participaron 193 empleados de distintas organizaciones.	El comportamiento político conduce al trabajo emocional en aquellos individuos con reducidas habilidades políticas.
<a href="#">Brotheridge (2006)</a>	La literatura se ha focalizado mayoritariamente en los efectos de los antecedentes situacionales del trabajo emocional.	Requerimientos emocionales, regulación emocional (AS y AP), IE.	Cuestionarios administrados en dos etapas. Participaron 188 estudiantes canadienses.	La inteligencia emocional ejerce un efecto indirecto sobre la AP, al condicionar la frecuencia de la expresión emocional.
<a href="#">Austin et al. (2008)</a>	Examinó tanto los rasgos de personalidad como las habilidades emocionales. Sus aportes fueron sintetizados en la <a href="#">Tabla A2</a> .			
<a href="#">Joseph y Newman (2010)</a>	Examinó tanto los rasgos de personalidad como las habilidades emocionales. Sus aportes fueron sintetizados en la <a href="#">Tabla A2</a> .			
<a href="#">Pugh et al. (2011)</a>	La literatura acerca de los efectos del trabajo emocional sobre el bienestar ha sido inconsistente.	Regulación emocional (AS), autoeficacia de AS, emociones auténticas, agotamiento, satisfacción.	Diseño transversal. Participaron 528 empleados de diversas industrias.	La importancia que expresar emociones auténticas tiene para el individuo, así como su autoeficacia ligada a la AS, moderan la relación entre la AS y el bienestar.
<a href="#">Farh et al. (2012)</a>	Las investigaciones han señalado que la relación entre la IE y el desempeño puede verse afectada por las características de los individuos.	IE (percepción, facilitación, entendimiento y regulación), altas demandas gerenciales, desempeño.	Participaron 212 profesionales y 462 supervisores.	Los empleados con mayor IE exhiben mayor desempeño laboral, especialmente cuando trabajan en contextos con elevadas demandas laborales.
<a href="#">Nguyen et al. (2013)</a>	Un reducido número de investigaciones ha examinado los efectos del trabajo emocional sobre el ausentismo.	Autoeficacia, regulación emocional (AS), compromiso afectivo y ausentismo.	Cuestionarios a 121 enfermeros y uso de datos de archivo.	El efecto negativo de la AS sobre el ausentismo se ve mitigado por la presencia de autoeficacia.
<a href="#">Schmidt y Diestel (2014)</a>	Examina el grado en que el déficit de control cognitivo modera la relación entre las estrategias de regulación emocional y el distrés.	Déficit de control cognitivo, regulación emocional (AS y AP), indicadores de distrés.	Diseño transversal mediante cuestionarios e información de archivo. Participaron 195 enfermeros de Alemania.	Los efectos de la AS sobre el distrés son más fuertes en aquellos individuos con mayor déficit de control cognitivo.
<a href="#">Huang et al. (2015)</a>	Las investigaciones se han centrado en los rasgos estables de las personas. Se propone la sensación de desafío como una diferencia individual dinámica.	Sensación de desafío, regulación emocional (AS y AP), agotamiento, desempeño.	Diseño experimental, donde participaron 84 empleados de un call center de China.	El agotamiento producido por la AP es menor cuando los empleados perciben las demandas como desafíos en vez de como obstáculos.
<a href="#">Diestel et al. (2015)</a>	Los estudios han adoptado diseños transversales o longitudinales. Es importante adoptar diseños con recolección diaria.	Aneg, disonancia emocional, capacidad de auto-control, work engagement.	Dos estudios con recolección diaria de datos, donde participaron 171 empleados.	La capacidad de auto-control acentúa el efecto positivo de la recuperación a través del sueño en la relación entre la disonancia emocional y el work engagement.

**Tabla A3.** Estudios focalizados en las capacidades y habilidades emocionales (Continuación)

Raman et al. (2016)	Examinó tanto los rasgos de personalidad como las habilidades emocionales. Sus aportes fueron sintetizados en la <a href="#">Tabla A2</a> .			
Deng et al. (2017)	No existe claridad sobre cómo el trabajo emocional derivado de la interacción con clientes afecta las interacciones con los compañeros de trabajo.	Regulación emocional (AS y AP), autoeficacia específica, comportamientos negativos hacia compañeros de trabajo.	Cuestionarios administrados en etapas a 150 empleados en China.	El grado en que la AS conduce a comportamientos agresivos (producto del desgaste de recursos personales) es menor cuando la auto-eficacia es elevada.
Hideg y van Kleef (2017)	Dado que la expresión de emociones inauténticas es común en el trabajo, es importante entender sus consecuencias.	Pensamiento dialéctico.	Dos estudios experimentales, donde participaron 74 y 311 estudiantes.	Los efectos negativos de las emociones inauténticas son mayores cuando el interlocutor tiene bajos niveles de pensamiento dialéctico.
Miao et al. (2017)	Es fundamental conocer la importancia relativa de la IE como predictor, una vez que se hayan controlado sus efectos por los de otras diferencias individuales.	IE, comportamiento organizacional ciudadano, comportamientos contraproducentes, industria.	Meta-análisis.	Los efectos de la IE sobre el comportamiento ciudadano y el comportamiento contraproducente son mayores en las industrias emocionalmente demandantes.

Notas. IE = Inteligencia emocional, AS = Actuación superficial, AP = Actuación profunda, EN = Expresión de emociones auténticas o naturales, Ex = Extraversión, Am = Amabilidad, Ap = Apertura a la experiencia, Re = Responsabilidad, Ne = Neuroticismo, Apos = Disposición afectiva positiva, Aneg = Disposición afectiva negativa, CSEs = Autoevaluaciones esenciales. Fuente: elaboración propia.

**Tabla A4.** Estudios focalizados en los motivos del trabajo

Referencia	Antecedentes y motivación	VARIABLES PRINCIPALES	Diseño, muestra y contexto	Hallazgos e implicaciones
Allen et al. (2010)	Los efectos de las reglas emocionales han sido inconsistentes. Es fundamental comprender bajo qué condiciones conducen a efectos positivos o negativos.	Reglas emocionales, regulación emocional (AS y AP), orientación hacia el consumidor, personalidad (AP y AN).	Diseño transversal. Participaron 484 adultos de Australia.	Las reglas emocionales ejercen un efecto directo sobre la AP. La orientación hacia el consumidor reduce el grado en que la existencia de reglas emocionales conduce al empleo de la AS.
Maneotis et al. (2014)	Las experiencias frente al trabajo emocional pueden ser distintas de acuerdo al motivo por el que los empleados participan del trabajo emocional.	Orientación (motivo) prosocial, regulación emocional (AS y AP), desempeño con clientes.	Administración de cuestionarios en etapas. Participaron 214 empleados de tiendas de comestibles.	Existe una relación positiva entre la medida en la que el empleado posee un motivo prosocial y su desempeño interpersonal, cuando emplea con poca frecuencia estrategias de AS.
Zou y Dahling (2017)	Es necesario examinar el efecto de otras diferencias individuales, distintas de la personalidad o la IE, en el trabajo emocional.	Espiritualidad en el trabajo, regulación emocional (AS y AP), bienestar subjetivo.	Dos estudios independientes, donde participaron 324 empleados de China y 95 de los Estados Unidos.	La relación negativa entre la AS y el bienestar se ve moderada por la espiritualidad en el trabajo, la cual parece proteger a los individuos de los efectos negativos de la AS.

Notas. IE = Inteligencia emocional, AS = Actuación superficial, AP = Actuación profunda, EN = Expresión de emociones auténticas o naturales, Ex = Extraversión, Am = Amabilidad, Ap = Apertura a la experiencia, Re = Responsabilidad, Ne = Neuroticismo, Apos = Disposición afectiva positiva, Aneg = Disposición afectiva negativa, CSEs = Autoevaluaciones esenciales. Fuente: elaboración propia.

## Bibliografía

- Allen, J. A., Pugh, S. D., Grandey, A. A. y Groth, M. (2010). Following display rules in good or bad faith?: Customer orientation as a moderator of the display rule-emotional labor relationship. *Human Performance*, 23(2), 101-115. <https://doi.org/10.1080/08959281003621695>
- Ashforth, B. E. y Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997508>
- Austin, E. J., Dore, T. C. y O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44(3), 679-688. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.10.001>
- Aw, S. S., Ilies, R. y De Pater, I. E. (2020). Dispositional empathy, emotional display authenticity, and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 105(9), 1036-1046. <https://doi.org/10.1037/apl0000471>
- Bakker, A. B. y Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.423>
- Bechtoldt, M. N., Rohrmann, S., De Pater, I. E. y Beersma, B. (2011). The primacy of perceiving: Emotion recognition buffers negative effects of emotional labor. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1087-1094. <https://doi.org/10.1037/a0023683>
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 359-373. <https://doi.org/10.1521/jscp.1986.4.3.359>
- Barnes, C. M., Guarana, C. L., Nauman, S. y Kong, D. T. (2016). Too tired to inspire or be inspired: Sleep deprivation and charismatic leadership. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1191-1199. <https://doi.org/10.1037/apl0000123>
- Barrick, M. R. y Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 111-118. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.111>
- Barrick, M. R. y Mount, M. K. (2005). Yes, personality matters: Moving on to more important matters. *Human Performance*, 18(4), 359-372. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1804\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1804_3)
- Beal, D. J., Trougakos, J. P., Weiss, H. M. y Green, S. G. (2006). Episodic processes in emotional labor: perceptions of affective delivery and regulation strategies. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1053-1065. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.1053>
- Bono, J. E. y Vey, M. A. (2006). Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research. En C. Hartel, N. Ashkanasy y W. Zerbe (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 224-244). New York: Psychology Press.
- Brackett, M. A. y Salovey, P. (2006). Measuring emotional intelligence with the mayer-salovey-caruso emotional intelligence test (MSCEIT). *Psychothema*, 18(1), 34-41.
- Brotheridge, C. M. y Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- Brotheridge, C. M. y Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.57>
- Brotheridge, C. M. (2006). The role of emotional intelligence and other individual difference variables in predicting emotional labor relative to situational demands. *Psychothema*, 18(1), 139-144.
- Buckner, J. y Mahoney, K. T. (2012). Individual differences and emotional labor: An experiment on positive display rules. *Personality and Individual Differences*, 53(3), 251-256. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.03.028>
- Carver, C. y Scheier, M. (1998). *On the self-regulation of behavior*. New York: Cambridge University Press.
- Castillo-Vergara, M., Alvarez-Marin, A. y Placencio-Hidalgo, D. (2018). A bibliometric analysis of creativity in the field of business economics. *Journal of Business Research*, 85(1), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.011>
- Chi, N. W., Grandey, A. A., Diamond, J. A. y Krimmel, K. R. (2011). Want a tip? Service performance as a function of emotion regulation and extraversion. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1337-1346. <https://doi.org/10.1037/a0022884>
- Chi, N. W. y Grandey, A. A. (2019). Emotional labor predicts service performance depending on activation and inhibition regulatory fit. *Journal of Management*, 45(2), 673-700. <https://doi.org/10.1177/0149206316672530>
- Coelho-Alves, J. S., Bendassolli, P. F. y Guedes Gondim, S. M. (2017). Trabalho emocional e burnout: um estudo com policiais militares. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 35(3), 459-472. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.4505>
- Cote, S. y Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962. <https://doi.org/10.1002/job.174>
- Cutuli, R. D. (2017). Género y trabajo emocional: los fundamentos de la precariedad en el nivel inicial. Mar del Plata, Provincia de Buenos Aires. *Trabajo y Sociedad*, 28(2), 37-54.
- Da Silva-Vilelas, J. M. y Jorge-Diogo, P. M. (2014). O trabalho emocional na práxis de enfermagem. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 35(3), 145-149. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2014.03.45784>
- Dahling, J. J. y Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.12.009>
- Dahling, J. J. y Johnson, H. A. M. (2013). Motivation, fit, confidence, and skills: How do individual differences influence emotional labor? En A. Grandey, J. Diefendorff y D. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century* (pp. 77-98). New York: Routledge.
- Davidson, R. y Poor, N. (2014). The barriers facing artists' use of crowdfunding platforms: Personality, emotional labor, and going to the well one too many times. *New Media & Society*, 17(2), 289-307. <https://doi.org/10.1177/1461444814558916>
- Deng, H., Walter, F., Lam, C. K. y Zhao, H. H. (2017). Spillover effects of emotional labor in customer service encounters toward coworker harming: A resource depletion perspective. *Personnel Psychology*, 70(2), 469-502. <https://doi.org/10.1111/peps.12156>
- Diefendorff, J. M. y Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.284>
- Diefendorff, J. M. y Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959. <https://doi.org/10.1002/job.230>
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. y Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.02.001>
- Diefendorff, J. M. y Croyle, M. H. (2008). Antecedents of emotional display rule commitment. *Human Performance*, 21(3), 310-332. <https://doi.org/10.1080/08959280802137911>
- Diestel, S., Rivkin, W. y Schmidt, K. H. (2015). Sleep quality and self-control capacity as protective resources in the daily emotional labor process: Results from two diary studies. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 809-827. <https://doi.org/10.1037/a0038373>
- Donoso, L. M., Demerouti, E., Garrosa-Hernández, E., Moreno-Jiménez, B. y Carmona-Cobo, I. (2015). Beneficios positivos de cuidar en la motivación y el bienestar del personal de enfermería: un estudio de diario sobre el papel de las habilidades de regulación emocional en el trabajo. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 18(3), 100-102. <https://doi.org/10.12961/aprl.2015.18.3.08>
- Eschleman, K. J., Mast, D., Coppler, G. y Nelson, J. (2019). Organizational factors related to attracting job seekers higher in

- hardiness. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(2), 169-179. <https://doi.org/10.1111/ijisa.12245>
- Farh, C. I., Seo, M. G. y Tesluk, P. E. (2012). Emotional intelligence, teamwork effectiveness, and job performance: The moderating role of job context. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 890-900. <https://doi.org/10.1037/a0027377>
- Gabriel, A. S., Daniels, M. A., Diefendorff, J. M. y Greguras, G. J. (2015). Emotional labor actors: A latent profile analysis of emotional labor strategies. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 863-879. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.1135>
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>
- González-Torres, T., Rodríguez-Sánchez, J. L., Montero-Navarro, A. y Gallego-Losada, R. (2020a). Visualizing research on industrial clusters and global value chains: A bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology*, 11(1), 1754-1767. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01754>
- González-Torres, T., Rodríguez-Sánchez, J. L., Pelechano-Barahona, E. y García-Muiña, F. E. (2020b). A systematic review of research on sustainability in mergers and acquisitions. *Sustainability*, 12(2), 513-530. <https://doi.org/10.3390/su12020513>
- Gracia, E., Ramos, J. y Moliner, C. (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. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96. <https://doi.org/10.5465/30040678>
- Grandey, A. A., Dickter, D. N. y Sin, H. P. (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 397-418. <https://doi.org/10.1002/job.252>
- Grandey, A. A. y Diefendorff, J. M. (2013). Bringing emotional labor into focus: A review and integration of three research lenses. En A. Grandey, J. Diefendorff y D. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century* (pp. 23-48). New York: Routledge.
- Grandey, A. A., Chi, N. W. y Diamond, J. A. (2013). Show me the money! Do financial rewards for performance enhance or undermine the satisfaction from emotional labor? *Personnel Psychology*, 66(3), 569-612. <https://doi.org/10.1111/peps.12037>
- Grandey, A. A. y Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *Annual Review in Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 323-349. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111400>
- Grandey, A. A. y Melloy, R. C. (2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 407-422. <https://doi.org/10.1037/ocp0000067>
- Grillo-Rodrigues, A. P. y Guedes-Gondim, S. (2014). Expressao e regulacao emocional no contexto de trabalho: um estudo com servidores publicos. *Revista de Administracao Mackenzie*, 15(2), 38-66. <https://doi.org/10.1590/s1678-69712014000200003>
- Hideg, I. y van Kleef, G. A. (2017). When expressions of fake emotions elicit negative reactions: The role of observers' dialectical thinking. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1196-1212. <https://doi.org/10.1002/job.2196>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkley, CA: University of California Press.
- Huang, J. L., Chiaburu, D. S., Zhang, X. A., Li, N. y Grandey, A. A. (2015). Rising to the challenge: Deep acting is more beneficial when tasks are appraised as challenging. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1398-1408. <https://doi.org/10.1037/a0038976>
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E. y Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769. <https://doi.org/10.1002/job.2019>
- Isenbarger, L. y Zembylas, M. (2006). The emotional labour of caring in teaching. *Teaching and Teacher Education*, 22(1), 120-134. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2005.07.002>
- Joseph, D. L. y Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54-78. <https://doi.org/10.1037/a0017286>
- Judge, T. A., Woolf, E. F. y Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, 62(1), 57-88. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.01129.x>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y. y Halvorsen-Ganepola, M. D. (2013). A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor. *Personnel Psychology*, 66(1), 47-90. <https://doi.org/10.1111/peps.12009>
- Kenworthy, J., Fay, C., Frame, M. y Petree, R. (2014). A meta-analytic review of the relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(2), 94-105. <https://doi.org/10.1111/jasp.12211>
- Kiffin-Petersen, S. A., Jordan, C. L. y Soutar, G. N. (2011). The big five, emotional exhaustion and citizenship behaviors in service settings: The mediating role of emotional labor. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 43-48. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.08.018>
- Kim, E. y Yoon, D. J. (2012). Why does service with a smile make employees happy? A social interaction model. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1059-1067. <https://doi.org/10.1037/a0029327>
- Lipsey, M. W. y Wilson, D. B. (2001). *Practical meta-analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- López-Posada, L. M., González-Rubio, J. y Blandón-López, A. (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>
- Maneotis, S. M., Grandey, A. A. y Krauss, A. D. (2014). Understanding the "why" as well as the "how": Service performance is a function of prosocial motives and emotional labor. *Human Performance*, 27(1), 80-97. <https://doi.org/10.1080/08959285.2013.854366>
- Martínez-Jaime, M. M., Albores-Gallo, L. y Márquez-Caraveo, M. E. (2012). La integridad mental del personal clínico de un hospital psiquiátrico, asociada a una alta exigencia emocional ya la organización nociva del trabajo. *Salud Mental*, 35(4), 297-304.
- Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3-34). New York, NY: Basic Books.
- McCrae, R. R. y John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60(2), 175-215. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x>
- Miao, C., Humphrey, R. H. y Qian, S. (2017). Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Personality and Individual Differences*, 116(1), 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. y Altman, D. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(6), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Moreno-Jiménez, B., Gálvez-Herrer, M., Rodríguez-Carvajal, R. y Garrosa-Hernández, E. (2010). Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo trabajo emocional y propuesta de evaluación. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 63-73.

- Moroni, L. y Dabos, G. E. (2014). Comportamientos abusivos de baja intensidad en las organizaciones: una revisión de la literatura y de sus implicancias. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 384-396. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.05.003>
- Morris, J. A. y Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071861>
- Moskowitz, D. S. y Coté, S. (1995). Do interpersonal traits predict affect? A comparison of three models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), 915-924. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.5.915>
- Nguyen, H., Groth, M. y Johnson, A. (2013). When the going gets tough, the tough keep working: Impact of emotional labor on absenteeism. *Journal of Management*, 42(3), 615-643. <https://doi.org/10.1177/0149206313490026>
- Nguyen, N. y Stinglhamber, F. (2021). Emotional labor and core self-evaluations as mediators between organizational dehumanization and job satisfaction. *Current Psychology*, 40, 831-839. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9988-2>
- Ozcelik, H. (2013). An empirical analysis of surface acting in intra-organizational relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3), 291-309. <https://doi.org/10.1002/job.1798>
- Pugh, S. D., Groth, M. y Hennig-Thurau, T. (2011). Willing and able to fake emotions: A closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 377-390. <https://doi.org/10.1037/a0021395>
- Pujol-Cols, L. J. y Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Pujol-Cols, L. y Lazzaro-Salazar, M. (2018). Psychosocial risks and job satisfaction in Argentinian scholars: Exploring the moderating role of work engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3), 145-156. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a17>
- Pujol-Cols, L. y Lazzaro-Salazar, M. (2020). Psychological demands and health: An examination of the role of core self-evaluations in the stress-coping process. *Psychological Studies. Advance online publication*. <https://doi.org/10.1007/s12646-020-00569-5>
- Rafaelli, A. y Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37. <https://doi.org/10.2307/257991>
- Raman, P., Sambasivan, M. y Kumar, N. (2016). Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(1), 25-37. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.11.002>
- Ramírez-Velázquez, E., Guerra-Rodríguez, L. E. y Ramis-Palmer, C. (2016). Trabajo emocional y satisfacción con el empleo en hoteles de sol y playa. *Retos de la Dirección*, 10(1), 94-113.
- Ramos-Guajardo, S. E. y Ceballos-Vásquez, P. (2018). Enfermeras, ¿perciben el trabajo emocional? *Salud Uninorte*, 34(2), 518-527. <https://doi.org/10.14482/sun.34.2.610.73>
- Randolph, K. L. y Dahling, J. J. (2013). Interactive effects of proactive personality and display rules on emotional labor in organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(12), 2350-2359. <https://doi.org/10.1111/jasp.12184>
- Rohrmann, S., Bechtoldt, M. N., Hopp, H., Hodapp, V. y Zapf, D. (2011). Psychophysiological effects of emotional display rules and the moderating role of trait anger in a simulated call center. *Anxiety, Stress & Coping*, 24(4), 421-438. <https://doi.org/10.1080/10615806.2010.530262>
- Santovenia-Díaz, J., Pérez-Subirats, J. L. y Cañedo-Andalía, R. (2007). EBSCO: un recurso de excelencia para investigadores y docentes. *ACIMED*, 16(3), 1-5.
- Schaubroeck, J. y Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 163-183. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2<163::AID-JOB37>3.0.CO;2-L](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<163::AID-JOB37>3.0.CO;2-L)
- Schmidt, K. H. y Diestel, S. (2014). Are emotional labour strategies by nurses associated with psychological costs? A cross-sectional survey. *International Journal of Nursing Studies*, 51(11), 1450-1461. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2014.03.003>
- Scott, B. A., Barnes, C. M. y Wagner, D. T. (2012). Chameleonic or consistent? A multilevel investigation of emotional labor variability and self-monitoring. *Academy of Management Journal*, 55(4), 905-926. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.1050>
- Tan, H. H., Foo, M. D., Chong, C. L. y Ng, R. (2003). Situational and dispositional predictors of displays of positive emotions. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 961-978. <https://doi.org/10.1002/job.231>
- Teixeira-Hirschle, A. L. y Guedes-Gondim, S. M. (2019). Workplace emotion regulation measure (RE-Trab): Structure and validity evidence. *Psico-USF*, 24(1), 41-54. <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240104>
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J. y Ferris, G. R. (2005). Political will, political skill, and political behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(3), 229-245. <https://doi.org/10.1002/job.310>
- Vara-Horna, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Vohs, K. D., Baumeister, R. F. y Ciarocco, N. J. (2005). Self-regulation and self-presentation: Regulatory resource depletion impairs impression management and effortful self-presentation depletes regulatory resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(4), 632-657. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.88.4.632>
- Wagner, D. T., Barnes, C. M. y Scott, B. A. (2014). Driving it home: How workplace emotional labor harms employee home life. *Personnel Psychology*, 67(2), 487-516. <https://doi.org/10.1111/peps.12044>
- Watson, D., Clark, L. A. y Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232. <https://doi.org/10.1177/0730888493020002004>
- Wharton, A. S. (2009). The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*, 35(1), 147-165. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-070308-115944>
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P. y Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33. <https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>
- Wu, T. Y. y Hu, C. (2013). Abusive supervision and subordinate emotional labor: The moderating role of openness personality. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(5), 956-970. <https://doi.org/10.1111/jasp.12060>
- Yagil, D. y Medler-Liraz, H. (2017). Personally committed to emotional labor: Surface acting, emotional exhaustion and performance among service employees with a strong need to belong. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(4), 481-491. <https://doi.org/10.1037/ocp0000049>
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H. y Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400. <https://doi.org/10.1080/135943299398230>
- Zou, W. C. y Dahling, J. (2017). Workplace spirituality buffers the effects of emotional labour on employee well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(5), 768-777. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2017.1358164>