



УДК 005.32:159.942

## ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ ЭФФЕКТЫ ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ РАБОТЫ

Колот С.А., к. психол. н., доцент,  
декан гуманитарного факультета

*Одесский национальный политехнический университет*

В статье показано, что эмоциональная гармонизация находится в сложной взаимозависимости с характеристиками эмоциональной работы, оказывает непосредственное влияние на формирование ее позитивных эффектов на основе ситуативных особенностей и индивидуальных ресурсов и опосредованное влияние на основе организационных требований.

**Ключевые слова:** *эмоциональная гармонизация, положительные эффекты эмоциональной работы, личная идентичность, ситуативный контекст.*

### Колот С.О. ПОЗИТИВНІ ЕФЕКТИ ЕМОЦІЙНОЇ РОБОТИ

У статті показано, що емоційна гармонізація перебуває у складній взаємозалежності з характеристиками емоційної роботи та виявляє безпосередній вплив на формування її позитивних ефектів, базуючись на особливостях ситуації та індивідуальних ресурсах, і опосередкований вплив, базуючись на організаційних вимогах.

**Ключові слова:** *емоційна гармонізація, позитивні ефекти емоційної роботи, особиста ідентичність, ситуативний контекст.*

### Kolot S.A. POSITIVE EFFECTS OF EMOTIONAL WORK

The article shows that emotional harmonization is in a complex interdependence with the characteristics of emotional work, has a direct impact on the formation of its positive effects on the basis of situational characteristics and individual resources and indirect influence based on organizational requirements.

**Key words:** *emotional harmonization, positive effects of emotional work, personal identity, situational context.*

**Постановка проблемы.** По мере перехода стран к рыночно-предпринимательской экономике управление персоналом начинает рассматриваться как главный фактор, влияющий на эффективность деятельности организаций. Усилия исследователей концентрируются на изучении особенностей поведения работников в процессе разнообразного межличностного общения с целью использования их группового и индивидуального потенциала. Большое значение придается эмоциональному менеджменту, в качестве неотъемлемой составляющей которого в организационной деятельности исследуется эмоциональная работа как процесс управления чувствами в соответствии с организационными требованиями. В рамках эмоциональной работы получают органичное объяснение негативные рабочие последствия, которые возникают в результате регулируемого организацией управления эмоциями, в частности, эмоциональное выгорание, отчуждение от собственных эмоций, рабочее напряжение, текучесть кадров. Достаточно распространенное представление о негативных последствиях приобретает настолько доминирующий характер при определении эмоциональной работы, что если бы это соответствовало действительности, то жизнедеятельность организаций давно бы

пришла в полный упадок. На самом деле эмоциональная работа, вовлекая эмоции служащих, содержит также существенный потенциал для развития эмоционального интеллекта, лидерства, творческого поведения. По нашему мнению, представляется перспективным исследование механизма, определяющего позитивные последствия эмоциональной работы и расширяющего представление о ее природе и характере функционирования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблема роли эмоций в организациях получила самостоятельное звучание в ракурсе введенного А.Р. Hochschild понятия «эмоциональная работа» как разновидности организационной деятельности [7], что позволило обратиться к любому виду эмоционального менеджмента, в процессе которого меняется опыт и/или выражение сознательно испытываемой эмоции. Дальнейшие исследования эмоциональной работы были направлены на изучение многогранных проявлений эмоций и необходимость управлять ими на организационном уровне. Hochschild рассматривала управление эмоциями на основе стратегий поверхностного действия, при котором индивид демонстрирует эмоции, не испытывая их, и глубокого действия, при котором индивид демонстрирует эмоции на основе соб-

ственного опыта переживаний. В дальнейших исследованиях в качестве значимых изучались характеристики эмоциональной работы: интенсивность и частота эмоциональных проявлений (A.S. Wharton, 1993; R. Abraham, 1998); частота, длительность и эмоциональный диссонанс (J.A. Morris, D.C. Feldman, 1996); интенсивность, частота, разнообразие изображения эмоций, поверхностное действие, глубокое действие и продолжительность взаимодействия (C.M. Brotheridge и R. Lee, 2003). На основе изучения взаимосвязи эмоциональной работы и организационной культуры определялись структура эмоциональной работы и особенности эмоционального менеджмента в целом (A.R. Hochschild, 1983; W.J. Zebre, 1998; J. Gross, 2007). Для характеристики ситуативной обусловленности эмоций в организационной культуре и приверженности работников «правилам показа» Hochschild вводит понятие «нормативных фреймов»: «Люди конструируют эмоциональные переживания, пытаются добиться их соответствия той ситуации, в которой они находятся. Эмоциональные реакции на события фактически являются реализацией усвоенных «эмоциональных правил», которые диктуют форму и интенсивность переживаний» [7, с. 51]. В большинстве подходов к исследованию эмоциональной работы отмечается, что процессы поверхностного и глубокого действия могут привносить как отрицательные, так и положительные результаты. Так, если поверхностное действие оказывает негативное влияние на удовлетворенность работой, то глубокое действие может положительно коррелировать с удовлетворением, которое люди испытывают по поводу своего соответствующего эмоционального поведения. В тоже время, хотя Hochschild обсуждала поверхностное и глубокое воздействие как ключевые особенности эмоциональной работы, возникли предположения, что эмоциональная работа является многомерной конструкцией и может также включать стратегии, отличные от поверхностного и глубокого действия. В частности, В. Ashforth и R. Humphrey обозначили третью категорию эмоциональной работы – выражение подлинных эмоций, что предполагает возможность спонтанного и подлинного переживания и проявления сотрудниками соответствующих эмоций [4, с. 91]. Различные теоретические подходы к построению модели эмоциональной работы демонстрируют недостаточную согласованность при оценке результатов этого вида деятельности. В частности, одним из белых пятен в концептуальном поле

данного феномена являются недостаточно обоснованные, хотя и отмеченные в ряде исследований, положительные аспекты проявления эмоций на рабочих местах, на фоне выделяемых практически всеми ее негативных последствий. Представляется, что исследование механизма образования позитивной направленности эмоциональной работы на основе личностных характеристик субъектов деятельности позволит уточнить понимание целостности и особенностей ее выполнения в структуре организационной деятельности.

**Постановка задания.** Целью статьи является определение механизма образования положительных эффектов эмоциональной работы.

**Изложение основного материала исследования.** В одном из определений эмоциональной работы обращается внимание на «усилие, планирование и контроль, необходимые для выражения желательных для организации эмоций во время межличностного взаимодействия» [8, с. 258], в соответствии с устанавливаемыми организацией «правилами показа». Сама по себе эмоциональная работа не является ни позитивной, ни негативной. Точно так же, как физический и умственный труд составляет содержимое любой работы, эмоциональная работа может рассматриваться как определенная форма описания эмоционально насыщенной работы; как позиция, интерпретируемая занимающимся ею работником, непрерывно изменяемая на основе поступающей информации, которую получает работник благодаря взаимодействию с другими людьми и ситуационными факторами.

В данном контексте существенный смысл приобретает эмоциональный диссонанс, который можно сравнить с напряжением, усилием, возникающим в результате симулирования эмоций, которые на самом деле индивид не испытывает. Эмоциональный диссонанс рассматривается как составляющая эмоциональной работы, при этом подразумевается, что практически каждый работник будет страдать в той или иной степени от негативных последствий эмоционального диссонанса [11, с. 221]. Эмоциональный диссонанс может быть представлен как внутреннее состояние напряженности у служащего, связанное с необходимостью демонстрировать эмоции, которые не соответствуют его истинным чувствам. Он характеризует отсутствие гармонии, несоответствие между эмоциями: демонстрируемыми внешне и реально переживаемыми на основе личного опыта; реально переживаемыми на осно-



ве личного опыта и теми, которые требуется продемонстрировать в соответствии с организационными «правилами показа»; востребованными по ситуации и теми, которые требуется продемонстрировать в соответствии с организационными «правилами показа» либо реально переживаемыми работником. Иными словами, независимо от того, в каком качестве выступает эмоциональный диссонанс, он является неминуемым побочным продуктом эмоциональной работы, определяющей ее негативные последствия, эмоциональный диссонанс влияет, прежде всего, на такой обобщенный показатель, как удовлетворенность трудом. Однако, исходя из представленной содержательной сущности, эмоциональный диссонанс выполняет более сложную и неоднозначную функцию, не просто информируя стороны о возникшем разногласии. Он участвует в формировании личного опыта человека и становится частью механизма мотивационного обусловливания: «С психологической стороны, а именно при учете того, что выработка условной связи означает изменение субъективного отношения к условному раздражителю, этот механизм может быть изображен в виде передачи эмоционального (мотивационного) значения новому содержанию» [1, с. 50]. Существенную роль в понимании сущности эмоционального диссонанса выполняет двойственность, проявляющаяся в его стабильности/изменчивости, что позволяет говорить о вероятностной природе эмоционального диссонанса как основе перехода в позитивный ресурс.

Особую функциональную значимость в структуре эмоционального диссонанса приобретает эмоциональная выразительность. Во-первых, обуславливая внешнюю демонстрацию внутреннего эмоционального состояния работника, она выступает в роли своеобразного индикатора эмоционального диссонанса, делая заметными эмоциональное несоответствие и его глубину, провоцирующие фальшь в поведении работника. Во-вторых, способствует устранению эмоционального диссонанса путем уменьшения несоответствия между эмоциями: как неотъемлемая составляющая эмоционального паттерна, демонстрируемая эмоциональная выразительность «запускает» требуемую эмоцию, которая, в свою очередь, становится пусковым началом интерактивного взаимодействия в системе «требуемая эмоция и переживаемая эмоция». Таким образом, эмоциональная выразительность определяет мотивационное состояние, при котором эмоция

усиливает, ослабляет, подавляет или формирует соответствующее состояние и начинает взаимодействовать с когнитивными структурами в этом направлении. Очевидно, что наличие навыков адекватной эмоциональной выразительности и их ситуативного использования позволяет быстрее преодолевать эмоциональный диссонанс, а устойчивость этих навыков позволяет не только удерживать диапазон, в котором эмоциональный диссонанс проявляется, в допустимых для сохранения эффективности эмоциональной работы пределах, но и управлять им.

Третье функциональное назначение эмоционального диссонанса базируется на существующем несоответствии эмоционального ресурса индивида требованиям ситуации. Когда требования рабочей ситуации находятся в определенном противоречии с «правилами показа» и индивидуальными ресурсами работника, сохраняемый эмоциональный диссонанс начинает выполнять своеобразную защитную функцию, способствуя дистанцированию работника от негативных переживаний и поддерживая границы ситуативного межличностного взаимодействия в допустимых пределах. В этом случае эмоциональная выразительность обуславливает внешнюю демонстрацию «правил показа» и, выступая в роли сглаживающего механизма эмоционального диссонанса, снижает степень его влияния на работника, то есть эмоциональное несоответствие и его глубину. К значимым факторам влияния эмоционального диссонанса как производной эмоциональной работы на индивидуальном уровне относятся: чувства, которые присущи работнику; опыт управления собственными эмоциями и эмоциональной выразительностью; индивидуальное восприятие работником рабочих требований относительно «правил показа»; индивидуальные ожидания работника относительно возможности и необходимости выполнять эмоциональную работу; индивидуальные ожидания работника относительно связи между эмоциональной работой и эффективностью работы в целом; индивидуальное восприятие работником партнера; индивидуальное восприятие партнером работника; состояние, в котором находится работник. Основные факторы влияния на организационном уровне: организационные ожидания относительно связи между эмоциональной работой и эффективностью работы в целом; организационные мероприятия по выполнению работы (содержание деятельности, условия работы, «правила показа», профилактические и коррекционные меры и т.п.);

организационные ожидания относительно возможностей работника и необходимости выполнять эмоциональную работу. Ожидания по поводу изображаемых и испытываемых эмоций отмечаются как существенный показатель управляющих воздействий [9]. Представление эмоциональной работы в виде имплицитных или эксплицитных ожиданий относительно эмоциональной выразительности нивелирует негативное воздействие «правил показа» по двум причинам. Во-первых, ожидания относительно эмоциональной выразительности могут быть только неявными в силу того, что образованы эмоциональными транзакциями, а значит, непрерывно изменяются в процессе взаимодействия с другими людьми, приводя к различным неявным ожиданиям для последующих взаимодействий [11]. Во-вторых, эти ожидания могут не соответствовать действительности, так как становятся результатом субъективного восприятия того, что влечет за собой «соответствующая эмоциональная выразительность». Различие между осознаваемыми и неявными ожиданиями заключается в том, что осознаваемые ожидания не всегда настоящие и могут существовать только в уме индивида. Однако осознаваемые ожидания, будь то реальные или воображаемые для осознающего их индивида играют более сильную роль, чем фактические ожидания, потому что люди в большей мере склонны действовать, основываясь на своем восприятии ожидаемой эмоциональной выразительности, чем на фактических ожиданиях, которые они не в состоянии постичь. Поэтому последствия эмоциональной работы скорее являются функцией осознаваемых неявных и явных ожиданий относительно эмоциональной выразительности.

Отсюда эмоциональная выразительность выступает в роли своеобразного индикатора успешности выполнения эмоциональной работы в целом. Управление эмоциональной выразительностью позволяет приводить в соответствие индивидуальные возможности и организационные и ситуативные требования. Эмоциональная выразительность корректируется на основе ролевых ожиданий, связанных с возможностью оказывать влияние, и, в свою очередь, становится частью эмоционального управления, а механизм действия ролевых ожиданий приобретает несомненное значение для понимания проявления и влияния эмоциональной выразительности как существенной составляющей эмоциональной работы, на индивидуальном и организационном уровнях. Сложная взаи-

мозависимость между такими характеристиками, как эмоциональный диссонанс, эмоциональная выразительность, ролевые ожидания и эмоциональное управление, отражает, прежде всего, сложную структурную обусловленность самой эмоциональной работы. В тоже время она отражает и многоплановость включенности эмоциональной выразительности в эту структуру, несмотря на индивидуальную обусловленность ее проявления, а также особенности влияния на индивидуальном и организационном уровнях. Отсюда следует важный для нас вывод о функционировании механизма управления эмоциональной работой на основе управления эмоциональной выразительностью и эмоциональным диссонансом. В соответствии со стратегией осуществления эмоциональной работы (ролевые ожидания и поверхностное или глубокое действие) происходит управление эмоциональной выразительностью, которая, в свою очередь, управляет эффектами эмоциональной работы, смещая их от полюса, на котором расположен эмоциональный диссонанс с его негативными последствиями, к противоположному полюсу с положительными последствиями, назовем его эмоциональным гармонизатором. Представим эмоциональный гармонизатор как аутентичное личное достижение работника на основе формирования: ресурса, характеризующего «пополнение/излишек» энергии и усилий; готовности и способности работника соответствовать организационным ожиданиям относительно эмоциональной выразительности при выполнении эмоциональной работы [2]. Очевидно, что, хотя эмоциональный гармонизатор и выступает как антипод эмоционального диссонанса, он охватывает более широкий круг понятий, включая способность личности принять и осуществить влияние ожиданий относительно эмоциональной выразительности. Остановимся более подробно на сущности составляющих эмоционального гармонизатора.

Согласно теории социальной идентичности, Я-концепция базируется на личной идентичности, включающей индивидуальные черты и способности, и социальной идентичности как восприятию принадлежности к определенной группе [3]. По мере отождествления с группой индивиды начинают присваивать себе ее особенности. Очевидно, что в организациях, способствующих созданию группы, которая воспринимается работниками как привлекательная для идентификации с ней, с большей степенью вероятности будут работать сотрудники, «чувствующие



аутентично» – искренне и согласованно. При этом работники, которые идентифицируются со своими организациями, будут испытывать эмоциональную гармонию, выполняя эмоциональную работу. Когда работники не идентифицируются со своими организациями, их чувства только в том случае будут подлинными, а сами они в меньшей степени будут испытывать эмоциональный диссонанс и в большей – эмоциональную гармонию при выполнении эмоциональной работы, если это соответствует их личной идентичности.

Согласно теории сохранения ресурсов в стрессе, «люди стараются получать, сохранять, защищать и поощрять оцениваемые ресурсы и минимизировать любые угрозы по поводу потери ресурсов» [6, с. 127]. В ответ на отдаваемые ресурсы (энергию и усилие) работники ожидают пополнения и решают, сколько энергии и усилий стоит инвестировать для того, чтобы лучше сохранить свои ресурсы. В том случае, когда оцениваемые ресурсы не могут быть восстановлены, люди испытывают стресс и выгорание. Если же достигнутые результаты положительны, люди получают излишек своих «энергетических запасов» и снова подтверждают свои ресурсы. Это мотивирует их на участие в подобных действиях в дальнейшем.

По результатам исследований взаимосвязь между эмоциональной работой (в терминах поверхностного и глубокого действия) в соответствии с правилами показа) и показателями выгорания выполняет функцию посредника при определении аутентичности и реальности устанавливаемых социальных взаимосвязей [5, с. 61]. Отсюда, во-первых, для поверхностного действия требуется больше ресурсов, чем для глубокого, что характерно для работников, предпочитающих глубокое действие поверхностному. Фактически внешнее действие выявляет более сильную негативную взаимосвязь с аутентичностью, чем позитивная взаимосвязь глубокого действия с аутентичностью. Во-вторых, так как глубокое действие приводит к более переживаемой аутентичности и более вознаграждаемым взаимоотношениям, чем внешнее действие, глубокое действие будет более вознаграждаемым в плане получения больших ресурсных выгод для работников. Если глубокое действие требует небольших инвестиций и приводит к существенному результату в терминах ресурсов работники, скорее всего, будут предпочитать глубокое действие. В-третьих, кроме вознаграждающих отношений с клиентами, большое значение приобретает интегрирующая роль социальной поддержки от коллег и супер-

визоров – актива, пополняющего расширяемые ресурсы. В-четвертых, как только работники начинают непрерывно поддерживать состояние баланса между своими инвестициями и ожидаемыми результатами и принимать соответствующие решения относительно собственных действий, они выступают в роли «активных регуляторов собственных обстоятельств, а не пассивных получателей внешних воздействий» [5, с. 65]. Отсюда следует ряд выводов. Первый – работники предпочитают глубокое действие поверхностному в соответствии с ожиданиями относительно эмоциональной выразительности, но не эмоциональной работы вообще. Второй – глубокое действие чаще ассоциируется с эмоциональной гармонизацией. Третий – взаимосвязь между глубоким действием и положительной эмоциональной гармонизацией может быть опосредствована наличием вознаграждающих социальных взаимоотношений. И, наконец, внешнее действие чаще ассоциируется с эмоциональным диссонансом.

Одной из наиболее существенных причин во многих исследованиях эмоциональных взаимоотношений выступает ситуация. Работники расположены к изменению своей эмоциональной выразительности в ответ на ситуативные требования даже при наличии несоответствующих правил демонстрации эмоций. В том случае, когда под рукой нет никаких явных правил демонстрации эмоций в специфической ситуации, существует вероятность воздействия ситуативных факторов на эмоциональную выразительность посредством влияния явных ролевых ожиданий работников. При этом понятие «роль обосновывает правила» служит базисом для ролевых изменений, которые подобны правилам показа, а взаимодействие, определяющее правила в пределах роли, регулирует и сдерживает выражаемые эмоции в ходе этого взаимодействия [9, с. 27].

При исследовании организационного поведения, которое рассматривалось как результат непрерывного взаимного обусловливания и взаимодействия работников (на основе когнитивных процессов и индивидуальных характеристик), их предыдущего поведения и организационной окружающей среды, мы опирались на социально-когнитивную теорию А. Бандуры [10]. Это позволило выделить в качестве значимых факторов саморегуляцию и саморефлексию и сформулировать ряд предположений. Первое – диспозиционные факторы, характеризующие предрасположенность личности к определенному поведению, оказывают сильное влияние на явные ожидания относительно эмоциональной выразительности.

Второе – когнитивные процессы оказывают сильное влияние на явные ожидания относительно эмоциональной выразительности. Третье – между диспозиционными, когнитивными и ситуативными факторами существует выраженное взаимодействие при создании и поддержании явных ожиданий относительно эмоциональной выразительности. Способность к саморефлексии так же, как и самоофективность, может быть определена как «убежденность индивида в его способности мобилизовать побуждения, когнитивные ресурсы и направление действия, необходимые для успешного выполнения специфической задачи в пределах заданного контекста». Самоофективные убеждения могут «определять, будет ли инициировано преодолевающее поведение индивида, насколько интенсивным будет связанное с задачей усилие, и как долго оно будет поддерживаться, несмотря на отсутствие явного подтверждения» [10, с. 96].

#### **Выводы из проведенного исследования.**

1. Эмоциональный диссонанс рассматривается как одна из основных причин негативных последствий эмоциональной работы. Двойственная сущность эмоционального диссонанса позволяет говорить о его вероятностной природе как основе перехода в позитивный ресурс. В качестве индикатора эмоционального диссонанса выступает эмоциональная выразительность, которая делает заметными эмоциональное несоответствие и его глубину, а также формирует соответствующее состояние, позволяя преодолевать эмоциональный диссонанс.

2. Эмоциональная работа может способствовать увеличению эффективности деятельности за счет регулирующих более предсказуемых взаимодействий в процессе поверхностного и глубокого действия. Представление эмоциональной работы в виде имплицитных или эксплицитных ожиданий относительно эмоциональной выразительности нивелирует негативное воздействие «правил показа» – организационных требований по поводу эмоционального поведения работников.

3. Формирование позитивных эффектов эмоциональной работы рассматривается на основе эмоционального гармонизатора – конструкта, противоположного эмоциональному диссонансу. Эмоциональный гармонизатор представлен как аутентичное личное достижение работника на основе формирования: ресурса, характеризующего «пополнение/излишек» энергии и усилий; готовности и способности работников соответствовать организационным ожиданиям относительно

эмоциональной выразительности при выполнении эмоциональной работы.

4. Поверхностное действие ассоциируется с эмоциональным диссонансом, глубокое действие – с положительной эмоциональной гармонизацией. Взаимосвязь между глубоким действием и эмоциональной гармонизацией опосредствуется вознаграждающими социальными взаимоотношениями. На явные ожидания относительно эмоциональной выразительности оказывают существенное влияние ситуативные и диспозиционные факторы.

Перспективным для оценивания результатов эмоциональной работы может стать объединение результирующих показателей поверхностного и глубокого действия с индивидуальными, организационными и ситуативными факторами и определение концептуальных особенностей эмоционального менеджмента организации в целом на основе обобщенных характеристик эмоциональной работы.

#### **ЛИТЕРАТУРА:**

1. Вилюнас В.К. Психология эмоциональных явлений. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1976. 143 с.
2. Колот С.А. Эмоциональная выразительность как позитивный ресурс эмоциональной работы. Наука і освіта. 2009. № 6. С. 20–26.
3. Эшфорт Б., Майл Ф. Теория социальной идентичности в контексте организации. Организационная психология. 2012. Т.2. № 1. С. 4–27.
4. Ashforth B., Humphrey R. Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*. 1993. Vol. 18. P. 88–115.
5. Brotheridge C., Lee R. Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2002. Vol. 7 (1). P. 57–67.
6. Gordon S. Institutional and impulsive orientations in selectively appropriating emotions to self. /D. D. Franks & E. D. McCarthy (Eds.). *The sociology of emotions: Original essays and research papers*. Greenwich, CT: JAI Press. 1989. P. 115–135.
7. Hochschild A.R. *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press. 1983.
8. Morris J.A., Feldman D.C. Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*. 1997. Vol. 9 (3). P. 257–274.
9. Rafaeli A., Sutton R. Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*. 1987. Vol. 12. P. 23–37.
10. Stajkovic A., Luthans F. Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*. 1998. Vol. 26 (4). P. 62–74.
11. Waldron V., Krone K. The experience and expression of emotions in the workplace: A study of a corrections organization. *Management Communication Quarterly*, 1991. Vol. 4 (3). P. 287–309.