

STUDIUL EMOȚIILOR ÎN MEDIUL ORGANIZAȚIONAL: CARACTERISTICI ALE CADRULUI TEORETIC ȘI METODOLOGIC

Cătălina Zaborilă

Universitatea de Vest din Timișoara
Facultatea de Sociologie și Psihologie
Catedra de Psihologie
czaborila@socio.uvt.ro

Abstract

The study of emotions in organizational life became well established in Work and Organizational Psychology, in organizational behavior research themes, in congresses' main topics, and in organizational consultants' practice, in training and counseling services.

As we assist to an increasing interested invested in this topic, a brief review of the papers published on emotions at work reveals four types of problems, sometimes outlined as future directions for study: 1. inconsistencies in the conceptual framework (the conceptual distinctions among emotion-disposition-affect-feeling); 2. questionable quality of experimental designs and research methods used; 3. a limited area of research themes; 4. a low practical impact of the results extracted from data collected in studies (and the need of acquiring skills to work with emotions in organizational settings). Consequently, we face the lack of a coherent theory of emotions in organizations.

In reviewing some of the characteristics of the theoretical and methodological framework for emotions in the organizational literature, we can track some explanations for the lack of a consistent theory, and further explore the prerequisites for designing research and formulating theory in this field.

Key words: *emotions in work settings, work satisfaction, discrete emotions, emotional labour, organizational culture, core relational meaning*

Studiul emoțiilor se dezvoltă ca o arie distinctă de cercetare și practică în domeniul Psihologiei Muncii și Organizaționale, impunând reconsiderări în abordarea unor probleme precum satisfacția la locul de muncă, impactul liderilor asupra experiențelor afective ale subordonaților sau factorii determinanți și consecințele tonului afectiv al grupului de lucru (Brief și Weiss, 2002; Fineman, 2000).

În planul practicii organizaționale, numeroși consultanți împărtășesc înțelegerea faptului că locul de muncă, ca spațiu social, este expus unor schimbări rapide care sporesc, prin complexitate și ambiguitățile inerente, provocările noilor sarcini de lucru și nevoia de adaptare a angajaților la acestea (Ryan și Oestreich, 1998). În centrul programelor de susținere a capacității de adaptare la schimbare a organizațiilor, psihologii organizaționali și consultanții plasează deseori obiectivul de dezvoltare a abilității managerilor de a gestiona în mod eficient latura subiectivă, ilogică, emoțională a

comportamentului propriu și al subordonaților la lucru.

În planul cercetării științifice, psihologii își concentrează atenția asupra unor aspecte de ordin metodologic precum delimitarea conceptelor, concilierea între nuanțele accepțiuni ale diferitelor constructe psihologice (e.g., dispoziție, emoție, afect, sentiment), construirea unor instrumente fidele și valide de măsurare a acestora, acordând, printre altele, atenție necesității de a include în cercetări indicatori fiziologici ai afectelor.

Puține studii de specialitate abordează problematica emoțiilor discrete (furia, fericirea, tristețea, frica, etc.) pentru a aduce în discuție strategii de management al comportamentului emoțional sau abilitățile necesare unui psiholog practician în domeniul organizațional pentru a lucra cu informațiile furnizate de angajați despre și în contextul trăirilor emoționale în raport cu situații și experiențe ale vieții lor profesionale (Lazarus și Cohen-Charash, 2001; Ostell, 1996).

Pe parcursul acestui articol vom trece în revistă câteva particularități ale cadrului conceptual și metodologic al studiului emoțiilor în literatura de specialitate, urmărind implicațiile unor modele de abordare asupra evoluției cunoașterii acestui subiect și explorând rațiunile absenței unor teorii psihologice consistente privind emoțiile în viața organizațională.

Experiența afectivă a angajaților în literatura organizațională

În primele note ale unui studiu dedicat prezentării istoriei cercetărilor realizate pe marginea experienței afective a oamenilor la locul de muncă, Weiss și Brief (2001) punctează faptul că orice incursiune în literatura de specialitate este marcată de evidența că *studiul emoțiilor în organizații este cu prioritate un studiu al satisfacției la locul de muncă*.

Studiile privind viața afectivă a angajaților au debutat în psihologia industrială în anii '30. Weiss și Brief vorbesc despre *paradoxul acestei decade* în cercetarea experienței afective la locul de muncă, remarcând coexistența unei inițiale bogății în abordarea conceptual-metodologică cu o restrângere progresivă a perspectivelor și metodelor spre subiectul satisfacției la locul de muncă. Această orientare a condus la limitarea progresului științific, în principal printr-o preocupare redusă, dacă nu absentă, pentru elaborarea teoriei, în beneficiul unei abordări prioritare inductive, nesusținută de o bază conceptuală și concentrată pe descrierea relațiilor dintre datele colectate (studii corelaționale).

Autorii mai sus menționați aduc în discuție trei studii cu impact în gândirea vremii ce porneau de la premise foarte valoroase pentru o viitoare teorie a experienței afective în organizații. Este vorba despre lucrarea *Muncitorul nesatisfăcut* a lui Fisher și Hanna (*"The Dissatisfied Worker"*, 1931), despre un studiu valoros dar obscur, efectuat de Hersey asupra emoțiilor angajaților (*"Workers' Emotions in Shop and Home: A Study of Individual Workers from the Psychological and Physiological Standpoint"*, 1932), apreciat drept primul studiu asupra emoțiilor din literatura I/O, și despre concluziile desprinse din celebrul studiu realizat de Mayo (1933) la atelierele Hawthorne ale companiei Western Electric.

Contribuțiile relevante ale anilor de debut pentru studiul emoțiilor în organizații (vezi tabel 1) sunt contrabalansate de abordarea problemei satisfacției muncii. În condițiile unei puternice susțineri din partea managementului organizațiilor și interesului companiilor în rezultatele investigării relației dintre satisfacția muncii și performanța la locul de muncă, aceasta ajunge să dobândească o mult mai mare vizibilitate, pentru ca apoi să capteze atenția în detrimentul ideilor desprinse din studiile anterioare centrate pe emoții și dispoziții, care sunt date uitării treptat.

Noua paradigmă de studiu a înlocuit conceptul de "stări afective" cu cel de "satisfacție la locul de muncă", pentru ca în următorii 50 de ani cele două concepte să fie în mod greșit vehiculate drept echivalente (Brief și Weiss, 2002). Acest fapt a condus la o restrângere a metodelor de cercetare folosite, de la interviuri, observații, chestionare și liste de stări afectiv-dispoziționale, la o folosire exclusivă a chestionarelor pentru studiul atitudinilor la locul de muncă. În plus, studiile realizate s-au centrat pe descrierea relațiilor dintre datele culese, puține eforturi fiind dedicate elaborării teoriilor care să fundamenteze studiul satisfacției la locul de muncă. Cum multe studii s-au înscris în agenda intereselor managementului organizațiilor de a spori eficiența angajaților, *influența condițiilor de lucru* a devenit direcția de investigare dominantă, pentru ca factorii personali/dispoziționali și cei extra-organizaționali să fie frecvent neglijați.

Anii '80 au marcat o revitalizare a interesului științific pentru latura afectivă a satisfacției și au clarificat dubla natură - *cognitivă și afectivă* - a satisfacției la locul de muncă. Cercetătorii americani și-au pus problema existenței unei incongruențe între operaționalizarea conceptului de satisfacție și dimensiunile măsurate de instrumentele de investigare a satisfacției la locul de muncă (i.e., *Minnesota Satisfaction Questionnaire* - MSQ, *Job Descriptive Index* - JDI). Brief și Roberson (1989) (citați de Weiss și Brief, 2001) au explorat conținutul cognitiv și afectiv al instrumentelor de măsurare a satisfacției la locul de muncă și au constatat că MSQ și JDI măsoară în cea mai mare parte componentele cognitive ale constructului. Această cercetare a condus la demascarea unui *paradox al cercetării satisfacției la locul de muncă*: de regulă, satisfacția la locul de muncă este conceptualizată în termeni afectivi (i.e., ca reacție afectivă), dar sunt măsurate aspectele

ei cognitive, pentru că *instrumentele de măsură surprind atitudinea și prea puțin*

elementul afectiv al satisfacției. Acest paradox nu este complet eliminat în prezent.

Tabel 1. Contribuțiile primelor studii ale emoțiilor în mediul organizațional

Autori	Obiectiv	Concepte centrale	Concluzii
Fisher și Hanna (1931)	<ul style="list-style-type: none"> investigarea problemelor de adaptare ale indivizilor la locul de muncă 	<ul style="list-style-type: none"> dispoziții trăsături de personalitate eroarea de atribuire 	<ul style="list-style-type: none"> trăsăturile de personalitate ale angajaților au un rol important în trăirea și manifestarea insatisfacției sursa trăirilor emoționale poate fi atribuită în mod greșit de către angajați naturii situațiilor de la locul de muncă
Hersey (1932)	<ul style="list-style-type: none"> examinarea variabilității experienței afective de-a lungul timpului investigarea impactului situațiilor critice de viață asupra experienței afective identificarea relației dintre trăirile emoționale zilnice și performanța la locul de muncă 	<ul style="list-style-type: none"> experiența fiziologică a emoțiilor ciclurile emoționale 	<ul style="list-style-type: none"> nivelul zilnic al experienței emoționale a unui individ indică cicluri bine definite, iar perioada de manifestare a ciclicității este diferită pentru indivizi diferiți există o relație clară între nivelul zilnic al experienței emoționale și nivelul zilnic al performanței angajatului la locul de muncă efectele negative ale stărilor emoționale negative sunt mult mai pronunțate decât efectele pozitive ale stărilor emoționale pozitive factorii prezenți la locul de muncă (e.g., securitate, satisfacția remunerației, justiție, egalitate, independență, un șef înțelegător și eficient) sunt importanți în facilitarea adaptării emoționale a angajatului la mediul său de lucru influențele din afara locului de muncă și organizației (i.e., problemele angajaților din familie și din viața personală) asupra emoțiilor manifestate la lucru
Mayo (1933)	<ul style="list-style-type: none"> evidențierea rolului interacțiunii persoană-situație, persoană-grup sau persoană-organizație 	<ul style="list-style-type: none"> organizarea socială în cadrul organizației 	<ul style="list-style-type: none"> organizarea socială din cadrul unei organizații are impact asupra modului de adaptare a angajaților la situațiile și relațiile de la locul de muncă

Sursa: Weiss și Brief, 2001

Brief și Weiss (2002) susțin relevanța distincției între satisfacția la locul de muncă înțeleasă ca *judecată cu caracter evaluativ* și satisfacția la locul de muncă descrisă ca *atitudine* incluzând componente afective și cognitive. Autorii pledează pentru o acceptare a acestei distincții și integrarea ei în cercetare, fără ca cele două abordări ale satisfacției să fie tratate ca reciproc exclusive. Potrivit delimitării celor două abordări, dacă satisfacția este conceptualizată ca *judecată cu caracter evaluativ*, atunci trăirile afective la locul de muncă sunt văzute ca factori determinanți ai acestei evaluări, iar dacă satisfacția este

abordată ca incluzând o componentă afectivă, atunci trăirile afective la locul de muncă pot fi interpretate ca indicatori ai acesteia.

Concluzia pe care o reținem este aceea că *dispozițiile și emoțiile trăite la locul de muncă pot fi atât cauză a atitudinilor față de locul de muncă, cât și indicator al acestora*. Această idee ilustrează progresul științific înregistrat recent în literatura organizațională atât în cercetarea satisfacției la locul de muncă, cât și în studiul sentimentelor, dispozițiilor și emoțiilor angajaților la locul de muncă, și al consecințelor acestora asupra performanței și satisfacției la locul de muncă.

Cercetările anilor '90 au condus la *recunoașterea statutului afectiv al satisfacției la locul de muncă*, prin verificarea repetată a ipotezei că există o legătură de tip causal între trăsăturile afectiv-dispoziționale (temperamentale) ale personalității (afectivitatea negativă – AN și afectivitatea pozitivă - AP) și satisfacția la locul de muncă, demonstrându-se că temperamentul, alături de stimulii prezenți în mediul de lucru al individului, influențează măsura în care oamenii se simt satisfăcuți la locul de muncă (Brief și Weiss, 2002).

Cadrul conceptual și metodologic: controversate și paradigme de cercetare

Subiectul emoțiilor s-a impus în domeniul psihologiei muncii și organizaționale, în cercetările ce vizează teme legate de comportamentul organizațional, în tematica simpozioanelor și a conferințelor de specialitate internaționale sau naționale, în practicile consultanților organizaționali, în serviciile de training și consiliere.

În acest context de explozie a interesului pentru și a atenției acordate emoțiilor în mediul organizațional, o lectură și o trecere în revistă a publicațiilor în domeniu ridică patru tipuri de *probleme* (prezentate uneori, ca direcții viitoare de aprofundare a cercetării):

1. problema delimitărilor conceptuale (e.g., distincția emoții-dispoziții-afecte-sentimente și operaționalizarea acestora);
2. problema calității metodologice a design-urilor experimentale și a instrumentelor de cercetare;

3. problema cadrului restrâns al temelor de cercetare;
4. problema impactului aplicativ al rezultatelor studiilor (formarea de abilități de lucru cu emoțiile în organizații).

În studiul și lucrul cu emoțiile la locul de muncă psihologii organizaționali se bazează pe descoperirile și teoriile din literatura psihologică generală care includ o delimitare strictă a termenilor "afect", "emoție", "dispoziție" și "sentiment". Această delimitare se realizează, de regulă, prin prisma câtorva caracteristici ale acestor stări: *funcția* îndeplinită de fiecare, *obiectul* către care este orientată trăirea, *intensitatea* ei, *frecvența* cu care apare, *durata* de timp pentru care este resimțită/se menține, *complexitatea/consistența* ei (Roșca, 1976).

Deși nu există un acord complet al teoreticienilor cu privire la definirea emoțiilor, se pot desprinde o serie de elemente comune în accepțiunile oferite de-a lungul istoriei psihologiei conceptului de "emoție".

Gray și Watson (2001) arată că o sinteză a definițiilor oferite de psihologi emoțiilor indică faptul că acestea sunt general operaționalizate ca: 1. *sisteme innăscute*, conectate la funcțiile biologice ale organismului care 2. *promovează supraviețuirea* acestuia prin 3. *facilitarea răspunsurilor sau reacțiilor adaptative* la situațiile schimbătoare din mediu.

Figura 1 ilustrează acordul întrunit de diverși autori pe marginea relației dintre diferitele componente ale emoțiilor concepute ca sisteme ce includ elemente cognitive, comportamentale, expresive și modificări de natură fiziologică (Tiedens, 2000).

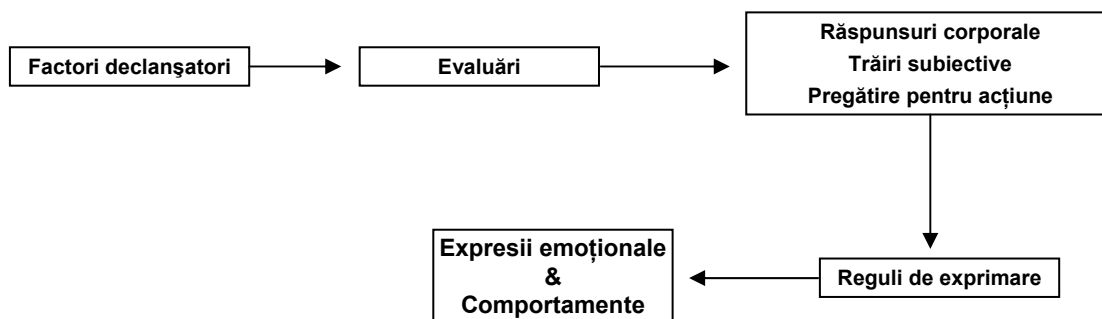


Figura 1. Modelul emoțiilor (Sursa: Tiedens, 2000)

Numeroși cercetători recunosc rolul pe care îl joacă emoțiile în organizarea formelor complexe ale experienței umane (ca gândirea, raționalitatea, decizia, creativitatea), depășindu-se înțelegerea lor ca reflexe primitive la stimulii din mediu cu valoare adaptativă. O serie de studii au demonstrat implicarea și influența emoțiilor în toate aspectele sferei cognitive și comportamentale: în atenție și percepție, în memorie, în mecanismele psihologice de apărare a Eului, în starea de bine subiectivă, în atitudini și comportamentul de persuasiune, în judecată și în procesul de luare a deciziei, în relațiile interpersonale, în procesarea informației, etc. (Cacciopo și Gardner, 1999).

Deși emoțiile, ca sisteme psiho-fiziologice fundamentale, sunt construite pentru a servi unor scopuri adaptative și sunt adaptative în sine, *nu toate răspunsurile emoționale ale oamenilor sunt funcționale și adaptative sau nu întotdeauna răspunsurile emoționale ale oamenilor la situațiile noi, imprevizibile, sunt funcționale și adaptative* (Evison, 2000).

Realitatea potențialului nonadaptativ al răspunsurilor emoționale este pusă pe seama insuficienței dezvoltării a abilității omului de a-și monitoriza propriile emoții și emoțiile celorlalți, de a face distincția între acestea și de a folosi aceste informații pentru a-și coordona judecata și acțiunea. Această incapacitate are și fundamente culturale, fiind întreținută de concepția clasică potrivit căreia emoțiile pun în pericol capacitatea omului de a raționa, prin reactivitate și subiectivism, concepție menținută în organizații de nevoia conducerii de a deține control asupra situațiilor/eventimentelor din interior (Fineman, 2001; Meyerson, 2000).

Explorând contribuțiile psihologilor la studiul emoțiilor în organizații, putem surprinde câteva dintre **cauzele statutului șubred al cadrului conceptual**. Ele par a se organiza în jurul controverselor privind *caracterul discret vs. caracterul compus al emoțiilor și natura individual-rațională vs. natura social-experiențială* a acestora. Efectul acestor controverse este potențat de *absența unor teorii consistente* privind factorii specifici implicați în experiența emoțională a angajaților și fenomenele psihologice implicate în procesul de reglare emoțională în funcție de particularitățile locului de muncă (culturii organizaționale). Această din urmă cauză este atribuită de autori *numărului redus de cercetări calitative în domeniul organizațional* (Brief și

Weiss, 2002; Fineman, 2000; Gabriel, 1995; Poon, 2001; Sandelans și Bouden, 2000; Van Buskirk și McGrath, 1992).

Decenii de istorie a științei înregistrează autori care au susținut existența unui număr relativ redus (între 7-11) de **emoții discrete** sau fundamentale, ce au evoluat de-a lungul civilizației umane și au fost menținute în repertoriul expresivității emoționale datorită rolului esențial în supraviețuirea și adaptarea omului la mediu (Keltner și Gross, 1999). Cel mai des sunt aduse în această discuție emoții ca *frica, furia, tristețea, fericirea, dezgustul și uimirea*, în baza argumentului că sunt definite de un set universal valabil de scenarii de evaluare (e.g., evaluarea prezenței unui pericol/unei amenințări în cazul fricii, evaluarea unei pierderi în cazul tristeții) iar expresiile emoționale prin care sunt identificate au și ele un caracter de unicitate și universalitate (i.e., expresiile faciale ale acestor emoții sunt identice la oamenii aparținând unor culturi diferite). Critica adusă acestei abordări contestă argumentele teoretice ale afirmațiilor ei, susținând că acestea sunt bazate exclusiv pe observații empirice în sprijinul cărora nu există suficiente dovezi științifice (Ortony și Turner, 1990).

Din perspectiva abordării cognitive a emoțiilor, Power și Dalgleish (1998) arată că se pot distinge câteva emoții fundamentale (discrete) în termenii unui *set central de scenarii fundamentale de evaluare a stimulilor din mediu* care sunt prezente, dacă nu în toate societățile umane, cel puțin în majoritatea culturilor. Autorii încearcă o identificare a emoțiilor fundamentale, așa cum se desprind acestea din studiile și teoriile referitoare atât la scenariile de evaluare, cât și la indicatorii faciali universali și la fiziologia particulară a acestor emoții (tabel 2).

Printr-o sinteză a datelor oferite de cele trei abordări se poate remarca un acord în privința unui *nucleu emoțional fundamental format din patru emoții discrete*: furia, frica, tristețea și dezgustul. Autorii notează faptul că, în termenii abordării cognitive a lucrării lor, aceste emoții au în comun evaluarea stimulilor și decodificarea lor ca amenințând sau putând compromite obiectivele sau planurile curente ale individului, menționând că lista nu ar fi completă fără *fericire* ca răspuns emoțional distinct și universal uman la împlinirea cu succes a obiectivelor sau a planurilor importante pentru individ în prezent.

Tabel 2. Lista emoțiilor fundamentale elaborată în baza teoriilor și cercetărilor referitoare la scenariile de evaluare a stimulilor din mediu, la indicatorii faciali universali ai emoțiilor și la fiziologia specifică emoțiilor (Sursa: Power și Dalgleish, 1999)

<i>scenarii de evaluare distincte</i>	<i>indicatori faciali specifici universali</i>	<i>fiziologia specifică</i>
fericirea	fericirea	furia
frica	frica	frica
dezgustul	dezgustul/disprețul	dezgustul
furia	furia	tristețea
tristețea	tristețea	
	uimirea	

Cercetătorii care susțin concepția existenței unui set universal de emoții discrete afirmă *importanța studiului și analizei acestora în mod separat, ca stări distincte, calitativ diferite* (e.g., furia și furia, ca stări emoționale distincte trebuie analizate și măsurate separat). De cealaltă parte, există un număr de autori care reclamă o viziune alternativă, **dimensională**, asupra emoțiilor, ca experiențe nespecifice, susținând că rapoartele individuale privind experiența furiei și fricii, de exemplu, sunt puternic corelate, ceea ce face clar faptul că aceste emoții nu sunt așa net diferențiate una de cealaltă în viața de zi cu zi. Cele mai vehiculate modele dimensionale în literatura organizațională asupra emoțiilor sunt:

- *modelul circumplex al emoțiilor* propus de Russell (1980) (citată de Lawler, 2001) care include stările emoționale ca puncte în interiorul unui cerc, într-un spațiu bidimensional bipolar descris de dimensiunea valenței emoționale a acestor stări (*satisfacție – insatisfacție*) pe care este orientată perpendicular cea de-a doua dimensiune, reflectând nivelul de activare (*activare puternică – activare slabă*);
- *modelul bidimensional* al lui Watson și Tellegen (1985) (citată de Green și Salovey, 1999) care organizează stările emoționale de-a lungul a două dimensiuni nespecifice: *stări afective pozitive/trăsături temperamentale pozitive* (e.g., fericirea, interesul, încrederea, agreabilitatea, starea de bine, activismul) și *stări afective negative/trăsături temperamentale negative* (e.g., frica, furia, vinovăția, iritabilitatea, anxietatea, depresia, ostilitatea).

Cea de-a doua controversă aduce în atenție **disputa rațional-emoțional** și în acest context, caracterul intim, individual al

experienței emoționale vs. natura socială a acesteia, în planul teoriei și cercetării organizaționale a emoțiilor. Vom detalia, în cele ce urmează, argumentele relevante în perimetrul acestei controversă, remarcând faptul că la nivelul înțelegerii și depășirii ei se poate afla punctul de pornire al unor demersuri constructive de elaborare a unei teorii consistente a emoțiilor în organizații, prin valorificarea contribuțiilor sociologilor la teoria emoțiilor.

Concepția prevalentă în psihologie cu privire la natura emoțiilor le înfățișează ca **reacții esențial interne și personale**, aparținând experienței individuale.

Studiul dimensiunii afective a comportamentului organizațional are în vedere *dispozițiile, emoțiile, sentimentele trăite de angajați, modul în care organizațiile au impact asupra acestora și modul în care ele influențează funcționarea organizațiilor*. Figura 2 include variabilele investigate de-a lungul anilor în cadrul studiilor realizate de psihologi și adaptează modelul prezentat de Poon (2001) pentru a include factorii și efectele discutate de Brief și Weiss (2002) în studiul lor asupra cercetării vieții afective a organizațiilor.

Pornind de la definiția *dispozițiilor* ca stări afective tranzitorii, de coloratură emoțională difuză, subtilă, de intensitate redusă, cu potențial de influență a comportamentului uman, dar nu de control al acestuia, Poon (2001) inventariază următoarele paradigme de cercetare a dispozițiilor/afectelor în organizații: 1. studiul experimental al dispozițiilor/afectelor și 2. măsurarea dispozițiilor/afectelor în mediul natural în care sunt experimentate.

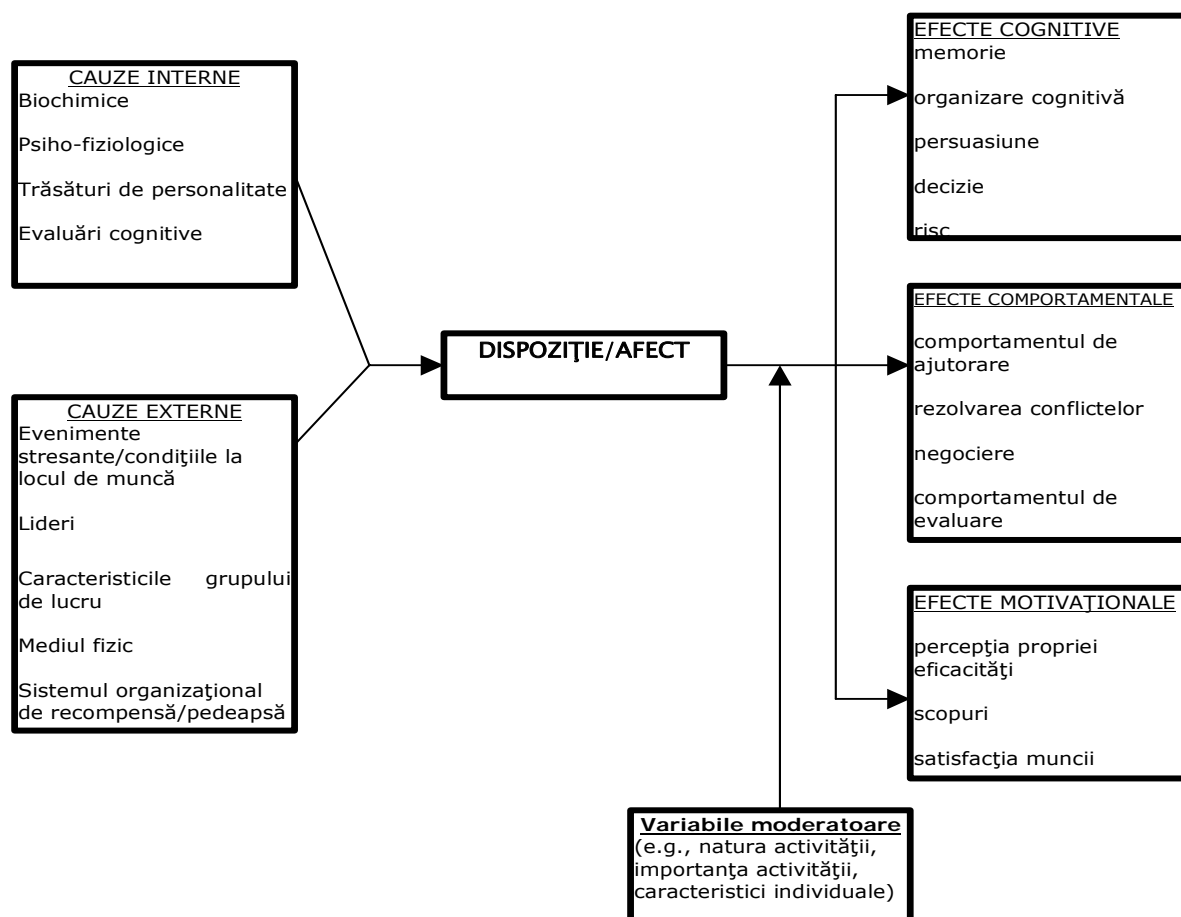


Figura 2. Un model integrativ al studiului factorilor premergători și al efectelor dispozițiilor/afectelor (Sursa: Poon, 2001; Brief și Weiss, 2002)

Studiul experimental al dispozițiilor/afectelor este construit pe premisa că dispozițiile se pot schimba relativ ușor și presupune inducerea anumitor dispoziții participanților la studiu. Sunt prezentate patru mari grupuri de *proceduri de inducție* folosite:

1. proceduri bazate pe generarea mentală (imagerie mentală) liberă a stărilor dispoziționale în care *stimulii ce conduc la dispoziția vizată sunt activați mental de însuși participanții la studiu* (e.g., sunt instruiți să își imagineze o situație care le-ar genera sentimentul de fericire, tristețe sau care nu ar avea nici un impact afectiv asupra lor);
2. proceduri care presupun generarea mentală (imagerie mentală) dirijată a stărilor emoționale – se aplică materiale-inductori¹ împreună cu instrucțiuni de a

pătrunde în starea afectivă vizată sau fără astfel de instrucțiuni (în baza premisei că stimulii emoționali vor avea impact automat asupra persoanei);

3. proceduri care expun participanții la situații ce activează anumite nevoi (e.g., nevoia de realizare – participanților li se fac evaluări fals pozitive sau fals negative ale performanței pentru a se induce starea afectivă dorită);
4. proceduri care generează o activare fiziologică relevantă în spectrul emoțiilor, care, la rândul ei, influențează stările afective (e.g., prin manipularea unor variabile din mediu ca lumina sau parfumul dintr-o încăpere).

Pentru a stabili eficiența acestor proceduri de inducție se aplică, de regulă, una din următoarele trei *proceduri de verificare a manipulărilor experimentale*: a) observarea comportamentului participanților (e.g., a gesturilor, expresiilor faciale), b) evaluarea

participanților li se oferă cadouri, fără ca ei să se aștepte la acest tratament

¹ e.g., *procedura Velten de inducție a dispoziției*, muzică, film, poveste, design-uri experimentale în care experimentatorul aranjează lucrurile astfel încât participanții să găsească monede în recipientul de returnare a monedelor dintr-un telefon public sau în care

stării fiziologice (e.g., măsurarea ritmului cardiac, a presiunii sangvine) sau c) evaluarea experienței emoționale subiective (aplicarea chestionarelor de auto-evaluare a dispoziției).

Măsurarea dispozițiilor/afectelor în mediul natural în care sunt experimentate se realizează prin administrarea de măsurători ale constructelor (scale, chestionare²) în diferite circumstanțe (e.g., în zile ploioase vs. zile însorite; după ce participanții au trecut cu succes un test vs. după ce participanții au eșuat la un test; după ce participanții au vizionat un film vesel vs. după ce participanții au vizionat un film trist).

Așa cum arată Parkinson (1996), concepția emoțiilor ca reacții interne, personale, are două tipuri de consecințe în planul cercetării:

1. se presupune că emoțiile ar putea fi cel mai bine studiate din perspectivă fiziologică sau cognitivă, de vreme ce sunt considerate a fi localizate în corpul sau în mintea persoanei care le experimentează;
2. se consideră că actul de comunicare a emoțiilor este un proces secundar ce depinde de trăirea inițială a emoției de către individ, în contextul în care, experiența emoțională este concepută drept eminentamente intimă.

Recunoscându-se rolul emoțiilor în experiențele interpersonale și sociale ale individului, o serie de teoreticieni au adus în prim plan concepția acestora ca **expresii ale impactului** real, anticipat, imaginat sau reamintit al **relațiilor sociale** (Kemper și Collins, 1990).

Această concepție asupra emoțiilor este sugerată de Fineman (2000) ca perspectivă reconciliantă ce ar trebui să stea în centrul atenției cercetătorilor organizaționali, de vreme ce aici, emoțiile nu pot fi dissociate de procesele organizaționale pe care le caracterizează și le reflectă, în același timp. Autorul notează în deschiderea lucrării sale pe marginea emoțiilor în organizații: "Ca arene emoționale, organizațiile unesc laolaltă și divid membrii lor. Frustrările și pasiunile unei zile de lucru – plictiseala, invidia, frica, iubirea, furia, vinovăția, (...), rușinea, nostalgia, anxietatea – sunt adânc încastrate în modul în care rolurile sunt jucate și învățate, în care puterea este exercitată, încrederea menținută, angajamentul format și deciziile adoptate." (p. 1).

² e.g., PANAS (*Positive and Negative Affect Schedule*).

În ipostaza de fenomene sociale, emoțiile sunt privite ca **trăiri și expresii ce au sensuri relaționale** (mai degrabă decât personale). Oamenii nu interpretează și evaluează situațiile în mod abstract, izolat de contextul social sau relațional în care ele sunt trăite. În procesul de interpretare și evaluare a stimulilor sunt implicați factorii interpersonali iar aceștia determină opțiuni de apropiere sau de retragere a indivizilor din contactul cu ceilalți. Emoția se construiește și se manifestă în interacțiune cu celălalt, într-un context cultural definit de norme și convenții împărtășite asupra a ceea ce este sau nu adecvat ca trăire sau manifestare, într-o anumită situație sau alta.

Definiția propusă de Keltner și Gross (1999) pare a integra concepțiile anterioare privind determinismul biologic și social al emoțiilor: "Emoțiile sunt *modele fundamentate biologic de percepere, trăire, fiziologie, acțiune și comunicare episodice, relativ de scurtă durată, ce apar ca răspuns la provocări și oportunități specifice de ordin fizic sau social*" (p. 468).

Variabilele sociale enumerate în acest context de analiză includ (Parkinson, 1996):

- *ceilalți oameni*, ca obiecte semnificative ale mediului existențial al oricărui individ (cu tot ceea ce zic, fac sau manifestă aceștia, cu efecte variate în plan emoțional în funcție de statutul relației cu persoana în cauză);
- *cadrul de referință definit cultural* - sistemele de valori conținute de cultură și practicile socializate de interacțiune cu ceilalți; de pildă, oameni din diferite culturi experimentează emoții diferite în raport cu aspecte a căror semnificație și valoare este modelată și cultivată cultural și instituțional (e.g., averea, reputația, libertatea);
- *expectanțe și norme de trăire și exprimare a emoțiilor* – convenții sociale, reguli sau norme care reglementează într-o cultură/organizație gradul de adecvare/inadecvare al manifestării emoționale.

Autorii în domeniul sociologiei și psihologiei organizaționale aduc în discuție conceptul de "travaliu emoțional", presupunând că mecanismele acestui fenomen de determinare socială și instituțională a emoțiilor rezidă în (Parkinson, 1996):

- *Pregătirea profesională a angajaților unor organizații* – unii angajați sunt antrenați să evalueze din punct de vedere emoțional

situații relevante într-o manieră adecvată din punct de vedere al instituției pe care o reprezintă (secretarele, însoțitoarele de zbor, asistentele medicale, medicii, profesorii, psihologii, asistenții sociali, operatorii din localurile fast-food, barmanii, chelnerii, agenții de vânzări, funcționarii publici, polițiștii, managerii, etc);

- *Schemele de evaluare a comportamentului emoțional al membrilor unei societăți/angajaților unei organizații* – aceste reguli de conduită emoțională adecvată, fie ele implicite sau explicite, scrise sau vorbite, sunt implementate și orientează conduita oamenilor, facilitând sau inhibând în mod direct anumite forme de exprimare a emoțiilor;
- *Însăși aspectul fizic al instituțiilor și societăților în acord cu concepțiile împărtășite asupra emoțiilor* – modul în care este construit spațiul fizic al diferitelor culturi sau organizații spune multe despre limitele, interdicțiile și permisiunile în legătură cu experiența emoțională a indivizilor (e.g., birourile șefilor ca reprezentanți ai autorității sau amenajarea birourilor funcționarilor publici – distanța și controlul tranzacțiilor emoționale asigurate de modul de plasare a acestora, grosimea ușilor, înălțimea lor, etc.).

Conceptul de **“travaliu emoțional”** (engl., *emotional labour/work*) a fost adus în discuție și dezvoltat în sociologie de Arlie Hochschild (1979, 1983, 1993) (citată de Zapf, Vogt, Seifert, Mertini și Isic, 1999), pentru a evidenția efortul de control al emoțiilor pe care angajații din anumite sectoare de activitate (îndeosebi angajații din domeniul serviciilor aflați în contact direct cu clienții) sunt antrenați să-l întreprindă, ca parte a rolului lor profesional, pentru a afișa public expresii emoționale dezirabile, plăcute, pozitive.

Din perspectiva operaționalizării conceptului, se pune problema ce numim travaliul emoțional: efortul intern al angajatului sau manifestarea externă dezirabilă?

Morris și Feldman (1996) definesc travaliul emoțional prin prisma efortului depus de angajat, ca efortul, planificarea și controlul necesare pentru a exprima emoțiile dorite de organizație în cursul tranzacțiilor interpersonale. Bailey (1996) (citată de Mann, 1999) propune o altă definiție, care subliniază manifestarea externă dezirabilă a emoțiilor, considerând că travaliul emoțional este reprezentat de cerințele rolului profesional în legătură cu afișarea emoțiilor adecvate pentru

a crea o anumită impresie, așa cum este ea dorită de angajator.

Distincția și concilierea acestor două fațete ale travaliului emoțional are relevanță în cercetarea fenomenului în context organizațional (i.e., Ce măsurăm?). Din această perspectivă, sunt aduse în discuție cele două componente ale conceptului de travaliu emoțional:

1. *componenta internă* – conflictul trăit de angajat datorită discrepanței dintre emoția autentic experimentată și ceea ce se așteaptă din partea lui ca manifestare emoțională; rezultatul mecanismului declanșat de componenta internă constă în *ascunderea emoției autentice*;
2. *componenta externă* – cerințele angajatorilor față de angajați în termenii expectanței de a afișa anumite expresii emoționale, la o anumită intensitate; rezultatul mecanismului declanșat de componenta externă este *manifestarea emoției false*.

Inițial, travaliul emoțional a fost conceput ca unidimensional (Hochschild, 1979) (citată de Mann, 1999) – frecvența contactului cu clienții (frecvența manifestărilor emoționale așteptate/dezirabile).

Perspectiva multidimensională asupra stării de travaliu emoțional s-a impus în cercetare, odată cu modelul conceptual propus de Morris și Feldman (1996), model care include atât stările externe individului, cât și experiența intimă a conflictului. Conform acestui model, vorbim despre travaliu emoțional în condițiile prezenței următoarelor elemente:

- frecvența manifestărilor emoționale așteptate/dezirabile,
- prezența regulilor legate de manifestarea emoțiilor dezirabile (inclusiv intensitatea și durata manifestării emoțiilor),
- varietatea emoțiilor exprimate,
- disonanța emoțională (concept analog celui de disonanță cognitivă, referitor la experiența tensiunii psihologice generate de discrepanța dintre emoția trăită și cea exprimată).

Confuzia intervine totuși, la nivelul uneia dintre premisele modelului care susține că, *fiecare dintre aceste dimensiuni poate spori efortul mental implicat în tranzacția interpersonală*. Prin urmare, pentru a măsura travaliul emoțional e necesar:

- 1) să fie cuantificat gradul în care respondenții respectă regulile organizaționale de manifestare a emoțiilor

- (ca așteptări în termeni comportamentali privind ce emoții ar trebui să fie ascunse și ce emoții ar trebui să fie exprimate),
- 2) să fie măsurat gradul în care a fost experimentată discrepanța între emoția trăită și cea exprimată,
 - 3) să fie cuantificată varietatea de emoții exprimate și
 - 4) să fie cuantificată frecvența, durata și intensitatea manifestării emoționale.

Autorii modelului precizează că fiecare dimensiune luată separat nu este suficientă pentru a vorbi despre travaliu emoțional, dar nu este necesar să fie prezente toate aceste dimensiuni pentru a avea indiciile stării de travaliu cu emoțiile la locul de muncă.

Această confuzie legată de componentele constructului face măsurarea acestuia problematică și îngreunează desprinderea unor concluzii care să fie valorificate în practica organizațională.

Studiile efectuate asupra fenomenului de travaliu emoțional au indicat faptul că acest tip de management al emoțiilor nu este restrâns la angajații care au contact direct cu clienții. El poate fi extins și la alte categorii de personal al organizațiilor (e.g., managerii de la nivel intermediar și inferior) și ne putem aștepta să îl întâlnim și în medii ocupaționale în care o persoană de sex “nepotrivit” ocupă un post (stereotipuri legate de gen în privința trăirii și manifestării emoțiilor) – bărbatul-asistent medical, bărbatul-secretar, femeia-pompier, femeia-polițist, femeia-muncitor constructor, etc. (Fineman, 2000; Mann, 1999).

Autorii care acceptă faptul că distincția interior-exterior/individual-social se atenuază pe măsură ce emoțiile sunt modelate de normele, structurile și simbolurile culturale ale societății în care individul se dezvoltă și se afirmă ca personalitate, sunt adepții unei **abordări narative** în studiul emoțiilor în organizații bazată pe analiza poveștilor organizaționale, așa cum sunt ele relatate de angajați (Van Buskirk și McGrath, 1992). Povestirile organizaționale (ca metode calitative de studiu a emoțiilor angajaților) pot ilustra latura emoțională, “necontrolată”³ a

³ engl., *the unmanaged organization* – termen propus de Gabriel (1995) pentru a descrie un teren ce scapă managementului, existent în orice organizație, un teren pe care oamenii se angajează în activități necontrolate, spontane, atât individual, cât și în grupuri, *un fel de lume de basm a organizației, în care dorințele, anxietățile și emoțiile oamenilor găesc expresie în construcții iraționale* (ca poveștile, miturile, bârfele, porecele, caricaturile).

organizațiilor, constituind modalități primare prin care oamenii dau sens evenimentelor din mediu și experiențelor lor, și, în același timp, modalități universale acceptate de comunicare a acestui sens desprins din evenimentele și experiențele lor de viață (Sandelans și Boudens, 2000).

Plecând de la observația că metoda de studiu (chestionar, interviu, experiment, test psihologic) și particularitățile ei modelează subiectul studiului într-o măsură mai mare decât subiectul studiului generează metoda, Fineman (2000) arată că sentimentele și emoțiile surprinse în interviuri, de pildă, vor fi structural diferite de cele inferate pe baza chestionarelor structurate, a poveștilor scrise, a jurnalelor personale, a observațiilor asupra mișcărilor corporale și asupra expresiilor faciale sau a măsurătorilor secreției de adrenalină.

Considerând că este important ca cercetarea emoțiilor în organizații să fie suplimentată de **studii calitative** care să plaseze trăirile afective în contextele lor structurale și culturale, autorul face următoarele precizări în spiritul nevoii de clarificare conceptuală în domeniu:

- 1) emoțiile exprimate și emoțiile experimentate nu corelează în mod necesar, și nici nu sunt totdeauna cunoscute individului;
- 2) emoțiile și sentimentele sunt deseori supuse negocierii și în schimbare, subiect al influenței interpersonale, de grup și politice;
- 3) istoria contează – indivizii, grupurile și organizațiile au “memorie” și norme legate de “ce” și “cum” în privința trăirilor și manifestărilor emoționale;
- 4) multe experiențe emoționale vor fi rapide, incomplete, chiar confuze; nu putem întotdeauna identifica și lega emoțiile discrete de obiecte sau circumstanțe specifice;
- 5) universurile emoționale încețoșează adesea distincția dintre “public” și “personal”, “serviciu” – “casă” iar aceste domenii pot interacționa;
- 6) situațiile contează – diferite contexte sociale/organizaționale au reguli diferite de trăire și expresie emoțională;
- 7) structurile sociale mai largi (ca economia, piața, etc.) sunt un cadru pentru experiențele noastre emoționale, favorizând producerea și reproducerea anumitor sentimente sau emoții.

Cultura organizațională: oglinda vieții afective a organizației

Redescoperirea, în literatura organizațională, a importanței *culturii organizaționale* și a forței acesteia în modelarea conduitei angajaților în acord cu valorile și misiunea fondatorilor sau managerilor afacerii a pregătit terenul pentru o abordare umanistă a organizațiilor, care ia în considerare latura emoțională a vieții organizaționale (Beyer și Niño, 2000; Gabriel, 1995; Van Buskirk și McGrath, 1992).

Iluzia funcționalității în practică a prototipului managerului ca sursă și agent de control, planificare, organizare și conducere a comportamentului organizațional a fost expusă încă din primele studii ale lui Mintzberg (1970, 1971, 1975) care a făcut clar faptul că activitatea managerială nu este atât de concisă, atent planificată și coordonată pe cât s-ar dori a fi, cât mai degrabă variată, discontinuă și inconsistentă, în condițiile în care managerul are de gestionat zilnic o cantitate considerabilă de informație precară (vagă, colectată din surse îndoielnice – bârfe, zvonuri, speculații), sub presiunea timpului și în circumstanțe marcate de incertitudine.

Orice dezbateră cu privire la rolul emoțiilor în viața organizațiilor are un adversar puternic și o sursă concretă de rezistență în această **iluzie a controlului** promovată de majoritatea textelor din manualele de psihologie organizațională, psihologie managerială sau comportament organizațional.

Admiterea emoțiilor în viața organizațiilor înseamnă acceptarea controlului total ca iluzie și de aici, un întreg travaliu necesar aprecierii laturii umane a organizației, nucleului ei "necondus" (Gabriel, 1995), capacității ei de a contesta exigențele și prescripțiile de rol și de a ieși la suprafață, expunându-și totodată temerile și vulnerabilitățile inerente. În același timp, admiterea emoțiilor în viața organizațiilor presupune toleranță față de aceste vulnerabilități. Iar toleranța se reflectă în capacitatea managerului de a înțelege și accepta natura conflictuală a relației dintre dorințele și obiectivele individuale (conștiente și inconștiente) și planurile și obiectivele organizaționale (vizibile și ascunse), capacitatea de a experimenta zilnic sentimentul de a nu fi în control și de a face față propriilor temeri legate de identitate, securitate și sentimentul valorii personale pe care viața socială (în orice spațiu s-ar derula

ea) nu numai că le dezvăluie, dar le și provoacă.

Analizând teritoriul organizațional al emoțiilor, Fineman (2000, 2001) adoptă perspectiva psihanalizatorilor organizaționali (e.g., Kets de Vries și Miller, 1984) și consideră că, fără a fi cu adevărat în control, organizațiile includ mecanisme de control al emoțiilor iar procesul de control însăși, implică trăiri emoționale. Autorul arată că, de pe băncile școlii și până în biroul organizației, caracterul dezirabil sau indezirabil al exprimării emoționale (e.g., al exprimării furiei, tristeții, fricii, disprețului) este controlat prin reguli explicite emise de agenții puterii (ca profesorii, șefii sau colegii superiori) sau într-o manieră implicită, informală, prin procesul gradual de socializare și prin ritualurile organizaționale de trecere.

În fiecare mediu organizațional există spații fizice sau contexte în care prevalează diferite reguli emoționale. Există spații și contexte pentru control și supraveghere directă, dar și spații în care sunt definite în mod informal, sensurile intimității, ale confidențialității, ale caracterului secret și personal al trăirii emoționale autentice. De exemplu, însoțitoarele de zbor pot suspenda, în galera avionului, amabilitățile față de clienții companiei aeriene pentru a-și exprima emoțiile reale. Aici pasagerii pot fi înjurați și ridiculizați (Hochschild, 1983) (citată de Fineman, 2001).

Aceste spații, alături de codurile de umor, furnizează angajaților, în mod simbolic, sentimentul de putere, prin posibilitatea de a-și exprima nemulțumirile față de injustițiile sau nedreptățile organizaționale în fața unei audiențe securizante, care crede și simte la fel.

Codurile de conduită, normele și valorile organizațiilor instituie și întăresc sentimentul de auto-disciplină și de auto-control al angajaților lor care pot acționa apoi, în interiorul individului, substituind astfel agenții externi ai controlului, ca managerii sau supervizorii (Fineman, 2000; Meyerson, 2000). Politicile unor organizații privind comportamentul emoțional adecvat al angajaților pot fi atât de puternice, încât cei care nu trăiesc emoțiile "corecte" să experimenteze anxietate, vinovăție sau rușine (Schwartz, 1987; Willmott, 1993) (citați de Gabriel, 1995). Van Maanen (1992) prezintă experiența angajaților parcului de distracții Disney care mărturisesc că se simt vinovați atunci când sunt prea oboșiți a mai zâmbi.

Aceste coduri puternice de conduită - influența și controlul intrinseci - sunt transmise

prin persuasiune, constrângere, discursuri sau nonverbal și sunt conținute, uneori, de structuri formale, ca sistemele de evaluare a performanței, de grilele de evaluare, de interviurile de angajare, de procedurile formale de negociere și de aprecierile șefilor sau supervisorilor. În acest mod, gândirea și simțirea, cogniția și emoția se întrepătrund, pe teritoriul organizației, în nenumărate moduri, pentru a face acțiunea posibilă.

Aprecierea rolului culturii organizaționale în toate aspectele ce definesc comportamentul organizațional face posibile analiza și studiul emoțiilor în organizații. Barley și Kunda (1992) (citați de Beyer și Niño, 2000) susțin că unul dintre motivele pentru care conceptul de cultură a devenit atât de atractiv pentru management este legat de ideea că aceasta poate genera angajamentul emoțional al angajaților, fapt ce poate spori la rândul său, câștigul financiar, prosperitatea organizației.

Indiferent de gradul de susținere de către management al acestui filtru de analiză a organizațiilor care este cultura, există un acord al cercetătorilor din câmpul științelor socio-umane cu privire la faptul că aceasta este destul de eficientă în a modela experiența emoțională a angajaților, ghidând manifestarea acesteia în modalități acceptabile de exteriorizare (Morris și Feldman, 1996).

Beyer și Niño, 2000 apreciază că se pot desprinde cinci modalități prin care cultura organizațională modelează experiențele emoționale ale angajaților:

- 1) *prin managementul anxietăților produse de incertitudinile dinamicilor vieții sociale, economice, organizaționale* - prin ritualuri de trecere, rituri, ceremonii și ședințe, care pregătesc astfel angajații pentru incertitudinile și solicitările emoționale asociate muncii pe care o desfășoară în organizație (e.g., training-ul solicitant la care sunt supuși piloții din armată sau soldații pentru a câștiga încredere în ei și pentru a-și depăși frica de pericolul iminent al morții inclus de munca lor) sau momentului de progres în evoluția lor profesională în cadrul organizației (e.g., ceremoniile de promovare, de retragere sau pensionare);
- 2) *furnizând modalități (spații, coduri de conduită) de exprimare a emoțiilor* – ritualurile și ceremoniile oferă un cadru de exprimare a emoțiilor pozitive sau negative ale angajaților; cercetările privind travaliul emoțional indică, de exemplu, modul în care normele organizaționale din domeniul

serviciilor includ așteptări privind afișarea emoțiilor dezirabile, adică acele emoții care sunt adecvate cadrului de interacțiune cu clientul și sporesc acestuia confortul psihologic asigurând, prin aceasta, aprecierea serviciilor oferite;

- 3) *încurajând și descurajând experiența emoțiilor* – normele culturale includ prescripții nu numai în legătură cu exprimarea emoțiilor, ci și cu neexprimarea lor, considerându-se, mai ales în profesiile care implică procesul de coping cu emoții dureroase (medic, asistent medical, psiholog, soldat), că procesul de exprimare a emoțiilor în sine, potențează experiența acelor emoții; în profesiile care implică pericol sau lucrul cu situații extrem de dureroase (e.g., pompieri, soldați, mineri, asistente medicale, paramedici) și în care frica este o emoție frecventă, dar nu și funcțională, adesea, oamenii învață o serie de tabuuri care îi ajută să insuleze experiența emoțională ce, altfel, ar putea interfera nu numai cu capacitatea lor de a performa, dar și cu starea lor generală de bine;
- 4) *generând identificare și angajament* – se consideră că cele mai puternice sentimente pe care culturile le generează sunt cele ale apartenenței la grup; oamenii își dau uneori viața pentru culturile cărora le aparțin; sentimentul apartenenței încurajează identificarea indivizilor cu grupul iar comportamentele specifice acestei apartenențe la grup sporesc angajamentul lor față de normele și obiectivele grupului cărora aparțin (pentru ca aceste comportamente să sporească angajamentul, trebuie să fie *explicite, revocabile, voluntare și publice*); ceremoniile susțin, de asemenea, identificarea membrilor cu cultura grupului și sporesc angajamentul, prin participarea lor ca actori sau ca spectatori (e.g., spectacole de Crăciun; spectacole de inaugurare; training-uri);
- 5) *producând etnocentrism* – etnocentrismul este latura întunecată formată de capacitatea culturii de a spori identificarea și angajamentul membrilor; sentimentele de superioritate a grupului de apartenență au dus frecvent, de-a lungul istoriei civilizației umane, la resentimente și atitudini ostile față de alte grupuri; există ritualuri culturale prin care sunt întărite sentimentele de superioritate ocupațională (e.g., profesorii desfășoară ritualuri

elaborate de evaluare în vederea promovării); cu cât este mai puternică identificarea cu subcultura ocupațională, cu atât mai puternice pot deveni sentimentele de superioritate a grupului de apartenență ce justifică protejarea membrilor grupului de la a fi sancționați (e.g., un polițist care își acoperă colegul ce are o întâlnire cu iubita în timp ce ar trebui să răspundă apelurilor de urgență).

Așa cum precizăm în contextul descrierii controverselor ce limitează cadrul conceptual al subiectului emoțiilor, numeroși cercetători în domeniu recunosc relevanța culturii organizaționale în studiul vieții afective a organizațiilor și potențialul acesteia în a furniza un cadru pentru formularea unor teorii pertinente în legătură cu modul de construire și manifestare a experienței emoționale la locul de muncă (Beyer și Niño, 2001; Brief și Weiss, 2002; Evison, 2001; Fineman, 2000, 2001; Gabriel, 1995; Lazarus, 1993; Lazarus și Cohen-Charash, 2001; Lawler, 2001; Lively și Hise, 2004; Meyerson, 2000; Sandelans și Boudens, 2000; Van Buskirk și McGrath, 1992; Waldron, 2000; Weiss și Brief, 2001).

Pe acest potențial informațional al culturii organizaționale se bazează autorii care propun aplicarea unor metode calitative în studiul emoțiilor în organizații, prin *analiza narațiunilor/poveștilor* ca *obiecte* (pe care cercetătorii le pot colecta, interpreta și vorbi despre ele) *generale* (în măsura în care oamenii din toate culturile și din toate locurile de pe lume relatează povești) și *indicative* (i.e., ce exemplifică emoțiile în diferite forme ale muncii în organizații) (Sandelans și Boudens, 2000).

O perspectivă integrativă

În descrierea principalelor dezbateri în literatura organizațională a emoțiilor am arătat importanța considerării rolului componentei sociale a acestora în studiul și analiza modului în care apar și se manifestă în experiența cotidiană a angajaților la locul de muncă.

Pare evident că fără integrarea în teorie și cercetare a **sensului** asociat evenimentelor cu impact asupra stărilor emoționale ale angajaților, sens construit în contextul relației dintre aceștia și mediul de lucru (dar și extern mediului de lucru), nu pot fi surprinse condițiile care favorizează manifestarea sau nemanifestarea (mascarea) emoțiilor în viața organizațională, factorii implicați în apariția unor răspunsuri emoționale funcționale sau

disfuncționale la situațiile sau evenimentele de la serviciu, ori consecințele acestora în planul activităților și obiectivelor profesionale.

Cu toate acestea, majoritatea studiilor organizaționale ale emoțiilor par a se focaliza la ora actuală asupra a trei coordonate principale din care, numai cea care vizează travaliul emoțional include perspectiva determinismului social al emoțiilor (Lazarus și Cohen-Charash, 2001):

- 1) *cercetarea afectivității pozitive și negative* în termenii dispozițiilor care influențează atitudinile și conduita oamenilor la locul de muncă;
- 2) *cercetarea stărilor emoționale pozitive și negative* ca dispozițiile și a comportamentului care derivă din ele;
- 3) *cercetarea travaliului emoțional*, preocupată de studiul și analiza modului în care emoțiile sunt modelate și reglate de normele și politicile organizaționale privind conduita dezirabilă a angajaților la locul de muncă; această categorie de studii diferă de primele prin accentul pus pe *emoționalitatea manifestă* în contrast cu *emoționalitatea experimentată* subiectiv și prin aceea că explorează modul în care exigențele legate de rolul profesional și cultura organizațională influențează emoțiile exprimate; de asemenea, această categorie de studii *recunosc importanța emoțiilor discrete* (e.g., furia, tristețea, frica) și le aplică în argumentele oferite în descrierea procesului de travaliu emoțional al angajaților din domeniul serviciilor.

Apreciez că pentru studiul emoțiilor în organizații este nevoie ca paradigma de cercetare orientată spre surprinderea efectelor principale ale factorilor organizaționali și ale variabilelor de personalitate ca surse ale răspunsurilor emoționale ale angajaților (engl., *main-effect research*) să fie completată de paradigma de cercetare integratoare promovată de adepții abordării cognitive și a constructivismului social al emoțiilor și susținută de teoriile vehiculate în literatura sociologică a emoțiilor (Beyer și Niño, 2001; Evison, 2001; Fineman, 2000, 2001; Gabriel, 1995; Lively și Hise, 2004; Lazarus și Cohen-Charash, 2001; Lawler și Thye, 1999; Lawler, 2001; Meyerson, 2000; Van Buskirk și McGrath, 1992; Waldron, 2000).

Lazarus și Cohen-Charash (2001) propun integrarea în cercetarea emoțiilor în organizații a cinci aspecte vehiculate în literatura de specialitate:

- *abordarea tradițională a emoțiilor ca experiențe specifice, discrete, independente și diferite unele de altele* prin sensul asociat evenimentelor ce le generează, prin modificările fiziologice care le însoțesc și prin expresiile emoționale care le comunică în exterior;
- *interdependența* existentă între stres și emoții;
- *rolul diferențelor individuale, al evaluării situațiilor/evenimentelor și al sensului relațional desprins de individ* în trăirea și manifestarea emoțiilor;
- *rolul strategiilor de coping și al eficienței acestuia* în structurarea experienței emoționale;
- *importanța analizei procesului emoțional* (i.e., a dinamicii experienței emoționale în timp și în convergență cu factorii care sunt implicați în manifestarea ei), în paralel cu studiul structurii (i.e., a elementelor experienței emoționale care manifestă stabilitate în timp).

Contribuțiile psihologilor și sociologilor la studiul emoțiilor în câmpul social dobândesc sens în contextul perspectivei epistemologice și meta-teoretice furnizate de această abordare cognitiv-motivațional-relațională explorată de autori în perimetrul unei subtile și coerente analize a importanței recunoașterii emoțiilor discrete trăite la locul de muncă drept nucleu al înțelegerii dinamicilor complexe ce susțin adaptarea angajaților la viața organizațională.

Bibliografie

- Brief, A.P., Weiss, H.M. (2002) . Organizational Behavior: Affect in the Workplace, *The Annual Review of Psychology*, Nr. 53, p. 279-307.
- Cacioppo, J.T., Gardner, W.L. (1999). Emotion, *The Annual Review of Psychology*, Nr. 50, pp. 191-214.
- Evison, R. (2001). Helping individuals manage emotional responses. In Payne, R.L. și Cooper, C.L. (Eds.), *Emotion at Work: Theory, Research, and Applications for Management*. West Sussex: Wiley & Sons.
- Fineman, S. (2000). Emotional arenas revisited. În Fineman, S., *Emotion in Organizations* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Fineman, S. (2001). Emotions and organizational control. In Payne, R.L. și Cooper, C.L. (Eds.), *Emotion at Work: Theory, Research, and Applications for Management*. West Sussex: Wiley & Sons.
- Gabriel, Y. (1995). The unmanaged organization: stories, fantasies and subjectivity, *Organization Studies*, Vol. 13, Nr. 3, pp. 477-501.
- Gray, E.K., Watson, D. (2001). Emotion, mood, and temperament. similarities, differences, and a synthesis. In Payne, R.L. și Cooper, C.L. (Eds.), *Emotion at Work: Theory, Research, and Applications for Management*. West Sussex: Wiley & Sons.
- Keltner, D., Gross, J.J. (1999). Functional Accounts of Emotions, *Cognition and Emotion*, 13(5), p. 467-480.
- Kemper, T.D., Collins, R. (1990). Dimensions of microinteraction, *American Journal of Sociology*, 96(1), p. 32-68.
- Kets de Vries, F.R., Miller, D. (1984). *The neurotic organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lawler, E.J. (2001). An Affect Theory of Social Exchange, *The American Journal of Sociology*, Nr. 2, pp. 321-352.
- Lawler, E.J., Thye, S.R. (1999). Bringing Emotions into Social Exchange Theory, *The Annual Review of Sociology*, Nr. 25, pp. 217-244.
- Lazarus, R.S. (1993). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks, *Annual Review of Psychology*, 44, p. 1-21.
- Lazarus, R.S., Cohen-Charash, Y. (2001). Discrete emotions in organizational life. In Payne, R.L. și Cooper, C.L. (Eds.), *Emotion at Work: Theory, Research, and Applications for Management*. West Sussex: Wiley & Sons.
- Lively, K.J., Heise, D.R. (2004). Sociological Realms of Emotional Experience, *The Annual Review of Sociology*, Nr. 5, pp. 1109-1136.
- Meyerson, D.E. (2000). If emotions were honoured: A cultural analysis. În Fineman, S., *Emotion in Organizations* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Mintzberg, H. (1970). Structured observation as a method to study managerial work. *The Journal of Management Studies*, Issue February, p. 87-104.
- Mintzberg, H. (1971). Managerial work: analysis from observation. *Management Science*, Vol. 19, no. 2, p. 97-110.
- Mintzberg, H. (1975). The manager's job: folklore and fact. *Harvard Business Review*, July-August, p. 49-61.
- Morris, J.A., Feldman, D.C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labour, *Academy of Management Review*, 21(4). Găsit la adresa: <http://search.epnet.com>
- Ortony, A., Turner, T.J. (1990). What's basic about basic emotions? *Psychological Review*, 93(3), p. 315-332.

- Ostell, A. (1996). Managing disfunctional emotions in organizations, *Journal of Management Studies*, 33(4), p. 525-557.
- Parkinson, B. (1996). Emotions are social, *British Journal of Psychology*, 87, p. 663-683.
- Poon, J.M.L. (2001). Mood: A review of its antecedents and consequences, *International Journal of Organizational Theory and Behavior*, 4(3&4), p. 357-388.
- Power, M., Dalgleish, T. (1998). *Cognition and Emotion. From Order to Disorder*. Hove: Psychology Press.
- Roșca, M. (1976). Afectivitatea. În Roșca, Al., *Psihologie generală*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
- Ryan, K.D., Oestreich, D.K. (1998). *Driving Fear Out of the Workplace: Creating the High-Trust, High-Performance Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sandelans, L.E., Boudens, C.J. (2000). Feeling at work. În Fineman, S., *Emotion in Organizations* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Tiedens, L. (2000). Powerful Emotions: The Vicious Cycle Of Social Status Positions and Emotions. În Ashkanasy, N.M., Härtel, C.E.J., Zerbe, W.J., *Emotions in the Workplace: Research, Theory, and Practice*. Westport: Greenwood Publishing Group.
- Van Buskirk, W., McGrath, D. (1992). Organizational stories as a window on affect in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 5, Nr. 2, pp. 9-24.
- Van Maanen, J. (1992). Displacing Disney: Some notes on the flow of culture, *Qualitative Sociology*, 15(1), p. 5-35.
- Weiss, H.M., Brief, A.P. (2001). Affect at work: A historical perspective. In Payne, R.L. și Cooper, C.L. (Eds.), *Emotion at Work: Theory, Research, and Applications for Management*. West Sussex: Wiley & Sons.

Teste psihologice

Testele psihologice se supun dreptului de copyright. În conformitate cu standardele și legile internaționale, precum și cu legile speciale emise de statul român cu privire la protecția drepturilor de autor, utilizarea în orice scop, publicarea sau comercializarea neautorizată a acestor teste se consideră a fi furt calificat și se sancționează penal.

Vă indicăm dreptul de comercializare în România a unor instrumente de evaluare psihologică care pot fi achiziționate sub licență.

D&D Consultants, București

www.ddconsultants.ro



În prezent avem:

California Personality Inventory™ 462
 California Personality Inventory™ 434
 California Personality Inventory™ 260
 Leadership Descriptor™ (calculat în baza CPI 260)

În curând vor fi disponibile:

NPQ™ (Nonverbal Personality Questionnaire)
 FFNPQ™ (Five-Factor Nonverbal Personality Questionnaire)
 STAI™ (State-Trait Anxiety Inventory)
 STAIC™ (State-Trait Anxiety Inventory for Children)
 STAXI-2™ (State-Trait Anger Expression Inventory)
 F-JAS™ (Fleishman Job Analysis Survey)
 JVIS™ (Jackson Vocational Interest Survey)
 SWS™ (Survey of Work Styles)
 SAS™ (Social Axioms Survey)
 MLQ™ (Multifacet Leadership Questionnaire)
 FPI-R™ (Freiburg Personality Inventory, Revised)
 ASSET™ (A Short Stress Evaluation Tool)