
УПРАВЛЕНИЕ НА ЕМОЦИИТЕ НА РАБОТНОТО МЯСТО

Милен Е. Динков, гл. ас. д-р ¹
Стопанска академия „Д. А. Ценов” – Свищов,
катедра „Мениджмънт“

Резюме: Емоциите са в основата на нашия социален живот. Те действат като филтри на възприятията, които засягат съзнателните ни действия и дори вземането на решения. Обхватът на приемливите емоции варира с културата, пола и възрастта. В много области на живота проявата на неадекватни емоции води до поява и на неприятности. Ето защо организациите изискват и очакват от своите служители да управляват своите емоции и да се въздържат от отрицателни емоционални изблици. Това налага да бъдат търсени възможности за регулиране на емоционалното поведение като средство за овладяване на негативните ефекти от емоциите на работното място.

Ключови думи: емоции, емоционален труд, емоционален дисонанс, емоционално изтощение.

JEL: J50, J80.

* * *

Увод

Емоциите изразяват състоянието, в което хората се намират. Те са показателни за психическото състояние или биологичната реакция в зависимост от настроението и степента на мотивираност на дадена личност. Проявяват се в процеса на човешките взаимоотношения и се влияят от социални, културни, междуличностни и ситуационни условия.

В редица ситуации от ежедневието си ние потискаме своите чувства и демонстрираме поведение, което се доближава до общоприетото или се счита за целесъобразно. Твърде често ни се налага да показваме вълнение и емоции при оказване на съдействие на колега или

¹ E-mail: m.dinkov@uni-svishtov.bg

да потискаме чувство на гняв или раздразнение по време на работа с клиенти.

Извършването на труд, съпътстван от емоции, е свързано до голяма степен с манипулация на нечии вътрешни чувства или със съзнателно поведение за изразяване на подходящо отношение съобразно установени правила или професионални норми. Всичко това води след себе си до позитивни или негативни последици както за самите работещи, така и за техния работодател.

Обект на настоящата разработка е трудът, възприеман като съзнателна човешка дейност насочена към производството на продукти за удовлетворяване на многообразието от човешки потребности. Предмет на изследване са емоциите, съпътстващи упражняването на трудова дейност, като основа за очертаване на съдържателните характеристики на емоционалния труд и спецификата на проявление на емоционалния дисонанс. Основната изследователска цел е да бъдат очертани възможностите за регулиране на емоционалното поведение като средство за овладяване на негативните ефекти от емоциите на работното място, във връзка с което ще бъдат разгледани съдържателните характеристики на емоционалния труд, спецификата на емоционалния дисонанс и популярните техники за регулиране на емоциите на работното място.

* * *

Все повече изследователи в областта на организационното поведение обръщат сериозно внимание на използването на емоции на работното място. Емоциите се превръщат в основна и съпътстваща труда необходимост при упражняването на повечето професии. Те присъстват навсякъде, където изпълнението на работата предполага междуличностни взаимоотношения и взаимодействие с колеги и/или клиенти. При определени условия това води до редица положителни за всяка организация ефекти, свързани, например, с повишаване на производителността на труда и степента на удовлетвореност от страна на клиентите. Емоциите, съпътстващи труда и проявявани на работното място, обаче могат да предизвикат и негативен ефект, което изисква към тях да бъде насочено специално внимание.

Концепцията за емоционалния труд и емоциите на работното място за пръв път се лансира през 1983 година в книгата на Arlie Russell Hochschild със заглавие „*The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*”. Въз основа на проведени емпирични изследвания на труда на стюардеси в авиокомпаниите и на работещите в колекторски фирми за събиране на вземания Arlie Russell Hochschild е анализирала начините, чрез които тези служители управляват своите емоции в контекста на

изпълняваните преки работни задължения. Според авторката контролирането на емоциите на една личност с цел съобразяване със социалните норми може да се нарече „емоционален труд“. Когато условията на работа изискват от нас да покажем едни и да потискаме други емоции, ние управляваме емоционалното си поведение поради една проста причина – получаване на възнаграждение (Hochschild, 1990).

Възприемайки емоционалния труд като средство за управление на емоциите, Arlie Russell Hochschild насочва внимание и към неговата проява и притежаваната разменна стойност (Hochschild, 1983). Тя достига до извода, че емоционалният труд е преди всичко в полза на работодателите и самата организация най-малкото поради това, че еднаквото поведение на всички служители е свързано с очаквания за по-добро изпълнение на задълженията, предоставяне на висококачествени услуги и привличане на лоялни клиенти. Счита се, че емоционалният труд подобрява ефективността на работата, намалява необходимостта от пряк контрол и води до минимизиране на междуличностните проблеми (Ashforth & Lee, 1990).

Други изследователи обвързват полагането на емоционален труд с личните качества и поведенческите прояви на истински, изкуствено предизвикани или фалшиви емоции, които подпомагат постигането на целите на организацията, предприятието или институцията (Сотирова, 2015).

В специализираната литература се срещат и становища, които представят емоционалния труд като „*акт на изразяване на подходяща емоция*“ (Ashforth & Humphrey, 1993). В случая, за разлика от вижданията на Arlie Russell Hochschild, акцентът е поставен върху действителното поведение, а не върху предполагаемите емоции. Както работещите в авиокомпаниите, описани в изследването на Arlie Russell Hochschild, които трябва да се съобразяват с изискванията на организацията по отношение на изразяването на емоции, така и работещите в останалите организации, които предоставят услуги, трябва да практикуват „*игра на роли*“, фалшива усмивка или ведро настроение, опитвайки се да поддържат „*щастлив*“ външен вид (Karabanow, 1999).

Някои автори посочват, че за Arlie Russell Hochschild емоционалният труд се основава на „*актьорска игра*“ от страна на служителите, т.е. услугата е едно „*представление*“, в което служителите са „*актьори*“, клиентът е „*публиката*“, а правилата на работата се явяват „*сцената*“ (Grandey, 1999). На работното място съществуват правила, които позволяват на „*актьорите*“, в случая персоналът, да се представя пред публиката. Взаимодействието между актьори и публика се основава на

яснотата на правилата, които могат да бъдат тълкувани като професионални или организационни норми и стандарти на поведение.

В обобщен вид част от съдържателните характеристики на емоционалния труд, изведени от така посочените (без претенции за всеобхватност) становища, могат да бъдат представени по следния начин:

- емоционалният труд се разглежда във връзка с преживяването на емоции, немалка част от които и на работното място;

- емоционалният труд се разглежда във връзка с контролирането на емоциите – демонстрирането на едни и/или потискането на други чувства и преживявания;

- конкретните характеристики на емоционалния труд обслужват интересите и подпомагат постигането на целите на организацията.

На тази основа, за целите на настоящото изследване, под емоционален труд ще се разбира *трудът, изискващ демонстрирането на определени емоции с пряк принос за постигане на желаните персонални и организационни резултати от осъществяваната дейност, установявани като стандарт на трудовото поведение независимо от личните преживявания и взаимоотношенията на работното място*. Така възприеман, емоционалният труд може да бъде характеризирани със своите интензитет, сума и емоционален дисонанс.

Терминът „*интензитет на емоционална проява*“ се отнася до интензивността на емоциите, които се чувстват, и тези, които се показват. Тъй като е изключително трудно да се „*фалшифицират*“ силните преживявания и чувства, чрез интензивността на емоциите един клиент може да бъде убеден или възпрян да предприеме желаното действие. Ashforth и Humphrey (1995) посочват, че всеки служител е в състояние, с помощта на различни техники, да управлява разликата между интензитета на очакваните и на демонстрираните емоции, като показва или прикрива определени свои чувства и преживявания (Ashforth & Humphrey, 1995).

Понятието „*сума на емоционален труд*“ се отнася до разнообразието от емоции, които се изискват от един служител да покаже. Колкото по-разнообразни емоционални прояви трябва да демонстрира един служител, толкова по-емоционален труд той ще трябва да извърши (Lazányi, 2009).

Една от ключовите характеристики на емоционалния труд е *емоционалният дисонанс*. Подобно на когнитивния, емоционалният дисонанс отразява разликата между изпитаните и изразените емоции. Несъответствието между изразените (*весело и ентусиазирано поведение, например*) и изпитаните (*унилоост и нещастие*) емоции е именно

емоционален дисонанс. Оттук нивото на емоционален дисонанс е тясно свързано с интензивността и честотата на овладяване на емоциите. Емоционалният дисонанс се проявява с натрупващ се във времето ефект, в резултат от което увеличението на честотата ще доведе до увеличаване на риска от емоционално изтощение и прегаряне (Fish & Jamerson, 1995).

По мнението на Hochschild (1993) емоционалният дисонанс е изключително вреден по отношение на психологическото благосъстояние на служителите, когато става дума за самите тях и е по-малко вреден, когато се отнася за ролята им на работното място. Когато емоционалният дисонанс се свързва пряко с личността, служителите обвиняват себе си за демонстрацията на фалшиви емоции и чувства. Това отчуждение от себе си води до отрицателни последици като например депресия и ниска лична ефективност. И обратно – когато емоционалният дисонанс се проявява във връзка с ролята и поведението на личността на работното място, служителите отдават демонстрираната фалшива емоция на изискванията на работата, а не на собственото си желание, т.е. дистанцираността от работата може да ги предпази от евентуално негативно въздействие (Paules, 1991).

Тук следва да се посочи, че под най-голямо емоционално напрежение са поставени работещите в сектор услуги и то тези от тях, заемащи работни позиции с пряк контакт с клиента – предимно в сферата на транспорта, туризма, ресторантьорството и др. Често техните професионални задължения ги принуждават да потискат истинските си емоции. В сектора на услугите (и като правило в туристическата индустрия) е обичайно налагането на стандарти с цел регулиране на поведението на служителите. Редица компании използват вътрешно-фирмената политика, артефакти, символи, митове, истории и ритуали, с цел да гарантират съблюдаването на налаганите стандарти на поведение. Изпълнението на тези правила от служителите е свързано и с очаквания, те да действат приятелски, да прикриват раздразнението си и отрицателните си емоции към „по-специалните“ клиенти (Paules, 1991). С всичко това се цели да се гарантира, че служителите ще представят компанията пред обществеността по начин, който ще породи желаните удовлетворение и лоялност от страна на потребителите.

* * *

Нарастващата обществена значимост на емоционалния труд е предопределена от специфичните особености на социално-икономическо развитие и трансформациите в заетостта. По данни на Евростат, представителни за заетостта по икономически дейности за 2016 година, сферата на търговията, на транспорта, на туризма и ресторантьорството

сумарно дават работа на около една четвърт (25,6 на сто) от заетите в България (Стойчева, 2017). Като цяло търговията, туризмът, транспортът и ресторантьорството имат определящо значение при формиране профила на заетостта и за целия Европейски съюз. Данни на Евростат сочат, че през 2016 г. именно там са били заети около една четвърт от европейските граждани (България е сред лидерите в ЕС по дял на индустрията в икономиката, 2017).

Независимо от факта, че с развитието на икономиката възникват все по-големи възможности за механизация и автоматизация на редица процеси, като цяло секторите, при които има пряк контакт с клиента, се причисляват към икономическите дейности с голямо участие на живия труд в цялостната дейност. От това произтичат и високите изисквания към професионалната квалификация и способностите за комуникация, очертаващи и специфичните измерения на емоционалния заряд на заетостта.

Работните места, които са пряко свързани с интензивно полагане на емоционален труд, притежават три основни характеристики: *първо*, изискват от служителите да осъществяват жестомимичен или гласов контакт с обществеността; *второ*, изискват от служителите да показват позитивни емоции и чувства пред клиентите и потребителите; *трето*, предоставят възможност на работодателя да упражнява контрол върху емоционалните дейности на своите служители (Hochschild, 1983). Това обяснява и засиления изследователски интерес към изучаване на възможностите за овладяване на емоциите и моделирането на подходящото рационално емоционално поведение на работното място.

Популярни изследвания, посветени на работата на полагащите емоционален труд, посочват, че желаното овладяване на емоциите на работното място може да бъде постигнато чрез използване на три типа стратегии (техники): *повърхностно действие, дълбоко действие и истинска актьорска игра* (Ashforth & Humphrey, 1993).

Повърхностно действащата стратегия (техника) описва поведението на служители, симулиращи емоции, каквито те всъщност не изпитват. Това обикновено се постига чрез подходяща промяна на външния вид и използване на подходящите *мимики, жестове или гласов тон*, когато това е необходимо.

С използването на тази стратегия (техника) хората променят същността на емоциите си на своето работно място. Чрез промяна на изражението на лицето или тялото вътрешните чувства могат да бъдат променени до съответното желано състояние (Kemper, 1990). В своите изследвания Ashforth и Humphrey описват случаи от трудовото ежедневие на стюардеси, в които чрез тази техника се провокира желаното

приятелско поведение. „Ако се преструвам, че се чувствам наистина страхотно, понякога аз наистина се развеселявам и съм приятелски настроена. Пътниците отвръщат на това мое отношение по същия начин“. Показването на желаното поведение, дори и когато то не отразява реалните емоционални преживявания, се основава на желаната разлика между изпитваната и изразената емоция (Ashfirth & Humphrey, 1993).

Дълбоко действащата „игра“ обикновено се прилага в случаите, в които работещите осъзнават, че не са подготвени или не притежават необходимите умения, за да се справят с конкретна ситуация. По този начин изразяването на подходящите (желани) емоции е резултат от натрупан опит и демонстриране на поведение, „заучено“ при подобни ситуации в миналото.

За разлика от повърхностно действащата, дълбоко действащата стратегия (техника) се основава преди всичко на трансформация на вътрешните чувства. При повърхностно действащата техника чувствата се променят отвън навътре, а при дълбоко действащата – отвътре навън (Hochschild, 1983).

Дълбоко действащата стратегия (техника) може да се разглежда като: **първо**, призовано усещане, чрез което един служител активно се опитва да предизвика или да потисне една емоция, и, **второ**, тренирано или заучено въображение, при което един служител активно „извиква“ мисли, образи и спомени, за да предизвика асоциирана емоция. По такъв начин служителите използват наученото или свои минали преживявания, за да пресъздадат подходящите емоции и реакции в конкретна ситуация.

Поведението, демонстрирано в резултат от използване на дълбоко действащата стратегия (техника), се основава на активно предизвикани, потиснати или тясно профилирани емоции. (Kruml & Geddes, 2000). Разликата между нея и повърхностно действащата стратегия (техника) фактически се свежда до разликата в степента на удовлетвореност от извършваната работа. Когато емоциите на една личност се приближават до изискванията на работата (*дълбоко действие*), това обикновено води до по-ниско ниво на стрес и висока степен на професионална удовлетвореност. От друга страна, в случай, че емоциите трябва да се „фалшифицират“ (*повърхностно действие*), често се стига до емоционално изтощение и претоварване, а понякога и до депресивно състояние, обуславящи една или друга степен на неудовлетвореност от извършваната работа.

Част от изследователската работа по проблемите на емоционалния труд на Arlie Russell Hochschild е базирана на нейните наблюдения върху използването на дълбоко действащата стратегия

(техника) за управление на емоциите на работното място в една авиокомпания. Според нея това позволява на стюардесите да създават подходящи или да потискат неподходящите емоции при контактуването си с пасажерите. По време на своето обучение те овладяват способността да си представят салона на самолета като собствената си всекидневна, в която пасажерите са техни гости, а проблемните пътуващи – деца, изискващи специално внимание. По този начин използването на дълбоко действащата техника позволява да бъдат постигнати желаните промени на изпитваните чувства чрез съзнателно възприемане на значителна част от реалността по различен начин (Hochschild, 1983).

Възможно е, обаче, очакваната и желана емоция да се проявява като естествена реакция в резултат на спонтанни или искрени преживявания, без да е необходимо да се влага усилие за това. В подобни ситуации непринуденото емоционално поведение се свързва със *стратегията (техника) на истинската актьорска игра* (Ashfirth & Humphrey, 1993).

В опитите си да гарантират качеството на услугите, работодателите често въвеждат и следят за стриктното изпълнение на правила за поведение, които изискват усмивка, подходящ контакт с очите, положение на тялото, тон на гласа и др. Тези правила често се възприемат и като своеобразна предпазна мярка срещу евентуална нежелана спонтанна реакция на служителите в критични ситуации. Чрез тях на практика се налага изискването, личните чувства да бъдат потиснати и заменени със сценарий, подготвен от работодателите.

Ожесточената конкуренция в туристическата индустрия провокира редица компании да призовават своите служители да се стремят към предоставяне на услуги от „световна класа“. Този стремеж към съвършенство изисква от работещите да избягват стратегията (техниката) на повърхностно действие и да използват дълбокото действие или истинската актьорска игра. По този начин мениджърските екипи се надяват да се подобри качеството и автентичността на предоставянето на услуги и да се намали възможността, служителите да нарушават общоприетите норми, изразявайки емоции, различни от очакваните (Paules, 1991).

* * *

Нарастващата значимост на емоционалния труд, обаче, обуславя и нарастване на значимостта на свързаните с емоционалния труд позитивни и негативни последици – както в персонален, така и в институционален аспект.

Доказано е, че съществува тясна връзка между емоционалното и физическото състояние на човек. Редица изследвания сочат, че усилията за изразяване на положителни или потискането на негативни емоции могат да доведат до появата на негативни психологически реакции или на соматични заболявания (Schaubroeck & Jones, 2000). Твърде често полагането на емоционален труд се свързва с *професионалното прегаряне* и чувството на *неудовлетвореност от работата* (Morris & Feldman, 1996). Свидетелство за това са и резултатите от проведено изследване на труда на затворническите служители, при което е установено, че потискането на емоциите на работното място масово води до поява на стрес и неудовлетворение от работата (Rutter & Fielding, 1988).

Прекомерното обременяване с емоционалните изисквания на работното място често е свързано с негативни последици, породени от идентифицирането на личността с работата или с ролята, изпълнявана в работния процес (Ashforth & Mael, 1989). Ако индивидът не успее да формира поведение, адекватно на изискванията на работното място, то това неминуемо води до поява на чувство за безполезност (Burke, 1991). Част от изследванията обвързват емоционалния труд с *липса на самочувствие, депресия, проява на цинизъм в общуването, отчуждение* (Tolich, 1993), както и с *постоянни неестествени състояния на ума*, в резултат на което човек може да загуби не само своята идентичност, но и способността си изобщо да изпълнява даден вид труд (Payne, Jick, & Burke, 1982).

Преобладаващата част от негативните последици от извършване на емоционален труд се свързват и обясняват преди всичко с отчуждението. То, провокирано от противоречието между собственото АЗ и ролята, изпълнявана на работното място, приема формата на *емоционален дисонанс* или *неистинност* и може да се разглежда като ефект от прилагане на техниката на повърхностно действие. Необходимо е да бъде отбелязано, че отчуждението, наблюдавано при работещите на поточни линии, принудени да изпълняват определени физически дейности, които не са типични за тяхното ежедневие, е наблюдавано и при работещите очи в очи с клиентите, които постепенно привикват с прилагания на работното място модел на поведение и спират да показват своите истински чувства.

Отчуждението, поставяно в основата на емоционалния дисонанс, твърде често се свързва с неблагоприятни последици от психическо естество. За такъв тип последици за пръв път се споменава в изследванията на Arlie Russell Hochschild, според която прекомерното „*вживяване*“ на някои служители в ролята на работното място не им

позволява да излязат от това състояние в неформалната среда на обичайното си ежедневие, а прикриването на истинските емоции води до несигурност и емоционален дискомфорт (Hochschild, 1983).

Твърди се, че професиите, които изискват от хората да са постоянно любезни и дружелюбни, са вредни за здравето. До този извод се стига и в изследване на психолози от Университета във Франкфурт на Майн, публикувано в немското списание „Guter Rat“. Специалистите предупреждават, че на особен риск в това отношение са подложени стюардесите, продавачите и сътрудниците на call-центровете за телефонни проучвания или продажби. Психолозите са категорични, че освен здравословни проблеми, хората, които са принудени да прикриват истинските си чувства и да бъдат винаги любезни, страдат от „емоционален дисонанс“, който може да доведе до психологическо изтощение и тежки депресии (Атанасов, 2006).

Посоченото дотук обаче дава основание да се твърди, че не толкова емоционалният труд, а *емоционалният дисонанс* (вече представен като несъответствие между очакваното/показаното и реалното емоционално състояние) и най-вече последиците от него могат да бъдат вредни. Ако реалните емоционални преживявания на една личност са идентични с изискваните по време на работа емоции, то тогава не би следвало да се проявяват нито емоционален дисонанс, нито съпътстващите го отрицателни странични ефекти (Rafaeli & Sutton, 1987).

Полагането на емоционален труд, освен с негативни, е свързано и с редица позитивни ефекти, проявяващи се както за организациите, така и за работещите в тях служители. За една организация, рационалното управление на емоционалното поведение на служителите може да гарантира ефективно изпълнение на поставените задачи и качествено обслужване на клиентите, както и да способства увеличаване на продажбите и трайна повтораемост на покупките (Rafaeli & Sutton, 1987). За отделната личност положителните аспекти от емоционалния труд в материален аспект се свързват с получаваните финансови стимули под формата на различни допълнителни възнаграждения, а в нематериален аспект – с повишена удовлетвореност, чувство за сигурност, самочувствие и повишена лична ефективност, психологическо благополучие и ниско ниво на стрес.

Прекият контакт и общуването с клиентите традиционно се възприемат като един от основните източници на стрес за служителите, но те могат да бъдат и причина за приятни и удовлетворяващи моменти в работния ден. Една от предпоставките за това е, че контактът с клиентите съживява и осмисля професии, които иначе биха били определяни като монотонни и отегчителни. Повечето от работните места,

формиращи най-ниското ниво на йерархичната структура на заетостта в сектора на услугите, изискват рутинни действия и изпълнение на стандартизирани операции. Разнообразието от клиенти и тяхното присъствие обаче, дори и досадно на моменти, в определени ситуации е разсейващо и може да действа стимулиращо. Доказателство за това са и резултатите от проведени изследвания, които обвързват емоционалния труд и директното взаимодействие с клиентите с разтоварването от натрупано напрежение и психическото благополучие на служителите (Shuler & Sypher, 2000).

В едно от проучванията, обвързващо особеностите на труда с емоционалното състояние на работещите в сферата на ресторантьорството, е установено, че *в преобладаващата си част те се чувстват удовлетворени от това, че допринасят за насладата на своите клиенти. Като цяло работещите като сервитьори споделят, че харесват шума, оживената обстановка в ресторанта, вниманието, което клиентите обръщат и на най-дребните детайли и чувството да си в центъра на събитията* (Rose, 2001). Това за пореден път доказва, че емоционалните преживявания при осъществяване на пряк контакт с клиентите не могат да бъдат оценявани еднозначно – те невинаги са психологически вредни, а взаимодействието с обществеността, усещането да бъдеш в центъра на вниманието и изпитваното чувство на радост и удовлетворение от доставяното на друг удоволствие е награда и резултат от емоционалния труд. Това е и една от причините, поради които някои служители получават удовлетворение от изпълнението на емоционален труд и биват привлечани от работни места, които представляват емоционални предизвикателства (Shuler & Sypher, 2000).

* * *

По презумпция работодателите са убедени, че емоциите и емоционалните прояви на техните служители са инструмент за постигане на високо качество в процеса на изпълнение на трудовите задължения. Служителите на „първа“ линия обикновено споделят тези принципи, но въпреки това те невинаги съумяват да управляват своите емоции в реални условия. Като основен проблем обикновено се посочват трудностите при търсенето и постигането на баланс между личните емоционални преживявания и емоциите, изисквани от работното място. В подобни ситуации интересите на работещите могат да бъдат жертвани, а продължителното извършване на емоционален труд често води до отчуждаващо от вменяваната роля противоречие между собствените чувства и емоции и налаганото съобразно изискванията на общо-

приетите фирмени правила и норми изкуствено поведение (Wharton & Erickson, 1993).

Основателно е да се твърди, че в организации, в които налаганото поведение се доближава до пределите на възможното за изпълнение, емоционалният труд се превръща в основна причина за възникване на проблеми от различно естество. Прекомерното смесване на собствените емоции с изискванията на трудовия процес постепенно ограничава способността на работещите да се откъснат от ролята, която изпълняват на работното място. Служители, чиято работа е свързана с непрекъснат контакт с клиентите, често губят способността да поддържат достатъчно психологическо разстояние между емоционалните изисквания, налагани от тяхната работа, и техните собствени чувства. Много от работещите използват техниката на дълбоко действаща игра, за да изразят желаните положителни и да потискат усещането на негативни емоции. С течение на времето обаче все повече от тях описват нарастващи затруднения в стремежа си към възстановяване на истинските си чувства. Това може да бъде обяснено с непрекъснатата смяна на изпитвани и налагани емоции, което води до загуба на обективна представа за действителността и постепенно обръкващо смесване между ролевото поведение и реалността.

Рационалното управление и моделирането на емоциите на работното място обуславят ограничаване проявлението на негативните и извличане на позитивните ефекти от полагането на емоционален труд. За целта е необходимо вниманието и усилията да бъдат насочени към:

- Установяване на истинската стойност на извършваната работа. Всяка трудова дейност се извършва с определена цел и има свой специфичен принос и значение за развитието на обществото. Разпознаването на материалната и нематериалната стойност на извършваната работа обуславя усещането за гордост и удовлетвореност от нея.

- Подобряване на междуличностните взаимоотношения на работното място, което обуславя и емоционалната удовлетвореност от извършваната работа.

Логично е да се очаква, че поддържането на добри междуличностни взаимоотношения редуцира емоционалния дисонанс, а проявлението на позитивните ефекти от емоционалния труд се намира в пряка функционална зависимост от спецификата на установените формални и неформални взаимоотношения с мениджърите, колегите и клиентите. Нереално е да се очаква, че една личност, при изпълнение на трудовите си задължения, ще има постоянно и изцяло положително отношение към елементите на работната среда и състоянието на междуличностните взаимоотношения. Това налага да бъде търсен и открит

подходящ начин за разтоварване от напрежението и за изразяване на натрупваните негативни емоции – с помощта на шега или усмивка, разговори лице в лице, ограничаване разпространяването на слухове, създаване на условия за релакс и запазване на доброто настроение на работното място и др. Натрупването на негативни емоции, породени от упражняваната трудова дейност, свидетелства за това, че работата е в конфликт с вътрешните разбирания и принципи на личността и се извършва без ентузиазъм и желание, или индикира за влошаване на социалния климат и за съпътстващо високо ниво на стрес.

Заклучение

Независимо че изследванията на емоционалния труд се намират в напреднал стадий, все още няма окончателно становище по отношение на положителното и отрицателно въздействие на този тип дейност. Всички твърдения, свързани с това, че потискането на емоциите води до различни здравословни проблеми, са под формата на хипотези, тъй като нито едно изследване не обяснява как точно протича този процес. От друга страна, голяма част от изследванията често поражда противоречия – както между самите резултати, така и по отношение на бъдещите прогнози.

Емоционалният труд се превръща във феномен на съвременните трудови отношения със значим капацитет за въздействие върху лоялността и удовлетвореността на клиента и развитието на организацията като цяло. Поставянето на акцент върху онези аспекти от работата, които традиционно се възприемат като приятни и с това се проявяват като носители на позитивни емоции, реално допринася за превръщането на една личност от „повърхностен изпълнител“ на налагани душевни преживявания в „задълбочен актьор“. Това позволява емоциите по време на работа по-лесно да бъдат приемани и преживявани и освобождава работещия от принудата, да се крие зад фалшивата маска на налаганото поведение. Преживяванията, съпътстващи и провокирани от съвременния труд, се превръщат в предизвикателство, с което всеки трябва да се справя, при което рационалното управление на емоциите на работното място е изключително важно условие за постигане на удовлетвореност от работата, увеличаване на производителността и собственото благополучие.

ИПОЛЗВАНИ ИЗТОЧНИЦИ

- Атанасов, Н. (17 3 2006 г.). *Постоянната любезност е вредна за здравето*. Свалено от http://www.factor-news.net/index_.php?cm=10&id=7212
- Сотирова, Д. (2015). Емоционалният труд в организациите: ползи и щети. *Медии и обществени комуникации* (22).
- Ashforth, B., & Humphrey, R. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review* (18), 88-115.
- Ashforth, B., & Humphrey, R. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 97-125.
- Ashforth, B., & Humphrey, R. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18, 88-115.
- Ashforth, B., & Lee, R. (1990). Defensive behavior in organizations: A preliminary model. *Human relations* (43), 621-648.
- Ashforth, B., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management review*, 14, 20-39.
- Burke, P. (1991). Identity processes and social stress. *American Sociological Review*, 56, 836-849.
- Fish, S., & Jamerson, F. (1995). Inside the mouse: Work and Play at Disney World. *Duke University Press*, 110-162.
- Grandey, A. (1999). *The effects of emotional labor: Employee attitudes, stress and performance*. Fort Collins: Colorado State University.
- Hochschild, A. (1990). Ideology and emotion management: A perspective and path for future research. *Research agendas in the sociology of emotions*, 121.
- Hochschild, A. (1983). The managed Heart: Commercialization of Human Feeling. *University of California Press*, 7.
- Karabanow, J. (1999). When caring is not enough: Emotional labor and youth shelter workers. *Social Service Review*, 73, 340-358.
- Kemper, T. (1990). Research agendas in the sociology of emotions. *State University of New York Press*, 117-142.
- Kruml, S., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 8-49.
- Lazányi, K. (2009). *Factors affecting emotional labour*. Budapest: Faculty of Business Administration.
- Morris, J., & Feldman, D. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9, 257-274.

- Morris, J., & Feldman, D. (1996). The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 986-1010.
- Paules, G. (1991). Dishing it out: Power and resistance among waitresses in a New Jersey restaurant. *Philadelphia: Temple University Press*.
- Paules, G. (1991). *Dishing it out: Power and resistance among waitresses in a New Jersey restaurant*. Philadelphia: Temple University Press.
- Payne, R., Jick, T., & Burke, R. (1982). Whither stress research? An agenda for the 1980s. *Journal of Occupational Behavior*, 3, 131-145.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management review*, 12, 23-37.
- Rose, M. (2001). The working life of a waitress. *Mind, Culture and Activity*, 8, 19.
- Rutter, D., & Fielding, P. (1988). Sources of occupational stress: An examination of British prison officers. *Work and stress*, 292-299.
- Schaubroeck, J., & Jones, J. (2000). Antecedents of work place emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 163-183.
- Shuler, S., & Sypher, B. (2000). Seeking emotional labor: When managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14, 50-89.
- Shuler, S., & Sypher, B. (2000). Seeking emotional labour: When managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14, 83.
- Tolich, M. (1993). Alienation and liberating emotions at work. *Journal of Contemporary Ethnography*, 22, 361-381.
- Wharton, A., & Erickson, R. (1993). Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review*, 18, 457-486.

НАРОДНОСТОПАНСКИ АРХИВ

ГОДИНА LXXII, КНИГА 4 – 2019

СЪДЪРЖАНИЕ

Нигохос Кр. Канарян

Прецизиране на корекциите на пазарните множители
за оперативна ефективност /3

Щерьо Ст. Ножаров

Хибридните заплахи като екзогенен икономически шок /23

Милен Е. Динков

Управление на емоциите на работното място /34

Елка Н. Сярова, хон. ас. д-р

Промени и тенденции в заетостта на хората с висше
образование в България и ЕС /49

Ясин-Мехрос, Абделаиз Елбажани

Ролята на иновациите за резултатите на МСП /67

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор
Проф. д-р Георги Иванов – зам. главен редактор
Проф. д-р Йордан Василев
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Стоян Проданов
Доц. д-р Пламен Йорданов
Доц. д-р Румен Лазаров
Доц. д-р Венцислав Василев
Доц. д-р Анатолий Асенов
Доц. д-р Пресияна Ненкова

МЕЖДУНАРОДЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р ик.н. Михаил А. Ескиндаров – Ректор на Финансовия университет при Правителството на Руската федерация – федерална държавна образователна институция за професионално образование, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р Кен О'Нийл – Почетен професор към Департамента по маркетинг, предприемачество и стратегии на Университет Ълстер, Северна Ирландия и председател на борда на директорите на Школа за социални предприятия в Ирландия.

Проф. д-р Ричард Торп – Професор по развитие на управлението, Бизнес школа на Университета Лийдс, Великобритания.

Проф. д-р ик.н. Григоре Белостечник – Ректор на Молдовската академия за икономически изследвания, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р ик.н. Михаил Ив. Зверяков – Ректор на Одеския държавен икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р ик.н. Олена Непочатенко – Ректор на Умански национален аграрен университет (Украйна).

Проф. д-р ик.н. Дмитрий Лукьяненко – Ректор на Киевски национален икономически университет „Вадим Гетман“ (Украйна).

Проф. д-р ик.н. Андрий Крисоватий – Ректор на Тернополски национален икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р ик.н. Йон Кукуй – Супервайзор на докторски програми в областта на счетоводството и финансите в университета Валахия – гр. Търговище, Румъния, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Доц. д-р Мария Кристина Стефан – Директор катедра „Мениджмънт – Маркетинг“, Университет „Валахия“ - гр. Търговище, Румъния.

Доц. д-р Анисоара Дуика – Катедра „Мениджмънт“, Университет „Валахия“ – гр. Търговище, Румъния.

Екип за техническо обслужване:

Анка Танева – стилев редактор на български език
Ст. преп. Венцислав Диков – координатор и ръководител на екипа за превод, стилев редактор и преводач
Ст. преп. д-р Петър Тодоров – преводач и стилев редактор
Ст. преп. Маргарита Михайлова – преводач и стилев редактор
Ст. преп. Румяна Денева – преводач и стилев редактор
Ст. преп. Иванка Борисова – преводач и стилев редактор
Деяна Веселинова – технически секретар
Благовеста Борисова – графичен дизайн и уеб публикуване

Адрес на редакцията:

5250 Свищов, ул. „Ем. Чакъров“ 2

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор

☎ (+359) 889 882 298

Деяна Веселинова – технически секретар

☎ (+359) 631 66 309, e-mail: nsarhiv@uni-svishtov.bg

Благовеста Борисова – компютърен дизайн

☎ (+359) 882 552 516, e-mail: b.borisova@uni-svishtov.bg

© Академично издателство „Ценов“ – Свищов

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

ISSN 0323-9004

Народно стопански архив

Свищов, година LXXII, книга 4 - 2019

**Прецизиране на корекциите на пазарните
множители за оперативна ефективност**

**Хибридните заплахи като екзогенен
икономически шок**

Управление на емоциите на работното място

**Промени и тенденции в заетостта на хората
с висше образование в България и ЕС**

Ролята на иновациите за резултатите на МСП

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“



СВИЩОВ

Изисквания при депозиране на статии за сп. „Народностопански архив“

1. Обем: статии от 12 до 25 страници

2. Депозиране на материалите: на хартиен носител и в електронен вид като приложен файл на E-mail: NSArhiv@uni-svishtov.bg

3. Технически изисквания:

- изпълнение Word 2003 (минимум);
- размер на страницата – А4, 29-31 реда и 60-65 знака на ред;
- разстояние между редовете 1,5 lines (At least 22 pt);
- шрифт – Times New Roman 14 pt;
- полета – Top - 2.54 cm; Bottom - 2.54 cm; Left - 3.17 cm; Right - 3.17 cm;
- номерация на страницата – долу вдясно;
- текст под линия – размер 10 pt;
- графики и фигури – Word 2003 или Power Point.

4. Оформление:

- наименование на статията, име на автора, академична длъжност, научна степен – шрифт Times New Roman, 14 pt, с големи букви Bold – центрирано;

- наименование и адрес на местоработата; телефони за контакти и E-mail;

- резюме на български език в обем до 15 реда; ключови думи – от 3 до 5;

- **JEL** класификация на публикациите с икономически характер (<http://ideas.repec.org/j/index.html>);

- основен текст (изложение);

- таблиците, графиките и фигурите се вграждат софтуерно в текста (да позволяват езикова корекция и превод на английски). Цифрите и текстът вътре в тях се изписват с шрифт Times New Roman 12 pt;

- формулите се създават с Equation Editor.

5. Правила за цитиране: от 01.01.2017 г. в периодичните издания на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов за библиографско цитиране на информационни източници ще се използва **APA Style**. Неговите изисквания са поместени тук: <http://www.uni-svishtov.bg/default.asp?page=page&id=71> и тук: <http://www.apastyle.org/>.

Всеки автор носи отговорност за отстояваните идеи, съдържанието и техническото оформление на своя текст.

6. Ръкописите на нехабилитирани преподаватели се придружават от препис на протокол от катедрата, обсъдила и предложила научната разработка за публикуване.

От 1 януари 2017 г. заглавието на списанието на английски език е „Economic Archive“, като заменя транслитерираното наименование “Narodnostopanski archiv”, използвано до края на издателската 2016 г.

Авторите на публикуваните материали на страниците на списание „Народностопански архив“ носят отговорност за тяхната автентичност.

От Редакционния съвет

www.uni-svishtov.bg/NSArhiv