



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

AS CONSEQUÊNCIAS DO TRABALHO EMOCIONAL NA
INDÚSTRIA DO TURISMO E DA HOTELARIA: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA DE LITERATURA

Sofia Leitão de Castro Magalhães

Católica Porto Business School
Porto, novembro 2020



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

AS CONSEQUÊNCIAS DO TRABALHO EMOCIONAL NA
INDÚSTRIA DO TURISMO E DA HOTELARIA: UMA REVISÃO
SISTEMÁTICA DE LITERATURA

Trabalho Final na modalidade de Dissertação
apresentado à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Gestão de Recursos Humanos

por

Sofia Leitão de Castro Magalhães

sob a orientação de
Professora Doutora Carla S. Carvalho Martins

Católica Porto Business School
Porto, novembro 2020

Resumo

No setor dos serviços é exigido aos trabalhadores a prática de trabalho emocional, que consiste na regulação de emoções e expressões para corresponder às necessidades da organização, e o modo como este é exercido vai definir as suas consequências. Este estudo tem por objetivo responder à questão “Quais são as consequências do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria?” bem como identificar as práticas possíveis de se aplicar na área de Gestão de Recursos Humanos no sentido de amortecer as consequências negativas, tanto para o indivíduo como para a organização. Por meio de uma revisão sistemática de literatura, foi possível identificar três diferentes categorias de consequências: a) ao nível do trabalhador com consequências na sua saúde mental; b) ao nível da organização com consequências atitudinais face ao trabalho e à organização empregadora e respostas comportamentais e desempenho; e c) ao nível do cliente com consequências que influenciam a sua satisfação.

Palavras-chave: *Trabalho emocional; indústria de hospitalidade; indústria do turismo; indústria da hotelaria; consequências do trabalho emocional.*

Abstract

In the services sector, the workers are required to practice emotional labour, which consists in regulating emotions and expressions to match the needs of the organization, and it's the way that is exercised that will define its consequences. This study aims to answer the following question: "What are the consequences of emotional labour in the tourism and hospitality industry?" and identifies the possible practices to be applied in the area of Human Resource Management to mitigate the negative implications both for the individuals and organizations. Through a systematic literature review, three different categories were identified: a) at the worker level with consequences on their mental health; b) at the level of the organization with attitudinal consequences concerning work and the employing organization and behavioral and performance responses; c) at the customer level with consequences that influence their satisfaction.

Keywords: *Emotional Labour; Emotional Labor; Hospitality Industry; Tourism Industry; Consequences of Emotional Labour.*

Índice

Resumo.....	3
Abstract	4
1. Introdução	8
2. Enquadramento teórico	12
2.1. Trabalho emocional	13
2.2. Estratégias de trabalho emocional	13
2.3. Antecedentes do trabalho emocional	15
2.4. Consequências do trabalho emocional	16
2.5. Trabalho emocional na área dos serviços	19
2.6. Trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria.....	20
3. Metodologia	21
3.1. Objetivo do trabalho	22
3.2. Método de pesquisa	22
3.3. Instrumentos de recolha de informação/ Estratégia de pesquisa	23
3.4. Procedimentos de seleção dos estudos	24
3.5. Técnica de análise de informação.....	25
3.6. Extração de dados	27
4. Apresentação e discussão dos resultados	29
4.1. Consequências na saúde mental do trabalhador	30
4.2. Consequências na relação do indivíduo com o trabalho e com a organização	32
4.2.1 Atitudes face ao trabalho e à organização empregadora	32
4.2.2. Respostas comportamentais e desempenho	35
4.3. Consequências para o cliente.....	37
5. Conclusão.....	38
6. Referências Bibliográficas	43
7. Apêndice	
Apêndice – - Tabela de leitura para análise de conteúdo dos artigos incluídos na RSL	

Índice de tabelas

Tabela 1 <i>Categorização dos artigos</i>	25
Tabela 2 <i>Identificação das categorias e subcategorias dos artigos incluídos na RSL</i>	27

Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Esquema de seleção dos artigos pelo modelo do diagrama PRISMA	24
---	----

1. Introdução

O trabalho emocional pode ser definido como o esforço que os trabalhadores de serviço fazem para modificar as suas emoções (Morris & Feldman, 1996), ou ainda como o processo de regulação de sentimentos e expressões, em resposta às regras de manifestação de emoções com vista a promover os objetivos organizacionais (Zhan et al., 2016). De uma forma geral, foi defendido que o trabalho emocional é principalmente desempenhado pelos trabalhadores de serviços interativos ou de trabalhos que envolvam um grande contacto com o público (Wharton, 1996), isto é, trabalhadores *frontline*. Atividades que dependem destes trabalhadores, ou seja, que envolvem contacto direto com o público, podem ser encontradas em qualquer negócio ou indústria da área da prestação de serviços (Wharton, 1993), área na qual o turismo e a hotelaria se incluem.

Posto isto, o trabalho emocional é considerado uma componente fundamental do trabalho em serviços, no qual se exige um elevado grau de controlo emocional com o objetivo de criar e manter uma relação positiva com os clientes (Brotheridge & Grandey, 2002). A área dos serviços tem características únicas quando comparada com outras áreas, como a de fornecimento de produtos e bens. Em geral, os serviços têm um grau de intangibilidade superior, são produzidos e consumidos simultaneamente e são normalmente entregues através de interações (cara a cara ou mediadas por tecnologia) entre clientes e prestador de serviços (Gronnos, 1990, cit. in Wharton, 1993; Hochschild, 1983), interações estas que têm uma qualidade “dinâmica e emergente” (Bowen & Schneider, 1988). A regulação emocional tem, assim, particular relevância devido ao facto de os trabalhadores *frontline* estarem na interface entre o cliente e a organização, representando-a para o exterior. O facto de os serviços prestados durante um encontro serem relativamente intangíveis, dificultando a avaliação da qualidade do serviço pelos clientes (Bowen & Schneider, 1988), potencia a importância do comportamento do prestador de serviços durante o encontro, já que este comportamento afeta de forma significativa as perceções do cliente sobre a qualidade geral do serviço (Bowen et al., 1989).

Assim sendo, este tema justifica um estudo profundo que permita uma análise metódica e detalhada dos seus aspetos centrais e das suas consequências com vista ao tratamento das questões que acarreta. O impacto do trabalho emocional é um tema atual e prolífero nos últimos 40 anos na literatura científica, sendo importante estudar as publicações sobre o tema, que cada vez mais se revela uma preocupação na área da Gestão de Recursos Humanos (GRH), pelos efeitos na saúde dos trabalhadores e na sua relação com o trabalho. Assim, será possível propor sugestões para a prática de Recursos Humanos que protejam os

trabalhadores da área, procurando-se a resposta para a seguinte questão de investigação: “Quais são as consequências do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria?”. Decidiu-se direcionar a análise do impacto do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria por ser, até 2019, uma área em franco crescimento em Portugal e no Mundo. Segundo o *World Travel & Tourism Council*, esta indústria contribuiu para 10,3% do PIB nacional e um em cada quatro novos postos de trabalho foi criado por esta indústria nos últimos cinco anos. Para além disso, enquanto a economia global cresceu em 2,5%, a economia na indústria das viagens e do turismo cresceu em 3,5%.

Este estudo baseou-se no método da revisão sistemática de literatura (RSL), tendo como objetivo rever e analisar as publicações científicas sobre o tema, analisando as consequências do trabalho emocional e das respetivas estratégias no ambiente laboral do setor acima referido. Tendo em conta a quantidade de informação disponível, a RSL revelou-se o método ideal para procurar a resposta à questão de investigação, tendo-se estudado os resultados de 14 artigos, extraídos das bases de dados EBSCO Discovery Service e B-ON, cujas datas de publicação se enquadram no intervalo temporal entre os anos de 2014 e 2019. A escolha da RSL para este estudo foi motivada pelo interesse e pela necessidade de responder à questão de investigação e teve por base a possibilidade que este método oferece de esclarecer inconsistências na literatura e de fornecer uma visão abrangente dos problemas associados a um tema. Permite igualmente a sugestão de melhorias na área de Recursos Humanos e pode alavancar o início de novos estudos, com base no conhecimento concreto e atualizado oferecido pela RSL.

Os resultados da análise permitem agrupar as consequências do trabalho emocional em três categorias: a) ao nível do trabalhador com consequências psicológicas; b) ao nível da organização com consequências atitudinais e comportamentais; e c) ao nível do cliente com consequências que influenciam a sua satisfação.

No que diz respeito à estrutura, o trabalho está dividido em quatro capítulos, correspondendo cada um deles sequencialmente ao enquadramento teórico, à metodologia, à apresentação e discussão dos resultados e, por último, à conclusão. Na primeira parte, são apresentadas as orientações genéricas do tema e o seu contexto na atualidade. De seguida, é feita uma explicação da metodologia deste estudo, com principal foco no método da RSL. Na apresentação e discussão dos resultados, são expostos os dados retirados de cada artigo alvo de revisão e, no fim, conclui-se com um breve sumário das respostas encontradas, a

enumeração das limitações deste estudo, as propostas para estudos futuros e soluções para a Gestão de Recursos Humanos no âmbito deste tema.

2. Enquadramento teórico

2.1. Trabalho emocional

O esforço que os trabalhadores dos serviços fazem para modificar as suas emoções é chamado trabalho emocional (Morris & Feldman, 1996). O trabalho emocional é geralmente definido como o processo de regulação de sentimentos e expressões em resposta às regras de exibição emocional proposta pelas organizações com vista a atingir os seus objetivos (Ekman & Friesen, 1975; Goffman, 1959; Hochschild, 1983; Zhan et al., 2016). Hochschild (1983) refere que a “gestão de emoções” consiste na gestão de sentimentos para criar manifestações faciais e corporais publicamente observáveis, enquanto “trabalho emocional” é o termo usado como referência a estas mesmas atividades quando são feitas em público e por um salário. Segundo a autora, quando há interação com o público sob a orientação de uma organização, a gestão das emoções de alguém não é um simples ato privado em contexto social. A natureza de gerir emoções muda quando é vendida como trabalho e estabelecida, não como negociação privada, mas como política da empresa. No contacto cara a cara ou “voz a voz” com o público, é esperado que os trabalhadores produzam um estado emocional na outra pessoa (cliente) como resultado daquela interação. Para além de gerir as emoções, estes colaboradores têm de as forçar, sendo tais emoções supervisionadas pelas chefias.

2.2. Estratégias de trabalho emocional

Os prestadores de serviços cumprem as regras de expressão ou “regras de manifestação” emocional da organização através de diferentes estratégias comumente classificadas em três tipos: *surface acting*, *deep acting* e expressão de emoção espontânea ou genuína (Ashforth & Humphrey, 1993; Hochschild, 1983).

Surface acting e deep acting

De acordo com Hochschild (1983), os trabalhadores desempenham o trabalho emocional numa das duas seguintes maneiras: *surface acting* ou *deep acting*. O *surface acting* envolve a simulação das emoções que não são realmente sentidas, o que é conseguido através da apresentação cuidadosa de pistas verbais e não-verbais, como expressões faciais, gestos e tom de voz. O uso do *surface acting* não significa que o agente não experiencia qualquer emoção, apenas significa que a emoção manifestada é diferente da emoção sentida. Quando os trabalhadores utilizam o *surface acting*, colocam uma “máscara” para tratar os clientes de

uma determinada forma, independentemente dos seus sentimentos verdadeiros (Grandey, 2000). A estratégia de *surface acting* revela muitas vezes a tentativa de manipular os outros ou a falta de interesse na interação, indicando que o trabalhador quer evitar aquela relação (Zhan et al., 2016).

Pelo contrário, o *deep acting* envolve tentativas de realmente experienciar as emoções necessárias de manifestar. Hochschild (1983) discute dois caminhos para *deep acting*: a) estimular os sentimentos tentando suscitar ou suprimir uma emoção e b) treinar a imaginação invocando pensamentos, imagens e memórias para induzir a emoção associada (por exemplo, pensar num casamento para se sentir feliz). Esta estratégia é também chamada “fingir de boa-fé” (Rafaeli & Sutton, 1987). Quando há envolvimento em *deep acting*, as pessoas tendem a sentir verdadeiramente as emoções esperadas com o objetivo de serem sinceras com os parceiros da interação em causa. Quem pratica esta estratégia tende a ser mais autêntico para si mesmo (Brotheridge & Lee, 2002). Manifestações autênticas no contexto de *deep acting* revelam, muitas vezes, a tentativa de ser genuíno e acessível, permitindo uma construção de relação e de proximidade (Gross & John, 2003).

Assim, enquanto o *surface acting* se foca diretamente no comportamento externo, o *deep acting* foca-se diretamente no sentimento interior (Ashforth & Humphrey, 1993). Os conceitos de *surface acting* e de *deep acting* referem-se ao esforço ou ato de tentar manifestar a emoção apropriada e não às suas consequências – isto é, à qualidade do esforço, a quão genuína a emoção parece (Hochschild, 1979).

Emoções genuínas e espontâneas

Ashforth e Humphrey (1993) expandiram a definição de Hochschild (1983) ao incluir a expressão de emoções genuínas e espontâneas como um terceiro meio de realizar trabalho emocional. Apesar de o *deep acting* e de o *surface acting* serem estratégias de trabalho emocional utilizadas para cumprir com as regras de manifestação de emoções das organizações, estes conceitos não incluem os casos em que alguém expressa e experimenta espontânea e genuinamente a emoção esperada. Assim, a definição de trabalho emocional de Ashforth e Humphrey (1993) inclui também os casos em que as emoções que estão em linha com as regras de manifestação da organização são manifestadas sem esforço, sem que o trabalhador tenha de alterar as suas emoções. Por exemplo, uma enfermeira que sente simpatia ao ver uma criança ferida não precisa de o fingir.

2.3. Antecedentes do trabalho emocional

Hochschild (1983) afirmou que várias características pessoais e de trabalho influenciam a forma como as pessoas realizam o trabalho emocional. Estes fatores podem ser identificados como antecedentes do trabalho emocional, tais como o género, a idade, a experiência do trabalhador, a formação adquirida para regular as manifestações emocionais e o apego emocional entre o colaborador e o cliente.

Hochschild (1983) argumentou que, devido ao facto de a cultura social exigir à mulher, mais do que ao homem, que se foque nos sentimentos, a mulher é melhor a praticar a gestão de emoções. Hochschild (1983) defendeu ainda que a idade influencia a forma como os trabalhadores desempenham o trabalho emocional. Os trabalhadores mais velhos têm memórias emocionais mais amplas do que os trabalhadores mais jovens e, por isso, têm mais capacidade para criar os sentimentos necessários, ou seja, para ativar o *deep acting*. A autora também defendeu que trabalhadores com menos experiência ou menos ocupação tendem a sentir mais incerteza relativamente ao seu papel no trabalho. Assim, é mais provável que façam mais esforço e sintam mais dissonância emocional. Para uma prática ativa de *deep acting*, as empresas dão formação aos trabalhadores (Ashforth & Humphrey, 1993; Hochschild, 1979, 1983; Morris & Feldman, 1996; Rafaeli & Sutton, 1987) e, para além de utilizarem a orientação dos supervisores, as organizações podem utilizar aulas de formação e livros para direcionarem os trabalhadores para como manifestar determinadas emoções (Leidner, 1999). Segundo Hochschild (1983), quanto mais os trabalhadores têm formação para regular as manifestações, mais esforço emocional vão exercer.

Quando os clientes exibem emoções positivas, os prestadores de serviços vão expressar o que naturalmente sentem e vão experienciar menos dissonância emocional e menos esforço (Kruml & Geddes, 2000). Hochschild (1983) e Morris e Feldman (1996) alegaram que quanto maior é o vínculo entre trabalhador e cliente, maior é a emoção e menos consciência se tem dela. Quanto mais os trabalhadores se sentem ligados aos clientes, menos fingem os sentimentos. Nestas situações, os trabalhadores tendem a expressar os seus sentimentos verdadeiros ou a tentar sentir as emoções que deveriam expressar (Kruml & Geddes, 2000).

Todas estas relações não foram empiricamente testadas no trabalho de Hochschild. Por isso, através de um estudo quantitativo, as autoras Kruml e Geddes (2000) concluíram que os trabalhadores são mais propícios a experienciar uma maior dissonância emocional quando são homens, quando são mais velhos, quando não estão emocionalmente ligados aos clientes,

quando os clientes exibem emoções negativas, quando não experienciam contágio emocional e quando têm menos manobra na escolha de quais emoções exprimir.

2.4. Consequências do trabalho emocional

O modo como as pessoas regulam as suas emoções pode influenciar os seus sentimentos, comportamentos e bem-estar (Zhan et al., 2016). O desempenho do trabalho emocional tem várias consequências para os trabalhadores: positivas e negativas. A variação das consequências do trabalho emocional deve-se ao facto de existirem várias formas individuais de gerir as emoções. Parte significativa da investigação que tem sido levada a cabo nesta área aponta para as consequências negativas do trabalho emocional (Ashforth & Humphrey, 1993; Morris & Feldman, 1996; Rafaeli & Sutton, 1987) tais como o *burnout* (Tolich, 1993; Wharton, 1993), o *stress* (Sharrad, 1992), a baixa autoestima, a depressão, o cinismo (Ashforth & Humphrey, 1993; Fineman, 1993), o aumento da angústia (Pugliesi, 1999), o desvio emocional (Fineman, 1993; Tolich, 1993), a intenção de saída, a insatisfação no trabalho e a exaustão emocional (Hochschild, 1983; Ashforth & Humphrey, 1993; Grandey, 2003). Por outro lado, alguns estudos indicam que o trabalho emocional pode produzir resultados favoráveis, incluindo o aumento da satisfação, da segurança e da autoestima (Strickland, 1992; Tolich, 1993; Wharton, 1993), o aumento da eficácia e do bem-estar psicológico (Ashforth & Humphrey, 1993; Conrad & Witte, 1994), a diminuição do *stress* (Conrad & Witte, 1994), o aumento da eficácia nas tarefas (Ashforth & Humphrey, 1993) e o aumento do sentido de comunidade (Shuler & Sypher, 2000).

Wharton (1993), em consequência da análise das variações dos tipos e níveis de gestão emocional, afirmou que o trabalho emocional é um conceito multidimensional com diferentes consequências para os trabalhadores, em diferentes situações. As consequências negativas do trabalho emocional são normalmente mediadas pelo sentimento de falta de autenticidade ou pela experiência da dissonância entre expressões e sentimentos (Erickson & Wharton, 1997; Parkinson, 1991). Por outro lado, o trabalho emocional pode ter consequências positivas quando é experienciado como potencializador de melhoria no desempenho do trabalho ou quando os trabalhadores estão em controlo da sua gestão de emoções. Estudos indicam que os efeitos negativos do trabalho emocional são menores naqueles que têm mais autonomia no trabalho (Wharton, 1993, 1996).

O *burnout*, numa ou várias das suas três componentes - exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal (Maslach & Jackson, 1981) - foi o

efeito mais vezes relatado como consequência negativa do trabalho emocional (e.g. Chu et al., 2012; Hu et al., 2017; Hur et al., 2013; Kim, 2008; Lee & Ok, 2012; Li et al., 2017; Lv et al., 2012; Rathi et al., 2013). *Burnout* é a falta de energia e o cansaço provocados por exigências de elevado *stress* (Zohar, 1997). O conceito mais específico de exaustão emocional inclui o sentimento de estar emocionalmente esgotado, sobrecarregado e exausto (Maslach-Pines & Keinan, 2006).

A teoria da conservação de recursos (COR) (Hobfoll, 1989) tem sido amplamente utilizada para proporcionar uma estrutura teórica para se entender os antecedentes e as consequências do trabalho emocional (Kim et al., 2012; Lee & Ok, 2012; Li et al., 2017) e, mais especificamente, para sustentar o vínculo entre trabalho emocional e *burnout*. Segundo a COR, os trabalhadores são motivados a ter, sustentar e manter recursos, particularmente quando enfrentam exigências no trabalho. De acordo com esta teoria, o *stress* deriva do desequilíbrio entre os recursos do trabalhador (suporte organizacional, autonomia no trabalho, autonomia na tomada de decisões, personalidade otimista, bem-estar psicológico e um sistema positivo de recompensas) e das exigências no trabalho (sobrecarga no trabalho, conflito de papéis e interações de *stress* no trabalho). O *burnout* desenvolve-se quando, por causa das exigências do trabalho, os recursos emocionais ou físicos estão esgotados numa escala que excede o reabastecimento, resultando num esgotamento total de recursos (Hobfoll, 1988). Quando há exigências fortes e duradouras para a regulação emocional, os indivíduos tendem a sentir-se exaustos porque experienciam um desequilíbrio entre o ganho e a perda de recursos. Os estudos realizados indicam que é a utilização de estratégias de *surface acting* que está mais positivamente relacionada com a exaustão emocional (e.g. Lee & Ok, 2012; Lee & Madera; 2019 Hu et al., 2017; Rathi et al., 2013). O impacto prejudicial do *surface acting* pode ser atribuído à sua natureza, porque quem pratica o *surface acting* precisa de enfrentar a discrepância entre as emoções sentidas e as emoções expressadas (Brotheridge & Lee, 2002; Grandey, 2003; Lee & Ok, 2012; Li et al., 2017). Quando os trabalhadores experienciam emoções e sentimentos incompatíveis na interação com os clientes, a sua energia cognitiva esgota-se. Assim, os trabalhos em que o trabalho emocional é um requisito apresentam-se como uma ameaça aos recursos dos trabalhadores, esgotando estes recursos para responder aos requisitos do trabalho emocional (Hu et al., 2017). Por exemplo, Hur et al. (2013) encontraram evidência empírica de que a exaustão emocional é uma consequência da estratégia de *surface acting* em assistentes de bordo, tendo verificado que estes trabalhadores sentem uma tensão angustiante, que leva à exaustão emocional, quando manifestam emoções que não sentem. A investigação existente demonstra também que o *stress* e a exaustão

emocional decorrentes da dissonância e do esforço emotivo provocados pelas estratégias de *deep acting* têm um impacto negativo sobre a satisfação com o trabalho (Gursoy et al., 2011; Lam & Chen, 2012; Lee & Ok, 2012) e sobre o compromisso com a organização, aumentando a intenção de saída (Hur et al., 2013; Lee & Madera, 2019; Rathi et al., 2013; Weiss & Cropanzano, 1996). Por outro lado, o *deep acting* está negativamente relacionado com a exaustão emocional (Rathi et al., 2013).

A expressão emocional dos prestadores de serviços influencia a resposta dos clientes. Os prestadores de serviços que manifestam emoções positivas podem aumentar o efeito positivo nos clientes (Barger & Grandey, 2006; Pugh, 2001) e a sua satisfação com o prestador do serviço (Tan et al., 2004). Hennig-Thurau e Walsh (2009) verificaram empiricamente que a simpatia e o bom humor dos trabalhadores *frontline* produzem os resultados organizacionais desejáveis como a satisfação do cliente com a prestação do serviço, o aumento do compromisso, da fidelização e da retenção do cliente e a intenção por parte do cliente de passar comentários positivos sobre a organização a outras pessoas.

Diferentes estratégias de trabalho emocional geram respostas distintas por parte dos clientes. Quando os prestadores de serviços adotam estratégias de *deep acting*, os clientes são mais propensos a tratá-los com respeito e de forma agradecida porque apreciam a tentativa dos trabalhadores de serem genuínos e acessíveis e experienciam uma elevada ligação interpessoal e de proximidade com estes. Por outro lado, quando os clientes se deparam com trabalhadores que praticam *surface acting*, tendem a tratá-los de uma forma mais negativa porque percebem os trabalhadores como indiferentes ou manipuladores e formam uma impressão negativa dos mesmos. Nesta situação, os clientes podem agir de forma agressiva ou defensiva para protegerem os seus próprios interesses (Gross & John, 2003). Para além disso, enquanto o *deep acting* está positivamente correlacionado com o desempenho na recuperação do serviço (DRS), processo pelo qual os trabalhadores procuram reparar, junto dos clientes, falhas no serviço de um modo eficaz (Boshoff & Allen, 2000), o oposto acontece com o *surface acting* (Kim et al., 2012). Trabalhadores com elevada inteligência emocional, ou seja, com habilidade para perceber e compreender informação emocional e gerar e regular emoções que promovem o crescimento emocional e intelectual (Salovey & Mayer, 1990), são geralmente mais propícios a conseguir regular melhor as suas emoções e a conseguir atingir as emoções dos outros, promovendo interações mais positivas (Kim et al., 2012). A pesquisa de Kim et al. (2012) confirmou que altos níveis de inteligência emocional enfraquecem a relação negativa entre *surface acting* e DRS e fortalecem a relação positiva entre *deep acting* e DRS.

2.5. Trabalho emocional na área dos serviços

No geral, os estudos sobre trabalho emocional focam-se em trabalhadores *frontline*, trabalhadores de serviços interativos ou de trabalhos que envolvam grande contacto com o público (Wharton, 1996). Estima-se que algum grau de trabalho emocional esteja presente em aproximadamente dois terços das comunicações no local de trabalho (Mann, 1999), sendo uma componente particularmente importante do trabalho *frontline* em serviços onde, pelo facto de haver um contacto direto com os clientes, se exige grau de controlo emocional elevado para manter com estes uma relação positiva (Brotheridge & Grandey, 2002). Empregos de serviços *frontline* podem ser encontrados em qualquer negócio ou indústria em que são prestados serviços (Wharton, 1993).

Um encontro de serviço é definido como o período de tempo durante o qual um consumidor interage com o serviço. O encontro de serviço é geralmente definido como o contacto direto entre o consumidor e o prestador de serviços, incluindo não apenas a interação cara a cara bem como toda a experiência do encontro (Shostack, 1985). O conceito de trabalho emocional tem particular relevância nos chamados *service encounters* ou encontros de serviço (Bowen & Schneider, 1988) já que: a) os trabalhadores *frontline* estão na *interface* entre a organização e o cliente, portanto representam a organização para o cliente; b) a maioria dos serviços são produzidos e consumidos simultaneamente (Gronroos, 1990), sendo normalmente entregues através de interações cara a cara ou “voz a voz” entre os agentes dos serviços e os clientes; c) a incerteza criada pela participação do cliente no encontro faz com que estes encontros tenham uma qualidade dinâmica e emergente; e d) os serviços são bens predominantemente intangíveis e, por isso, a sua qualidade é muitas vezes difícil de avaliar (Gronroos, 1990). Estes quatro fatores valorizam o comportamento do prestador de serviços durante o encontro e esse comportamento afeta as percepções do cliente em relação à qualidade do produto, tanto de bens como de serviços (Bowen et al., 1989).

Existem expectativas comuns relativamente à reação emocional apropriada dos indivíduos envolvidos na transação de serviços. Estas expectativas dão origem a regras ou normas que especificam o intervalo, a intensidade, a duração e o objeto das emoções que devem ser experienciadas em cada tipo de serviço. Por exemplo, espera-se que as tripulações de avião se sintam alegres e amigáveis, os diretores de funerárias, sombrios e reservados e os enfermeiros, empáticos e solidários (Hochschild, 1979, 1983).

2.6. Trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria

Muitos trabalhadores da indústria do turismo podem ser classificados como trabalhadores de serviço *frontline* uma vez que os seus trabalhos envolvem o contacto direto com o cliente (Anderson et al., 2003). A indústria do turismo e da hospitalidade é caracterizada por ter um ritmo de trabalho intenso, por envolver horários de trabalho incomuns e por existir uma alta carga de trabalho (Tsaur & Tang, 2012). A natureza do trabalho na indústria da hospitalidade é altamente potenciadora de *stress*, o ritmo de trabalho é acelerado (Chuang & Dellmann-Jenkins, 2010), a indústria tem, em muitos casos, baixa remuneração (O’Leary & Deegan, 2005), o trabalho é organizado por equipas e é exigente em termos de competências (Testa & Sipe, 2012). Os hotéis, por exemplo, estão abertos 24 horas por dia, sete dias por semana, sem fechar para férias (Cleveland et al., 2007). Os trabalhadores normalmente trabalham em turnos de muitas horas, em horários não tradicionais, e têm pouca flexibilidade para conjugar o trabalho com a vida pessoal (McGinley et al., 2014). Na indústria da aviação, os assistentes de bordo enfrentam uma elevada carga de horas de trabalho, turnos noturnos e diurnos e um elevado nível de *stress* no trabalho. Os assistentes de bordo são trabalhadores *frontline*, e o seu corte de cabelo, vestuário, postura e expressões emocionais devem atender aos regulamentos das companhias aéreas (Hochschild, 1983). Além disso, são confrontados com horários irregulares consoante os voos (Liang and Hsieh, 2005). Com todas estas características do trabalho, os assistentes de bordo tendem a suportar uma alta pressão no trabalho (Boyd and Bain, 1998).

Para além de tudo, este setor tem fortes normas para manifestação de emoções positivas. É esperado que os trabalhadores estejam alegres nas interações, uma vez que a simpatia com os clientes é considerada um valor acrescentado do serviço prestado (Morris & Feldman, 1996).

3. Metodologia

3.1. Objetivo do trabalho

O método utilizado teve como principal objetivo responder à questão de investigação “Quais são as consequências do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria?”. Posto isto, foi importante perceber o que é trabalho emocional, como é praticado nesta indústria e de que forma tem impacto nos trabalhadores que o praticam. Dada a abundância de literatura na área para investigar as consequências na vida pessoal e profissional dos trabalhadores deste setor quando lhes é exigido trabalho emocional, considerou-se apropriada a adoção do método de revisão sistemática da literatura. As revisões sistemáticas baseiam-se na definição de uma estratégia de pesquisa que tem como objetivo identificar e analisar literatura relevante para responder à questão de investigação. Neste método é necessário começar por definir um protocolo de revisão de literatura que especifica a questão de investigação e os critérios que serão utilizados para realizar a revisão, nomeadamente os critérios de inclusão e exclusão explícitos para aceder aos estudos, uma revisão sistemática da literatura deve seguir um protocolo que envolve a identificação da pesquisa, a seleção dos estudos primários, a avaliação da qualidade do estudo, a extração dos dados e a monitorização do progresso e a síntese dos dados (Kitchenham, 2004).

3.2. Método de pesquisa

A revisão sistemática de literatura, de acordo com Kitchenham (2004), é um meio de identificar, avaliar e interpretar todos os estudos disponíveis que sejam relevantes para responder a uma questão de investigação específica, de uma área de um determinado tema ou de um fenómeno de interesse. Os estudos individuais que contribuem para uma revisão sistemática são chamados de estudos primários, onde é feita uma investigação sobre um assunto específico. Uma revisão sistemática é uma forma de estudo secundário por incluir uma revisão dos estudos primários que abordam o tema. Um dos motivos pelo qual se adotou o método de revisão sistemática de literatura foi o interesse e a necessidade em identificar as diferentes consequências de diferentes formas de trabalho emocional nos trabalhadores da indústria do turismo e da hotelaria. Uma revisão sistemática de literatura ajuda a esclarecer inconsistências e a fornecer uma visão sobre os problemas reais com estudos específicos sobre o tema pretendido. Os resultados de um estudo deste tipo permitem derivar implicações para a gestão de Recursos Humanos, no sentido de sugerir estratégias e ações com vista à melhoria do bem-estar dos trabalhadores das organizações deste setor. A realização de uma revisão sistemática de literatura pode ainda oferecer pistas de investigação futura, ao permitir

identificar lacunas na investigação existente. Na fase inicial do método definiu-se a questão de investigação, seguida da pesquisa, realizada entre junho e novembro de 2019, tendo sido feita posteriormente a discussão dos resultados. Independentemente da abordagem da presente revisão, garantiu-se qualidade em todos os momentos.

3.3. Instrumentos de recolha de informação/ Estratégia de pesquisa

Nas secções seguintes está presente o protocolo deste estudo, com as bases de dados escolhidas, as palavras-chave definidas, os filtros de pesquisa e os critérios de inclusão e exclusão para a seleção dos artigos. As bases de dados utilizadas foram a EBSCO Discovery Service e a B-ON, onde se utilizaram as seguintes palavras-chave: “*Emotional Labour*”; “*Emotional Labor*”; “*Hospitality Industry*”; “*Tourism Industry*”; e “*Consequences of Emotional Labour*”. Durante a pesquisa foram aplicados filtros que definissem a escolha dos artigos a integrar a revisão sistemática de literatura. Os artigos selecionados tinham de conter estudos realizados no setor do turismo ou da hotelaria. Os estudos que só tinham o resumo disponível e não apresentavam texto integral foram excluídos da amostra; retiveram-se os artigos que após a leitura e análise dos títulos e resumos respeitaram os critérios de elegibilidade definidos. No total foram selecionados 14 artigos, a partir dos quais se realizou a análise de conteúdo da respetiva informação.

Critérios de inclusão e exclusão

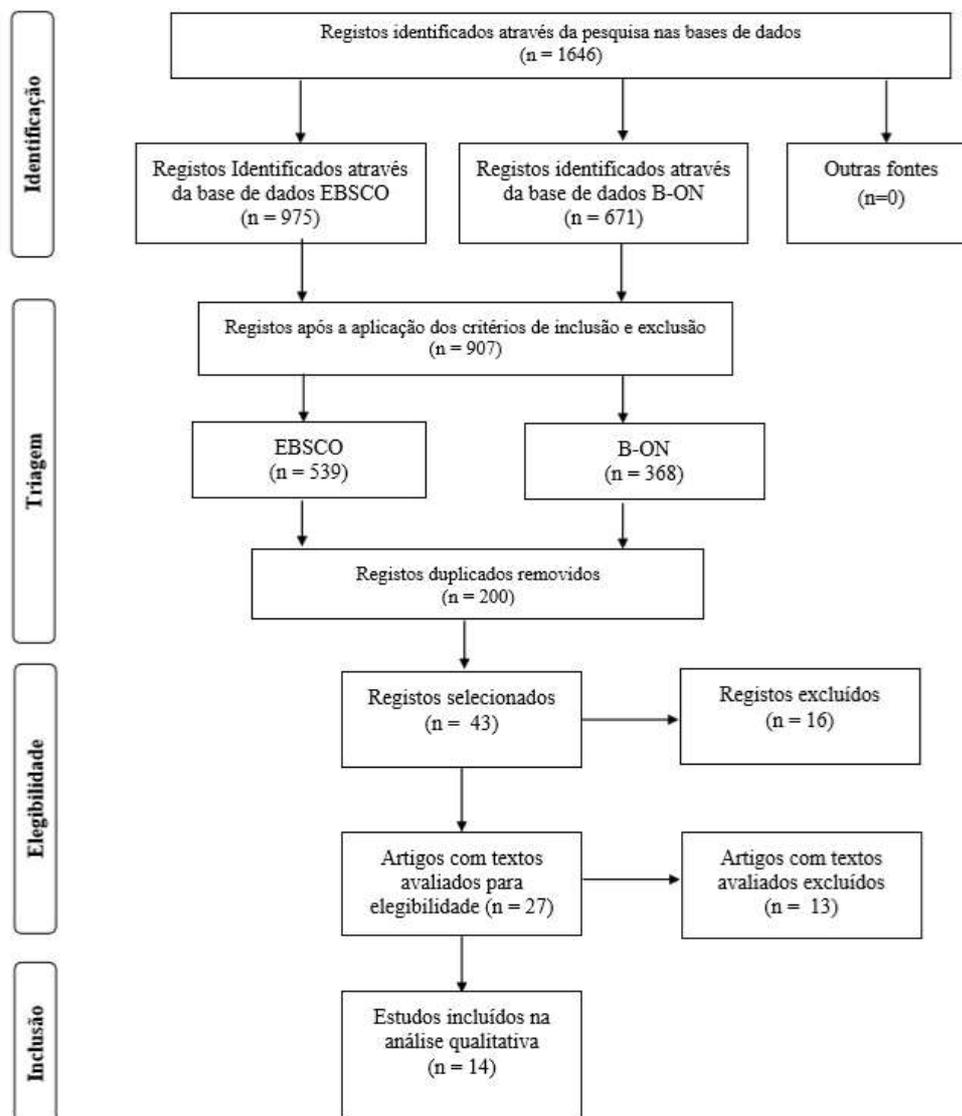
Para orientar a pesquisa por forma a obter apenas informação relevante que respondesse à questão de investigação, incluíram-se os artigos dentro do espaço temporal 2014-2019, de língua portuguesa ou inglesa, estudos publicados em revistas e jornais científicos com revisão por pares, estudos empíricos de natureza qualitativa e quantitativa, dentro do setor da hospitalidade, em correspondência com a palavra-chave “*hospitality industry*”, que na língua portuguesa corresponde ao setor do turismo e da hotelaria, e excluíram-se os artigos que não estivessem disponíveis na íntegra e todos aqueles que não abordassem o tema da questão de investigação diretamente.

3.4. Procedimentos de seleção dos estudos

Na etapa de seleção dos estudos, os resultados apontaram 1646 artigos, sendo que 975 estavam disponíveis na base de dados EBSCO e 671 na B-ON. Estas foram as bases de dados escolhidas por serem as mais completas disponibilizadas pela Universidade Católica. Por forma a registar todas as fases de seleção, utilizou-se o Diagrama Prisma (Moher et al., 2009), ilustrado na Figura 1.

Figura 1

Esquema de seleção dos artigos com adaptação pelo modelo do diagrama PRISMA disponível em <http://prisma-statement.org/documents/PRISMA%202009%20flow%20diagram.pdf>



Fonte: Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Prisma Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLoS med*, 6(7), e1000097.

A Figura 1 representa o mecanismo de garantia de qualidade da revisão sistemática da literatura, clarifica o processo e representa o impacto da aplicação dos critérios de inclusão e exclusão ao longo das diferentes fases, desde a identificação até à inclusão. A presente revisão sistemática de literatura baseia-se numa amostra de 14 artigos.

3.5. Técnica de análise de informação

A análise da informação dos artigos recolhidos (ver Apêndice) foi realizada com base na análise de conteúdo definida como sendo uma análise dos significados, um método empírico e um conjunto de técnicas de análises de comunicações e instrumentos metodológicos, que se podem aplicar a conteúdos diversificados e que permitem a interpretação dos dados para a extração de categorias de forma rigorosa e objetiva (Bardin, 2011). A autora referiu que o tipo de análise categorial é o mais generalizado porque permite tomar em consideração a totalidade de um texto. A análise de conteúdo aparece como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/receção (variáveis inferidas) dessas mensagens” (p. 25). Segundo Hardwood e Garry (2015) um dos benefícios do método da análise de conteúdo é a flexibilidade no projeto de pesquisa, que permite ao investigador organizar e categorizar a pesquisa de um modo lógico e coerente. Na Tabela 1 é possível observar as subcategorias e categorias derivadas da análise dos artigos que foram necessárias para responder à questão de investigação.

Tabela 1

Identificação das categorias e subcategorias dos artigos incluídos na RSL.

Categoria	Subcategoria	Descrição	Número de Artigos
Consequências ao nível do trabalhador		Impacto do trabalho	3
	Consequências na saúde mental do trabalhador	emocional no estado psicológico e na saúde	
		mental dos trabalhadores	

Consequências na relação entre o trabalhador, o trabalho e a organização	Repercussões do trabalho emocional na relação do trabalhador com a organização	9
Consequências ao nível do cliente	Influência da prática de trabalho emocional nas respostas do cliente	2

A análise de conteúdo guiou a estrutura da tabela representada. Foi a partir dessa análise que se procedeu à categorização dos artigos, método que permite a classificação de elementos para introduzir uma ordem segundo determinados critérios (Bardin, 2011). Em qualquer projeto de análise de conteúdo é necessário codificar mecanismos para analisar os dados com uma determinada sequência (Hardwood & Garry, 2015). Portanto, é preciso formular a questão a ser respondida, selecionar a amostra que vai ser analisada e definir as categorias que vão ser aplicadas, delinear o processo de codificação e implementá-lo (Kaid, 1989 cit. in Hsieh & Shannon, 2005). Na presente revisão sistemática de literatura, as categorias emergem dos códigos, definidos como sendo as consequências do trabalho emocional, tendo sido realizada uma análise de conteúdo convencional (Hsieh & Shannon, 2005), o oposto de uma análise de conteúdo direta, que ocorre quando o conteúdo é analisado com base em categorias pré-definidas.

As categorias são padrões ou temas que estão diretamente expressos no texto ou que são derivados da análise do mesmo. Só assim é possível estabelecer relações entre os conteúdos e as categorias identificadas (Hsieh & Shannon, 2005) como representado na Tabela 1. Durante a análise de informação dos artigos selecionados, verificou-se que a resposta à questão de investigação estava dividida em diferentes consequências. Os estudos reportaram consequências do trabalho emocional ao nível do trabalhador na sua saúde mental e na sua relação com o trabalho e consequências na satisfação do cliente. O significado de cada uma das categorias será mais exaustivamente explorado no capítulo seguinte, de apresentação e discussão de resultados.

3.6. Extração de dados

Categorização dos artigos

Os artigos foram categorizados de modo a organizar a informação e ser possível enquadrá-los em diferentes temas para responder aos objetivos da pesquisa e garantir uma análise precisa dos mesmos. A análise de conteúdo organiza-se em três pontos cronológicos: 1) pré-análise; 2) exploração do material; e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação (Bardin, 2011). Tendo em conta as etapas descritas, após a análise da informação, procedeu-se à estruturação por categorias, como se pode verificar na Tabela 2.

Tabela 2

Categorização dos artigos

Categoria	Artigo	Autor(es)	Ano de Publicação
	<i>A comparison of the enactment and consequences of emotional labor between frontline hotel workers in two contrasting societal cultures</i>	Newnham	2017
	<i>Workplace Emotions: A Study of Frontline</i>	Soni	2017
	<i>Frontline employees' passion and emotional exhaustion: The mediating role of emotional labor strategies</i>	Chen, Chang & Wang	2019
	<i>Understanding hotel employees' service sabotage: Emotional labor perspective based on conservation of resources theory</i>	Lee & Ok	2014
Trabalhador	<i>Explaining the Link Between Emotional Labor and Turnover Intentions: The Role of in-Depth Communication</i>	Xu, Martinez & Lv	2017
	<i>Impact of customer orientation on turn over intention: mediating role of emotional labour</i>	Wu, Shie & Gordon	2017
	<i>Is all support equal? The moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance</i>	Kim, Hur, Moon & Jun	2017
	<i>The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospitality industry</i>	Hofmann & Stokburger-Sauer	2017

	<i>Verifying the moderating effects of personality factors on the relationship between emotional labour and customer orientation</i>	Sohn	2017
	<i>Faking it or feeling it: the emotional displays of surface and deep acting on stress and engagement</i>	Lee & Madera	2018
	<i>Relationship between Emotional Labor and Customer Orientation among Airline Service Employees Mediating Role of Depersonalization</i>	Lee, Ok & Ki Lee	2018
	<i>Upscale hotel employees' surface acting: The roles of perceived individualized consideration and emotional intelligence</i>	Kwon, Jang & Lee	2019
Cliente	<i>Creating of customer loyalty by cabin crew: A study of the relation between emotional labor and job performance</i>	Okabe	2016
	<i>The Role Of Emotional Service Expectation Toward Perceived Quality and Satisfaction: Moderating Effects of Deep Acting and Surface Acting</i>	Jeong, Park, Hyun	2019

Posteriormente à organização metodológica do trabalho e à definição dos estudos para realização da revisão sistemática da literatura, procedeu-se à análise dos dados que indicassem a resposta à questão de investigação “Quais são as consequências do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria?”. A próxima secção destina-se à discussão dos resultados que, tal como observado no processo de categorização dos artigos, estão divididos em consequências para o trabalhador – no indivíduo e na relação com a organização - e para o cliente.

4. Apresentação e discussão dos resultados

A análise de conteúdo realizada aos 14 artigos integrantes desta revisão sistemática de literatura permitiu determinar as consequências do trabalho emocional estudadas entre 2014 e 2019 na indústria do turismo e da hotelaria. Esta análise possibilitou categorizar estas consequências em três tipos: consequências na saúde mental do trabalhador, consequências na relação entre o trabalhador, o trabalho e a organização, e consequências na resposta do cliente. As duas primeiras podem ser agregadas em consequências ao nível do trabalhador, enquanto a última diz respeito ao nível do cliente. Nos subcapítulos seguintes é possível observar toda a informação necessária que justifica a ligação entre o trabalho emocional e as consequências relatadas neste setor.

4.1. Consequências na saúde mental do trabalhador

O *burnout* tem sido apontado pela investigação neste campo como uma das principais consequências do trabalho emocional (e.g. Chu et al., 2012; Hu et al., 2017; Hur et al., 2013; Kim, 2008; Lee & Ok, 2012; Li et al., 2017; Lv et al., 2012; Rathi et al., 2013). O *burnout* pode ser definido como a falta de energia e o cansaço provocados por exigências de elevado *stress* (Zohar, 1997). A síndrome de *burnout* inclui três componentes: a) exaustão emocional - sentimento muito forte de tensão emocional que produz uma sensação de esgotamento, de falta de energia e de recursos emocionais para lidar com as exigências profissionais; b) despersonalização - desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas, por vezes de indiferença e cinismo face às pessoas que contactam com o profissional no contexto de trabalho; c) falta de realização pessoal no trabalho - perda do sentido de relação com o trabalho (Maslach & Jackson, 1981).

De entre os estudos incluídos na presente revisão sistemática de literatura, vários indicam que não é o trabalho emocional por si só, mas o mecanismo escolhido de trabalho emocional, que explica o *burnout*. Quanto mais os trabalhadores usam mecanismos de trabalho emocional baseados em *surface acting*, e assim na dissonância entre os verdadeiros sentimentos e a expressão emocional exterior, mais tendem a confrontar-se com níveis elevados de *stress* (Lee & Madera, 2018), de exaustão emocional (Chen et al., 2019; Newnham, 2017; Okabe, 2017; Soni, 2017) e de despersonalização (Lee et al., 2018; Newnham, 2017). Por outro lado, os mesmos estudos mostram que, em geral, há uma relação negativa entre a adoção de mecanismos de *deep acting* e as mesmas variáveis, sugerindo que o *deep acting* funciona como protetor face ao *burnout*. Em resumo, a investigação sugere que é melhor “sentir” as emoções prescritas pela organização (*deep acting*) do que “fingir” as emoções (*surface acting*). Os estudos mencionados acima acrescentam uma maior

compreensão sobre o impacto do trabalho emocional na saúde mental, procurando perceber diferenças entre grupos. Newnham (2017) compara os mecanismos e as consequências do trabalho emocional entre indivíduos de sociedades que contrastam na dimensão individualismo-coletivismo (I-C), apresentada por Triandis et al. (1988), neste caso trabalhadores *frontline* do setor da hotelaria na Austrália, um país predominantemente individualista, e nas Filipinas, um país predominantemente coletivista. Segundo Triandis (2001, cit. in Newnham, 2017), esta dimensão é a mais significativa, ao nível das diferenças culturais, para compreender variações na forma como o trabalho emocional é realizado (Brotheridge e Taylor, 2006, cit. in Newnham, 2017). Newnham (2017) comprova que a utilização do *deep acting* é equivalente em ambas as culturas e os níveis de *burnout*, exaustão emocional e despersonalização provocados pelo *deep acting* são semelhantes nas duas culturas. O *surface acting* é mais utilizado em culturas idiocêntricas, sendo que os trabalhadores que utilizam mais esta estratégia tendem a reportar maiores níveis de exaustão emocional e de despersonalização. Estas diferenças podem residir no facto de nas culturas individualistas as pessoas serem mais independentes e darem maior prioridade aos objetivos individuais do que aos objetivos do grupo (Triandis, 1995, cit. in Newnham, 2017). Os individualistas são obrigados a utilizar o *surface acting* devido aos requisitos do seu trabalho (Mesquita & Delvaux, 2013, cit. in Newnham, 2017). Já nas culturas coletivistas promove-se a interdependência dos indivíduos dentro do grupo (Hofstede, 2001, cit. in Newnham, 2017). As necessidades do grupo têm prioridade em relação às necessidades individuais e a preocupação em manter relações fortes é elevada (Triandis, 1995, cit. in Newnham, 2017). Os coletivistas preferem refletir em sociedade e veem a ajuda ao próximo como uma obrigação moral. Os coletivistas preferem mostrar emoções positivas enquanto controlam as emoções negativas (Triandis, 1995 cit. in Newnham, 2017).

Soni (2017), por outro lado, explorou as diferenças na experiência de trabalho emocional de trabalhadores do sexo feminino e do sexo masculino com funções de *frontline* no setor da hotelaria, tendo confirmado que as mulheres adotam mais mecanismos de *deep acting* do que os homens. A autora pressupõe que tais resultados tenham que ver com o facto de as mulheres terem, no seu dia a dia, de enfrentar mais situações de regulação emocional em casa e no trabalho, tornando-se, por isso, mais hábeis a fazê-lo do que os homens, que provavelmente consideram mais difícil gerir as emoções e precisam de mais formação para as gerir quando lidam com clientes (Wharton & Erickson, 1993, cit. in Soni, 2017). No mesmo estudo a autora confirmou que existe um efeito moderador do suporte social dos colegas na relação entre o trabalho emocional e a exaustão emocional. No entanto, este efeito acontece

no sentido oposto ao esperado. Soni (2017) verificou que existe um efeito de *buffering* reverso, o que significa que altos níveis de suporte entre colegas podem levar a um aumento do impacto do trabalho emocional na exaustão emocional. A autora defendeu que este resultado, já verificado em outros estudos (Johnson, 2004; Chu, 2002 cit. in Soni, 2017) terá a ver com o facto de a procura de apoio de um colega exigir reciprocidade, isto é que se faça o mesmo pelo colega, acrescentando uma maior carga emocional ao trabalho.

Finalmente, Chen et al. (2019) comparam como trabalhadores *frontline* do setor da restauração com diferentes níveis de “paixão” pelo trabalho – paixão harmoniosa *versus* paixão obsessiva - utilizam as estratégias de trabalho emocional e como é que isso os conduz à exaustão emocional. O processo de internalização da atividade profissional na identidade do sujeito sugere a existência de dois tipos de paixão, com manifestações psicológicas diferentes: uma paixão harmoniosa e uma paixão obsessiva. A paixão harmoniosa resulta de uma internalização autónoma da atividade profissional para a identidade da pessoa, isto é, o sujeito aceita livremente a atividade como importante para si próprio. Assim, a atividade ocupa um espaço significativo, mas não avassalador, na identidade da pessoa. Os indivíduos com paixão harmoniosa pelo seu trabalho sentem-se motivados para trabalhar na sua profissão pelo prazer e pelas oportunidades de desenvolvimento que esta lhes confere. Em contraste, a paixão obsessiva pelo trabalho resulta de uma internalização controlada, sendo a motivação para a atividade baseada em objetivos extrínsecos ao próprio trabalho, tais como a aceitação social, a autoestima ou o salário (Vallerand, 2008 cit. in Chen et al., 2019). Os resultados de Chen et al. (2019) indicam que trabalhadores com paixão harmoniosa pelo trabalho se protegem da exaustão emocional, utilizando mais o *deep acting*. Os trabalhadores com paixão obsessiva utilizam mais o *surface acting*, o que se traduz num nível mais elevado de exaustão emocional.

4.2. Consequências na relação do indivíduo com o trabalho e com a organização

4.2.1 Atitudes face ao trabalho e à organização empregadora

Alguns autores têm estudado a relação entre o trabalho emocional e a satisfação com o trabalho, inclusivamente no setor da hotelaria e do turismo. Os resultados não são, no entanto, unívocos. Por exemplo, no contexto da hotelaria de luxo, Kwon et al. (2019) encontraram uma relação positiva entre o uso da estratégia de *surface acting* e a satisfação com o trabalho,

que é mediada pela atenção individualizada dada pelo supervisor. Quando o esforço necessário para praticar o *surface acting* tem suporte dos supervisores e é realizado sob um estilo de liderança direcionado para o desenvolvimento, o impacto nos trabalhadores é positivo e vai aumentar a satisfação no trabalho. Os autores verificaram ainda que a inteligência emocional é moderadora dessa relação; o impacto positivo identificado só se aplica a trabalhadores com níveis moderados ou altos de inteligência emocional – definida como a habilidade dos indivíduos de reconhecer e compreender emoções e de utilizar e regular essas emoções para demonstrar o que é desejado (Mayer & Salovey, 1997 cit. in Kwon et al., 2019). Sendo os trabalhadores com maior inteligência emocional mais competentes para lidar com situações de desafios emocionais e para regular as emoções, o *surface acting* passa a ser encarado por eles como uma tarefa. Quanto mais competente for a utilização do *surface acting*, maior é o desempenho e, conseqüentemente, maior é a satisfação no trabalho (Kwon et al., 2019). Por outro lado, num estudo também com trabalhadores da indústria hoteleira, Hofmann e Stokburger-Sauer (2017) obtiveram resultados inversos. Os autores avaliaram o trabalho emocional utilizando duas variáveis: a dissonância emocional - definida como a área de tensão entre as emoções sentidas e as que são realmente exibidas (Zapf et al., 2001 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017) – e a necessidade de manifestar apenas emoções positivas (Hochschild, 2006 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017), independentemente do estado emocional do trabalhador (Chun et al., 2012; Phillips et al., 2006 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017), tendo concluído que ambas exercem um efeito negativo sobre a satisfação com o trabalho.

A par da satisfação com o trabalho, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional como consequência das exigências associadas ao trabalho emocional, tem sido alvo de alguns estudos. A percepção dos trabalhadores sobre o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é influenciada pela interação entre os dois domínios (Clark, 2000 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017). Os dois domínios coexistem e determinam se a vida pessoal e profissional é percebida como equilibrada ou não (Greenhaus & Beutell, 1895; Montgomery et al., 2005 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017). Uma percepção negativa deste equilíbrio resulta num conflito entre os dois domínios, a vida pessoal e profissional é percebida como equilibrada quando as condições das duas áreas coexistem harmoniosamente (Clark, 2000 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017). No estudo já referido de Hofmann e Stokburger-Sauer (2017) verificou-se que o trabalho emocional não só está associado a menor satisfação com o trabalho mas também a uma menor percepção de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, uma vez que os trabalhadores têm de ter papéis

diferentes e incompatíveis nos dois domínios da vida privada e profissional (Hochschild, 2006 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017).

O compromisso (*work commitment*) e o envolvimento (*employee engagement*) no trabalho surgem também como consequências do trabalho emocional na literatura em análise. O compromisso com o trabalho define-se pela ligação entre as características individuais, as características do trabalho propriamente dito, a estrutura organizacional e as diferentes experiências de trabalho (Berngman, 2006 cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017). Allen e Meyer (1990, cit. in Hofmann & Stokburger-Sauer, 2017) descreveram o compromisso dos trabalhadores em três componentes: a) afetivo; b) de continuidade; e c) normativo. O compromisso afetivo é entendido como a ligação, identificação e envolvimento emocional com a organização. O compromisso normativo consiste no facto de o trabalhador acreditar na sua responsabilidade para com a organização. O compromisso de continuidade foca-se nos custos do trabalhador em deixar a empresa e no cálculo custo-benefício. Tendo-se centrado essencialmente no compromisso normativo, Hofmann e Stokburger-Sauer (2017) encontraram uma relação negativa entre o trabalho emocional (medido através da dissonância emocional e da necessidade de exibição de emoções positivas, como referido anteriormente) e o compromisso (normativo) com o trabalho, relação essa que é mediada pela satisfação com o trabalho. De acordo com outros estudos, a intenção de saída, que é uma manifestação de (não) compromisso, está negativamente relacionada com a expressão de emoções genuínas (Wu et al., 2017; Xu et al., 2017) e com a adoção de estratégias de *deep acting* (Wu et al., 2017) e positivamente relacionada com a adoção de *surface acting* (Wu et al., 2017; Xu et al., 2017). Os resultados de Xu et al. (2017), com supervisores do setor da hotelaria, mostram que a relação negativa entre o *surface acting* e a intenção de saída é moderada pela profundidade da comunicação com colegas e subordinados. A comunicação entre colegas permite aos trabalhadores ganhar recursos e suporte social, criando um ambiente social que permite libertar a sua agitação emocional (Fenlason & Beehr, 1994; McCance et al., 2013, cit. in Xu et al., 2017). Esta pode proteger os trabalhadores de eventos negativos que os podiam levar à saída da organização (Lee et al., 2014 cit. in Xu et al., 2017), tendo assim um papel importante em diminuir a intenção de saída e em aumentar a retenção.

Lee e Madera (2018) exploraram a relação entre o trabalho emocional (no âmbito das relações entre colegas) e o envolvimento com o trabalho, definido como um persistente e contingente estado afetivo e motivacional presente nos trabalhadores quando gerem as exigências do seu trabalho (Demerouti et al., 2001), tendo comparado resultados de duas amostras - gestores e trabalhadores de serviço *frontline* do setor hoteleiro. Ao verificar que a

estratégia de *deep acting* está associada essencialmente à expressão de emoções positivas, enquanto o *surface acting* está associado à supressão de emoções negativas, os autores confirmaram que ambas as estratégias, através das suas manifestações emocionais, estão positivamente relacionadas com o envolvimento no trabalho, no caso dos gestores. Para os trabalhadores *frontline*, apenas o *deep acting* é preditor de envolvimento. Segundo os autores, as responsabilidades e os papéis específicos dos gestores podem explicar estas diferenças.

A orientação para o cliente é definida como a tendência de um trabalhador para procurar satisfazer as necessidades do cliente e estabelecer com ele uma relação de longo prazo (Saxe & Weitz, 1982 cit. in Lee et al., 2018). Num estudo empírico com uma amostra de trabalhadores da aviação, Lee et al. (2018) concluíram que a adoção de estratégias de *surface acting*, ao aumentar os sentimentos de despersonalização, está associada a níveis mais baixos de orientação para o cliente. No sentido oposto, o uso da estratégia de *deep acting* está associado a menores níveis de despersonalização e assim a maiores níveis de orientação para o cliente. Numa amostra mais diversa de trabalhadores da área da hotelaria e do turismo (hotéis, companhias aéreas, agências de viagens, parques de diversão, restaurantes e lojas *duty free*), Sohn (2017) conseguiu apenas confirmar as mesmas relações entre estratégias de trabalho emocional e orientação para o cliente, tendo verificado que estas são moderadas por características psicológicas, nomeadamente pela extroversão e pelo neuroticismo (Sohn, 2017). Enquanto a extroversão, fortemente ligada ao afeto positivo (ser extrovertido, com energia), modera a relação negativa entre o *surface acting* e a orientação para o cliente, o neuroticismo, que tem uma forte ligação com o afeto negativo (frustração, raiva, inveja), modera a relação positiva entre o *surface acting* e a orientação para o cliente.

4.2.2. Respostas comportamentais e desempenho

A literatura analisada aponta para a existência de relações significativas entre trabalho emocional e desempenho no trabalho. Os dois artigos analisados a este respeito (Kim et al., 2017; Okabe, 2017) evidenciam a existência de uma relação positiva entre a adoção de estratégias de *deep acting* e o desempenho no trabalho em assistentes de bordo. Okabe (2017) confirmou também a existência de uma relação negativa entre *surface acting* e desempenho. Os resultados de Kim et al. (2017) indicam que o grau (percebido) de apoio dos colegas de trabalho e o grau (percebido) de apoio das chefias têm funções moderadoras na relação entre trabalho emocional e desempenho. A relação positiva entre *deep acting* e desempenho é fortalecida quer pelo grau de apoio dos colegas quer pelo das chefias. Por outro lado, e inversamente ao esperado, quando os trabalhadores percecionam um maior apoio por parte

das chefias, o uso de *deep acting* aparece negativamente associado ao desempenho, o que não acontece quando a essa percepção de apoio é baixa, podendo assim, falar-se de um efeito de *buffering* reverso. Os autores especulam que tal se poderá dever ao facto de a maior atenção dos supervisores se centrar em procurar que os trabalhadores que usam *surface acting* mudem as suas estratégias de regulação de emoções para melhorar a qualidade o serviço. Tal pode ser interpretado como desconfiança no seu desempenho, exacerbando ainda mais as suas limitações na prestação de serviço.

A sabotagem do serviço envolve a prática de ações desviantes pelos trabalhadores de serviço, intencionalmente desenhadas para afetar a funcionalidade dos encontros no serviço (Harris & Ogbonna, 2009 cit in Lee & Ok, 2014). Lee e Ok (2014) verificaram que o trabalho emocional (via dissonância emocional), ao aumentar os níveis de *burnout*, tende a aumentar os comportamentos de sabotagem do serviço em trabalhadores de hotel. O constante consumo emocional na prática de trabalho emocional e a dissonância emocional esgotam a energia psicológica dos trabalhadores. Trabalhadores emocionalmente esgotados têm menos envolvimento emocional com os clientes, portanto prestam um serviço de forma mais impessoal e insensível. Esta despersonalização faz com que os trabalhadores se sintam menos competentes e menos bem-sucedidos, que se avaliem de uma forma negativa e que fiquem frustrados, o que os motiva a praticar maus comportamentos para compensar a perda psicológica e a frustração (Lee & Ok, 2014). Os autores verificaram, no entanto, que a inteligência emocional modera a força desta relação, diminuindo os efeitos da dissonância emocional. Trabalhadores com maior inteligência emocional têm mais capacidade para usar as suas habilidades como recurso para desempenhar trabalho emocional e percebem a exibição emocional como parte integrante das suas tarefas. O *surface acting* provoca dissonância emocional, mas quanto mais inteligência emocional tem um trabalhador, mais é propício a adotar a estratégia de *deep acting*. Maior inteligência emocional significa que os trabalhadores são mais sensíveis e empáticos em relação aos sentimentos e emoções dos clientes e que experienciam menos *burnout*, menos frustração e menos sabotagem de serviço (Lee & Ok, 2014).

4.3. Consequências para o cliente

Vários estudos têm demonstrado a importância das estratégias emocionais dos trabalhadores para os julgamentos e percepções dos clientes (Groth M., et al., 2009; Hur, W. M., et al., 2015). No contexto dos serviços de hotelaria, Jeong et al. (2019) procuraram perceber o efeito da detecção por parte dos clientes da adoção de estratégias de *deep acting* e *surface acting* na avaliação da qualidade de serviço e na satisfação com o serviço. De acordo com Parasuraman et al, 1985 (cit. in Jeong, Park & Hyun, 2019), a percepção da qualidade do serviço é determinada pela comparação entre o real desempenho do prestador de serviços e as expectativas anteriores do cliente face a esse desempenho. No chamado setor da hospitalidade (*hospitality*), as expectativas de serviço emocional são decisivas para a percepção global da qualidade do serviço. Os clientes esperam que os funcionários expressem emoções positivas, como amizade, positividade, compaixão e cordialidade, enquanto suprimem emoções negativas, como raiva, indiferença ou frustração (Beal et al., 2006; Grandey e Gabriel, 2015 cit. in Jeong, Park e Hyun, 2019). Se não obtiverem confirmação dessas expectativas na interação com os trabalhadores *frontline*, tenderão a perceber a qualidade geral do serviço de forma desfavorável, o que afetará negativamente a satisfação com o serviço. Jeong et al. (2019) verificaram que há uma relação positiva entre expectativas e confirmação das expectativas quando os clientes detetam níveis baixos de adoção de *surface acting*. Esta relação positiva deixa de existir quando os clientes identificam que os prestadores do serviço utilizam abundantemente estratégias de *surface acting*, isto é de fingimento das emoções. Tendo em conta que a confirmação das expectativas tem um efeito positivo quer na percepção da qualidade de serviço, como na satisfação com o serviço, este estudo aponta o uso de estratégias de *deep acting* como obstáculo ao desenvolvimento de uma relação positiva com o cliente. Os autores não conseguiram, no entanto, provar influência alguma da detecção de *deep acting* por parte dos clientes na relação entre expectativas e confirmação de expectativas.

5. Conclusão

Neste trabalho procurou-se responder à questão de investigação “Quais são as consequências do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria?”. Através do método de revisão sistemática de literatura, Foram identificados 14 artigos científicos publicados entre 2014 e 2019 de relevo para responder à questão de investigação. O trabalho emocional é praticado pelos colaboradores no contacto com o cliente, com impacto individual e organizacional, em que é o mecanismo escolhido - *surface acting*, *deep acting* ou emoções genuínas e espontâneas – que define a consequência resultante dessa prática. A análise de conteúdo deu origem a uma categorização das consequências do trabalho emocional em três tipos: consequências na saúde mental do trabalhador; consequências na relação com o trabalho e com a organização empregadora; respostas comportamentais e desempenho; e consequências nas respostas do cliente.

Ao nível da saúde mental do trabalhador, quanto mais os trabalhadores usam mecanismos de trabalho emocional baseados em *surface acting*, mais tendem a confrontar-se com níveis elevados de *stress* (Lee & Madera, 2018), de exaustão emocional (Chen et al., 2019; Newnham, 2017; Okabe, 2017; Soni, 2017) e de despersonalização (Lee et al., 2018; Newnham, 2017). Por outro lado, os mesmos estudos mostram que, em geral, há uma relação negativa entre a adoção de mecanismos de *deep acting* e as mesmas variáveis, sugerindo que o *deep acting* funciona como protetor face ao *burnout*. Soni (2017), por outro lado, explorou as diferenças na experiência de trabalho emocional de trabalhadores do sexo feminino e do sexo masculino com funções de *frontline*, tendo confirmado que as mulheres adotam mais mecanismos de *deep acting* do que os homens. Chen et al. (2019) indicam que trabalhadores com paixão harmoniosa pelo trabalho se protegem da exaustão emocional, utilizando mais o *deep acting*. Os trabalhadores com paixão obsessiva utilizam mais o *surface acting*, o que se traduz num nível mais elevado de exaustão emocional.

Ao nível das atitudes face ao trabalho e à organização empregadora, Kwon et al. (2019) encontraram uma relação positiva entre o uso da estratégia de *surface acting* e a satisfação com o trabalho. Quanto mais competente for a utilização do *surface acting*, maior é o desempenho e, conseqüentemente, maior é a satisfação no trabalho (Kwon et al., 2019). Por outro lado, Hofmann e Stokburger-Sauer (2017) avaliaram o trabalho emocional tendo concluído que exerce um efeito negativo sobre a satisfação com o trabalho. Verificou-se também que o trabalho emocional não só está associado a menor satisfação com o trabalho mas também a uma menor perceção de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Hofmann e Stokburger-Sauer (2017) encontraram uma relação negativa entre o trabalho emocional e o compromisso (normativo) com o trabalho. A intenção de saída, que é uma manifestação de

(não) compromisso, está negativamente relacionada com a expressão de emoções genuínas (Wu et al., 2017; Xu et al., 2017) e com a adoção de estratégias de *deep acting* (Wu et al., 2017) e positivamente relacionada com a adoção de *surface acting* (Wu et al., 2017; Xu et al., 2017). Xu et al. (2017) mostraram que existe relação negativa entre o *surface acting* e a intenção de saída, comprovando que a comunicação entre colegas tem um papel importante em diminuir a intenção de saída e em aumentar a retenção. Lee e Madera (2018) exploraram a relação entre o trabalho emocional e o envolvimento com o trabalho e concluíram que as estratégias de *surface* e *deep acting* estão positivamente relacionadas com o envolvimento no trabalho. Lee et al. (2018) concluíram que a adoção de estratégias de *surface acting* está associada a níveis mais baixos de orientação para o cliente. No sentido oposto, o uso da estratégia de *deep acting* está associada a maiores níveis de orientação para o cliente.

Ao nível de respostas comportamentais e desempenho, Kim et al. (2017) e Okabe (2017) evidenciam a existência de uma relação positiva entre a adoção de estratégias de *deep acting* e o desempenho no trabalho. Okabe (2017) confirmou também a existência de uma relação negativa entre *surface acting* e desempenho. Kim et al. (2017) indicam que a relação positiva entre *deep acting* e desempenho é fortalecida quer pelo grau de apoio dos colegas e das chefias. Lee & Ok (2014) verificaram que o trabalho emocional ao aumentar os níveis de *burnout*, tende a aumentar os comportamentos de sabotagem do serviço.

Ao nível de consequências para o cliente, uma vez que estes esperam que os funcionários expressem emoções positivas, enquanto suprimem emoções negativas, Jeong et al. (2019) defenderam que se os clientes não obtiverem confirmação das expectativas criadas pelo serviço durante a interação com os trabalhadores *frontline*, tenderão a perceber a qualidade geral do serviço de forma desfavorável, o que afetará negativamente a satisfação com o serviço. Jeong et al. (2019) verificaram que há uma relação positiva entre expectativas e confirmação das expectativas quando os clientes detetam níveis baixos de adoção de *surface acting*. Essa relação positiva deixa de existir quando os clientes identificam que os prestadores do serviço utilizam abundantemente estratégias de *surface acting*. Importa salientar que a deteção por parte do cliente de *deep* ou *surface* influencia a satisfação dos clientes: *Surface* influencia negativamente e *deep* não influencia esta satisfação. A qualidade do serviço vai depender da confirmação das expectativas do cliente em como quão positivamente os trabalhadores exprimem emoções positivas.

Existem várias práticas de recursos humanos que ajudam a amortecer as consequências negativas do trabalho emocional nos trabalhadores. Os gestores precisam de estar atentos ao modo como os seus colaboradores seguem as regras organizacionais de

manifestação emocional, porque o tipo de estratégia de trabalho emocional em que os trabalhadores se vão envolver tem impacto na sua relação com a organização (Goodwin et al., 2011). Adotar um estilo de liderança diferente, e criar uma cultura organizacional orientada para as emoções, com uma visão para um local de trabalho em grupos, poderá ajudar os trabalhadores mais individualistas a comportarem-se de um modo cooperativo e solidário entre si (Newnham, 2017). Lee, et al (2014) defenderam que para se construírem boas relações na organização é importante implementar o senso de comunidade no espaço de trabalho e isso representa mais do que a remuneração monetária ou um plano de benefícios. É preciso entender de que modo os trabalhadores interagem com os colegas e prestar atenção ao desenvolvimento das competências de comunicação, como permitir momentos de interação entre os trabalhadores durante as horas de trabalho e promover atividades sociais fora do local de trabalho para fortalecer relações entre os colegas (Xu, et al., 2017) e consequentemente diminuir os níveis de exaustão emocional. Chen, et al. (2019) referem que a exaustão emocional dos trabalhadores *frontline* diminui a performance da organização e piora a qualidade do serviço, o que tem um impacto negativo nas operações e na gestão da empresa. Portanto, as chefias precisam de dar atenção aos processos de mudanças emocionais dos colaboradores *frontline* e aos seus diferentes níveis de influência. Promover o suporte organizacional pode ajudar a reduzir a supressão de emoções negativas durante as interações entre colegas e automaticamente aumentar o envolvimento do indivíduo com o trabalho. Estes métodos podem ajudar a promover o trabalho de equipa, a cooperação e a colaboração entre os trabalhadores. Esta interação entre colegas pode transportar-se para as relações com os clientes o que vai gerar benefícios para a organização (Lee & Madera, 2018). Promover o envolvimento é importante porque a rotatividade de trabalhadores implica grandes custos para a organização, portanto desencorajar os trabalhadores à prática de *surface acting* seria uma boa solução uma vez que a relação dessa estratégia com a intenção de saída é muito forte (Xu, et al., 2017). Os gestores conseguem reduzir o *stress* nos trabalhadores ao desencorajarem a prática de *surface acting* e de supressão de emoções negativas através de técnicas de formação ou intervenções que aliviem o esgotamento de recursos.

As organizações da indústria da hospitalidade devem formar os trabalhadores para desenvolverem a prática efetiva das técnicas de *deep acting*, como reavaliação cognitiva, para verem as situações de uma forma mais positiva e modificar as emoções que determinadas situações podem provocar, por exemplo fazer com que os trabalhadores tentem ver a situação pela perspetiva do cliente permite que estes sintam as emoções que o cliente está a experienciar (Grandey, 2000).

Posto isto, um dos critérios de avaliação durante os processos de recrutamento deve ser verificar se os candidatos têm paixão harmoniosa pelo cargo a que se candidatam, uma vez que com paixão obsessiva os colaboradores estão mais expostos à exaustão emocional (Chen, et al., 2019). No momento do recrutamento de colaboradores *frontline*, deve-se selecionar indivíduos com base em determinadas características de personalidade, como por exemplo serem proativos (Fang, et al., 2011). Traços de personalidade positivos, como extroversão, presença agradável e inteligência emocional estão associados à prática de *deep acting* (Lee & Ok, 2012). Portanto, no processo de seleção deve ser adotado um método com questões de comportamento para aumentar a possibilidade de recrutar os colaboradores que melhor se enquadram no perfil pretendido (Kim, et al., 2017).

Na indústria do turismo e hotelaria, a irregularidade de horários, os longos turnos de trabalho e os clientes exigentes contribuem para o *stress* relacionado com o trabalho, piora o bem-estar e gera insatisfação com o trabalho. Deste modo, as organizações deste setor devem implementar as suas próprias estratégias para controlar o trabalho emocional e prevenir os colaboradores dos seus impactos negativos para, assim, protegerem a organização de consequências não desejáveis.

Ao longo do trabalho, apesar do rigor no método utilizado, existiram limitações na realização do mesmo. As principais foram as bases de dados consultadas terem sido apenas duas (EBSCO *Discovery Service* e B-ON), os artigos terem de estar disponíveis em repositório aberto e restritos ao idioma inglês e português e a possibilidade de escassez de resultados derivada à utilização de apenas cinco palavras-chave (trabalho emocional; indústria de hospitalidade; indústria do turismo; indústria da hotelaria; consequências do trabalho emocional). A indicação das limitações pode servir como pontos a seguir em realização de trabalhos futuros.

A investigação científica é importante para aprofundar conhecimentos e promover orientação para investigação futura. Deste modo, sugere-se para estudos futuros investigação sobre as consequências do trabalho emocional praticado entre colegas e entre trabalhador e chefia, uma vez que essa prática também está presente nessas interações e na literatura é maioritariamente abordado o trabalho emocional entre trabalhador e cliente.

6. Referências Bibliográficas

- Adelmann, P. K. (1995). *Emotional labor as a potential source of job stress*. In S. L. Sauter & L. R. Murphy (Eds.), *Organizational risk factors for job stress* (p. 371–381). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10173-023>
- Anderson, W. (2013). Leakages in the tourism systems: case of Zanzibar. *Tourism review*.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, *18*(1), 88-115.
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Barger, P. B., & Grandey, A. A. (2006). Service with a smile and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms. *Academy of management journal*, *49*(6), 1229-1238.
- Boshoff, C., & Allen, J. (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *International Journal of Service Industry Management*, *11*(1), 63-90.
- Boyd, C., & Bain, P. (1998). 'Once I get you up there, where the air is rarified': health, safety and the working conditions of airline cabin crews. *New Technology, Work and Employment*, *13*(1), 16-28.
- Bowen, D. E., & Schneider, B. (1988). Services marketing and management-implications for organizational-behavior. *Research in organizational behavior*, *10*, 43-80.
- Bowen, D. E., Siehl, C., & Schneider, B. (1989). A framework for analyzing customer service orientations in manufacturing. *Academy of Management review*, *14*(1), 75-95.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, *7*(1), 57-67.
- Chen, K. Y., Chang, C. W., & Wang, C. H. (2019). Frontline employees' passion and emotional exhaustion: The mediating role of emotional labor strategies. *International Journal of Hospitality Management*, *76*, 163-172.
- Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, *31*(3), 906-915.
- Chuang, N. K., & Dellmann-Jenkins, M. (2010). Career decision making and intention: A study of hospitality undergraduate students. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, *34*(4), 512-530.
- Cleveland, J. N., O'Neill, J. W., Himelright, J. L., Harrison, M. M., Crouter, A. C., & Drago, R. (2007). Work and family issues in the hospitality industry: Perspectives of entrants, managers, and spouses. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, *31*(3), 275-298.

- Conrad, C., & Witte, K. (1994). Is emotional expression repression oppression? Myths of organizational affective regulation. *Annals of the International Communication Association, 17*(1), 417-428.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology, 86*(3), 499-512.
- Domagalski, T. A. (1999). Emotion in organizations: Main currents. *Human relations, 52*(6), 833-852.
- Ekman, P., & Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face: A guide to recognizing emotions from facial clues*. Prentice-Hall.
- Erickson, R. J., & Wharton, A. S. (1997). Inauthenticity and depression: Assessing the consequences of interactive service work. *Work and occupations, 24*(2), 188-213.
- Fineman, S. (Ed.). (2000). *Emotion in organizations*. Sage.
- Fang, R., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2011). The organizational socialization process: Review and development of a social capital model. *Journal of management, 37*(1), 127-152.
- Geng, Z., Liu, C., Liu, X., & Feng, J. (2014). The effects of emotional labor on frontline employee creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26*(7), 1046-1064.
- Gimlin, D. (1996). Pamela's place: Power and negotiation in the hair salon. *Gender & Society, 10*(5), 505-526.
- Goffman, E. (1978). *The presentation of self in everyday life*. Harmondsworth.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology, 5*(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of management Journal, 46*(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Tam, A. P., & Brauburger, A. L. (2002). Affective states and traits in the workplace: Diary and survey data from young workers. *Motivation and emotion, 26*(1), 31-55.
- Gronroos, C. (1990). Service management: a management focus for service competition. *International Journal of Service Industry Management, 1*(1), 0-0.
- Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of personality and social psychology, 85*(2), 348-362.

- Groth, M., Hennig-Thurau, T., & Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*, 52(5), 958-974.
- Gursoy, D., & Sandstrom, J. K. (2016). An updated ranking of hospitality and tourism journals. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(1), 3-18.
- Gursoy, D., Boylu, Y., & Avci, U. (2011). Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 783-794.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American journal of sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Los Angeles, California.
- Hofmann, V., & Stokburger-Sauer, N. E. (2017). The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 47-58.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
- Hu, H. Y., & King, B. (2017). Impacts of misbehaving air passengers on frontline employees: role stress and emotional labor. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(7).
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Jun, J. K. (2013). The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 105-123. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/09596111311290246>
- Hur, W. M., Moon, T. W., and Jung, Y. S. (2015). Customer response to employee emotional labor: the structural relationship between emotional labor, job satisfaction, and customer satisfaction. *J. Serv. Mark.* 29, 71–80. doi: 10.1108/JSM-07-2013-0161
- Jeong, J. Y., Park, J., & Hyun, H. (2019). The Role of Emotional Service Expectation Toward Perceived Quality and Satisfaction: Moderating Effects of Deep Acting and Surface Acting. *Frontiers in psychology*, 10.

- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W., & Jun, J. K. (2017). Is all support equal? The moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 124-136.
- Kim, T. T., Yoo, J. J. E., Lee, G., & Kim, J. (2012). Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1029-1046.
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic reviews. *Keele, UK, Keele University*, 33(2004), 1-26.
- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management communication quarterly*, 14(1), 8-49.
- Kwon, E., Jang, H., & Lee, C. K. (2019). Upscale hotel employees' surface acting: The roles of perceived individualized consideration and emotional intelligence. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 19-27.
- Lam, W., & Chen, Z. (2012). When I put on my service mask: Determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to affective event theory. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 3-11.
- Lee, J. J., & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of hospitality management*, 31(4), 1101-1112.
- Lee, J. J., & Ok, C. M. (2014). Understanding hotel employees' service sabotage: Emotional labor perspective based on conservation of resources theory. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 176-187.
- Lee, J., Ok, C. M., Lee, S. H., & Lee, C. K. (2018). Relationship between emotional labor and customer orientation among airline service employees: Mediating role of depersonalization. *Journal of Travel Research*, 57(3), 324-341.
- Lee, L., & Madera, J. M. (2019). A systematic literature review of emotional labor research from the hospitality and tourism literature. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Lee, L., & Madera, J. M. (2019). Faking it or feeling it. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

- Leidner, R. (1993). *Fast food, fast talk: Service work and the routinization of everyday life*. Univ. of California Press.
- Leidner, R. (1999). Emotional labor in service work. *The annals of the American academy of political and social science*, 561(1), 81-95.
- Li, J. J., Wong, I. A., & Kim, W. G. (2017). Does mindfulness reduce emotional exhaustion? A multilevel analysis of emotional labor among casino employees. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 21-30.
- Liang, S. C., & Hsieh, A. T. (2005). Individual's perception of career development and job burnout among flight attendants in Taiwan. *The International Journal of Aviation Psychology*, 15(2), 119-134.
- Lv, Q., Xu, S., & Ji, H. (2012). Emotional labor strategies, emotional exhaustion, and turnover intention: An empirical study of Chinese hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 11(2), 87-105.
- Malach-Pines, A., & Keinan, G. (2006). Stress and burnout in Israeli border police. *International journal of stress management*, 13(4), 519-540.
- Mann, S. (1999). Emotion at work: to what extent are we expressing, suppressing, or faking it? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 347-369.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- McGinley, S. P., Wei, W., & Gao, L. (2019). The effect of anticipated emotional labor on hotel employees' professional mobility. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(4), 491-512.
- McGinley, S., O'Neill, J., Damaske, S., & Mattila, A. S. (2014). A grounded theory approach to developing a career change model in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 38, 89-98.
- Middleton, D. R. (1989). Emotional style: The cultural ordering of emotions. *Ethos*, 17(2), 187-201.
- Miller, K., Birkholt, M., Scott, C., & Stage, C. (1995). Empathy and burnout in human service work: An extension of a communication model. *Communication Research*, 22(2), 123-147.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Prisma Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLoS med*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>

- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, 21(4), 986-1010.
- Newnham, M. P. (2017). A comparison of the enactment and consequences of emotional labor between frontline hotel workers in two contrasting societal cultures. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(2), 192-214.
- Okabe, N. (2017). Creating of customer loyalty by cabin crew A study of the relation between emotional labor and job performance. *Transportation research procedia*, 25, 149-164.
- O'Leary, S., & Deegan, J. (2005). Career progression of Irish tourism and hospitality management graduates. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5), 421-432.
- Parkinson, B. (1991). Emotional stylists: Strategies of expressive management among trainee hairdressers. *Cognition & Emotion*, 5(5-6), 419-434.
- Pennebaker, J. W., & Roberts, T. A. (1992). Toward a his and hers theory of emotion: Gender differences in visceral perception. *Journal of social and clinical psychology*, 11(3), 199-212.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of management journal*, 44(5), 1018-1027.
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and emotion*, 23(2), 125-154.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of management review*, 12(1), 23-37.
- Rathi, N., Bhatnagar, D., & Mishra, S. K. (2013). Effect of emotional labor on emotional exhaustion and work attitudes among hospitality employees in India. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12(3), 273-290.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Sandiford, P. J., & Seymour, D. (2002). Emotional labor in public houses: reflections on a pilot study. *Journal of hospitality & tourism research*, 26(1), 54-70.
- Sharrard, H. E. (1992). Feeling the strain: Job stress and satisfaction of direct-care staff in the mental handicap service. *The British Journal of Mental Subnormality*, 38(74), 32-38.
- Shostack, G. L. (1985). Planning the service encounter. *The service encounter*.
- Shuler, S., & Sypher, B. D. (2000). Seeking emotional labor: When managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 50-89.

- Sohn, H. K. (2017). Verifying the moderating effects of personality factors on the relationship between emotional labour and customer orientation. *International Journal of Tourism Sciences*, 17(1), 1-14.
- Soni, S. (2017). Workplace emotions: A study of frontline hotel employees. *Management and Labour Studies*, 42(3), 237-252.
- Strickland, W. J. (1992). Institutional emotion norms and role satisfaction: Examination of a career wife population. *Sex Roles*, 26(9-10), 423-439.
- Tan, H. H., Foo, M. D., & Kwek, M. H. (2004). The effects of customer personality traits on the display of positive emotions. *Academy of Management Journal*, 47(2), 287-296.
- Testa, M. R., & Sipe, L. (2012). Service-leadership competencies for hospitality and tourism management. *International journal of hospitality management*, 31(3), 648-658.
- Tolich, M. B. (1993). Alienating and liberating emotions at work: Supermarket clerks' performance of customer service. *Journal of Contemporary Ethnography*, 22(3), 361-381.
- Tsaur, S. H., & Tang, Y. Y. (2012). Job stress and well-being of female employees in hospitality: The role of regulatory leisure coping styles. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1038-1044.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), 18*, 1-74.
- Westman, M., Hobfoll, S. E., Chen, S., Davidson, O. B., & Laski, S. (2004). Organizational stress through the lens of conservation of resources (COR) theory. In Perrewe, P.L. and Ganster, D.C. (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well Being: Vol. 4. Exploring Interpersonal Dynamics* (pp.167-220). Emerald Group Publishing Limited.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and occupations*, 20(2), 205-232.
- Wharton, C. S. (1996). Making people feel good: Workers' constructions of meaning in interactive service jobs. *Qualitative Sociology*, 19(2), 217-233.
- Wu, X., Shie, A. J., & Gordon, D. (2017). Impact of customer orientation on turnover intention: mediating role of emotional labour. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Xu, S., Martinez, L. R., & Lv, Q. (2017). Explaining the link between emotional labor and turnover intentions: The role of in-depth communication. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 18(3), 288-306.

- Zhan, Y., Wang, M., & Shi, J. (2016). Interpersonal process of emotional labor: The role of negative and positive customer treatment. *Personnel Psychology, 69*(3), 525-557.
- Zohar, D. (1997). Predicting burnout with a hassle- based measure of role demands. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 18*(2), 101-115.

7. Apêndice

**Apêndice – - Tabela de leitura para análise de conteúdo dos artigos
incluídos na RSL**

Título	Data e Tipo de estudo	Autores	Objetivos	Metodologia	Variáveis	Resultados/ Conclusões
<p><i>A comparison of the enactment and consequences of emotional labor between frontline hotel workers in two contrasting societal cultures</i></p>	<p>2017</p> <p>Estudo quantitativo</p>	<p>Michael P. Newnham</p>	<p>O trabalho emocional é comparado entre trabalhadores de um hotel nas Filipinas e na Austrália com base nas dimensões de idiocentrismo (egocentrismo) e alocentrismo (visão em grupo). Identificar trabalhadores <i>frontline</i> de hotel que exibem atitudes e valores de idiocentrismo e alocentrismo. Determinar semelhanças e diferenças em como estes trabalhadores <i>frontline</i> executam o trabalho emocional e os níveis de <i>burnout</i> que experienciam. Determinar como estes resultados contribuem para as abordagens dos empregadores em minimizar o prejuízo e maximizar os benefícios da atuação do trabalho emocional numa cultura de coletivismo.</p>	<p>A amostra foi distribuída por trabalhadores <i>frontline</i> em hotéis luxuosos em Manila, Sydney e Melbourne. Os trabalhadores foram divididos pelo contacto direto com o cliente, supervisores e não supervisores, em áreas <i>front office</i>, restaurantes e bares. Nas Filipinas e na Austrália, 411 e 323 inquéritos foram completados, respetivamente.</p>	<p><i>Surface acting</i>; <i>burnout</i>; <i>deep acting</i>; idocentrismo; alocentrismo.</p>	<p>Os trabalhadores nas Filipinas demonstraram maior alocentrismo e idiocentrismo do que a amostra da Austrália. Em ambas as culturas os idiocentristas demonstram usar mais o <i>surface acting</i> e experienciar mais <i>burnout</i> do que os outros. Os mecanismos de liderança e de suporte são adaptáveis à amostra nas Filipinas para aumentar os benefícios e minimizar o perigo de adotar trabalho emocional.</p>
<p><i>Creating of customer loyalty by cabin crew: A study of the relation between emotional labor and job performance</i></p>	<p>2016</p> <p>Estudo quantitativo</p>	<p>Noriko Okabe</p>	<p>Determinar como um alto nível de competência em hospitalidade na tripulação de cabine em companhias aéreas pode afetar a verdadeira satisfação dos clientes, de um modo que outros métodos,</p>	<p>Questionário a 413 trabalhadores de uma companhia aérea asiática.</p>	<p>Trabalho emocional; desempenho no trabalho.</p>	<p>Membros ativos da tripulação reportaram ter um baixo nível de ambiguidade e um alto nível de desempenho no trabalho, mas reportaram também um alto nível de</p>

			como o uso de informação tecnológica, não conseguem afetar.			exaustão emocional. Se a tripulação perceber os mecanismos emocionais, então os eventuais efeitos negativos podem converter-se para um desempenho superior no trabalho.
<i>Explaining the Link Between Emotional Labor and Turnover Intentions: The Role of In Depth Communication</i>	2017 Estudo quantitativo	Shi Xu; Larry R. Martinez; Qin Lv	Investigar a relação entre três estratégias diferentes de trabalho emocional (<i>surface acting</i> , <i>deep acting</i> , e emoções genuínas) e as intenções de rotatividade. Introduzir o papel de comunicação profunda com os colegas como potencial moderador.	Amostra de trabalhadores <i>frontline</i> (receção, <i>F&B - food and beverage e housekeeping</i>) em regime de tempo inteiro em quatro hotéis cinco estrelas localizados na China. Foram distribuídos inquiritos em papel e foram preenchidos em tempo de trabalho durante duas semanas. Duzentas e dezasseis respostas forneceram dados válidos para o estudo.	Estratégias de trabalho emocional (<i>surface acting</i> , <i>deep acting</i> e emoções genuínas); intenções de rotatividade; comunicação profunda.	O <i>surface acting</i> e o <i>deep acting</i> estão associados à intenção de rotatividade e a comunicação profunda entre colegas modera a relação entre o <i>deep acting</i> e a intenção de rotatividade. Não há ligação direta entre emoções genuínas e intenção de rotatividade; a comunicação profunda foi um moderador significativo nesta relação.
<i>Faking it or feeling it: the emotional displays of surface and deep acting on stress and engagement</i>	2019 Estudo quantitativo	Lindsey Lee; Juan M. Madera	Analisar como as estratégias de trabalho emocional têm impacto no envolvimento e no <i>stress</i> através de duas manifestações emocionais diferentes (supressão de emoções negativas e expressão de emoções positivas) na relação entre colegas de trabalho.	Técnicas de separação psicológicas e temporais para estudar chefias <i>frontline</i> de hotel (140) e estudantes de hospitalidade com trabalhos de serviço <i>frontline</i> em tempo parcial (171).	Estratégias de trabalho emocional; <i>stress</i> ; envolvimento.	Nas duas amostras os resultados mostraram que o <i>surface acting</i> está relacionado com expressar emoções positivas, o que estava negativamente relacionado com o <i>stress</i> , e, por sua vez, o <i>stress</i> negativamente relacionado com o envolvimento,

						sugerindo que o trabalho emocional afeta o envolvimento através do <i>deep acting</i> e do <i>surface acting</i> e ambas estavam relacionadas com as manifestações emocionais.
<i>Frontline employees' passion and emotional exhaustion: The mediating role of emotional labor strategies</i>	2019 Estudo quantitativo	Kuan-Yu Chena; Ching-Wen Chang; Cheng-Hua Wang	Aplicar um modelo dualista para explorar de que modo os trabalhadores <i>frontline</i> com diferentes tipos de paixão pelo trabalho usam as estratégias de trabalho emocional e como é que isso afeta a exaustão emocional.	Questionários. Amostra de 260 trabalhadores de restauração. Foi empregue o Modelo de Equação Estrutural para análise e teste de hipóteses.	Paixão harmoniosa; paixão obsessiva; exaustão emocional; <i>surface acting</i> ; <i>deep acting</i> .	Os trabalhadores <i>frontline</i> harmoniosamente apaixonados pelo trabalho tendem a adotar a estratégia de <i>deep acting</i> quando confrontados com o trabalho emocional, e assim, protegem-se da exaustão emocional, enquanto os trabalhadores <i>frontline</i> com paixão obsessiva tendem a empregar a estratégia de <i>surface acting</i> e, por sua vez, são mais propensos à exaustão da sua energia emocional. A análise da mediação confirma o papel parcialmente mediador das estratégias de trabalho emocional na relação entre os dois tipos de paixão pelo trabalho e exaustão emocional.
<i>Impact of customer orientation on turn over intention: mediating role of emotional labour</i>	2017 Estudo quantitativo	Xue Wu; An-Jin Shie; David Gordon	Analisar se o trabalho emocional nos trabalhadores <i>frontline</i> consegue ilustrar a relação entre a orientação para	Teoria JD-R; amostra de 378 trabalhadores <i>frontline</i> .	Trabalho emocional; orientação para o cliente; intenções de	A orientação para o cliente está forte e positivamente associada à rotatividade. As três dimensões de

			o cliente e a intenção de rotatividade no setor da hospitalidade.		rotatividade.	trabalho emocional são em parte mediadas com a relação entre a orientação para o cliente e a rotatividade.
<i>Is all support equal? The moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance</i>	2017 Estudo quantitativo	Hyun Jeong Kim; Won-Moo Hur; Tae-Won Moon; Jea-Kyoon Jun	Analisar os papéis moderadores do supervisor, colega de trabalho e suporte organizacional na relação entre o trabalho emocional e o desempenho no trabalho em companhias aéreas.	Regressão hierárquica moderada.	Apoio organizacional, de colega de trabalho e do supervisor; trabalho emocional.	Efeitos moderadores diferentes nos três tipos de apoio. A relação positiva entre <i>deep acting</i> e desempenho no trabalho é reforçada pela percepção do supervisor e pelo suporte do colega de trabalho. A relação negativa entre <i>surface acting</i> e desempenho no trabalho foi percebida através do suporte do supervisor. A percepção do suporte organizacional apenas demonstrou efeitos no desempenho do trabalhador sem efeitos moderadores.
<i>Relationship between Emotional Labor and Customer Orientation among Airline Service Employees Mediating Role of Depersonalization</i>	2018 Estudo quantitativo	JungHoon (Jay) Lee; Chihyung “Michael” Ok; Seung-Hoon Lee; Choong-Ki Lee	Descrever as relações entre as duas formas de trabalho emocional, despersonalização e orientação para o cliente. O papel mediador da despersonalização na relação entre o trabalho emocional e a orientação para o cliente. Foram conduzidas análises multigrupo para analisar os	Questionários distribuídos. Amostra: tripulações aéreas (250), serviço de aeroporto (150) e representantes de <i>call center</i> de uma companhia aérea (130) na Coreia.	Trabalho emocional; despersonalização; orientação para o cliente.	O <i>deep acting</i> afeta positivamente a orientação para o cliente (OC) enquanto o <i>surface acting</i> afeta negativamente a OC. Estas relações são mediadas tanto pela redução como pelo aumento da despersonalização e a força

			efeitos moderadores do cargo e da responsabilidade do trabalho.			das relações diretas vai alterar-se consoante a posição ou a área de trabalho.
<i>The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospitality industry</i>	2017 Estudo quantitativo	Verena Hofmann, Nicola E. Stokburger-Sauer	Analisar a influência do trabalho emocional no compromisso dos trabalhadores e o papel mediador do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e a satisfação no trabalho	Teste de hipóteses.	Trabalho emocional; equilíbrio trabalho-família; compromisso.	Os trabalhadores que manifestam emoções positivas e dissonância emocional influenciam negativamente o equilíbrio trabalho-vida pessoal, o que por outro lado influencia o compromisso afetivo. O trabalho emocional tem impacto no equilíbrio trabalho-vida pessoal.
<i>The Role Of Emotional Service Expectation Toward Perceived Quality and Satisfaction: Moderating Effects of Deep Acting and Surface Acting</i>	2019 Estudo quantitativo	Ji Youn Jeong; Jungkun Park; Hyowon Hyun	Um modelo concetual que articula a natureza das expetativas do cliente e a satisfação com os serviços com fatores emocionais. Cinco proposições sobre as expetativas do cliente do serviço emocional como primeiro antecedente, perceção de qualidade e satisfação.	Questionários: amostra de 220 trabalhadores ao serviço de um hotel.	Expctativas serviço emocional; perceção de qualidade; <i>deep acting</i> ; <i>surface acting</i> ; confirmação geral; satisfação do cliente; deteção pelo cliente do <i>deep</i> e <i>surface acting</i> .	O papel do serviço emocional com as expetativas do cliente tem confirmação significativa, o que vai consequentemente influenciar a qualidade e a satisfação. As perceções dos clientes vão basear-se na interação entre cliente-trabalhador. Não foi encontrada uma relação significativa entre a qualidade percecionada e a satisfação do cliente.

<p><i>Understanding hotel employees' service sabotage: Emotional labor perspective based on conservation of resources theory</i></p>	<p>2014 Estudo quantitativo</p>	<p>JungHoon (Jay) Lee; Chihyung Michael Ok</p>	<p>Responder às duas questões de investigação: porque é que os trabalhadores de hospitalidade se envolvem na sabotagem do serviço e quais são os comportamentos destes trabalhadores? O que é que as organizações de hospitalidade podem fazer para atenuar estes comportamentos?</p>	<p>Teoria da conservação de recursos. Trezentos e nove trabalhadores de hotel com contacto com o cliente nos Estados Unidos.</p>	<p>Trabalho emocional (dissonância emocional) nos trabalhadores de hospitalidade; <i>burnout</i>; inteligência emocional; sabotagem de serviço.</p>	<p>O trabalho emocional dos trabalhadores (principalmente a dissonância emocional) é uma fonte importante para a sabotagem do serviço. As contas de <i>burnout</i> são também uma fonte importante para a relação entre a dissonância emocional e a sabotagem do serviço. O trabalho emocional atenua a relação entre a dissonância emocional e a sabotagem do serviço. A dissonância emocional está positivamente associada à sabotagem do serviço. Os trabalhadores emocionalmente exaustos reduzem o seu envolvimento emocional ao tratar os clientes de um modo impessoal e insensível. Nesse sentido, os trabalhadores sentem-se menos competentes e não têm tanto sucesso no trabalho. Esta frustração conduz ao envolvimento no serviço com comportamentos indevidos para compensar a perda psicológica e a frustração.</p>
--	-------------------------------------	--	---	--	---	--

<i>Upscale hotel employees' surface acting: The roles of perceived individualized consideration and emotional intelligence</i>	2019 Estudo quantitativo	Eunjin Kwon; Haeyoon Jang; Choong-Ki Lee	Focar nos efeitos positivos do <i>surface acting</i> e analisar como os trabalhadores de hotel praticam o <i>surface acting</i> ou como mascaram os seus sentimentos verdadeiros e analisar como corresponderem às manifestações desejadas está relacionado com a satisfação no trabalho. Destacar o papel da consideração individual dos supervisores como mediadores da relação entre o <i>surface acting</i> e a satisfação no trabalho.	Amostra de trabalhadores no contacto com o cliente em Seul, na Coreia, em hotéis luxuosos. Trezentos e três questionários tiveram respostas válidas para o estudo.	Inteligência emocional; satisfação no trabalho; <i>surface acting</i>	A relação entre o <i>surface acting</i> e a satisfação no trabalho é bastante significativa, mediada pela consideração individual.
<i>Verifying the moderating effects of personality factors on the relationship between emotional labour and customer orientation</i>	2017 Estudo quantitativo	Hae-Kyung Sohn	Investigar como o <i>surface acting</i> e o <i>deep acting</i> influenciam a orientação para o cliente e como as características pessoais preformam o papel significativo ao moderar essas variáveis. Analisar o efeito das variáveis dependentes (<i>deep</i> e <i>surface acting</i>) na orientação para o cliente.	Seis negócios relacionados com o turismo na Coreia do Sul.	Trabalho emocional; orientação para o cliente; características pessoais.	O <i>deep acting</i> é um fator que aumenta a orientação para o cliente mas o <i>surface acting</i> também não a diminui. Existe uma relação de controlo entre <i>surface acting</i> e orientação para o cliente.
Workplace Emotions: A Study of Frontline	2017 Estudo quantitativo	Swati Soni	Analisar o fenómeno de trabalho emocional com especial referência para trabalhadores de hotel <i>frontline</i> .	Questionário a 140 trabalhadores <i>frontline</i> de hotel.	Trabalho emocional; exaustão emocional; suporte pelos colegas de trabalho.	O trabalho emocional leva à exaustão emocional. O <i>surface acting</i> está positivamente relacionado com a exaustão emocional

						<p>e o <i>deep acting</i> tem relação negativa com essa exaustão.</p> <p>Trabalhadores masculinos e femininos com perfis similares demonstram diferenças nas suas experiências emocionais e no seu processo de regulação emocional.</p> <p>Sugere-se que um alto nível de suporte pelos colegas de trabalho pode resultar numa diminuição na satisfação com o trabalho.</p>
--	--	--	--	--	--	---