

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA

Departamento de

Psicología Básica, Evolutiva y de la Educación

Programa de Doctorado

Psicología de la Salud y Psicología del Deporte

TESIS DOCTORAL

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y

ESTRÉS Y RENDIMIENTO

EN

TRIPULANTES DE CABINA DE PASAJEROS

FRENTE A

PASAJEROS CONFLICTIVOS

Autor

María José Piñar Chelso

Director

Jordi Fernández Castro

Barcelona 2014

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer, desde aquí, a todos y cada uno de los más de 500 participantes que han permitido que esta Tesis se lleve a cabo: los que cumplimentaron los cuestionarios, los que realizaron las situaciones experimentales, los actores y los jueces.

Agradezco a Jordi Fernández la dirección de esta Tesis.

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	15
2. MARCO TEÓRICO	19
2.1. Importancia del sector servicios y del transporte aéreo en la ocupación actual....	19
2.2. Relevancia del estudio de las emociones en la profesiones de primera línea de servicio y en el tripulante de cabina de pasajeros.....	20
2.3. El estrés laboral en tripulantes de cabina de pasajeros	22
2.3.1. Concepto e importancia del estrés laboral	22
2.3.2. Presencia del estrés laboral en el tripulante de cabina de pasajeros	25
2.3.3. Factores causales del estrés en el tripulante de cabina de pasajeros	26
2.3.4. Consecuencias del estrés laboral en el tripulante de cabina de pasajeros. .	27
2.4. La calidad del servicio en las profesiones de primera línea de servicio	27
2.4.1. El servicio con una sonrisa y la calidad del servicio.....	31
2.5. El tripulante de cabina de pasajeros	32
2.5.1. Pasajeros conflictivos.....	34
2.5.1.1. Definición, clasificaciones según su gravedad, incidencia, prevalencia y tipos	34
2.5.1.2. Situaciones frecuentes con pasajeros conflictivos, causas y repercusiones.....	40
2.5.1.3. Tratamiento	44
2.6. Trabajo emocional, concepto y operacionalización	44
2.6.1. <i>Emotion work</i>	45
2.6.1.1. Reglas de emoción de las organizaciones.....	45
2.6.1.2. Disonancia emocional como demanda externa.....	47
2.6.2. <i>Emotion labor</i>	48
2.6.2.1. Disonancia emocional como estado.....	48
2.6.2.2. Estrategias de trabajo emocional: relaciones con disonancia emocional como estresor y disonancia emocional como estado..	49
2.6.2.3. Estrategias de trabajo emocional e interiorización de cultura de servicio.....	52
2.6.3. Relaciones entre trabajo emocional y consecuencias para el empleado	52

2.6.3.1. Relaciones entre trabajo emocional y estrés en personal de servicio.....	55
2.6.3.2. Relaciones entre trabajo emocional y rendimiento.....	58
2.7. La inteligencia emocional.....	59
2.7.1. El modelo de inteligencia emocional de Salovey y Mayer.....	60
2.7.2. La inteligencia emocional percibida y como habilidad como conceptos diferentes.....	65
2.7.3. La inteligencia emocional como factor protector del estrés y el <i>burnout</i> ..	67
2.7.3.1. Efectos directos de la inteligencia emocional percibida en el estrés y el <i>burnout</i>	67
2.7.3.2. Efectos directos de la inteligencia emocional como habilidad en el estrés y el <i>burnout</i>	68
2.7.4. Efectos directos de la inteligencia emocional en el rendimiento laboral... 71	
2.7.4.1. Validez incremental de la inteligencia emocional sobre los rasgos de personalidad y la inteligencia general en la predicción del rendimiento.....	71
2.7.4.2. Predicción del rendimiento laboral según la medida de inteligencia emocional utilizada.....	72
2.7.4.3. Rendimiento laboral e inteligencia emocional en puestos de trabajo caracterizados por alto trabajo emocional.....	73
2.7.4.4. Rendimiento laboral y componentes de la inteligencia emocional como habilidad.....	74
2.7.4.5. Relaciones interpersonales e inteligencia emocional.....	76
2.7.4.6. Calidad del servicio e inteligencia emocional.....	77
2.7.4.7. Inteligencia emocional y situaciones simuladas de negociación.	79
2.7.4.8. Estudios experimentales.....	80
2.8. Relaciones entre trabajo emocional e inteligencia emocional.....	82
2.8.1. Relaciones entre inteligencia emocional y <i>emotion work</i>	82
2.8.2. Relaciones entre inteligencia emocional y <i>emotional labor</i>	84
2.9. Conclusiones del marco teórico.....	87
3. OBJETIVOS GENERALES, OBJETIVOS ESPECÍFICOS, E HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	89

4. COMPENDIO DE PUBLICACIONES, MÉTODO, RESULTADOS, DISCUSIÓN Y PROGRESIÓN DEL TRABAJO	93
4.1. Primera serie de experimentos (Parte fundamental)	93
4.1.1. Método de la primera serie de experimentos correspondiente a los Artículos 1 y 2 y al Capítulo de Libro	93
4.1.2. Artículo 1	98
4.1.2.1. Resumen del Artículo 1	98
4.1.2.2. Conclusiones y consideraciones para futuras investigaciones deducidas del Artículo 1	100
4.1.2.3. Copia del Artículo 1	101
4.1.3. Capítulo de Libro	107
4.1.3.1. Resumen del Capítulo de Libro	107
4.1.3.2. Conclusiones y consideraciones para futuras investigaciones deducidas del Capítulo de Libro.....	109
4.1.3.3. Copia del Capítulo de Libro.....	111
4.1.4. Artículo 2	117
4.1.4.1. Resumen del Artículo 2	117
4.1.4.2. Conclusiones y consideraciones para futuras investigaciones deducidas del Artículo 2	120
4.1.4.3. Copia del Artículo 2.....	121
4.2. Segunda serie de experimentos (Parte no fundamental)	131
4.2.1. Resumen del Artículo 3.....	131
4.3. Estudio transversal (Parte no fundamental)	141
4.3.1. Resumen del Artículo 4.....	141
5. DISCUSIÓN GENERAL DE LA TESIS	149
6. CONCLUSIONES FINALES	153
7. REFERENCIAS	157
8. ANEXOS	193
8.1. Anexo 1. Artículo 3.....	195
8.2. Anexo 2. Artículo 4.....	239
8.3. Anexo 3. Conjunto de competencias para el tratamiento de pasajeros conflictivos por parte del tripulante de cabina de pasajeros	275

8.4. Anexo 4. Escala observacional de evaluación del rendimiento	291
--	-----

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

BOE: Boletín Oficial del Estado.

BM: *Burnout Measure*.

CAA: *Civil Aviation Administration*.

CCI: Coeficiente de correlación intraclase.

CIE total: Coeficiente de inteligencia emocional total.

DANVA 2-AF: *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Faces*.

DANVA-2-AP: *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy Adult Prosody*.

DANVA-2-POS: *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Postures*.

EQi: *Bar-On Emotional Quotient Inventory*.

EPC: Escala de Competencia Personal.

EU-OSHA: *European Agency for Safety and Health at Work*.

EUROFOUND: *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*.

FAA: *United States Federal Aviation Administration*.

FEWS: *Frankfurt Emotion Work Scale*.

IATA: *International Air Transport Association*.

IE: Inteligencia emocional.

MEIS: *Multifactor Emotional Intelligence Scale*.

MSCEIT: *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test*.

NEO-FFI: *NEO Five-Factor Inventory*.

OACI: Organización de Aviación Civil Internacional.

PANAS: Inventario de Afectividad Positiva y Negativa.

PPS: *Perceived Stress Scale*.

PSSF: Prueba de Síntomas Subjetivos de Fatiga.

SEIS: *Schutte Emotional Intelligence Scale*.

SREIT: *Self-Report Emotional Intelligence Test*.

SSRI: *Schutte Self-Report Inventory*.

STADES: *Safety Trend Evaluation, Analysis and Data Exchange System*.

SUEIT: *Swinburne University Emotional Intelligence Test*.

TCP: Tripulante de cabina de pasajeros.

TMMS: *Trait Meta-Mood Scale*.

TEIQue-SF: *Trait Emotional Intelligence questionnaire*.

UE: Unión Europea.

WLEIS: *Wong and Law Emotional Intelligence Scale*.

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Porcentaje de trabajadores que informan de las principales quejas de salud relacionadas con el trabajo según las Encuestas Europeas sobre Condiciones de Trabajo realizadas por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo en los años 1995, 2000, 2005.....	24
TABLA 2. Dimensiones de la Calidad del Servicio de Parasuraman et al. (1985, 1988).....	29
TABLA 3. Categorías de pasajeros conflictivos según la <i>Civil Aviation Administration</i>	35
TABLA 4. Categorías de pasajeros conflictivos según la <i>United States Federal Aviation Administration</i>	36
TABLA 5. Categorías de pasajeros conflictivos según la Organización de Aviación Civil Internacional.....	37
TABLA 6. Número de incidentes con pasajeros conflictivos en Inglaterra entre 1999-2009 según el <i>Department for Transport</i>	39
TABLA 7. Situaciones frecuentes con pasajeros conflictivos.....	41
TABLA 8. Tipos de disonancia emocional incluidos en la presente Tesis Doctoral.....	49
TABLA 9. Clasificación de las medidas de inteligencia emocional utilizadas en la presente Tesis Doctoral según el tipo de evaluación y el modelo teórico de partida (Mayer, Roberts y Barsade, 2008).....	65
TABLA 10. Coeficiente de correlación intraclase de todos los jueces para cada ítem....	118
TABLA 11. Variables control de la segunda serie de experimentos y del artículo 3.....	132

TABLA 12. Medias, desviaciones típicas y resultados del ANOVA de todos los participantes en las medidas <i>ad hoc</i>	134
TABLA 13. Diferencias significativas, tras controlar las covariables, según las valoraciones de los clientes y de los expertos: entre los TCP en activo y los dos grupos de TCP sin experiencia (Experiencia 1); entre los TCP en activo y los TCP sin experiencia y poca experiencia en servicios (Experiencia 2); entre los TCP en activo y los TCP sin experiencia pero con alta experiencia en servicio.....	139
TABLA 14. Variables y su forma de medida utilizadas en el Artículo 4.....	144
TABLA 15. Medias, máximo y mínimo por ocupaciones en agotamiento emocional, sensibilidad requerida y disonancia emocional como demanda externa.....	145

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.	Relación del procedimiento manejo de pasajeros conflictivos tipo I y tipo II con las dos funciones del Tripulante de Cabina de Pasajeros.....	43
FIGURA 2.	Relación entre reglas emocionales, disonancia emocional como estresor, estrategias de trabajo emocional y disonancia emocional como estado.....	51
FIGURA 3.	Modelo en cascada de la inteligencia emocional de Salovey y Mayer (1997).....	61
FIGURA 4.	Escenarios experimentales no conflictivos de la primera serie de experimentos.....	95
FIGURA 5.	Escenarios experimentales conflictivos de la primera serie de experimentos.....	96
FIGURA 6.	Diseño experimental de la primera serie de experimentos.....	97
FIGURA 7.	Diseño experimental de la segunda serie de experimentos.....	133
FIGURA 8.	Indicadores de la escala en los que se obtuvieron diferencias significativas entre altos y bajos en manejo emocional según las valoraciones de los jueces.....	136
FIGURA 9.	Diferencias significativas entre el grupo de TCP en activo y los dos grupos de TCP sin experiencia.....	138
FIGURA 10.	Hipótesis del estudio 4.....	142
FIGURA 11.	Interacciones entre demandas de sensibilidad y percepción de emociones a través de la postura prediciendo disonancia emocional para individuos con alta y baja regulación emocional percibida.....	147

FIGURA 12. Interacciones entre disonancia emocional y percepción de emociones a través de la cara prediciendo agotamiento emocional para individuos con alta y baja regulación percibida.....148

1. PRESENTACIÓN

La Tesis Doctoral que aquí se presenta consiste en un compendio de publicaciones que estudian el papel de la inteligencia emocional (IE, en adelante) en el estrés y el rendimiento de los tripulantes de cabina de pasajeros (TCP, en adelante), en concreto frente a pasajeros conflictivos.

Es preciso destacar que, aunque el aspecto más importante de las responsabilidades del TCP es su rol de seguridad, éste ha sido poco estudiado (Rhoden, Ralston y Ineson 2008) y que, en general hay poca investigación en cuanto a las tareas propias del TCP y los factores que afectan a su buen desempeño (Damos, Boyett y Gibbs, 2013). Este trabajo pretende llenar este vacío en cuanto a una tarea específica que realiza el TCP, el trato con pasajeros conflictivos. Se ha escogido este aspecto particular del trabajo de los TCP porque las situaciones con pasajeros conflictivos son frecuentes y representan un alto riesgo para la seguridad y, por otro lado, porque si el TCP maneja adecuadamente este tipo de pasajeros es muy probable que también realice correctamente otras tareas menos complejas.

En cuanto al tratamiento de pasajeros conflictivos, a parte del entrenamiento en habilidades específicas para afrontar estas situaciones, del que la Asociación de Transporte Aéreo Internacional, en inglés *International Air Transport Association* (IATA), publicó su primera edición en el año 2012; la mayoría de las contribuciones son de tipo teórico (Rhoden et al., 2008; Williams y Waltrip, 2004) y son notablemente escasos los estudios empíricos.

El trabajo que aquí se presenta aporta un método empírico de evaluar y estudiar el rendimiento de los TCP ante pasajeros conflictivos, mediante un procedimiento protocolizado de simulación de situaciones reales que permiten la grabación de la actuación de los TCP y su evaluación posterior, ya sea por clientes o por jueces expertos. Otra aportación de esta Tesis es el diseño y la validación de una escala de evaluación de los TCP en dichas situaciones. Estas situaciones, que permiten evaluar el comportamiento de los TCP bajo condiciones de estrés, han sido usadas para analizar el papel de la IE en la ejecución de los TCP. Se han realizado dos series de experimentos: la primera serie, evaluando la IE por autoinforme, y, la segunda, evaluando la IE como una habilidad. En

este sentido, señalamos, como Matthews et al. (2006), que la medida que se usa para evaluar la IE como habilidad, el MSCEIT, ha sido escasamente usada en estudios experimentales de estrés y rendimiento.

Estos experimentos se complementaron con un estudio transversal sobre la relación IE, la disonancia emocional como estresor o demanda externa y, la respuesta al estrés, agotamiento emocional, en diferentes profesiones que implican el trato directo con el público. Esta aportación también es novedosa en cuanto a que no existen estudios empíricos hasta la fecha en personal de primera línea de servicio y, por lo tanto, TCP, que analicen la influencia de la IE, en esta relación, con las medidas diseñadas desde el modelo de Salovey y Mayer, *Trait Meta-Mood Scale* (TMMS) y *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test* (MSCEIT).

Las publicaciones que han surgido de estos trabajos son:

Parte fundamental

Artículos

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2011). La influencia de la inteligencia emocional en el estrés, la disonancia emocional y el rendimiento de tripulantes de cabina de pasajeros. *Anales de Psicología*, 27(1), 65-70.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2011). A new scale to evaluate disruptive passenger management by cabin crew. Implications for crew resource management and quality of service. *Aviation Psychology and Applied Human Factors*, 1(1), 21-30. doi: 10.1027/2192-0923/a000009

Capítulo de Libro

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández Castro, J. (2011). Inteligencia emocional percibida y calidad del servicio de los tripulantes de cabina de pasajeros. En P. Fernández-Berrocal, N. Extremera, R. Palomera, D. Ruíz-Aranda, J. M. Salguero y R. Cabello (Eds.), *Inteligencia emocional: 20 años de investigación y desarrollo* (pp. 303-308). Santander, España: Fundación Marcelino Botín.

Parte no fundamental

Artículos

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (Aceptado condicionalmente para su publicación). Emotional intelligence and management of incidents with disruptive passengers by air-line cabin crew. *International Journal of Aviation Psychology*.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2013). *The moderating role of emotional intelligence in performing emotion work*. Manuscrito enviado para su publicación.

En paralelo a la elaboración de cada una de estas publicaciones, la progresión del trabajo se ha ido presentando en diferentes congresos, en distintas comunicaciones orales y un poster.

Comunicaciones a congresos

Piñar-Chelso, M.J. y Fernández-Castro, J. (2008, Octubre). *The moderating role of emotional skills to avoid stress and improve performance of flight attendants in front of conflictive passengers*. Comunicación oral presentada en la 28th Conference of the European Association for Aviation Psychology, The future of aviation psychology, Valencia, España. Abstract publicado en: A. Droog (Ed.), Book of Abstracts of the 28th Conference of the European Association for Aviation Psychology (pp. 153-155). Valencia, España: *EAAP*.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2009). *Inteligencia emocional y manejo de pasajeros conflictivos en tripulantes de cabina de pasajeros*. En P. Fernández-Berrocal, N. Extremera, R. Palomera, D. Ruiz-Aranda, J.M. Salguero y R. Cabello. (Eds.), *Avances en el Estudio de la Inteligencia Emocional* (pp. 237-242). Santander, España Fundación Marcelino Botín.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2010, Septiembre). *Safety, service quality, stress and emotional work of flight attendants in the face of conflictive passengers: The mediator role of self-efficacy*. Poster presentado en la 29th Conference of the European Association for Aviation Psychology. Performance, safety & well-being

in aviation, Budapest, Hungría. Abstract publicado en: A. Droog y M. Heese (Eds.), Book of abstracts of the (p. 70). Budapest, Hungría: EAAP.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2011, Septiembre). *El trabajo emocional como mediador entre la inteligencia emocional y el estrés y el burnout en personal de primera línea de servicio*. Comunicación oral presentada en el III Congreso Internacional de Inteligencia Emocional, Opatija, Croacia. Abstract publicado en: V. Taksic (Ed.). Book of Abstracts of III International Congress of Emotional Intelligence (p. 131). Opatija, Croacia: Center for Crosscultural Research and Development of Emotional and Social Competences & Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Rijeka.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2011, Septiembre). *MSCEIT y pruebas DANVA-2-AF, DANVA-2-AP, DANVA-2-POS: Validez convergente en una muestra de adultos española*. Comunicación oral presentada en el III Congreso Internacional de Inteligencia Emocional, Opatija, Croacia. Abstract publicado en V. Taksic (Ed.). Book of Abstracts of III International Congress of Emotional Intelligence (p. 132). Opatija, Croacia: Center for Crosscultural Research and Development of Emotional and Social Competences & Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Rijeka.

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2012, Julio). *Emotional intelligence and management of episodes with disruptive passengers by airline cabin crew*. Comunicación oral presentada en el 30th International Congress of Psychology. Cape Town, Sudáfrica. Abstract publicado en: Aviation, International Journal of Psychology, 47(1), p. 42. doi: 10.1080/00207594.2012.709087

Piñar-Chelso, M. J. y Fernández-Castro, J. (2012, Noviembre). *Relaciones entre trabajo emocional e inteligencia emocional, percibida y como habilidad, en personal de primera línea de servicio*. Comunicación oral presentada en el Primer Congreso Nacional de Inteligencia Emocional, Barcelona, España. Abstract recuperado de <http://www.slideshare.net/Consortiocie/libro-i-congreso-nacional-de-inteligencia-emocional-15656579>

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Importancia del sector servicios y el transporte aéreo en la ocupación actual

La expansión que el sector servicios, o terciario, está teniendo sobre el proceso productivo es una de las características de la sociedad actual (Cuadrado, 2003). El sector servicios es el principal sector económico en las economías de los países desarrollados, y el que proporciona más empleo, representando alrededor de un 70% de la ocupación (Paoli, 1997). En este sentido, la última *European Union Labour Force Survey* informa que en el año 2012, más de dos terceras partes, el 70.1%, de las personas empleadas en la Unión Europea (UE) pertenecían al sector servicios (Eurostat, 2013), y se espera que esta proporción sea mayor en los años venideros (Paoli y Merllié, 2008).

El sector servicios incluye actividades muy variadas entre ellas la educación, el comercio, el turismo o los servicios personales (Cuadrado, 2003). En el año 2012, los trabajadores de servicios en la UE en un 39.6% estaban empleados en servicios orientados al mercado, tales como comercio, transporte, alojamiento, restauración, información y actividades financieras e inmuebles, y un 30.5% en administración pública, educación, salud, artes, actividades recreativas y de entretenimiento y otros servicios. Del resto, un 24.9% estaban empleados en la industria y la construcción, y un 5% en la agricultura (Eurostat, 2013).

En el ámbito concreto de los servicios de transporte, el aéreo es el medio de transporte que crece más rápidamente (Airbus, 2011). El transporte aéreo, en el que se incluye la Aviación Civil, sostiene, en la actualidad, en forma directa e indirecta, el empleo de 56,6 millones de personas (Organización de Aviación Civil Internacional [OACI], 2013a) y su demanda crece a un ritmo muy alto (Airbus, 2011). El total mundial de pasajeros transportados en vuelos regulares en 2012 por las líneas aéreas de los 191 Estados Miembros de la OACI ascendió a casi tres mil millones. Esta cifra supuso un aumento en torno al 4.7%, con respecto al año anterior, 2011, en el que se transportaron 2.7 mil millones de pasajeros (OACI, 2013b). En años precedentes se ha observado un aumento de similar magnitud año tras año, por ejemplo el año 2011 supuso a su vez un aumento de 5.6% con respecto a 2010 (OACI, 2012a). Y así, la red del transporte aéreo ha duplicado su tamaño cada 15 años desde 1977 (OACI, 2012b). Se estima que este número vaya en

progresivo aumento, en concreto desde ahora hasta 2030 se prevé que se duplicará una vez más, pronosticándose un número de 3600 millones de pasajeros para el año 2014 (Hersman, 2012) y que, para el año 2030, la cantidad de pasajeros llegue a los 6000 millones al año (Airbus, 2011; Kobeh, 2012; OACI, 2013b; 2013c).

2.2. Relevancia del estudio de las emociones en las profesiones de primera línea de servicio y en el tripulante de cabina de pasajeros

Las emociones son una parte integral e inseparable de la vida organizacional diaria

(Ashforth y Humphrey, 1995, p. 98)

Aunque el estudio de las emociones en el trabajo puede ayudarnos a comprender mejor el rendimiento laboral, desafortunadamente, ha sido un área poco estudiada (Van Roy y Viswevarian, 2004), hasta que en la década de los 90 resurgió el interés por las emociones en las organizaciones (Brief y Weiss, 2002). Desde entonces, ha ido ganado fuerza (Grandey, 2000 Gross, 1998a), siendo diversos los expertos que ponen de relieve su importancia (Ashkanasy y Daus, 2002; Ashforth y Humphrey, 1995; Brief y Weiss, 2002; Briner, 1999) e incluso se ha llevado a hablar de una emergente “revolución afectiva” en la psicología social y organizacional (Barsade y Gibson, 2007).

Las emociones son experiencias afectivas de corta duración (Frijda, 1986; Lazarus, 1991; Levenson, 1994; Scherer, 1984). Normalmente, comienzan tras una evaluación de un evento personal relevante (Lazarus, 1991; Roseman, 2001). El patrón de evaluaciones que hace la persona determina la emoción que experimenta. Por ejemplo, los eventos evaluados como desagradables y causados por otra persona suscitan la emoción de ira (Roseman, 2001). La mayoría de los estudiosos entienden la emoción como una experiencia multidimensional, que cuando ocurre se manifiesta al menos con tres sistemas de respuesta: cognitivo o subjetivo, motor o conductual o expresivo, y fisiológico (Choliz, 2005; Vila, 1981), que se corresponde con el triple sistema de respuesta propuesto por Lang (1968; 1984) para la ansiedad. La manifestación conductual de las emociones, se refiere a la expresión facial, las conductas corporales y la voz, siendo éstos, por tanto, los aspectos más visibles del sistema emocional (Scherer, 1993; Scherer, 1997; Scherer y Wallbort, 1990). La experiencia subjetiva es interna, pero es una experiencia consciente

de la que la persona puede informar verbalmente (Frijda, 1986). A nivel fisiológico implica cambios, como la frecuencia de la tasa cardiaca (Levenson, 1994).

El estudio de las emociones es especialmente relevante en el caso de los empleados que trabajan en puestos en los que interactúan cara a cara o voz a voz con los clientes (Macdonald y Sirianni, 1986), como es el caso de los TCP (Briner, 1999). Aunque de manera no exhaustiva señalamos dos razones.

La primera, sus habilidades emocionales pueden facilitar las interacciones sociales con los clientes (Keltner y Haidt, 1999; Morris y Keltner, 2000) puesto que las manifestaciones verbales y no verbales de las emociones conllevan información acerca de los pensamientos, intenciones y comportamientos propios y ajenos (Buck, 1984; Ekman, 1973; Keltner y Haidt, 2001).

La segunda, los empleados, que interactúan directamente con clientes, tienen la obligación de realizar *trabajo emocional* (Hochschild, 1983): regular sus emociones en el trabajo, tanto en su dimensión experiencial como conductual, para adecuarse a las reglas organizacionales y normas ocupacionales de emociones (Ashforth y Humphrey, 1993, Brotheridge y Grandey, 2002; Grandey, 2000; Hochschild, 1983; Leidner, 1999; Morris y Feldman, 1996; Rafaeli y Sutton, 1987; Zapf, 2002).

Precisamente, fue observando el trabajo que realizaban los TCP, cuando la socióloga norteamericana A. R. Hochschild acuñó el término trabajo emocional (*emotional labor*), proporcionando su primera definición, en su libro: *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. En esta publicación, ella expuso que el trabajo del TCP no puede ser descrito en su totalidad teniendo en cuenta sólo sus demandas físicas (ej., trabajar en un espacio confinado en los aviones), sensoriomotoras (ej., servir café sin derramarlo), y cognitivas (ej., actuar rápidamente en situaciones de emergencia), si no que, además, una parte sustancial de su trabajo es tratar con los pasajeros y sus emociones.

Hoy en día, el trabajo emocional constituye una demanda laboral específica para una parte sustancial del personal de servicios (Zapf, Vogt, Seifert, Mertini y Isic, 1999), que está presente, en un 18% a un 41%, dependiendo del sector, de los empleados de servicios, según la *Fifth European Working Conditions Survey* (European Foundation for the

Improvement of Living and Working Conditions [EUROFOUND], 2012), y que se está convirtiendo en un requerimiento de un cada vez mayor número de trabajos (Ashkanasy y Ashton-James, 2005)

Quizás su forma más común, sea el *servicio con una sonrisa*, consistente en expresar emociones positivas, como sonreír, suprimir emociones negativas, como enfado y mostrar amabilidad, que se les exige a los empleados de primera línea de servicio; por lo que los sentimientos amistosos mostrados por éstos, más que indicadores de su bienestar, son parte de su trabajo (Rafaeli y Sutton, 1987). Pero también, el trabajo emocional, se realiza en otros sectores, como las profesiones de cuidado (p ej., las enfermeras), dónde además de mostrar simpatía tienen que mostrar una gran variedad de emociones, o como las profesiones de control social (p ej., los policías), que tienen que mostrar enfado (Humphrey, Pollack, y Hawver, 2008).

En principio, estas normas ocupacionales, que están a la base del trabajo emocional, están desarrolladas partiendo del supuesto de que la expresión y supresión de ciertas emociones, repercuten positivamente en los resultados del trabajador y la empresa. Se cree que esta manifestación, no sólo es esperada por los clientes como parte del servicio, sino que también puede alterar el humor del cliente e influenciar en las actitudes que tiene éste hacia la organización (Holman, Martínez-Iñigo y Torterdell, 2008a; Rafaeli y Sutton, 1998). Sin embargo, sobre la salud del empleado, aunque también pueden tener efectos positivos (Zapf et al, 1999), tienen un importante potencial efecto negativo (Hochschild, 1983), a través del estrés que generan (Zapf, 2002), representando las demandas de trabajo emocional un factor de riesgo psicosocial, que ha sido identificado entre los principales riesgos emergentes relacionados con el estrés (European Agency for Safety and Health at Work [EU-OSHA], 2007).

2.3. El estrés laboral en tripulantes de cabina de pasajeros

2.3.1. Concepto e importancia del estrés laboral

El estrés laboral se ha convertido en una importante preocupación de la investigación en los últimos años, debido a su impacto en el empleado, tanto en su bienestar como en su rendimiento, en las organizaciones y en la sociedad como un todo (Le Blanc, De Jange y

Schaufeli, 2008). A nivel del rendimiento del trabajador, provoca un aumento del absentismo laboral y de la rotación en los puestos de trabajo y una disminución de la calidad de los servicios prestados y de la productividad (EUROFOUND, 2007; Örtqvist y Wincent, 2006).

Dentro de la concepción del estrés como interacción, y a su vez dentro de ella como transaccional (Cox, 1993), o mediacional (Hernández, Salanova y Peiró, 2003), que es en la actualidad la concepción más defendida (Schaufeli y Salanova, 2002) el modelo más conocido es el de Lazarus y Folkman de 1986 (Cano-Vindel), que proporciona la siguiente definición de estrés:

el estrés psicológico es una relación particular entre individuo y entorno que es evaluado por éste como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar

(Lazarus y Folkman, 1986, p. 43)

Desde esta perspectiva, el estrés es definido como una interacción dinámica entre la persona-ambiente, donde un estímulo potencialmente estresante puede conducir a diferentes respuestas emocionales en diferentes individuos dependiendo de la valoración cognitiva que la persona haga tanto de la situación y como de sus recursos (Lazarus y Folkman, 1986). Entonces, para estos autores los procesos psicológicos median los efectos de los estresores sobre el bienestar.

El estrés laboral se trata del estrés producido en contexto de trabajo o relacionados con el mismo.

La Comisión Europea definió el estrés relacionado con el trabajo como:

el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación

Comisión Europea (2000, p.3)

Por su parte la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, en inglés European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (EUROFOUND), define el estrés laboral como:

un patrón de reacciones que ocurre cuando a los trabajadores confrontan exigencias ocupacionales que no se corresponden a su conocimiento, destrezas o habilidades y que retan su habilidad para hacer frente a la situación. Esas demandas pueden estar relacionadas con la presión temporal o la carga de trabajo (demandas cuantitativas), o pueden referirse a la dificultad del trabajo (demandas cognitivas) o la empatía requerida (demandas emocionales), o incluso la incapacidad de mostrar las propias emociones en el trabajo

(EUROFOUND, 2007, p. 2)

El estrés está entre las primeras causas de enfermedad o quejas relacionadas con el trabajo, como muestran los resultados obtenidos a través de las encuestas europeas sobre condiciones del trabajo realizadas por la EUROFOUND. Como podemos ver en la Tabla 1, el estrés aparece como la segunda queja de los trabajadores europeos después de los dolores de espalda, tanto en la segunda encuesta, llevada a cabo en 1995 (Paoli, 1997), como en la tercera, realizada en el año 2000 (Paoli y Merllié, 2001) y figura en cuarto lugar en la Cuarta encuesta, efectuada en el año 2005 (Parent-Thirion, Fernández, Hurley y Vermeulen, 2007), afectando, según esta última, a un 22,3% de los trabajadores europeos.

Tabla 1. Porcentaje de trabajadores que informan de las principales quejas de salud relacionadas con el trabajo según las Encuestas Europeas sobre Condiciones de Trabajo realizadas por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo en los años 1995, 2000, 2005.

Año	Quejas principales
1995 (2ª encuesta)	Dolor de espalda 30% Estrés 28% Fatiga 20%
2000 (3ª encuesta)	Dolor de espalda 33% Estrés 28% Fatiga 23%
2005 (4ª encuesta)	Dolor de espalda 25% Dolores musculares 23% Fatiga 23% Estrés 22%

Adicionalmente, la EU-OSHA (2013) informa en el último sondeo de opinión paneuropeo, que la mitad de los trabajadores europeos (51%) percibe el estrés como algo habitual en su entorno de trabajo y un 16% se queja de que se trata de un problema muy frecuente.

2.3.2. Presencia del estrés laboral en el tripulante de cabina de pasajeros

En particular, el estrés laboral en el TCP se ha constatado a través de diversos indicadores en varios estudios.

Morley-Kirk y Griffiths (2003) encontraron que, 674 TCP de 35 aerolíneas pertenecientes a 32 países diferentes (norteamericanos 44%, asiáticos 33%, australianos 7%; escandinavos 6%, ingleses 5% y otros 5%), informaban de bajos niveles de bienestar, mostrando una puntuación media de agotamiento emocional moderadamente alta, y presentando dolores musculares un 87% de los participantes.

MacDonald, Deddens, Grajewski, Whelan y Hurrell (2003) con 73 TCP de dos aerolíneas estadounidenses, encontraron que la fatiga era su mayor problema, hallando niveles moderadamente altos de fatiga, pero moderadamente bajos de distrés y estrés percibido. Los autores advierten que los datos del estudio fueron recogidos antes de los atentados del 11 de Septiembre. En este sentido, Nesthus, Schoroeder, Connors, Resntmeister-Bryant y DeRoshia (2007), señalan que las azafatas de vuelo han incrementado el estrés percibido debido a cambios en las tareas y responsabilidades desde el 11 de Septiembre.

Kelleher y McGilloway (2005), encontraron que, en un estudio realizado con 70 TCP, el 21% describían el trabajo como “bastante” o “muy estresante” y el 29% decían que el trabajo era la mayor fuente de estrés en sus vidas.

Ballard et al. (2004), en un estudio cualitativo en el que entrevistaron a 26 azafatas de vuelo, hallaron que para éstas su salud mental era su mayor preocupación.

Ballard et al. (2006), en un estudio en el que participaron 1955 TCP de sexo femenino pertenecientes a una aerolínea europea, encontraron que de entre las tripulantes que estaban en activo en ese momento (n=938), sólo el 53% informaban de tener una salud buena o muy buena, y el 17% informaban de alto distrés psicológico. Las TCP que no

estaban en activo en ese momento informaban de gozar de mejor salud y sufrir menos distrés.

2.3.3. Factores causales del estrés en el tripulante de cabina de pasajeros

Tras la revisión de la literatura podemos ver que el trato con personas provoca estrés en el personal de servicios debido a:

- a. El trabajo emocional que han de realizar. Y dentro de él, se ha señalado como un estresor especialmente importante, la disonancia emocional entendida como demanda externa, la discrepancia entre las emociones sentidas y las emociones que la organización obliga a mostrar (Zapf, 2002), que comentaremos más adelante.
- b. El comportamiento de los clientes durante las interacciones con el dador del servicio o estresores sociales relativos a los clientes (*customer-related social stressors*) (Dormann y Zapf, 2004).

Dormann y Zapf (2004) defienden que el concepto trabajo emocional es importante pero no suficiente para explicar todos los aspectos estresantes en las interacciones de servicio. Para ellos, el comportamiento que exhibe el cliente durante la interacción con el dador del servicio puede por sí mismo ser una fuente de estrés; no siendo necesario que éste provoque disonancia emocional como estado (discrepancia entre las emociones sentidas y expresadas para ajustarse a las normas ocupacionales), que también explicaremos más adelante, y ésta actúe como mediador, para que aquél resulte estresante.

En base a ello, los autores realizan una medición de los estresores sociales relacionados con la atención al cliente, e identifican como más importantes los siguientes: las expectativas desproporcionadas o ambiguas de los clientes, las agresiones verbales de los clientes y los clientes disgustados.

En este sentido, específicamente en el TCP, aunque diversos estudios han puesto de manifiesto el elevado número y la variedad de estresores laborales a los que pueden estar expuestos estos trabajadores (entre otros, ruido, vibraciones, ambiente de la cabina de pasajeros, etc.), que tomados juntos parecen ejercer más efecto que un único estresor específico en el trabajo del TCP (Eirksen, 2006) y estos se ven expuestos a situaciones

altamente estresantes, como amenazas de bomba, secuestros aéreos, evacuaciones de emergencia, las situaciones potencialmente estresantes más frecuentes y cotidianas del TCP, son las relacionadas con la atención al cliente (Kushnir, 1995), especialmente con pasajeros conflictivos, señalándose en varios estudios la atención prestada a este tipo de clientes como un importante estresor (Ballard et al., 2004; Lane, Bor y Laughead, 2002; McDonalds et al., 2003).

2.3.4. Consecuencias del estrés en el tripulante de cabina de pasajeros

Aunque el síndrome del *burnout* (Maslach, 1978), se ha señalado con frecuencia como una complicación del estrés laboral en las profesiones de servicio (Maslach y Jackson, 1981), en los TCP es el síndrome de fatiga el que constituye especialmente una consecuencia importante y bien investigada del estrés generado por las demandas de sus tareas ocupacionales (Nesthus et al., 2007).

Como señalábamos en la introducción, el trabajo emocional, pese a generar estrés en el personal de primera línea de servicio, puede tener importantes repercusiones en el rendimiento del trabajador y en los resultados de la empresa, debido a su influencia en la percepción de la calidad del servicio recibido por parte de los clientes. En el apartado siguiente pasamos a explicar este concepto.

2.4. La calidad del servicio en las profesiones de primera línea de servicio

El crecimiento de la economía de servicios, junto con la creciente competitividad de las empresas que lo forman, incluidas las aerolíneas, ha forzado a estas organizaciones a considerar entre sus objetivos estratégicos una ventaja competitiva particular (Armistead, 1989): la *calidad del servicio* que prestan a los clientes (Bitner, Booms y Tretrault, 1990; Schneider y Bowen, 1995; Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990).

Según algunos autores, la calidad del servicio, está principalmente representada por el comportamiento de los empleados de primera línea de servicio en los *encuentros de servicio* (Farrell, Souchon y Durden, 2001), un tipo especial de encuentros sociales diádicos entre empleados y clientes (Solomon, Surprenant, Czepiel y Gutman, 1985), que son potenciales *momentos de la verdad* (Baum, 2002), episodios en los cuales un cliente

toma contacto con cualquier aspecto de la organización y se forma una impresión acerca del nivel del servicio que esta le brinda (Carlzon, 1987), evaluando su calidad, donde el empleado que da una impresión al cliente, es frecuentemente la primera y única persona con la cual el público interactúa, representando ante éste a la compañía.

Por todo ello, se ha incrementado la presión sobre el personal que trabaja en contacto con el público para que den un servicio de alta calidad (Kushnir, 1995). En la aerolíneas, esta presión recae especialmente en el TCP porque, al tener más oportunidad de interactuar con los pasajeros, tiene más posibilidades de influir en ellos que otros empleados en la Aviación Comercial (Besco, 1991).

Calidad del servicio racional

La calidad del servicio entendida como la percepción que tiene el cliente sobre el servicio recibido (Zeithaml y Bitner, 2000) es la concepción más extendida, tanto en la investigación, como en la intervención (Martínez-Tur, Peiró y Ramos (2001).

El consumidor a través de procesos cognitivos, y de manera racional y calculadora, valora lo que es útil del servicio para conseguir determinados fines (Grönroos, 1978; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). Sin embargo, los clientes no perciben la calidad del servicio como un concepto unidimensional, sino que separan la información percibida en diferentes características o dimensiones (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1988).

Con la intención de abarcar las características mediante las cuales los clientes evalúan el servicio Parasuraman et al. (1988) construyeron la medida que más se ha utilizado para evaluar la calidad del servicio: el SERVQUAL (Asubonteng, McCleary y Swan, 1996). El instrumento actual se compone de cinco dimensiones, que fueron deducidas empíricamente a partir de diez dimensiones originales según las cuales los clientes evalúan un servicio. Tres de ellas, *elementos tangibles*, *fiabilidad* y *capacidad de respuesta*, fueron conservadas de las originales, y dos, contienen ítems que representan a las siete dimensiones originales, *seguridad (comunicación, credibilidad, seguridad, competencia y cortesía)* y *empatía (accesibilidad y comprensión y conocimiento del cliente)* (Parasuraman et al., 1988).

Tabla 2. Dimensiones de la Calidad del Servicio de Parasuraman et al. (1985, 1988).

Elementos tangibles: Facilidades físicas, equipamiento y apariencia del personal.	
<i>Fiabilidad:</i> Habilidad de realizar el servicio prometido de forma fiable y adecuada.	
<i>Capacidad de respuesta:</i> Disposición de los empleados de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.	
<i>Profesionalidad/competencia:</i> Los empleados poseen las capacidades requeridas y los conocimientos necesarios para la realización del servicio.	<i>Seguridad</i> Conocimientos y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza y credibilidad.
<i>Seguridad:</i> Inexistencia para los clientes de peligros, riesgos o dudas.	
<i>Cortesía:</i> Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal que trata al cliente.	
<i>Comunicación:</i> Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como saber escucharlos.	
<i>Credibilidad:</i> Los empleados dan una imagen de veracidad, confianza y honestidad en el servicio que se provee.	
<i>Accesibilidad:</i> Capacidad de un servicio de ser accesible y facilidad de los clientes para establecer contacto con la empresa.	<i>Empatía:</i> Atención individualizada.
<i>Compresión y conocimiento del cliente:</i> Esfuerzos realizados por la empresa para conocer al cliente y sus necesidades.	

Originalmente, para establecer estas dimensiones o aspectos a partir de los cuales es valorado un servicio desde la perspectiva de los clientes, Parasuraman et al. (1985) utilizan una metodología cualitativa. En concreto, realizaron un estudio exploratorio, analizando

focus groups, con clientes de empresas de servicios. A través de estas, llegaron, tanto a establecer la definición de la calidad del servicio antes comentada, como a la conclusión de que los clientes usaban básicamente los mismos aspectos del servicio para evaluar su calidad y que estos aspectos podían organizarse en diez grupos homogéneos o categorías, que constituyen las diez dimensiones originales de la calidad del servicio. Posteriormente, a través de una metodología cuantitativa, desarrollaron la escala SERVQUAL, y analizaron su estructura, para observar si con los ítems se conseguía la estructura inicial de diez dimensiones de partida o había otro patrón estructural, y finalmente, redujeron a cinco las diez dimensiones iniciales, porque se superponen entre sí, de forma considerable (Parasuraman et al., 1988). Sin embargo, y aunque Parasuraman et al. en diversas ocasiones han insistido en la idoneidad de utilizar las cinco dimensiones, en diversos trabajos que han utilizado este instrumento y que han analizado su estructura se aprecia que el número de dimensiones varía (Martínez-Tur et al. (2001). En este sentido, autores como Carman (1990), proponen utilizar las diez dimensiones originales del modelo y adaptarlo al tipo de servicio del que se trate.

Esta escala ha sido adaptada para medir el rendimiento de los empleados conforme al servicio ofrecido en encuentros específicos de servicio (véase p ej., Barger y Grandey, 2006; Gabott y Hogg, 2000; Pugh, 2001).

Calidad del servicio emocional

Los autores que defienden la calidad del servicio emocional han criticado el modelo anterior argumentando que las dimensiones dedicadas a la interacción empleado-cliente (empatía, seguridad y capacidad de respuesta) recogen de manera superficial los aspectos emocionales del servicio.

Esta perspectiva, partiendo de una visión hedonista del comportamiento humano, que busca y experimenta emociones en las situaciones de consumo, defiende el valor de las propiedades agradables o placenteras intrínsecas al servicio, donde el cliente no sólo valora su funcionalidad, sino también su valor emocional (Price, Arnould y Tierney, 1995).

En este contexto, Dubé y Menon (1988) proponen un modelo conceptual sobre la experiencia de la emoción de empleados y clientes durante los encuentros de servicio. En

un primer momento, el cliente expresa sus emociones, de manera verbal y no verbal. Seguidamente, el empleado tras descifrar las emociones del cliente, debe de responder de manera eficaz, tanto técnicamente como emocionalmente, expresando emociones que favorezcan la prestación de un servicio de calidad. Para ello, puede bien imitar la emoción que expresa el cliente, creando una sensación de solidaridad; bien expresar emociones compensatorias que mejoren el estado emocional del cliente (p.ej., expresando tranquilidad y confianza frente a un pasajero de un avión con ansiedad). El cliente, a su vez, descifra las emociones expresadas por los empleados y evalúa el servicio que ha recibido.

La calidad del servicio y la *satisfacción del cliente* son conceptos diferentes aunque relacionados. Ambos son evaluaciones que hace el cliente del servicio recibido; sin embargo, mientras que la satisfacción del cliente representa una evaluación de un encuentro de servicio específico, la calidad del servicio percibida es un juicio más global y duradero, generado a través de múltiples encuentros de servicio (Patterson y Johnson, 1993).

2.4.1. El servicio con una sonrisa y la calidad del servicio

Las manifestaciones afectivas positivas expresadas mediante el servicio con una sonrisa, están positivamente asociadas con importantes respuestas del cliente como: la intención de volver al establecimiento y recomendárselo a otros (Tsai, 2001) la calidad del servicio, medida con las dimensiones de Parasuraman et al. (Pugh, 2001; Barger y Grandey, 2006) y la satisfacción del cliente (Barger y Grandey, 2006; Brown y Sulzer-Azaroff, 1994).

En coherencia con la calidad del servicio emocional, se ha propuesto teóricamente que estos resultados son debidos a la influencia del *contagio emocional* (Hatfield, Cacioppo y Rapson, 1994) de las emociones del empleado al cliente, siendo el afecto positivo generado en el cliente mediante las expresiones positivas del dador del servicio el que influenciaría en su buena evaluación de la calidad del servicio (Barger y Grandey, 2006; Pugh, 2001; Tsai y Huang, 2002). Barger y Grandey (2006) intentaron probar empíricamente la mediación del afecto del cliente en la relación manifestaciones positivas del empleado-satisfacción del cliente, pero no encontraron relación entre las manifestaciones positivas

del empleado y afecto del cliente, pese a que previamente sí se ha encontrado esta relación (Gountas, Erwing y Gountas, 2006; Luong, 2005; Pugh, 2001; Tsai y Huang, 2002).

Sin embargo, la expresión de las emociones apropiadas no garantiza una respuesta positiva por parte de los clientes, porque las personas son capaces de discriminar con bastante precisión entre las emociones verdaderamente sentidas y las falsas (Ekman, Friesen, y O'Sullivan, 1988), y los clientes esperan una preocupación genuina de sus necesidades. Teóricamente, la autenticidad es considerada como un elemento clave en la evaluación de la expresión emocional del empleado por parte del cliente (Ashforth y Humphrey, 1993), y las expresiones percibidas como no sinceras pueden impactar negativamente en la calidad del servicio (Grove y Fish, 1989; Rafaeli y Sutton, 1987). Empíricamente, se ha comprobado la relación positiva entre la autenticidad de las expresiones emocionales del empleado y la satisfacción del cliente (Gountas et al., 2006; Grandey, Fisk, Mattila, Jansen y Sideman, 2005; Henning-Thurau, Groth, Paul y Gremler, 2006).

2.5. El tripulante de cabina de pasajeros

La competencia general del TCP queda recogida en Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, de España, (Real Decreto 1553/2011, de 31 de octubre, p. 116312), en la forma siguiente: “desarrollar las actividades de cabina de pasajeros en transporte aéreo, velando por la seguridad de los mismos en situaciones normales, anormales y de emergencia, aplicando si procede primeros auxilios y procedimientos de supervivencia, utilizando en caso necesario la lengua inglesa, así como ofrecer a los pasajeros los servicios a bordo que la compañía estipule, de forma que se satisfagan sus expectativas y se cumplan los objetivos de la organización, con la calidad requerida, aplicando la normativa vigente y cumpliendo el plan de prevención de riesgos laborales y medioambientales”.

Para realizar todo ello, actualmente, el número mínimo requerido de TCP en aeronaves de transporte público es, para todos los tipos de aviones con más de diecinueve asientos, de uno por cada unidad (o parte de unidad) de cincuenta pasajeros a bordo, y en ningún caso puede ser inferior a la mitad del número total de puertas de suelo utilizables, en el caso de que no se efectúen previsiones para agrupar a los pasajeros en una sección de la cabina.

Cuando existe Primera Clase y/u otros compartimentos y estos están ocupados por uno ó más pasajeros, se debe proporcionar un TCP adicional para tal compartimento (Agencia Estatal de Seguridad Aérea).

En vuelo, las tareas del tripulante de cabina de pasajeros pueden ser agrupadas en tres grandes categorías: *safety* (seguridad de las personas), *security* (seguridad de la operación de vuelo) y servicio al pasajero (Damos et al., 2013).

Función de seguridad

La principal función del TCP es velar por la seguridad de los pasajeros, que incluye actuar ante emergencias médicas, vigilar la cabina para prevenir actividades que puedan accidental o deliberadamente amenazar la seguridad de los pasajeros y la tripulación, hacer cumplir las regulaciones de Aviación Civil y contener a los pasajeros conflictivos (MacDonald et al., 2003).

La función de seguridad implica no sólo manejar incidencias y emergencias cuando éstas ocurran, sino también prever posibles situaciones de peligro para el pasaje, la tripulación o la infraestructura de la cabina de pasajeros (Real Decreto 1553/2011, de 31 de octubre).

Función de servicio

Nosotros estamos a bordo del avión por seguridad en un 80% y por servicio en un 20%. Pero los pasajeros no lo quieren ver. Ellos quieren ver un 80% por el servicio y un 20% por la seguridad. Quieren que nosotros les demos una almohada y una manta y que hagamos que estén confortablemente

Michelle, azafata con 30 años de experiencia (Murphy, 2001).

La atención al cliente es la función secundaria del TCP, sin embargo, es la más visible para el pasajero (Pollard, 2001). Muchos pasajeros no son conscientes del rol de seguridad y de las demandas concomitantes que conlleva (MacDonald et al., 2003; Murphy, 2001) debido, entre otras causas, a que este rol es menos frecuentemente realizado por el TCP a partir del incremento de los niveles de seguridad que ha experimentado el transporte aéreo (Edwards, 1991).

En el Anexo 3 se proporciona un perfil por competencias del puesto.

2.5.1. Pasajeros conflictivos

En vuelo, el rol del TCP requiere que intervenga en incidentes con pasajeros conflictivos, durante los cuales tiene que hacer uso de sus funciones, seguridad y servicio, procurando que el pasajero cumpla la normativa de seguridad que ha infringido, frenando su potencial agresividad (IATA, 2012; South African Civil Aviation Authority, 2007), y cuidando la calidad del servicio prestado (Dalhlberg, 2001).

Además, la tripulación del avión debe estar preparada para este tipo de incidentes porque no pueden avisar a las autoridades de tierra para que los ayuden a manejarlos durante el vuelo (IATA, 2012).

2.5.1.1. *Definición, clasificaciones según su gravedad, incidencia, prevalencia y tipos*

Un *pasajero insubordinado o perturbador (unruly/disruptive passenger)* es “un pasajero que no respeta las normas de conducta en un aeropuerto o una aeronave o que no respeta las instrucciones del personal de aeropuerto o de los miembros de la tripulación y, por consiguiente, perturba el orden y la disciplina en el aeropuerto o a bordo de una aeronave” (OACI, 2006, p. 10).

El comportamiento de un pasajero conflictivo (*disruptive /unruly airline passenger behaviour*) difiere en tipo y gravedad. Incluye una amplia variedad de comportamientos que pueden ser clasificados según su gravedad en un continuo, desde incidentes relativamente menores, como expresar insatisfacción con el servicio, hasta otros más serios y abusivos, con comportamiento agresivo hacia los pasajeros o la tripulación o dirigido a dañar el avión (Baron, 2002; Bor, 1999; 2003; Department for Transport, 2000; Federal Aviation Administration [FAA], 2002; OACI, 2002).

Es importante destacar, tal y como hacen Rhoden et al. (2008), que aunque en la literatura el término *air rage* o *rabia del aire*, que es muy popular, se ha utilizado para describir todo tipo de incidentes con pasajeros conflictivos, este término sólo representa al extremo del continuo del comportamiento de los pasajeros conflictivos, e implica normalmente violencia (Vivian, 2000). Estos autores advierten que su uso indiscriminado podría

infravalorar otros incidentes que también pueden poner en peligro la seguridad de la tripulación, de los pasajeros y del avión.

Gravedad de los incidentes: Clasificaciones

Para servir de herramienta para determinar la gravedad de los incidentes con pasajeros conflictivos, las autoridades de Aviación Civil han desarrollado diferentes taxonomías de pasajeros conflictivos.

a) Clasificación de la Civil Aviation Administration.

En Inglaterra, en la actualidad, los incidentes con pasajeros conflictivos son categorizados, según dicta la *Civil Aviation Administration* (CAA). La CAA clasifica los incidentes según su amenaza actual o potencial para la seguridad personal y del vuelo, teniendo en cuenta las consecuencias (Department for Transport, 2007).

Tabla 3. Categorías de pasajeros conflictivos según la Civil Aviation Administration.

Grado Amenaza	Descripción	Ejemplos
“Serios”	Aquellos donde la seguridad del avión o de un individuo fue comprometida.	Incluyen comportamiento abusivo o violento al personal o desvíos del avión.
“Significativos”	Aquellos que causan preocupación pero no causan una seria amenaza a la seguridad.	Por ejemplo: fumar en el lavabo del avión, rehusar seguir una instrucción de un TCP.

b) Clasificación de la *United States Federal Aviation Administration*.

La *United States Federal Aviation Administration* (FAA) (Bor, 2003; FAA, 2002; Flight Safety Foundation Editorial Staff, 1997) establece las tres categorías de pasajeros conflictivos descritas en la Tabla 4.

Tabla 4. Categorías de pasajeros conflictivos según la United States Federal Aviation Administration.

Categoría	Descripción	Consecuencias
Categoría 1	<p>El TCP solicita al pasajero que se sigan las instrucciones de seguridad y el pasajero acepta.</p> <p>Por ejemplo: negarse a ponerse el cinturón de seguridad, insultos verbales, etc.</p>	<p>En este caso no se requieren acciones posteriores por parte del TCP.</p> <p>No es necesario informar a <i>cockpit</i>, ni a la aerolínea, ni a la FAA.</p>
Categoría 2	<p>El TCP pide al pasajero que obedezca las instrucciones de seguridad, pero el pasajero continúa molestando, persistiendo en su actitud, lo cual interfiere con la seguridad en el vuelo o la cabina, o interfiere las labores de la tripulación.</p> <p>Por ejemplo: insultos verbales continuados o insistencia en el incumplimiento de la normativa (no querer ponerse el cinturón de seguridad, usar aparatos electrónicos, etc.).</p>	<p>El TCP ha de informar a <i>cockpit</i>.</p> <p>Tras intentar que depongan su actitud, el comandante y la tripulación de cabina aplicaran los procedimientos de notificación legales de la aerolínea y realizaran el informe correspondiente.</p> <p>La compañía tramitará el informe a la autoridad competente.</p>
Categoría 3	<p>Se interfieren constantemente las labores de un miembro de la tripulación por parte de un pasajero, o se arremete físicamente a un pasajero o un tripulante o existe la amenaza de una posible agresión.</p> <p>El pasajero continúa su actitud después de todo tipo de avisos, advertencias y notificaciones legales.</p>	<p>Es necesario realizar un aterrizaje de emergencia y/o hacer uso de sistemas de inmovilización.</p> <p>El Comandante y la tripulación de cabina realizan las acciones requeridas para la categoría dos y se solicita la presencia de las Fuerzas de Seguridad tras la llegada del avión.</p> <p>Se realizan los informes correspondientes y se da un <i>debriefing</i> del vuelo.</p>

b) Clasificación de la Organización de Aviación Civil Internacional.

La clasificación de OACI (2002), establece cuatro niveles de amenaza.

Tabla 5. Categorías de pasajeros conflictivos según la Organización de Aviación Civil Internacional.

Niveles	Grado	Ejemplos de indicadores comportamentales
Nivel 1. Comportamiento perturbador (verbal)	Menor	Uso de lenguaje inaceptable hacia los TCP No seguir las instrucciones de la tripulación Violación de una norma de seguridad
Nivel 2. Comportamiento físicamente abusivo	Moderado	Comportamiento físicamente abusivo con contacto físico Amenazas verbales de violencia física
Nivel 3. Comportamiento que ponga en riesgo la vida	Serio	Asalto físico o sexual Mostrar o usar un arma
Nivel 4. Intento o intrusión no autorizada en el <i>flight deck</i>	<i>Flight deck</i>	Intento o intrusión no autorizada en el <i>flight deck</i>

Incidencia, prevalencia y tipos de incidentes con pasajeros conflictivos

La prevalencia e incidencia mundial real del número total y del tipo de estos incidentes en Aviación Civil es desconocida (OACI, 2012c). Esto es debido a que no todos los incidentes son registrados (Moyle y Muir, 2005), porque no existe en todos los Estados miembros de la OACI un sistema de notificación para registrarlos (Huang, 2001) y, entre los que los notifican, no existe una metodología generalmente aceptada para su registro (Dalhlberg, 2001). No obstante, del análisis de la literatura podemos extraer las siguientes conclusiones. Los incidentes con pasajeros conflictivos representan un pequeño porcentaje del total de pasajeros, estimándose que, actualmente, hay un promedio de un caso cada 1200 vuelos (OACI, 2013d).

- a. Su número ha ido en ascenso continua y constantemente, especialmente en los últimos cinco años (OACI, 2013d).
- b. Este aumento progresivo ha ido siendo puesto de manifiesto por varios autores (Bor, 2003; Flight Safety Foundation Editorial Staff, 1997; Sparaco, 2000), y registrado por las autoridades de Aviación Civil.

La IATA, ofrece las cifras sobre pasajeros conflictivos que le son proporcionadas a través del sistema de registro *Safety Trend Evaluation, Analysis and Data Exchange System (STADES)* en el que participan 143 aerolíneas adscritas. Según sus datos, en 2009 había 1 incidente con pasajeros conflictivos cada 1760 vuelos, que se incrementó en 2010 a 1 cada 1256 vuelos, y que se había producido un incremento del 32% entre 2007 y 2008 (OACI, 2012d).

Por su parte, instadas por la CAA, desde abril de 1999 las aerolíneas de Inglaterra registran y clasifican los incidentes con pasajeros conflictivos, como señalábamos más arriba (Department for Transport, 2000; OACI, 2001). Estos resultados fueron publicados anualmente en la página web del *Department for Transport* entre los años 2000 y 2011. La Tabla 6 ofrece una reproducción de estos datos. Aunque la participación en su sistema de registro es voluntaria, la mayoría de aerolíneas de UK informan de sus incidentes con pasajeros conflictivos, correspondiendo, ya en el año 2006, los datos a un 95% de los pasajeros que volaban en Inglaterra. Con posterioridad dejaron de publicarse por “motivos operacionales”. Analizando a simple vista las estadísticas publicadas anualmente por el *Department for Transport* los datos parecen indicar que el número de pasajeros conflictivos iba en aumento. No obstante, y reflejando el problema que comentábamos anteriormente, el propio *Department for Transport* (2007) advertía que este aparente aumento, sobre todo el cambio de 2007/2008 a 2008/2009, había que interpretarlo con precaución porque podía no ser debido a que su ocurrencia real hubiera ascendido, sino a que había aumentado su registro, debido a varias razones: mayor consciencia sobre el tema, política de tolerancia-cero en manejar a pasajeros conflictivos, la introducción de sistemas de registro formales más rigurosos.

Inicialmente, hasta junio de 2002, las aerolíneas de Inglaterra también informaban de otros incidentes “menos serios” que ocurrían a bordo del avión. Sin embargo, este registro cesó

con el fin de reducir los trámites administrativos para las aerolíneas y las tripulaciones y, de este modo, éstos se centraran en aquellos incidentes que ponían en mayor riesgo a las tripulación a los pasajeros o a la seguridad del avión (Bor, 2003).

Tabla 6. Número de incidentes con pasajeros conflictivos en Inglaterra entre 1999-2009 según el Department for Transport.

Período	1999/ 2000	2000/ 2001	2001/ 2002	2002/ 2003	2003/ 2004	2004/ 2005	2005/ 2006	2006/ 2007	2007/ 2008	2008/ 2009
Número total de incidentes informadosal año	1205	1205	1055	648	696	1486	1359	2219	2702	3529
Serios	74	63	52	35	28	53	56	58	31	44
Significativos	519	595	528	613	668	1433	1303	2161	2671	3485
Menos serios	612	652	475	-	-	-	-	-	-	-

c. La mayoría de estos incidentes son clasificados como “significativos” y no “serios”, en base a la clasificación de la CAA.

Como podemos ver en la Tabla 6, de los datos informados por el *Department for Transport* cuando se analizaban los datos aunque el número total de estos incidentes había aumentado, el número de incidentes “serios” permanecía estable, y era el número de incidentes “significativos” el que había aumentado. Siendo la mayoría de estos incidentes, afortunadamente, “significativos” y no “serios”.

Tipos

Ordenados por orden decreciente de frecuencia la IATA (OACI, 2012d), a través del STADES, informa que entre enero de 2007 y a junio de 2009, los tipos más frecuentes de incidentes con pasajeros conflictivos por año fueron los que se detallan a continuación, lista que también toma la IATA (2012) como “no exhaustiva” de comportamientos *unruly/disruptive* a bordo.

- 1) Consumo ilegal de narcóticos o cigarrillos.

- 2) Rechazo a cumplir con instrucciones de seguridad (por ej., demandar sujetarse el cinturón de seguridad, interrumpir un anuncio de seguridad).
- 3) Confrontación verbal con la tripulación del avión (*crew members*) o con los pasajeros.
- 4) Confrontación física con la tripulación del avión (*crew members*) o con los pasajeros.
- 5) Pasajeros no cooperativos (por ej., interferir indebidamente con las tareas de la tripulación de vuelo (*flight crew*), rehusando seguir las instrucciones a bordo).
- 6) Hacer amenazas que podrían afectar a la seguridad de la tripulación, pasajeros o avión (por ej., amenaza de matar o herir a alguien, amenaza de bomba, intentar entrar en *cockpit*).
- 7) Abuso sexual o acoso.
- 8) Otro tipo de comportamientos desenfrenados que podrían poner en riesgo la seguridad o alterar el buen orden y disciplina a bordo del avión (por ej., comportamiento estridente y molesto).

2.5.1.2. *Situaciones frecuentes con pasajeros conflictivos, causas y repercusiones*

Se entrevistó a seis sobrecargos de tripulantes de cabina de pasajeros con más de 10 años de experiencia y expusieron que las situaciones más frecuentes para las Categorías 1 y 2 según la clasificación de la FAA (2002) son las que se detallan en la Tabla 7.

Como podemos observar en la Tabla 7, entre las situaciones más frecuentes están fumar en el lavabo, en vuelos largos, y colocar parte del equipaje en las ventanas de emergencia, en todo tipo de vuelos. Respecto a esta segunda situación es de resaltar que los TCP entrevistados, la destacan como muy importante para la seguridad.

Contrastando esta información con la proporcionada por las autoridades de Aviación Civil se decidió, como más adelante se detalla, escoger estas dos situaciones para realizar el diseño de las dos series de experimentos de la presente Tesis Doctoral.

Tabla 7. Situaciones frecuentes con pasajeros conflictivos.

Situación	Frecuencia, actuación y repercusiones
1. El pasajero fuma en el lavabo.	“Cada vez menos en vuelos cortos, pero muy frecuente en vuelos largos”.
2. El pasajero tiene el móvil encendido (modo avión).	“Muy frecuente, pero enseguida entienden.”
3. El pasajero coloca el bolso, chaqueta, etc., en el suelo, o asiento, junto a las salidas de emergencia.	“De las más frecuentes y muy importante para la seguridad”.
4. Pasajero que se levanta con señal de cinturones, en despegue, aterrizaje (fases de rodaje) o turbulencias.	“Frecuente, pero dan voz por micrófono, para todo el mundo.”
5. Pasajero que molesta a otro pasajero.	
6. Pasajero que esta ebrio y solicita más alcohol.	
7. No querer poner equipaje en el compartimento superior	“Ocurre poco.”
9. Va al baño en situaciones que tiene que tener el cinturón abrochado.	“Ocurre poco”
10. Maleta muy grande que no cabe en compartimento superior y tiene que bajarse a bodega.	“De las más frecuentes, porque de este modo el pasajero no paga en facturación”
11. Ordenador encendido en despegues y aterrizajes.	“Ocurre mucho, pero enseguida entienden”
12. No quieren comida que se les sirve y quiere otra	“Ocurre mucho, pero respuesta correcta es: ¿Lo había solicitado con antelación?”
13. Colocarse en ventana de emergencia, por un error en tierra: persona mayor, persona obesa, mujer embarazada, un discapacitado, minusválido, bebe en brazos.	“Ocurre de vez en cuando, no suelen oponer resistencia.”
14. Aunque la maleta sea reglamentaria ya no cabe en el compartimento superior, suele darse los fines de semana, que todo el mundo sube su equipaje, y hay que bajarla a bodega	“De las más frecuentes”
15. Llamar al timbre de la azafata cuando se está en fase de despegue o aterrizaje.	“Si se levantan es bajo su responsabilidad”.

Causas de los incidentes con pasajeros conflictivos

La OACI (2012c) señala entre las principales razones del incremento de los pasajeros conflictivos el aumento de las personas que viajan en avión. Además, autores y autoridades señalan otras múltiples causas (Dalhlberg, 2001; Moyle y Muir, 2005; OACI, 2012c). La OACI (2012c), junto a las ya estudiadas por otros autores, como consumo de alcohol (Anglín, Neves, Giesbrecht y Kobus-Matthews, 2003), y el aire viciado que se respira en la cabina de pasajeros (Fogg, 2001) añade: el mal servicio que reciben los clientes de líneas aéreas (o que en ocasiones no reciben), el consumo de drogas ilícitas, la prohibición de fumar, la claustrofobia, las frecuentes demoras en los vuelos, la falta de espacio para acomodar las piernas, los vuelos sobrevendidos, la exigüidad de los espacios y el confinamiento, el miedo a volar, el estado mental de los pasajeros y tripulaciones, las medidas de seguridad invasivas y la tensión nerviosa que provoca viajar.

La falta de capacitación de las tripulaciones como factor desencadenante de los pasajeros conflictivos

Destacamos, al igual que hace la OACI (2012c) y entre otros autores Kern (2003), que entre las causas de los pasajeros conflictivos, está la falta de capacitación de las tripulaciones. En un estudio realizado a nivel mundial, 197 empleados de 206 aerolíneas (Bor, Russell, Parker y Papadopoulos, 2001), opinaron que en el 51% de los casos el mal manejo del problema del pasajero por parte de la tripulación fue un factor causante de los comportamientos agresivos de los pasajeros.

Durante la interacción TCP-pasajero conflictivo, una mala actuación del TCP en esas situaciones puede hacer que el pasajero conflictivo se niegue a cumplir la normativa de seguridad que ha infringido y/o provocar una escalada del conflicto, escalando a amenazas verbales o incluso físicas (Dalhlberg, 2001; Rhoden et al., 2008). De este modo, siguiendo la clasificación de la FAA, un mal tratamiento de estas situaciones puede hacer, que un pasajero de Categoría 1 se convierta en Categoría 2, o un pasajero Categoría 2 se convierta en Categoría 3.

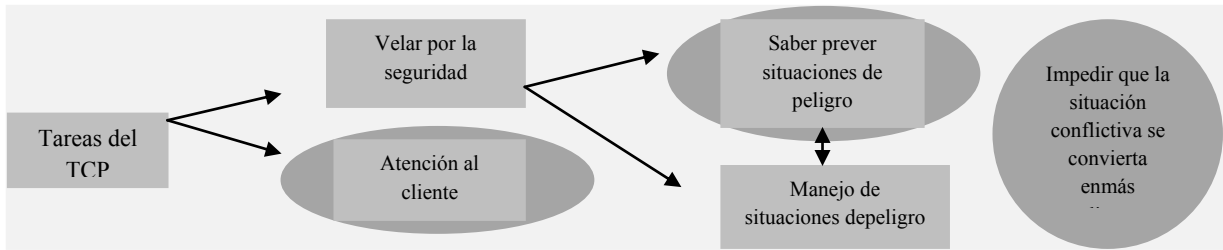


Figura 1. Relación del procedimiento de manejo de pasajeros conflictivos tipo I y tipo II con las dos funciones del Tripulante de Cabina de Pasajeros.

Repercusiones/consecuencias de los pasajeros conflictivos

Hay un acuerdo común en que estos incidentes, protagonizados por una pequeña proporción del total de pasajeros, constituyen un problema real e importante, para el que debe hallarse una solución duradera (OACI, 2012c), por sus posibles serías repercusiones en cuanto a la *security* y la *safety* (IATA, 2012; OACI, 2012c; OACI, 2013d), del propio tripulante, de los pasajeros, del resto de la tripulación y del avión (Bor, 2007; DeHart, 2003; Department for Transport, 2000; FAA, 2002; IATA, 2012; OACI, 2002; Sparaco, 2000). Una infracción menor que podría ser inconsecuente en tierra puede tener efectos desastrosos durante el vuelo, por lo que merecen una atención especial (OACI, 2012c).

Al respecto, la *National Aeronautic and Space Administration* (NASA, 2000) informó que el mal comportamiento de un pasajero a bordo de un avión causa problemas significativos, no sólo a la tripulación auxiliar sino también a la técnica. En su estudio, encontraron que: en un 43% de estos incidentes, los miembros de la tripulación experimentaron algún nivel de distracción de sus tareas; en un 22% de los casos, un tripulante técnico tuvo que abandonar *cockpit* para ayudar a los TCP a enfrentarse con el pasajero conflictivo; y en un 13% de los casos, el comandante tomó la decisión de aterrizar en un aeropuerto alternativo para desembarcar al pasajero. Estos desvíos, no sólo crean riesgos adicionales, sino que son costosos (IATA, 2012).

Además, constituyen un estresor (Ballard et al., 2004; Lane, Bor y Laughead, 2002; McDonalds et al., 2003) y provocan miedo (DeHart, 2003), sobre todo a la tripulación de cabina de pasajeros, que son los que están más expuestos debido a sus responsabilidades y la frecuencia con que vuelan (Department for Transport, 2000).

Adicionalmente, estos episodios minan la confianza de los viajeros en el sistema aéreo, mermando la calidad del servicio percibida (Dalhlberg, 2001).

2.5.1.3. Tratamiento

La IATA en el año 2012 ha publicado la primera edición de una guía para su tratamiento, *Guidance on unruly passenger prevention and management*.

En la Tabla 3, podemos ver el tratamiento que establece la FAA (2002) como normativa, según el grado de conflictividad del pasajero.

2.6. Trabajo emocional: concepto y operacionalización

Hochschild (1983) estableció las siguientes características del trabajo emocional: (a) ocurre en interacciones cara a cara o voz a voz o en conversaciones con los clientes; b) las emociones se exhiben para influir en el estado emocional, actitudes y conductas de otras personas; c) la manifestación de emociones sigue unas reglas determinadas; d) las emociones son tan importantes que en la mayoría de las veces sirven para facilitar el trabajo; e) toda interacción social sigue ciertas reglas y para cada situación, existen emociones más apropiadas.

Aunque desde la definición original de Hochschild en 1983, la literatura teórica y empírica sobre el concepto trabajo emocional ha ido en aumento y es extensa, no existe un acuerdo general sobre su definición y operacionalización (Grandey, 2000). En cuanto a su definición, la mayoría de las definiciones de trabajo emocional defienden que implica el manejo de las emociones en el trabajo con el fin de ajustarse a las normas y expectativas de manifestaciones emocionales. Con respecto a su medida y operacionalización, existe aún menos acuerdo (Bono y Vey, 2005). En este sentido, Brotheridge y Grandey (2002) clasificaron en dos las perspectivas desde las que se puede estudiar el trabajo emocional: *trabajo emocional centrado en el trabajo (job-focused emotional labor)* y *trabajo emocional centrado en el empleado (employee-focused emotional labor)*. La perspectiva trabajo emocional centrado en el trabajo se refiere al nivel (percibido) de demandas emocionales en una ocupación. La perspectiva trabajo emocional centrado en el empleado denota el proceso, o experiencia, interna del empleado cuando maneja emociones o

expresiones para cumplir con esas demandas emocionales. La primera perspectiva, actualmente es medida tanto a través de las *demandas interpersonales del trabajo* (*interpersonal work demands*) (frecuencia, duración, variedad e intensidad de las interacciones empleado-cliente), como a través de la presencia de *normas o reglas de manifestación de emociones y normas o reglas de sentimientos* (*display y feeling rules*) impuestas por la empresa. La segunda perspectiva, que es la más usada en estudios empíricos, a su vez, se ha medido a través de dos modelos, los que estudian el *estado interno del empleado* denominado *disonancia emocional* (*emotional dissonance*), que se produce cuando las expresiones difieren de los sentimientos, o los que estudian las *estrategias de regulación (trabajo) emocional* que utiliza el empleado, fundamentalmente dos, *actuación superficial* (*surface acting*), manejar la expresión observable, y *actuación profunda* (*deep acting*), manejar los sentimientos (Bono y Vey, 2005; Brotheridge y Grandey, 2002; Wang, Seibert y Boles, 2011).

2.6.1. Emotion work

La primera perspectiva, trabajo emocional centrado en el trabajo, más objetiva, es la seguida por el grupo de Zapf y colaboradores (Zapf et al., 1999), a la que denominan *emotion work*, y que estudia las demandas emocionales, incluyendo en su modelo *reglas emocionales* de la organización (*emotion rules*) y la *disonancia emocional*, pero contemplada como una demanda externa o situacional, como un estresor laboral.

2.6.1.1. Reglas de emoción de la organización

La presencia de las demandas emocionales, características del sector servicios, se refleja en el desarrollo de dos tipos de reglas de emoción de la organización que especifican el tipo de comportamiento necesario para cumplir con las metas de la organización influyendo en los clientes: normas o reglas de expresión y normas o reglas de sentimientos. Las normas de expresión, prescriben el tipo de emociones que deben ser expresadas en el trabajo y en qué grado. Las normas de sentimientos, prescriben el tipo y grado de experiencia interna (*emotional feeling*), que tiene que sentir el empleado para asegurar la calidad de la expresión emocional que se le muestra al cliente. El tipo de reglas, tanto de expresión emocional como de sentimientos, y su intensidad, alta o baja, son compartidas y conocidas

por los empleados, teniendo una existencia objetiva, y dependen del contenido específico del puesto desempeñado del empleado y de las características de la organización en la que éste realiza su rol (Holman, Martínez-Iñigo y Tortterdel, 2008b). Pero también pueden ser en algún grado implícitas, y, por tanto, pueden haber diferencias individuales en la percepción de estas reglas (Diefendorff y Richard, 2003; Diefendorff, Croyle y Gosserand, 2005).

Las reglas de emoción organizacionales son un constructo multidimensional que puede ser medido mediante escalas independientes (Holman et al., 2008b; Zapf et al., 1999; Zapf y Holz, 2006).

La mayoría de los estudios empíricos se han centrado en estudiar las reglas de expresión de emociones, y dentro de éstas las relacionadas con el servicio con una sonrisa, la demanda de expresar emociones positivas y la demanda de suprimir emociones negativas (Martínez-Iñigo, Tortterdell, Alcover y Holman, 2009). Sin embargo, cuando las interacciones con los clientes son largas y menos automatizadas a los empleados se les prescribe no sólo que manejen su expresión externa de otras emociones, a través de otras *display rules*, como por ejemplo, la demanda de expresiones negativas, sino también su vivencia interna, a través de reglas de sentimientos, para influir en los clientes, como por ejemplo las *demandas de sensibilidad* (Holman et al. 2008b).

Demandas de sensibilidad

La regla de sentimientos, demandas de sensibilidad, la necesidad de ser sensible y considerar las emociones de los clientes, ha sido, por tanto, poco estudiada o analizada en conjunto con otras reglas emocionales.

Esta regla de sentimientos está presente en muchas profesiones, como las incluidas en el presente estudio. En una determinada profesión las demandas de sensibilidad son bajas si no hay o hay pocas interacciones con clientes o si el empleado puede manifestar las emociones organizacionalmente deseadas independientemente de los sentimientos del cliente, como por ejemplo en el caso de las interacciones sujetas a un guión programado. Sin embargo, las demandas de sensibilidad son altas si el conocimiento de las emociones del cliente es un prerrequisito para ajustar la reacción emocional del dador del servicio,

cuando a los empleados se les pide que exhiban determinadas emociones en el trabajo y para esto se les pide que consideren las emociones de los clientes (Zapf et al., 1999).

Como señala Zapf en sus diferentes trabajos, en el estudio de las demandas emocionales en el sector servicios las demandas de sensibilidad son importantes, incluyéndolas en su concepto de *emotion work*, porque la exhibición de determinadas emociones, las prescritas por las *display rules*, no es un fin en sí mismo, sino que la intención de las *display rules* es influenciar en las emociones de los clientes, para que estos perciban el servicio como de calidad, y para poder ser capaz de influenciar en las emociones de los clientes su adecuada percepción es un importante prerequisite, ya que se ha demostrado empíricamente (Elfenbein, Marsh y Ambady, 2002) que en las interacciones sociales la información proporcionada por el *emotion display* del otro es usada para guiar la propia respuesta.

El modelo de Zapf de *emotion work* permite el estudio de las demandas de sensibilidad. La escala para su medida desarrollada originalmente por Zapf et al. (1999), *sensibilidad requerida*, en la versión española del cuestionario se solapa con otra escala del cuestionario original, *empatía* (Ortiz, Navarro, García, Ramis y Manassero, 2012).

2.6.1.2. Disonancia emocional como demanda externa

En la presente Tesis Doctoral contemplamos la disonancia emocional desde el modelo de *emotion work* de Zapf.

Este modelo considera la disonancia emocional como un estado, definido como “la discordancia entre las emociones sentidas y la expresión organizacionalmente deseada de esas emociones” (Zapf et al., 1999, p. 379) específicamente, “la disonancia emocional ocurre cuando a un empleado se le requiere que exprese emociones que no son sentidas genuinamente en una situación particular” (Zapf, Seifert, Schumutte, Mertini y Holz, 2001, p. 530). De esta manera, un trabajador estaría en un estado de disonancia emocional como estresor cuando se dieran una de las siguientes circunstancias: puede no sentir nada cuando una cierta norma de expresión es requerida, o la norma de expresión puede requerir la supresión de emociones no deseadas y la expresión de neutralidad, o la norma de expresión

puede requerir una emoción positiva en lugar de una negativa (Zapf et al., 2001; Zapf y Holz, 2006).

La disonancia emocional es un concepto importante dentro del *emotion work*, porque las diferencias cualitativas propias de las interacciones sociales no son recogidas el concepto de reglas emocionales y la disonancia emocional es un indicador cualitativamente sensible de interacciones sociales negativas, desagradables y estresantes con clientes (como clientes agresivos, con expectativas desproporcionadas, o comportamientos incívicos), (Zapf et al., 1999; Zapf y Holz, 2006).

Existen diferencias en la concepción de la disonancia emocional del modelo de Zapf con otros modelos (ver Tabla 8). La primera, es que, a diferencia de otros enfoques desde el modelo de Zapf, la disonancia emocional es considerada como una demanda externa, como un estresor, más que una variable dependiente del trabajo emocional (*emotional labor*), o una estrategia emocional (Zapf, 2002; Zapf et al., 1999; Zapf y Holz, 2006; Bono y Vey, 2005). La segunda, es que los autores difieren en sí la disonancia emocional ocurre antes o después de la regulación emocional (Zerbe, 2000; Holman et al, 2008a). Desde el modelo de Zapf, se asume que la disonancia emocional ocurre antes de la regulación emocional, y que para responder a la disonancia emocional el sujeto puede utilizar las dos estrategias de regulación emocional, actuación superficial y actuación profunda, pero asumiendo que la actuación superficial es “probablemente la estrategia de regulación emocional más frecuentemente usada para responder a la disonancia emocional como demanda situacional” (Zapf y Holz, 2006, p. 4). A este tipo de disonancia Holman et al. (2008a; 2008b) la denominan *emotion-rule dissonance*.

2.6.2. Emotional labor

2.6.2.1. *Disonancia emocional como estado*

En la presente Tesis Doctoral, también contemplamos la disonancia emocional tal y como es conceptualizada desde la perspectiva del trabajo emocional centrado en el empleado: la discrepancia entre la emoción sentida y la emoción manifestada (Côté, 2005a; Holman et al., 2008a; 2008b; Van Dijk y Kirk-Brown, 2006) (ver Tabla 8). Este tipo de disonancia, que Holman et al. (2008a; 2008b) denominan *fake emotional displays*, ha sido contemplada

por la mayoría de los autores como una variable dependiente del trabajo emocional (Ashforth y Humphrey, 1993), un estado resultante de la regulación emocional (Zerbe, 2000), aunque también ha sido entendida como una estrategia más del trabajo emocional (Morris y Feldman, 1996). En este trabajo, a este tipo de disonancia la hemos denominado *disonancia emocional como estado*.

Tabla 8. Tipos de disonancia emocional incluidos en la presente Tesis Doctoral.

<i>Emotion rule-dissonance</i>	<i>Fake emotional displays</i>
Estudiada desde el trabajo emocional centrado en el trabajo (<i>job focused emotional labor</i>)	Estudiada desde el trabajo emocional centrado en el empleado (<i>employee focused emotional labor</i>)
Discrepancia entre la emoción sentida y la requerida por las reglas emocionales	Discrepancia entre la emoción sentida y la emoción expresada
Estresor	Variable dependiente del trabajo emocional
Antecedente del trabajo emocional:	Consecuencia de realizar trabajo emocional:
Ocurre antes de la regulación emocional	Ocurre después de la regulación emocional

2.6.2.2. Estrategias de trabajo emocional: relaciones con disonancia emocional como estresor y disonancia emocional como estado

Aunque en la presente Tesis Doctoral no hemos empleado las estrategias de trabajo emocional, su exposición nos va a permitir comprender mejor los resultados empíricos de la literatura, debido a la conexión entre una de estas estrategias, actuación superficial y disonancia emocional como estado (Grandey, 2000).

Hochschild (1983) originalmente defiende que cuando los trabajadores son confrontados con la disonancia emocional como estresor o *emotion rule dissonance*, para reducirla, pueden elegir entre dos tipos de estrategias para regular su comportamiento emocional y adecuarse a las normas ocupacionales: actuación superficial (*surface acting*) y actuación profunda (*deep acting*), (véase también Grandey, 2000 y Martínez-Iñigo, 2001). En ambas, el empleado tendría que hacer el esfuerzo consciente de controlar sus emociones para

atender a las demandas de trabajo, realizando lo que se denomina *trabajo emocional* (*emotional labor*), (Hochschild, 1983).

Actuación superficial y disonancia emocional

Con la actuación superficial los empleados intentan controlar sólo la apariencia, los aspectos visibles de sus emociones: escondiendo las emociones sentidas, fingiendo emociones no sentidas o amplificando su expresión. Genera, entonces, expresiones emocionales no auténticas, pero que se ajustan a las demandas organizacionales.

Además, el empleado al realizar actuación superficial, cuando se enfrenta al estado producido por la discrepancia entre las emociones prescritas por las normas emocionales y las sentidas (disonancia emocional como estresor o *emotion rule dissonance*), puede, a su vez, incrementar el estado producido por la diferencia entre lo que está sintiendo realmente y o que está expresando externamente (disonancia emocional como estado o *fake emotional displays*), mostrando, por ejemplo, cordialidad cuando en realidad siente ira (Brotheridge, 2006a; Brotheridge y Lee, 2003).

A través de meta-análisis, se ha demostrado esta asociación entre *emotion rule dissonance* y la estrategia actuación superficial, con una correlación de $r = .365$, y corregida de $\rho = .428$, en 2 estudios y una muestra de $N = 826$ participantes (Hülsheger y Schewe, 2011) y entre actuación superficial y disonancia emocional como estado, con una correlación de $r = .40$, y con una correlación corregida de $r_c = .52$, en una muestra de 8 estudios y $N = 880$ participantes (Wang et al., 2011).

Pero aunque estos tres conceptos están relacionados, es importante que sean distinguidos. Mientras que la disonancia emocional, tanto entendida como estresor como entendida como estado, es un estado emocional, la actuación superficial describe el esfuerzo, o proceso activo, de manejar las emociones (Grandey, 2000; Hülsheger y Schewe, 2011).

Actuación profunda y disonancia emocional

Con la actuación profunda, el empleado intenta cambiar sus emociones internas, regulando no sólo la expresión de la emoción conforme a las normas emocionales, sino también la

experiencia de la emoción, haciendo el esfuerzo por realizar correctamente el rol que se espera de él. Para ello, necesita invocar pensamientos, imágenes y recuerdos para inducir cierta emoción (por ej., pensar que un pasajero conflictivo desconoce las posibles repercusiones de su conducta en la seguridad del avión, no es consciente de su conducta y actuar en consecuencia). El empleado genera entonces manifestaciones genuinas de la emoción sentida.

Por definición reduce la disonancia emocional, al experimentar sentimientos acordes con las reglas emocionales (Grandey, 2000; Côté, 2005a).

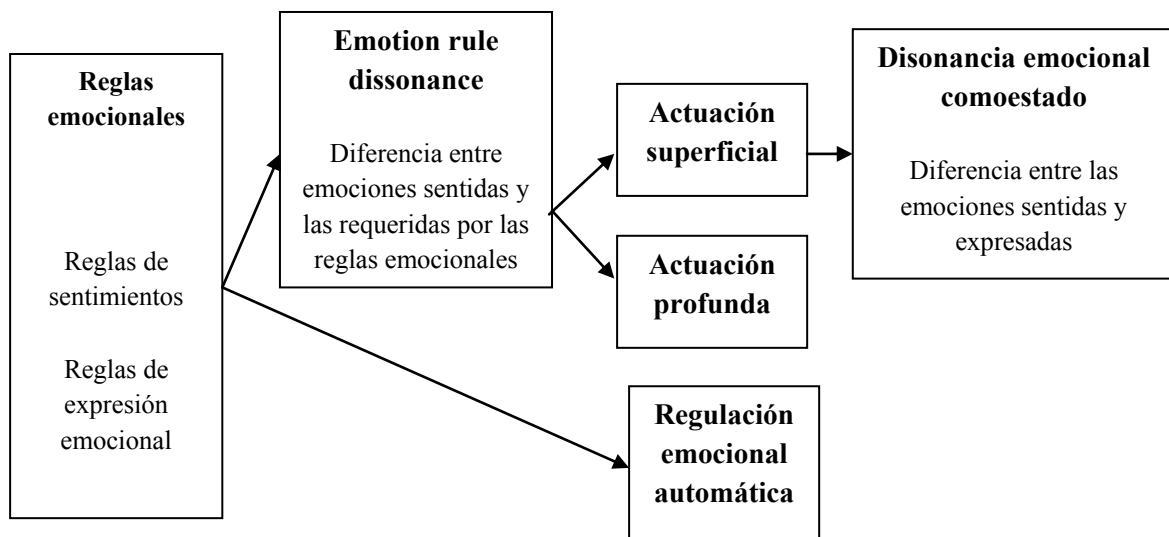


Figura 2. Relación entre reglas emocionales, disonancia emocional como estresor, estrategias de trabajo emocional y disonancia emocional como estado.

Fuente: elaboración propia.

Otras estrategias de actuación del empleado y disonancia emocional

Tanto la actuación superficial como la actuación profunda son estrategias de regulación emocional conscientes que el empleado adoptaría cuando hay una diferencia entre las emociones sentidas espontáneamente y las prescritas por las reglas de emociones. Sin embargo, en las interacciones de servicio, el empleado puede realizar otras dos estrategias adicionales (Martínez-Iñigo, 2001), en las que el empleado no regula sus emociones: *regulación emocional automática* (Ashforth y Humphrey, 1993; Diefendorff et al.(2005) y *desviación emocional*. Con la primera el empleado no hace ningún tipo de esfuerzo

emocional, las reglas de emoción exigidas por organización son sentidas por el empleado de forma espontánea y genuina (por ej., un anciano que no se puede valer por sí mismo y el dador de servicio siente pena por él). Se produce, entonces, una concordancia entre la emoción sentida y la esperada por la organización de manera natural, por lo tanto no se produciría ni disonancia emocional como estresor, ni como estado. Con la segunda, el empleado no se ajustaría a las normas organizacionales, al no manifestar la emoción que le es requerida. Esto puede hacerlo, bien intencionadamente, porque no está de acuerdo con las normas de manifestación organizacional, bien no intencionadamente, porque no es capaz de mostrar la emoción deseada (por ej., el empleado siente ira hacia el cliente y la demuestra).

2.6.2.3. Estrategias de trabajo emocional e interiorización de cultura de servicio

Rafaelli y Sutton (1987) defienden que el uso de una u otra estrategia, actuación superficial o profunda, que ellos denominan respectivamente *actuación de mala fe (acting in bath faith)* y *actuación de buena fe (acting in good faith)*, depende de la interiorización de la cultura de servicio por parte del empleado, de manera que si el sujeto está de acuerdo con las normas de emociones de la empresa realizará actuación profunda y si no está de acuerdo, realizará actuación superficial.

En este sentido, Ashforth y Humphrey (1993), señalan que la buena intención que conlleva realizar actuación profunda puede no estar siempre presente en los empleados, especialmente aquellos que no se identifican y aceptan su rol.

2.6.3. Relaciones entre trabajo emocional y consecuencias para el empleado

El trabajo emocional tiene consecuencias tanto positivas como negativas para los empleados y las organizaciones (Côté, 2005a; Zapf y Holz, 2006), que pueden ser explicados tanto por procesos intraindividuales, fundamentalmente a través de la teoría de la regulación emocional de Gross (Gross y Levenson, 1997; Richards y Gross, 1999), también recomendada por Grandey (2000), como por procesos interindividuales, a través del modelo de interacción social de Côté (2005a), que serán explicadas más adelante al exponer las relaciones entre trabajo emocional e IE.

Procesos intrapersonales

La regulación emocional se refiere al proceso según cómo nosotros intentamos influenciar en qué emociones tenemos, cuándo las tenemos y cómo experimentamos y expresamos esas emociones; incluyendo todos los esfuerzos para cambiar, aumentar o disminuir, y mantener, uno o más componentes de la emoción. La regulación emocional puede ser automática o controlada, consciente o inconsciente (Gross, 1998b; 1999; 2008). Cuando el empleado lleva a cabo trabajo emocional realiza una regulación emocional consciente (Hochschild, 1986; Grandey, 2000), que como cualquier proceso de autorregulación, supone un esfuerzo que tiene un gasto de recursos psicológicos (Gross, 1998b) y esta pérdida de recursos puede provocar tensión o estrés (Lazarus, 1986), en varios momentos.

En un primer momento, si el empleado experimenta disonancia emocional como estresor, para ajustar la experiencia de la emoción o la expresión de la emoción a las reglas emocionales el empleado necesita gastar recursos de auto-regulación, por lo que las reglas emocionales conllevan un riesgo de estrés. Este riesgo está asociado con todas las reglas emocionales, aunque está moderado por el tipo de estrategia emocional empleada.

En un segundo momento, aunque tanto al regular la emoción, tanto a través de actuación superficial como profunda, el empleado gasta recursos, este coste es mayor en el primer caso.

La actuación superficial se corresponde a la regulación emocional centrada en la respuesta de Gross (1998b), siendo una estrategia que es aplicada cuando la emoción ya se ha desarrollado, implicando sólo la modificación de los signos observables de la emoción. En consecuencia la experiencia emocional y la expresión emocional se mantienen discordantes Grandey (2000). Y es desadaptativa porque:

- a) Como la regulación emocional se lleva a cabo una vez la emoción está en curso, la persona que amplifica o suprime la manifestación pública de la emoción a través de la actuación superficial está creando disonancia entre la manifestación externa y la experiencia interna de la emoción (Grandey, 2000).
- b) Conlleva un triple gasto de energía por parte del empleado, ya que tiene que: i) esconder sus verdaderos sentimientos, ii) fingir un sentimiento no sentido, y iii) controlar

continuamente las expresiones comportamentales de uno mismo (Brotheridge y Lee, 2003).

c) Además, esta estrategia es problemática, porque como hemos visto los clientes esperan algo más que la emoción superficial del empleado, no siendo suficiente la conformidad mecánica con la normas de manifestación de las emociones, proveyendo un pobre o inadecuada manifestación afectiva (Brotheridge y Lee, 2002; Grandey, 2003).

La actuación profunda se corresponde con la forma de regulación emocional centrada en los antecedentes descrita por Gross (1998b), que se produce antes de que la emoción se desarrolle. El sujeto bien cambia la situación o bien la percepción de la situación que precede al desarrollo de la emoción y antes de que ésta llegue a suscitar respuestas conductuales, experienciales o psicofisiológicas (Grandey, 2000). Es adaptativa porque:

a) Aunque la actuación profunda implica también un gasto de energía, para modificar los sentimientos en la línea de las reglas emocionales, por definición reduce la disonancia emocional, al experimentar sentimientos acordes con las reglas emocionales (Grandey, 2000; Côté, 2005a).

b) Esta estrategia satisface las expectativas de los clientes. Aquí el empleado se enfrenta a la disonancia emocional como *emotion rule* empleando la expresión de la emoción es una manifestación genuina de la emoción sentida.

En un tercer momento, si el empleado entra en estado de disonancia emocional, la propia tensión y el esfuerzo que supone mantener una expresión discordante con la experiencia interna también provocan una pérdida de recursos y energía. Si además, la disonancia se produce por tener que suprimir emociones negativas, ésta supresión de emociones está relacionada con la activación, vía el sistema nervioso simpático, del sistema cardiovascular, asociada, a su vez, a pobre salud, ajuste y respuestas de afrontamiento. De modo contrario, la ampliación de emociones positivas, tiene efectos positivos para la salud y el bienestar (Côté, 2005).

Procesos interpersonales

La regulación emocional no necesariamente incrementa el estrés (Côté, 2005a), si no que

factores pertenecientes a la dinámica social de la emoción determinan cuando la regulación emocional incrementa o disminuye el estrés.

La autenticidad de la expresión emocional dependiente del tipo de regulación emocional que realiza el empleado (actuación superficial o profunda) es evaluada por el cliente y afecta a su reacción, respondiendo negativamente si se percibe como fingida. Esta respuesta que devuelven los clientes, afecta a subsiguiente regulación y expresión emocional del dador del servicio y a su nivel de estrés. Por ejemplo, si un TCP se muestra cortés y amable con el cliente de manera genuina éste responderá de manera más positiva y no necesita hacer más esfuerzos de autorregulación, ni provocará más estrés. Pero si el cliente percibe falta de interés o aversión por parte del tripulante, responderá de manera negativa, e incluso conflictiva, provocando un efecto opuesto al que evocaría una actitud positiva y un trato amable, necesitando el empleado continuar haciendo esfuerzos de autorregulación y aumentando su estrés (Côté, 2005a).

2.6.3.1. Trabajo emocional y estrés en personal de primera línea de servicio

Comparando ambas perspectivas, Näring, Vlerick y Van de Ven (2011), encontraron, en profesores, que la perspectiva trabajo emocional centrado en el trabajo era más importante para predecir agotamiento emocional, que la perspectiva trabajo emocional centrado en el empleado.

***Emotion work* y estrés en personal de primera línea de servicio**

Explicaremos tres tipos de relaciones que se pueden dar: reglas emocionales-resultados, reglas emocionales-disonancia emocional como estresor; relaciones entre disonancia emocional como estresor-resultados (estrés y *burnout*).

a) Relaciones entre reglas emocionales y resultados (estrés y *burnout*).

Frecuentemente, los estudios empíricos que analizan las reglas emocionales lo hacen incluyendo conjuntamente las reglas de manifestación de emociones y las reglas de sentimientos. En este sentido, Zapf et al. (1999) y Zapf et al (2001) señalan la necesidad de analizarlas por separado, debido a que las diferentes reglas de emoción tienen efectos

diferentes en el bienestar y la salud de los individuos, y que, por ello, su análisis conjunto puede ser la causa de que no se encuentren relaciones directas entre las reglas emocionales con *burnout* (Heuven, Bakker, Schaufeli, y Huisman, 2006), u otros indicadores de bienestar (Giardini y Frese, 2011).

En este sentido, para el agotamiento emocional, en concreto, cuando las reglas emocionales son analizadas separadamente las demandas de expresión negativas (Brotheridge y Grandey, 2002; Martínez-Iñigo et al., 2009; Zapf et al. 1999; 2001; Zapf y Holz, 2006) y las demandas de ser sensible con las emociones de los clientes (Zapf et al., 1999; Zapf y Holz, 2006), tienen una relación, positiva, con agotamiento emocional más consistente que las demandas de expresión positivas y que las de simpatía. Con las demandas de expresión positivas se han encontrado todo tipo de relaciones, tanto negativas (Zapf et al., 2001), como positivas (Lewig y Dollard, 2003; Zapf et al., 1999), o nulas (Brotheridge y Grandey, 2002; Martínez-Iñigo et al., 2009; Zapf y Holz, 2006). Con las demandas de simpatía, no se encuentran relaciones (Martínez-Iñigo et al., 2009).

b) Relaciones entre reglas emocionales y disonancia emocional como estresor.

Morris y Feldman (1996) defienden que cuando las demandas emocionales son muy altas es más difícil para los empleados cumplir con las normas emocionales de la organización, y que entonces es más probable que aparezca disonancia emocional.

Zapf et al. (1991), a partir de los efectos positivos y negativos del trabajo emocional en el bienestar, postularon que cuando los requerimientos situacionales no exceden de las habilidades necesidades y recursos de la persona tienen efectos positivos, mientras que la disonancia emocional es un indicador de haber sobrepasado las habilidades, necesidades y recursos de la persona en una interacción social con un cliente.

En este sentido, cuando son tomadas juntas (Giardini y Fresse, 2006), las reglas de emoción tienen una asociación positiva con disonancia emocional como estresor. Cuando son analizadas por separado, las reglas de manifestación positivas y las demandas de sensibilidad encuentran una inequívoca relación con disonancia emocional como estresor (Lewig y Dollard, 2003; Zapf et al., 1999; 2001; Zapf y Holz, 2006) y las demandas de

negativas se asocian también a este tipo de disonancia en todos estos trabajos menos en el de Lewig y Dollard (2003).

Es importante resaltar que las demandas positivas se asociaron a agotamiento emocional si eran mediadas por la disonancia emocional como estresor (Lewig y Dollard, 2003; Zapf y Holz, 2006), mientras que las demandas negativas tuvieron efecto en el agotamiento emocional, independientemente de si provocaban o no disonancia emocional como estresor (Zapf y Holz, 2006).

c) Relaciones entre disonancia emocional como estresor y resultados, estrés y *burnout*.

Hay un acuerdo común entre los autores en considerar la disonancia emocional como estresor, como uno de los mayores estresores del sector servicios y como uno de los predictores clave del agotamiento emocional, encontrándose esta relación consistente e inequívocamente, en una amplia variedad de profesiones de servicio (Zapf, 2000; Zapf et al., 1999; Zapf y Holz, 2006). En el meta-análisis de Hülshager y Schewe (2011) la disonancia emocional como estresor se relacionó positiva y significativamente con agotamiento emocional ($\rho = .439$), despersonalización ($\rho = .481$), estrés psicológico ($\rho = .424$), y quejas somáticas ($\rho = .435$).

En TCP, la disonancia emocional como estresor, medida con el cuestionario de Zapf et al. (1999), resultó un predictor más importante del *burnout* que las demandas cuantitativas, sociales y cognitivas del trabajo (Heuven y Bakker, 2003). Y en personal de servicios, predijo agotamiento emocional en similar magnitud que los estresores relativos a la tarea, organizacionales y sociales (Zapf et al., 2001).

***Emotional labor* y estrés en personal de primera línea de servicio**

La disonancia emocional entendida como un estado de discrepancia entre la manifestación pública y la experiencia interna de la emoción es en teoría psicológicamente demandante e incrementa el estrés (Hochschild, 1983; Morris y Felman, 1996; Rafaeli y Sutton, 1987).

En el meta-análisis de Bono y Vey (2005) la disonancia emocional como estado se asoció a agotamiento emocional ($r_c = .30$, en un $N = 2376$ sujetos de 11 muestras diferentes) y a quejas físicas ($r_c = .26$, $N = 916$, en 4 muestras diferentes).

También es interesante mencionar aquí los resultados obtenidos sobre las relaciones entre actuación superficial y estrés y *burnout*, por las conexiones ya señaladas entre dicha estrategia y la disonancia emocional como estado. En este sentido, en un primer meta-análisis, de Bono y Vey (2005) la actuación superficial se asoció a agotamiento emocional $r_c = .36$, en 955 sujetos de 7 muestras diferentes, y a despersonalización $r_c = .24$, en 916 sujetos de 4 muestras distintas. En el meta-análisis de Hülshager y Schewe (2011), actuación superficial se relacionó con agotamiento emocional ($\rho = .404$), despersonalización ($\rho = .440$), estrés psicológico ($\rho = .393$), y quejas somáticas ($\rho = .393$).

Al mismo tiempo, existe una discusión en la literatura sobre la necesidad de introducir el afecto negativo, como variable control, a la hora de predecir el *burnout* por parte del trabajo emocional (Zapf y Holz, 2006).

2.6.3.2. Relaciones entre trabajo emocional y rendimiento

Señala Grandey (2000), que la actuación superficial debería estar negativamente relacionada a calidad del servicio y la actuación profunda positivamente, porque mientras que en la primera el empleado finge las emociones expresadas en la segunda no. Por lo tanto, la disonancia emocional como estado, resultante de haber realizado actuación superficial, daría como resultado una mala evaluación del servicio por parte del cliente. El mecanismo sería el siguiente, en primer lugar como, señala Côté (2005a), que la supresión emocional, que implica la reducción o eliminación de la manifestación pública de la emoción, generalmente reduce pero no esconde totalmente la manifestación pública de la emoción. Al respecto, en su meta-análisis, Ambady y Rosenthal (1992) concluyen que incluso cuando intentamos engañar los verdaderos sentimientos (*feelings*) son mostrados a través de los canales menos controlables. Segundo, el empleado que experimenta disonancia emocional puede no ser capaz de disfrazar totalmente sus verdaderas emociones y la detección del cliente de estas expresiones no auténticas, como ya señalamos, puede a

su vez conducir a una pobre percepción de la calidad del servicio por parte del cliente (Gountas et al., 2006; Grandey et al., 2005).

En el meta-análisis de Hülshager y Schewe (2011), la actuación superficial se relacionó negativamente con rendimiento en la tarea ($\rho = -.114$), rendimiento emocional ($\rho = -.140$) y satisfacción del cliente ($\rho = -.048$). Con respecto a la disonancia emocional como estresor y rendimiento, los autores no pudieron sacar conclusiones porque solo disponían de dos estudios.

En el próximo apartado expondremos el concepto de IE. Ésta podría ser entendida como recurso que ayudase a los sujetos a hacer frente a las demandas (Lazarus y Folkman, 1986) de trabajo emocional del TCP ante situaciones en las que es difícil su gestión, como es el caso de los pasajeros conflictivos.

2.7. La inteligencia emocional

El concepto de IE fue introducido por Salovey y Mayer en 1990 y desde entonces la IE ha sido estudiada fundamentalmente desde dos modelos teóricos: los modelos de habilidad mental y los modelos mixtos (Mayer, Salovey y Caruso, 2000a), estos últimos llamados también modelos de rasgos (Pérez-González, Petrides y Furnhan, 2007). Según estos últimos autores, es mejor distinguir las investigaciones sobre IE en función del método de medida que se utilice, y, por lo tanto, distinguir entre modelos de habilidad y modelos de rasgos. Los modelos de habilidad, se centran en la capacidad para percibir, comprender y manejar la información que nos proporcionan las emociones. Los modelos de rasgos o mixtos plantean un acercamiento más amplio de la IE incluyendo en su conceptualización una combinación de variables no estrictamente relacionadas con las emociones o la inteligencia, combinando habilidades cognitivas, rasgos estables de personalidad, competencias socio-emocionales y aspectos motivacionales. Son ejemplo de modelos de rasgos o mixtos los modelos de Bar-On, 1997; Boyatzis, Goleman y Rhee, 2000 y Goleman, 1995 (Cherniss, 2010; Matthews, Roberts y Zeidner, 2004; Murphy, 2006). El modelo de habilidad es el más conocido y aceptado (Lorenzo, 2012).

A su vez, dentro de los modelos de habilidad se pueden distinguir los de habilidades específicas, que miden una habilidad específica de la IE, como por ejemplo la capacidad de

identificar emociones a través de la expresión facial, como el de Nowicki y Carton de 1993, y los integrativos, que además de medir habilidades específicas proporcionan una medida global de la IE, como el de Mayer y Salovey de 1997 (Mayer, Roberts y Barsade, 2008).

En la presente Tesis Doctoral, seguiremos dos modelos de habilidad de la IE: el modelo integrativo de Mayer y Salovey (1997), y el modelo de habilidades específicas de Nowicki (Nowicki y Carton, 1993; Baum y Nowicki, 1998; Pitterman y Nowicki, 2004).

2.7.1. El modelo de inteligencia emocional de Salovey y Mayer

Desde el modelo de Mayer y Salovey (1997) la IE se define como:

La inteligencia emocional supone la habilidad para percibir, evaluar y expresar con precisión las emociones, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos cuando éstos facilitan el pensamiento, la capacidad para comprender las emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones a fin de promover el crecimiento emocional e intelectual

O de forma más resumida:

La capacidad para percibir, asimilar, comprender y regular las emociones propias y las de los demás

Esta definición de Mayer y Salovey de 1997, que es una revisión de la proporcionada originalmente en 1990 por estos autores, es actualmente una de las definiciones de IE más ampliamente aceptada y expandida en la comunidad científica (Extremera y Fernández-Berrocal, 2004a; Extremera, Fernández-Berrocal, Mestre y Guil, 2004).

Componentes del modelo de IE de Salovey y Mayer

Desde el modelo integrativo de Salovey y Mayer (1997) la IE está compuesta por cuatro ramas o habilidades, que ordenadas según su complejidad, desde las más básicas a las más elevadas, son las siguientes: percepción emocional, facilitación emocional, comprensión emocional y regulación emocional. De manera que, la IE es definida por cuatro distintos constructos, más que por una única entidad, y que forman una jerarquía (Mayer, Salovey, Caruso y Sitarenios, 2001). Su representación gráfica está reflejada en la Figura 3.

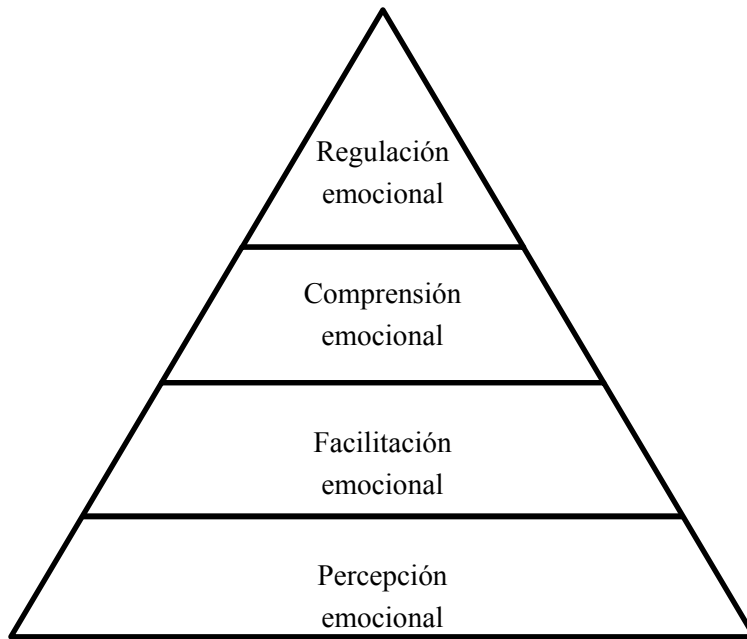


Figura 3. Modelo en cascada de la inteligencia emocional de Salovey y Mayer (1997).

a) *Percepción emocional en uno mismo y en otros.*

En la base de la pirámide se encuentra la percepción emocional. Consiste en la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud.

Contiene todos los elementos necesarios para identificar y reconocer emociones en uno mismo y en los demás.

Implica prestar atención y discriminar con precisión las emociones, en uno mismo y en los demás, reconociendo sus diversas manifestaciones y expresiones: descodificándolas expresiones emocionales transmitidas por la comunicación no verbal (la expresión facial, tono de voz y movimientos corporales), y reconociendo las sensaciones fisiológicas y cognitivas que conllevan. Supone, también, la capacidad de discriminar emociones falsamente mostradas por los demás.

Desde el modelo de Salovey y Mayer, esta habilidad se extiende también a situaciones no interpersonales (como los objetos, el arte, la arquitectura, las narraciones, la música y otros estímulos), por lo que la medida de percepción emocional proporcionada por la prueba de ejecución diseñada por estos autores, *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test* o

MSCEIT (Mayer, Salovey y Caruso 2002b; 2002c), incluye el rendimiento del sujeto en tareas no sólo con respecto a personas (caras), sino también en dibujos. Como nuestro trabajo está centrado en la relación cliente-dador del servicio, para medir la percepción emocional en caras hemos elegido la prueba de ejecución *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Faces* ([DANVA-2-AF], Nowicki y Carton, 1993), que es una medida que exclusivamente mide la habilidad de identificar las emociones en otros a través de estímulos personales, tras la consideración de que la habilidad de leer las expresiones faciales es un componente crucial de la IE (Elfenbein et al., 2002) y particularmente importante en las relaciones interpersonales, porque la cara es el principal modo, no verbal, usado para expresar las emociones (Ekman, 1965) y los individuos se centran más en ella que en otros canales no verbales de expresión de emociones, como la voz o la postura, para percibir las emociones en otros (Noller, 1985).

Esta habilidad, la percepción emocional, facilita una ejecución adecuada en el trato y la interacción ya que posibilita el ajuste del comportamiento en función del estado emocional percibido en los demás (Elfenbein, Der Foo, White, Tan y Aik, 2007), por lo que consideramos muy importante para nuestros propósitos medirla con exactitud. Desde el modelo de Nowicki, la habilidad de percibir emociones en otros puede medirse también a través de la voz, con el *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy Adult Prosody* ([DANVA-2-AP], Baum y Nowicki, 1998) y la postura, con el *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Postures* ([DANVA-2-POS], Pitterman y Nowicki, 2004), que han sido incluidas en este trabajo.

b) *Facilitación emocional o usar la emoción.*

En un segundo nivel de complejidad, se sitúa la habilidad para acceder, generar, utilizar y sentir las emociones de la forma necesaria tanto para comunicar los sentimientos como para que faciliten, incorporándolas, procesos cognitivos, como el pensamiento.

c) *Comprensión emocional*

El tercer nivel, consiste en la capacidad para comprender la información emocional, cómo se combinan las emociones y cómo evolucionan a lo largo del tiempo y de las transiciones interpersonales y saber apreciar los significados emocionales.

d) Regulación emocional

Es la habilidad más compleja de la IE. Supone la regulación consciente de las propias emociones y las de los demás. E implica la capacidad de abrirse a los sentimientos y de modularlos en uno mismo y en los demás así como de promover la comprensión emocional y el crecimiento personal.

Medidas de la IE desde el modelo de Salovey y Mayer

La evaluación de los componentes de la IE se ha realizado fundamentalmente mediante dos tipos de instrumentos: autoinformes y medidas de habilidad. Los autoinformes de IE son cuestionarios que la propia persona contesta, donde se le pide que estime su nivel de IE actual, reflejando su percepción sobre sus propias habilidades. Por tanto, proporcionan una medida de IE percibida. Medidas de IE percibida han sido desarrolladas tanto desde el modelo integrativo como desde el modelo mixto. En cambio, las medidas de habilidad evalúan los niveles de ejecución de las personas en tareas emocionales y proporcionan una medida de la IE actual. Las medidas de habilidad de la IE disponibles en la actualidad han sido desarrolladas a partir del modelo integrativo (Extremera y Fernández-Berrocal, 2004a; Extremera et al., 2004), mientras que medidas de habilidad de la IE basadas en tareas de ejecución desde el modelo mixto en la actualidad son inexistentes (Joseph y Newman, 2010). Hay que señalar que existe otro método de medida de la IE, que es el basado en observadores externos (Extremera y Fernández-Berrocal, 2004a).

En este sentido, Ashkanasy y Daus (2005) clasificaron la investigación sobre IE en tres grupos: test de habilidades de las cuatro ramas basados en el modelo de Salovey y Mayer (1997); instrumentos de autoinforme basados en el modelo de Salovey y Mayer; y, test que van más allá de la definición de Salovey y Mayer de IE, o desarrolladas a partir del modelo mixto de IE, que incluyen medidas tradicionales de habilidades sociales así como medidas de EI.

Por lo tanto, una ventaja del modelo de Salovey y Mayer es que permite medir tanto la percepción de nuestras habilidades emocionales, mediante auto-informe, como la destreza emocional en sí, con medidas de ejecución.

Desde este modelo, para medir la IE percibida, uno de los instrumentos más utilizados en la investigación ha sido el *Trait Meta-Mood Scale* (TMMS) desarrollado por Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995). De este cuestionario existe una versión reducida y adaptada al castellano, el *Trait Meta-Mood Scale-24* (TMMS-24), que evalúa los niveles de IE percibida *intrapersonal* a través de tres factores: atención a los sentimientos, claridad emocional y reparación de los estados de ánimo.

Además del TMMS, otras medidas de IE percibida diseñadas a partir del modelo de Salovey y Mayer son: el *Schutte Emotional Intelligence Scale* (SEIS) de Schutte et al. (1998), que a diferencia del TMMS incluye no sólo aspectos intrapersonales sino también interpersonales; el *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* (WLEIS) de Wong y Law (2002); y el *Swinburne University Emotional Intelligence Test* (SUEIT) de Palmer y Stough (2001), que es una medida específicamente diseñada para el ámbito laboral.

Señalamos con motivo de entender la revisión empírica posterior, como también señalan Pérez-González et al. (2007) que el inventario de Schutte et al. (1998) ha recibido diversas denominaciones en la literatura: *Emotional Intelligence Scale*, *Trait Emotional Intelligence Measure*, *Emotional Intelligence Questionnaire*, *Self-Report Emotional Intelligence Test* (SREIT), *Schutte Self-Report Inventory* (SSRI) y *Schutte Emotional Intelligence Scale* (SEIS).

Destacamos igualmente, puesto que más adelante también serán mencionadas, que son consideradas como una medidas de IE percibida desarrolladas a partir del modelo mixto o de rasgos: el *Trait Emotional Intelligence questionnaire* (TEIQue-SF) de Petrides y Furnham, (2003) y el *Bar-On Emotional Quotient Inventory* (EQi) de Bar-On (1997).

La IE como habilidad desde el modelo de Salovey y Mayer, puede ser medida a través del MSCEIT (Mayer et al., 2002b; 2002c), que ha reemplazado a su predecesor el *Multifactor Emotional Intelligence Scale* (MEIS; Mayer, Caruso y Salovey, 1999). Es una medida de ejecución de IE que evalúa los cuatro factores del modelo de IE de Mayer y Salovey (1997), percepción emocional, asimilación emocional, comprensión emocional y regulación de las emociones, a través del desempeño de las personas en diversas tareas y problemas emocionales, proporcionando varias medidas: IE total (CIE), área estratégica,

área experiencial y las cuatro ramas anteriores. De este test existe una adaptación española (Extremera y Fernández-Berrocal, 2009) que ha mostrado propiedades psicométricas satisfactorias (Extremera, Fernández-Berrocal y Salovey, 2006).

Tabla 9. Clasificación de las medidas de inteligencia emocional utilizadas en la presente Tesis Doctoral según el tipo de evaluación y el modelo teórico de partida (Mayer, Roberts y Barsade, 2008).

Tipo de evaluación	Modelo teórico	
	Modelos de habilidad de la inteligencia emocional	
	De habilidades específicas (Identificación/percepción emocionales)	Integrativos (Mayer y Salovey, 1997)
Objetiva Medidas de ejecución	DANVA2-AF DANVA2-POS DANVA2-AP	MSCEIT
Subjetiva Medidas de autoinforme		TMMS-24

El nivel de IE, percibida (Van Rooy, Alonso y Viswesvaran, 2005) y como habilidad (Cabello, Fernández-Berrocal, Castillo y Extremera, 2011) pueden diferir dependiendo de la edad y el género.

2.7.2. La inteligencia emocional percibida y la inteligencia emocional como habilidad como conceptos diferentes

Petrides y Furnham, tanto recientemente (Petrides, 2011) como en publicaciones anteriores (Pérez, Petrides y Furnham, 2005; Petrides y Furnham (2000, 2001), han insistido en discriminar la IE percibida y la IE como habilidad, afirmando que son conceptos diferentes, denominándolas respectivamente IE rasgo, (o autoeficacia emocional) y IE como habilidad (o habilidad cognitivo-emocional).

Trabajos empíricos también han puesto de manifiesto que la IE como habilidad y la IE percibida son conceptos diferentes. La medida de habilidad, MSCEIT, y la medida de autoinforme, TMMS-24, del modelo de Salovey y Mayer, han mostrado una escasa validez convergente entre ellas, tanto en muestras no clínicas (Bastian, Burns y Nettelbeck, 2005; Extremera y Fernández-Berrocal, 2005a; Gohm y Clore, 2002; González, Peñalver y

Bresó, 2011), como en muestras clínicas (Lizeretti, Oberst, Chamarro y Farriols, 2006). Con una medida de IE auto-informada creada por los propios autores que mide las mismas dimensiones que el MSCEIT, Brackett, Rivers, Shiffman, Lerner y Salovey (2006) también comprueban que ambas medidas no correlacionaban extremadamente. Joseph y Newman (2010), en un meta-análisis, también encuentran una baja relación, correlación de .12, entre las medidas de IE percibida y IE como habilidad, desarrolladas a partir del modelo de Salovey y Mayer. Esta escasa relación entre la medida de habilidad de IE, MSCEIT y medidas de autoinforme de IE, se encuentra no sólo cuando se compara con medidas de IE de autoinforme pertenecientes al propio modelo integrativo, sino también con medidas de autoinforme pertenecientes al modelo mixto (Brackett y Mayer, 2003; Mayer, Salovey y Caruso, 2004). De este modo, la percepción de nuestras propias capacidades no tiene porque coincidir con la habilidad real de la persona. La IE percibida se refiere a la creencia en la propia capacidad, por lo que puede constituir una medida de la autoeficacia emocional de la persona, en lugar de la capacidad real de la persona (Spector y Johnson, 2006). En el estudio de Gohm y Clore (2002), eran concretamente los bajos en IE percibida los individuos que variaban más en su IE como habilidad, mientras que los altos en IE percibida tenían más correspondencia con su IE como habilidad.

Las investigaciones empíricas sobre IE parecen apoyar esta idea. En este sentido, en la literatura, la IE percibida se ha relacionado inequívocamente con buena salud, mostrando relaciones con salud, mental, psicosomática y física, que son más altas cuando es medida desde el modelo mixto que desde el modelo integrativo debido a las diferentes conceptualizaciones de la IE existentes entre ellos (Matthews et al., 2004), y más robustas que cuando la IE es medida como habilidad (Bastian et al., 2005; Brackett y Mayer, 2003; Martins, Ramalho y Morin, 2010; Schutte, Malouff, Thorsteinsson, Bhullar y Rooke, 2007); encontrándose incluso trabajos que no hayan relaciones entre la IE como habilidad y medidas de estrés y bienestar subjetivo (Matthews et al., 2006; Rosen y Kranzler, 2009; Zeidner y Olnick-Shemesh, 2010).

En el próximo apartado, centraremos la revisión en los estudios empíricos relacionados con las medidas de estrés utilizadas en esta Tesis Doctoral. Por lo que, en la siguiente revisión de estudios se contempla el estrés como respuesta, tanto el estrés percibido como el estrés ocupacional, así como el *burnout*.

2.7.3. La inteligencia emocional como factor protector del estrés y el *burnout*

En referencia al estrés en particular, diversos autores, bajo la asunción de que los individuos altos en IE son más conscientes de sus emociones y son capaces de regularlas mejor, han defendido que la IE es un recurso potencial que facilitaría un mejor afrontamiento de los eventos estresantes, por lo que experimentarían menores niveles de estrés y, por tanto, mayores niveles de bienestar, y en el caso del estrés ocupacional también mejor rendimiento laboral (Caruso y Salovey, 2004; Matthews y Zeidner, 2000; Salovey, Bedell, Detweiler y Mayer, 1999; Zeidner, 2005; Zeidner, Matthews y Roberts, 2006).

2.7.3.1. Efectos directos de la inteligencia emocional percibida en el estrés y el burnout

Estudios descriptivos y meta-análisis

Desde los dos modelos mencionados que contemplan la IE percibida, el modelo mixto y el integrativo, se ha comprobado empíricamente que los sujetos que creen que poseen buenas habilidades de IE perciben su vida como menos estresante, que los que no creen tener unas buenas habilidades de IE.

Con medidas de estrés percibido, se han hallado relaciones con baja IE percibida, desde el modelo mixto, en estudiantes (Forushani y Besharat, 2011), directivos (Slaski y Cartwright, 2002) y policías (Bar-On, Brown, Kirkcaldy y Thorne; 2000); y desde el modelo de Salovey y Mayer, en estudiantes de ciencias sanitarias (Pau y Croucher, 2003; Birks, McKendree y Watt, 2009), manteniéndose esta relación transculturalmente (Pau et al., 2007) e incluso controlando el optimismo-pesimismo, con estudiantes pregraduados (Extremera, Durán y Rey, 2007). Adicionalmente, con otra medida de bienestar, la satisfacción con la vida, ha mostrando su capacidad predictiva sobre los rasgos de personalidad, en estudiantes (Extremera y Fernández-Berrocal, 2005b).

En cuanto al estrés ocupacional, en el ámbito laboral, en muestras compuestas por distintos profesionales de servicios, la IE percibida se ha relacionado con bajos niveles de estrés ocupacional, con medidas desarrolladas a partir del modelo integrativo (Gardner, 2005;

Gardner y Stough, 2003; Jude, 2011; Limonero, Tomás-Sábado, Fernández-Castro y Gómez-Benito, 2004; Ogińska-Bulik, 2005; Nicolaou y Tsaousis, 2002).

En relación al *burnout*, la IE percibida se ha relacionado con los componentes del *burnout*, tanto desde el modelo mixto (Pishghadam y Sahebjam, 2012), aun controlando los rasgos de personalidad (Mikolajczak, Menil y Luminet, 2007), como desde el modelo integrativo de Salovey y Mayer (Chang, 2006; Duran, Extremera y Rey, 2004; Extremera, Fernández-Berrocal y Duran, 2003).

Estudios experimentales

Salovey, Stroud, Woolery y Epel (2002), comprobaron que los sujetos altos en IE percibida, estudiantes, expuestos a tareas estresantes de laboratorio percibían los estresores como menos amenazantes y presentaban menores reacciones psicofisiológicas como respuesta al estrés, con niveles de cortisol y presión sanguínea menores.

2.7.3.2. Efectos directos de la inteligencia emocional como habilidad en el estrés y el *burnout*

Estudios descriptivos y meta-análisis

Sin embargo, la investigación sobre la relación entre IE como habilidad y estrés y *burnout*, llevada a cabo desde el modelo integrativo y medida con el MSCEIT, es menos abundante y los trabajos empíricos no son tan concluyentes, obteniendo resultados mixtos.

Se han llevado a cabo dos meta-análisis Martins et al. (2010) y Schutte et al. (2007) sobre la relación entre IE y salud, mental, física y psicosomática. En el primero que se realizó, Schutte et al. (2007), la relación encontrada entre salud mental e IE como habilidad no fue significativa; en el segundo, Martins et al. (2010), el efecto fue pequeño ($r = .17$), pero significativo. Esta diferencia, explican los últimos autores, podría deberse a que en su trabajo la muestra de estudios fue mayor, ($n = 11$) que en el primero ($n = 6$), que incluía a estos últimos. En ambos trabajos no disponían de estudios para relacionar la IE como habilidad con la salud física y psicosomática.

Matthews et al. (2006), analizaron la influencia de la puntuación conjunta de los componentes percepción, comprensión y manejo del MSCEIT, sin incluir el componente facilitación, y comprobaron que, incluso controlando los factores de personalidad, predecía bajos niveles de estrés subjetivo, en las escalas del *Dundee Stress State Questionnaire* de distrés (2.5%) y preocupación (5,2%).

Para el estrés percibido, Gohm, Corser y Dalsky (2005) encuentran que la IE medida con el MSCEIT ayuda a reducirlo sólo en los individuos altos en el componente comprensión de la IE percibida y altos en intensidad percibida; es decir, personas que creen que comprenden sus emociones y al mismo tiempo las experimentan con gran intensidad.

Muniz, Pregui y Miguel (2007), en una muestra reducida de 24 guardias municipales, no encontraron relaciones entre la puntuación total del MSCEIT y síntomas del estrés. Sin embargo, cuando los autores tuvieron en cuenta la puntuación en tareas específicas, tanto los individuos más estresados como los no estresados puntuaron más alto en algunas tareas del MSCEIT y más bajo en otras.

Para el estrés ocupacional, Iliescu y Ilie (2011), encuentran relaciones negativas con el MSCEIT más altas ($r = -.23, p = .001$) que con la medida de IE percibida EQi de Bar-On ($r = -.18, p = .01$), desarrollada a partir del modelo mixto o de rasgo de la IE. Gabel-Shemueli, Peralta, Pavia y Aguirre (2012), encontraron relaciones con todas las medidas de IE que proporciona el MSCEIT, y distintas subescalas de medida de estrés laboral.

Para el *burnout*, en los trabajos de Brakett Palomera, Mojsa-Kaja, Reyes y Salovey (2010) y Extremera y Fernández-Berrocal (2005a), realizados con profesores, el componente regulación emocional del MSCEIT, no correlacionó con el componente agotamiento emocional del *burnout*, pero sí con otros componentes de este último, en el primer trabajo con realización personal y en el segundo trabajo con despersonalización y realización personal. Sin embargo, Palser (2005) encuentra relaciones entre las ramas facilitación y comprensión emocional del MSCEIT y agotamiento emocional.

Resultados similares se han obtenido tomando como variables dependientes otras medidas de bienestar y estrés. Brackett y Mayer (2003) encontraron que el MSCEIT correlacionaba positivamente con bienestar psicológico, pero no con bienestar subjetivo, medido a través

de una escala de satisfacción con la vida. Bastian et al. (2005), con una versión posterior de la misma medida de satisfacción con la vida, si encuentran relaciones significativas positivas entre la IE como habilidad y bienestar subjetivo, además de negativas con ansiedad, pero no con habilidades de afrontamiento. En ambos trabajos, la IE como habilidad predice el bienestar en menor medida que con medidas de autoinforme. Zeidner y Olnick-Shemesh (2010), utilizando para medir el bienestar subjetivo, la misma medida que en los dos estudios anteriores, encuentran que la IE como habilidad no se relacionaba con bienestar subjetivo.

Tres estudios que han examinado la validez predictiva de la IE como habilidad, medida con el MSCEIT, en el bienestar, sobre los cinco grandes factores de personalidad y las habilidades cognitivas. Bastian et al. (2005) y Zeidner y Olnick-Shemesh (2010), usando el mismo indicador de bienestar subjetivo, la satisfacción con la vida, y Rosen y Kranzler (2009), usando una medida de bienestar psicológico, comprueban que la IE como habilidad no se mantiene como predictor del bienestar tras controlar las variables de personalidad y las habilidades cognitivas; pero sí se mantiene predictora de la ansiedad, explicando un adicional 6% de la varianza (Bastian et al., 2005) y de relaciones positivas con otros, explicando un 1% de la varianza y uso de alcohol, explicando un 4% de la varianza (Rosen y Kranzler, 2009). Usando la misma medida de bienestar subjetivo, pero incluyendo además de las habilidades cognitivas y la personalidad, el estado de ánimo sentido normalmente, Rode et al. (2008), la IE como habilidad medida con el MSCEIT no mostró validez predictiva.

Estudios experimentales

Dos estudios experimentales en laboratorio con estudiantes han examinado la relación entre la IE como habilidad y el estrés inducido mediante tarea (Lyons y Schneider, 2005; Matthews et al., 2006). Lyons y Scheneider (2005), analizaron por separado la influencia de las cuatro dimensiones de la IE como habilidad medidas con el MSCEIT, en la valoración que hacían los participantes (como amenaza o como reto) que hacían de la situación, antes de enfrentarse a dos tareas estresantes, una consistente en una tarea aritmética y la otra en dar una charla evaluada por jueces. En los participantes varones, el componente manejo emocional se asoció a valoraciones de la tarea aritmética como un

reto, pero este efecto no se mantuvo cuando se controló la habilidad cognitiva general. Matthews et al. (2006), analizaron la influencia de la puntuación conjunta de los componentes percepción, comprensión y manejo del MSCEIT, sin incluir el componente facilitación, en el estrés experimentado durante la situación. Los participantes eran expuestos a una de tres tareas estresantes, con alta sobrecarga mental (vigilancia, memoria y anagramas) durante 15 minutos. Seguidamente, valoraban el estrés experimentado durante los 10 últimos minutos en la situación. Los autores no hallaron relaciones entre la IE como habilidad y estrés experimentado durante estas situaciones estresantes.

2.7.4. Efectos directos de la inteligencia emocional en el rendimiento laboral

2.7.4.1. Validez incremental de la inteligencia emocional sobre las variables de personalidad y la inteligencia general en la predicción del rendimiento laboral

Muchos teóricos han propuesto que la IE predice el rendimiento individual en distintos contextos (Van Rooy y Viswevaran, 2004; Johnson y Newman, 2010; O' Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver y Story, 2011), por encima de los efectos de los otros predictores ya bien establecidos, tales como la habilidad mental general o inteligencia general, la experiencia y la personalidad, sobre todo el componente consciencia (Schmidt y Hunter, 1998). Las variables de personalidad están relacionadas con el rendimiento en tareas emocionales en el trabajo, como el trabajo emocional (Bono y Vey, 2007) y hasta la fecha, la inteligencia generales el mejor indicador de rendimiento (Schmidt, Shaffer y Oh, 2008). Teóricamente, aunque la EI representa, y fue formulada como, una forma de habilidad cognitiva, es distinta de la habilidad mental general (Mayer, Caruso y Salovey, 1999; Mayer et al., 2001). Empíricamente, algunos autores han criticado que no existen diferencias (Van Rooy, Viswesvaran y Pluta, 2005).

De otro lado, muchos críticos han lamentado la falta de una evidencia empírica sólida que muestre que la IE esté relacionada con rendimiento laboral (e.g., Matthews, Zeidner, y Roberts, 2002; Zeidner, Matthews, y Roberts, 2004).

En este sentido, se han realizado diversos meta-análisis sobre las relaciones IE y rendimiento con el propósito de comprobar no sólo si las medidas de IE predicen rendimiento, si no también si incrementalmente se mantiene como predictor del

rendimiento cuando las medidas de personalidad e inteligencia general son también incluidas como predictores (Van Rooy y Viswevaran, 2004; Johnson y Newman, 2010; O' Boyle et al., 2011).

Sin tener en cuenta el tipo de medida de IE, estos meta-análisis, encuentran una correlación corregida significativa entre IE y rendimiento de $\rho=.24$ (Van Rooy y Viswevaran, 2004), $\hat{\rho}=.32$ (Johnson y Newman, 2010) y de $r_c=.28$ $p=.001$ (O' Boyle et al., 2011).

En las 19 muestras independientes que Van Rooy y Viswevaran utilizaron para medir rendimiento laboral, la IE había sido medida en su mayoría con medidas de IE percibida y en los escasos estudios que medían la IE como habilidad la medida que se utilizó fue el MEIS, en lugar del MSCEIT. Además, no examinaron si la IE muestra validez incremental cuando se controlan tanto la inteligencia general como los rasgos de personalidad.

2.7.4.2. Predicción del rendimiento laboral según la medida de IE utilizada

Adicionalmente, Joseph y Newman (2010) y O'Boyle et al. (2011), analizan la relación entre IE según la medida utilizada y rendimiento laboral, así como su validez predictiva de la medida de IE utilizada en el rendimiento sobre las medidas de inteligencia general y rasgos de personalidad. Joseph y Newman (2010), agrupan las medidas de IE a partir de sus propios resultados, según los cuales no hayan relaciones importantes entre tres tipos de medidas de IE: basadas en habilidad (el MEIS y el MSCEIT), autoinformes basados en el modelo de Salovey y Mayer, y autoinformes realizados desde el modelo mixto. Mientras que O'Boyle et al. (2011), parten de la clasificación de medidas dada por Askanasy y Daus (2005), que como señalan estos últimos autores es semejante a la división de medidas establecida por los primeros. Joseph y Newman (2010) encuentran que la relación entre IE y rendimiento es muy diferente para los tres tipos de medidas: las medidas de autoinforme basadas en el modelo mixto obtienen la correlación corregida más alta $\hat{\rho}=.47$; seguidas de las medidas de autoinforme basadas en el modelo de Salovey y Mayer $\hat{\rho}=.23$; y las medidas basadas en habilidad obtienen la más baja, $\hat{\rho}=.18$. Con estas tres medidas de IE, obtienen validez incremental de la IE tanto sobre los rasgos de personalidad, por un lado, como sobre la inteligencia general, por otro. Sin embargo, cuando tienen en cuenta tanto la inteligencia general como los rasgos de personalidad conjuntamente como predictores, sólo

las medidas de autoinforme obtienen una validez incremental sobre ellos. Sin embargo, en el meta-análisis de O'Boyle et al. (2011), los tres tipos de medida de IE obtienen relaciones semejantes con rendimiento, siendo la correlación corregida de: $r_c = .28$, para las medidas basadas en el modelo mixto; $r_c = .30$, para los autoinformes basados en el modelo de Salovey y Mayer; y, $r_c = .24$, para las medidas de habilidad. Además, todas estas medidas de IE muestran validez incremental en el rendimiento cuando se tienen en cuenta conjuntamente los rasgos de personalidad y la inteligencia general.

2.7.4.3. Rendimiento laboral y EI en puestos de trabajo caracterizados por alto trabajo emocional

Tanto Van Rooy y Viswevarian (2004) como O'Boyle et al. (2011) advierten que sus resultados sugieren la presencia de moderadores de la relación IE y rendimiento, insistiendo los primeros que “aún queda por determinar si la IE influye en el rendimiento de forma consistente o bien difiere dependiendo del tipo de tareas (por ej., académico *versus* laboral) y de otras potenciales variables” (p. 74). Así concluyen también Jonhson y Newman (2010), que exploran como posible moderador de la relación IE-rendimiento el trabajo emocional. Su meta-análisis muestra una evidencia preliminar de que la IE predice rendimiento laboral en puestos de trabajo que implican un alto trabajo emocional. En concreto, sus resultados revelaron una correlación corregida estadísticamente significativa más alta para todas las medidas de IE cuando los requerimientos de trabajo emocional fueron altos ($\hat{\rho} = .59$, para las medidas basadas en el modelo mixto; $\hat{\rho} = .28$, para los autoinformes basados en el modelo de Salovey y Mayer; y, $\hat{\rho} = .24$, para las medidas de habilidad), que cuando estos requerimientos fueron bajos ($\hat{\rho} = .43$, para las medidas basadas en el modelo mixto; $\hat{\rho} = .20$, para los autoinformes basados en el modelo de Salovey y Mayer; y, $\hat{\rho} = .01$, para las medidas de habilidad). Además, cuando los autores comprobaron la validez predictiva de la IE sobre la inteligencia general y la personalidad en la predicción del rendimiento, a diferencia de sus resultados, previamente descritos, encontrados sin tener en cuenta la división de puestos con alto/bajo trabajo emocional, encontraron que en los tres tipos de medidas la IE mostraba validez predictiva en el rendimiento cuando se incluían ambos predictores en el análisis, para los puestos de trabajo con alto trabajo emocional.

Estudios previos parecen apoyar el rol del tipo de trabajo en la relación IE-rendimiento. Aunque Côté y Miners (2006), testaron, con el MSCEIT, y no encontraron evidencia de que la IE prediga rendimiento laboral de manera diferente en puestos de trabajo con diferentes demandas emocionales, Wong y Law (2002), con su medida de autoinforme de IE basada en el modelo de Salovey y Mayer, WLEIS, encontraron que la IE tiene una relación positiva con rendimiento, pero que esta relación estaba moderada por el trabajo emocional. Adicionalmente, el trabajo de Rode et al. (2007), donde probaron la relación entre IE y dos tipos de rendimiento (efectividad interpersonal y rendimiento académico) apoya estos resultados. En la tarea que no implicaba tanto uso de emociones (rendimiento académico), la IE como habilidad medida con el MSCEIT no se relacionó directamente con rendimiento, mientras que en otra que implicaba más carga emocional (la efectividad interpersonal), sí. Y en ambas estuvo moderada por el componente consciencia.

En esta línea, Brackett y Salovey (2006), en una revisión sobre los estudios realizados hasta el momento con el MSCEIT y rendimiento laboral afirman que los estudios que se habían realizado hasta la fecha contribuían a algunos, pero no a todos los aspectos de rendimiento laboral, aunque esos estudios adolecían de muestras pequeñas y los resultados tenían que ser tomados de manera preliminar más que confirmatoria.

Parece entonces que se confirma la idea de Ashkanasy y Daus (2005) de que la eficiencia de la IE en la predicción de los criterios depende del tipo de trabajo, siendo particularmente importante en trabajos donde predominan las emociones o se caracterizan por altas demandas de trabajo emocional.

Hay que señalar que, también, se ha encontrado como moderador de la relación IE-rendimiento la inteligencia general. Medida con el MSCEIT, Côté y Miners (2006), encontraron que la IE predice el rendimiento en individuos con baja inteligencia general, de manera que los trabajadores con baja inteligencia cognitiva tuvieron un buen rendimiento laboral positivo si tenían una alta IE.

2.7.4.4. Rendimiento y componentes de la inteligencia emocional como habilidad

Con respecto a la percepción emocional como habilidad, Van Roy y Viswevaran (2004) en su meta-análisis, encontraron una débil relación entre percepción emocional, medida con el

MEIS, precursor del MSCEIT y rendimiento. Sin embargo, en otro meta-análisis realizado por Elfenbein et al. (2007) con otras medidas de percepción emocional, entre las que se incluían las medidas DANVA, encontraron relaciones entre habilidad de percibir las emociones y rendimiento, concluyendo que es un modesto pero significativo y consistente predictor del éxito individual en las organizaciones.

Sin embargo, en este sentido es importante destacar que Elfenbein y Ambady (2002), con las medidas DANVA para caras y voces, encontraron que la habilidad de leer las emociones en otros no es siempre positiva en las relaciones interpersonales. Ellos postularon la hipótesis de que tener más facilidad en leer las emociones a través de canales que son poco controlables por el emisor, como la voz, que sobre canales que son más controlables por el emisor, como es la cara, puede tener tanto consecuencias positivas como negativas, en función de si a su vez la habilidad de leer emociones a través de canales poco controlables para el receptor es diferente para las emociones positivas que para las negativas. Encontraron apoyo a sus hipótesis, de manera que los participantes que tenían más habilidad para leer las emociones a través de la voz, que a través de la expresión facial y su habilidad para percibir las emociones a través de la voz era mayor para las emociones negativas (recogidas por las medidas DANVA mediante emociones de tristeza, miedo y enfado) recibían peores evaluaciones de su rendimiento por sus superiores y compañeros de equipo. Mientras que los participantes que tenían más habilidad de leer las emociones a través de la voz, que a través de la cara y la habilidad de leer las emociones a través de la voz era mayor para las emociones positivas, eran mejor evaluados en los mismos indicadores.

En su meta-análisis de Joseph y Newman (2010), prueban también el modelo en cascada de la IE, sin incluir el componente facilitación emocional, como predictor del rendimiento laboral, de las medidas de habilidad incluidas en su meta-análisis, el MEIS y el MSCEIT. Encuentran que la comprensión emocional, media parcialmente la relación entre la percepción y la regulación emocional de la IE como habilidad. Además, la regulación se relaciona en mayor medida con el rendimiento laboral que los componentes percepción y comprensión emocionales, y esta relación, como en el caso de la IE total, es más alta en los trabajos que implican trabajo emocional. De esta manera, el componente regulación emocional de la IE, dentro del contexto laboral, en puestos de trabajo que implican un alto

trabajo emocional predice los juicios de supervisores del rendimiento laboral de sus empleados en mayor medida que los componentes percepción, comprensión (Joseph y Newman, 2010) y facilitación de la IE como habilidad, y por encima de los rasgos de personalidad y de la habilidad cognitiva (Kluemper, DeGroot y Choi, 2013).

Aunque se han llevado a cabo más investigaciones con la IE relacionadas con rendimiento laboral, revisaremos sólo las investigaciones empíricas relacionadas con la medida de rendimiento escogida en el estudio (indicadores del rendimiento en TCP frente a pasajeros conflictivos): relaciones interpersonales no laborales y laborales, calidad del servicio y negociación.

2.7.4.5. Relaciones interpersonales e inteligencia emocional

Relaciones interpersonales no laborales

La rama manejo emocional del MSCEIT ha mostrado una asociación positiva con una mejor competencia social (Yip y Martin, 2006) y, en varios estudios, con la calidad de las relaciones interpersonales (Extremera y Fernández-Berrocal, 2004b; Lopes, Salovey, Cote, Beers y Petty, 2005) y negativa con interacciones negativas con amigos (Lopes, Salovey y Strauss, 2003), aun controlando los cinco grandes rasgos de personalidad (Lopes et al., 2004). Como comentábamos más arriba, controlando la capacidad cognitiva y los rasgos de personalidad, se han replicado estos resultados con la puntuación total de MSCEIT (Rossen y Kranzler, 2009).

No obstante, es importante tener en cuenta si en esos estudios la calidad de las relaciones sociales es autoevaluada o evaluada por jueces porque, como señalan Mueller y Curham (2006), los resultados obtenidos en los estudios donde la calidad de las relaciones es autoevaluada pueden constituir simplemente una observación que los individuos inteligentes emocionalmente experimentan más satisfacción en sus relaciones sociales. En los estudios de Yip y Martin (2006), Lopes et al. (2003), Extremera y Fernández-Berrocal (2004b), y Rossen y Kranzler (2009) han medido la calidad autopercebida de las relaciones sociales; mientras que en el estudio de Lopes et al. (2004), es evaluada por sus amigos y en el estudio de Lopes et al. (2005) por sus compañeros de residencia universitaria.

Relaciones interpersonales laborales

Rosete y Ciarrochi (2005), encontraron que ejecutivos de una empresa de servicios pública con altas puntuaciones en los componentes percepción y comprensión emocionales y la puntuación total del MSCEIT, desarrollan relaciones de trabajo más productivas, incluso controlando la inteligencia general y la personalidad.

Lopes, Grewal, Kadis, Gall y Salovey (2006), con una muestra reducida de 44 analistas y administrativos de una empresa de seguros, encontraron que la IE total y sus ramas, especialmente la rama manejo emocional, se relacionaron positivamente con rendimiento laboral. Los trabajadores con alta puntuación en el total del MSCEIT recibieron mejores evaluaciones tanto por sus compañeros de trabajo como por sus supervisores en aspectos de comportamiento interpersonal que contribuyen a lograr las metas de la organización, sociabilidad y contribución a un ambiente más positivo de trabajo. Además, el componente regulación emocional predijo todas las evaluaciones que hicieron los supervisores de los participantes de estos aspectos interpersonales. También, la puntuación total del MSCEIT se asoció al incremento en porcentaje de méritos y el lugar ocupado en la escala de la compañía y la rama manejo emocional se asoció al salario y al puesto ocupado en la jerarquía de la compañía.

2.7.4.6. Calidad del servicio e inteligencia emocional

Aunque Barlow y Maul (2000) teorizaron que una alta IE en los dadores de servicio contribuye a la satisfacción del cliente, empíricamente, sólo algunos estudios han explorado las relaciones entre la IE y la calidad del servicio.

Inteligencia emocional percibida y calidad del servicio

Con una medida de IE percibida, creada por uno de los propios autores, a partir del modelo de mixto de IE, Rego, Godinho, McQueen y Cunha (2010) comprobaron que ésta predijo las evaluaciones dadas por tres pacientes a 120 enfermeras en dos factores de conductas de cuidado, indicativos de la calidad del servicio, el grado en el cual el paciente sentía que la enfermera lo trataba con dignidad, respeto y confianza, y el grado en el cual el paciente sentía que la enfermera le explicaba con cortesía el tratamiento y sus consecuencias.

Prentice y King (2011), han demostrado que la IE percibida, medida con el SREIT, y predice la calidad del servicio autopercebida en personal de primera línea de servicio por encima de los rasgos de personalidad. En relaciones públicas de casinos (*casino host*), los mismos autores (2013a; 2013b) encontraron que la IE percibida, medida con el mismo cuestionario, explicó una parte considerable de la varianza de la valoración que ellos mismos hacían de su rendimiento, en un primer estudio (Prentice y King, 2013a) con 261 participantes, el 39% y, en un segundo estudio (Prentice y King, 2013b) con 167 participantes, el 32%; aunque esta relación mejoraba considerablemente cuando era mediada por la capacidad autopercebida de adaptación, entendida como la habilidad de los empleados de ajustar sus comportamientos a las demandas interpersonales del encuentro de servicio. Para valorar el rendimiento los participantes se autoevaluaban en los siguientes indicadores: puntualidad y asistencia en el servicio, conocimiento del trabajo, cantidad y calidad del trabajo, relaciones humanas y con los clientes, fiabilidad, interés, iniciativa, diligencia y apariencia.

Adicionalmente, la IE percibida, medida con el SSRI, se asoció a la orientación hacia el cliente en vendedores (Pettijohn, Rozell y Newman, 2010; Rozell, Pettijohn y Parker, 2004).

Inteligencia emocional como habilidad y calidad del servicio

Rice (1999), con el MEIS, investigó la IE de equipos de gestión de reclamaciones, y encontró que la media de EI del equipo se relacionó con la satisfacción de los clientes ($r = .46$).

Kernbach y Schutte (2005), demostraron que el grado de satisfacción del cliente depende del nivel de IE del prestador del servicio. Los autores crearon seis videos en los que un mismo actor, de sexo masculino, actuaba como dador del servicio exhibiendo un comportamiento que reflejaba que poseía un nivel alto, medio o bajo de IE, en dos tipos de encuentros de servicio, de dificultad alta y baja. El actor hablaba a la cámara como si ésta fuera el cliente. Dos jueces expertos en IE juzgaron los videos y mostraron total acuerdo en el nivel de IE exhibido por el actor. En el nivel alto de IE, el actor mostraba un comportamiento que reflejaba ser hábil en tres de los componentes del modelo de IE de

Salovey y Mayer (1997), percepción, comprensión y regulación de las emociones; en el nivel medio, mostraba las mismas habilidades de percepción y comprensión, sin mostrar una adecuada regulación emocional; y en el nivel bajo, no se mostraba hábil en ninguno de los componentes. 150 participantes visionaron uno de los seis videos, que se les asignó de manera aleatoria, y evaluaron el grado de satisfacción que ellos sentirían si hubieran sido el cliente. Los autores encontraron que, teniendo sólo en cuenta el nivel de IE exhibido por el dador del servicio, los participantes que visionaron las transacciones en las que el actor mostraba un nivel bajo de IE informaron significativamente de menos satisfacción que los que visionaron al actor que mostraba un nivel medio de IE, y que los que visionaron al actor que mostraba un nivel alto de IE informaban de más satisfacción, que los que visionaron al dador del servicio con un nivel medio de IE. Teniendo en cuenta no sólo el nivel de IE exhibido por el dador del servicio si no también la dificultad del escenario, estos resultados se mantuvieron para los escenarios con dificultad baja, pero en los escenarios con dificultad alta, la satisfacción fue más baja de manera significativa en los participantes que visionaron a actores con IE baja, comparados con los que visionaron a dadores del servicio con IE media y alta, pero no hubo diferencias significativas en satisfacción entre los que visionaron a actores con IE media y IE alta. Los autores también comprobaron que las evaluaciones de los participantes no se veían influidas por su propio nivel de IE, percibida, medida a través del SREIT, construido a partir del modelo integrativo de la IE.

2.7.4.7. Inteligencia emocional y situaciones simuladas de negociación

Se han llevado a cabo varios estudios en situaciones simuladas de negociación para comprobar la asociación entre IE y resultados de la negociación.

Inteligencia emocional percibida

Foo, Elfenbein, Tan y Aik (2004), encontraron que los individuos altos en IE percibida, medida con el cuestionario de Wong y Law, valoraban la negociación como una experiencia más positiva, sintiendo menos ansiedad y emociones negativas, experimentando emociones más positivas y sentimientos más positivos hacia el otro, y encontrándose más a gusto hablando con su contrario durante la interacción; y, al mismo

tiempo, hicieron que su contrario en la negociación valorara también la negociación como una experiencia más positiva en los mismos atributos.

Inteligencia emocional como habilidad y negociación

Elfenbein et al. (2007), en situaciones simuladas de negociación entre vendedores y compradores encontraron que, para el caso de los vendedores, los que tenían una alta percepción emocional obtuvieron mejores resultados en la negociación, tanto en sus aspectos integrativos (lograron ganar más dinero para ambos negociadores), como competitivos (lograron ganar más dinero para ellos mismos).

Muller y Curhan (2006), en situaciones simuladas de negociación, encontraron que los negociadores, estudiantes de un máster de negocios, con puntuaciones más altas en la dimensión comprensión emocional del MSCEIT lograron que su contrario en la negociación se sintiera más satisfecho con los resultados obtenidos, aun controlando el afecto positivo que los participantes sentían normalmente y los resultados objetivos obtenidos. Además, controlando también la habilidad cognitiva general, vieron que esta relación estaba mediada por el afecto positivo que provocaban durante la interacción en el otro negociador, de manera que los negociadores con alta comprensión emocional hacían que su contrario se sintiera bien y esto a su vez provocaba que éste estuviera no sólo más satisfecho con la negociación, sino también que deseara volver a negociar y lo evaluará mejor, en la impresión que daba y el comportamiento que mostraba durante la negociación. Sin embargo, no encontraron relaciones con los otros tres componentes del IE como habilidad, ni en la medida total de IE, que los autores justifican que era debido a que no eran situaciones de naturaleza conflictiva.

2.7.4.8. Estudios experimentales

Estudios experimentales de rendimiento bajo estrés

Dos estudios experimentales, citados anteriormente, han estudiado en laboratorio con estudiantes los efectos de la IE como habilidad en el rendimiento bajo estrés, en situaciones estresantes provocadas en laboratorio. En el estudio de Matthews et al. (2006), la puntuación total del MSCEIT, sin tener en cuenta el componente facilitación, no

encuentran relaciones con el rendimiento (objetivo) en dos tareas altamente estresantes, una de vigilancia y otra de memoria. Lyons y Schneider (2005), exploraron la influencia de las cuatro dimensiones de la IE como habilidad medida con el MSCEIT, en el rendimiento en tareas aritméticas bajo estrés y dando una charla, evaluada por jueces. El rendimiento en la charla fue evaluado mediante tres indicadores: eficacia (compuesto a su vez con indicadores como contacto ocular y habla fluida), contenido (formado a su vez por indicadores como organización de ideas) y seguridad en uno mismo (compuesto por calma y tono de voz firme, entre otros). Las asociaciones directas, mediante correlaciones revelaron que, en los estudiantes varones, la facilitación emocional se asoció al rendimiento en la tarea aritmética; la comprensión emocional se asoció al mejor rendimiento en la tarea aritmética y en la charla, para los indicadores eficacia y contenido. Para las mujeres, la comprensión emocional se asoció al mejor rendimiento en la tarea aritmética. Cuando los autores controlaron las variables cognitivas, el componente percepción emocional predijo un peor rendimiento en la charla, en uno de sus indicadores para los hombres, eficacia, y para las mujeres predijo un mejor rendimiento en la charla, en otro de sus indicadores, seguridad en uno mismo. El componente comprensión emocional predijo el buen rendimiento en la tarea aritmética tanto para hombres como para mujeres. Tanto para hombres como para mujeres, el componente manejo emocional, tendió a relacionarse a un peor rendimiento en la charla, en todos sus indicadores, aunque esas relaciones fueron solo significativas para los hombres. Los autores explican que este resultado inesperado puede deberse a la naturaleza de la tarea a la que se enfrentaban los sujetos.

Estudios experimentales de calidad de relaciones interpersonales

Brackett et al. (2006), en un estudio experimental filmaron a 50 estudiantes, en una situación que implicaba el inicio de una nueva relación, consistente en entablar una conversación con un participante del mismo sexo al que no conocían previamente, y encontraron que en los participantes varones con una alta puntuación total en el MSCEIT, pero no con una medida de autoinforme de IE, aun controlando los rasgos de personalidad, fueron juzgados como más competentes socialmente por cuatro jueces independientes y como más interesados en la relación por el actor con el que interactuaban.

Rode et al. (2007) comprobaron la validez predictiva de la IE como habilidad, medida con el MSCEIT, sobre la capacidad cognitiva general y los rasgos de personalidad, en la efectividad interpersonal, entendida como la comunicación efectiva de ideas y opiniones y la habilidad de facilitar interacciones productivas entre dos o más individuos. Cada participante fue grabado en video llevando a cabo dos tareas diferentes, consistentes en dar una charla en público con un tiempo limitado y una discusión grupal sobre dos tópicos distintos y luego fue valorado por dos jueces. La IE como habilidad, aunque correlacionó con la ejecución óptima en con ambos tipos de tareas, únicamente se mostró predictora de la tarea consistente en dar una charla, cuando los autores controlaron la capacidad cognitiva general y los rasgos de personalidad. Los autores justifican los efectos directos de la IE como habilidad sólo en tarea que consistía en dar una charla, aludiendo a dos razones. La charla en público, a diferencia de la discusión en grupo, implicaba un mayor nivel de estrés para los sujetos y tenía mayor carga emotiva. Sin embargo, cuando los autores tuvieron en cuenta el rasgo de personalidad consciencia como moderador, la IE predijo el rendimiento en las dos tareas en los sujetos altos en el rasgo de personalidad consciencia.

2.8. Relaciones entre trabajo emocional e inteligencia emocional

2.8.1. Relaciones entre inteligencia emocional y *emotion work*

Bono y Vey (2005) señalan que el papel de la IE y otras diferencias individuales ha sido generalmente ignorado en el proceso de realizar trabajo emocional. Siendo muy pocos los trabajos que han estudiado empíricamente las relaciones entre IE y el trabajo emocional y estas relaciones han sido más estudiadas desde la perspectiva del trabajo emocional centrado en el empleado, que desde la perspectiva del trabajo emocional centrado en el trabajo (Bono y Vey, 2005; Wang et al., 2011).

La IE percibida atenúa la relación entre actuación superficial y respuestas al estrés asociadas con *burnout*, humor deprimido en el trabajo y estrés físico (Prati, Liu, Perrewé y Ferris, 2009) y las relaciones entre las reglas emocionales y el agotamiento emocional (Prati y Karriker, 2010).

Con una medida de autoeficacia emocional, Heuven et al. (2006), encuentran que la autoeficacia emocional modera la relación entre reglas emocionales y disonancia emocional como estresor, de manera que la disonancia emocional sólo está relacionada con las reglas emocionales en sujetos con bajos niveles de autoeficacia emocional. Los mismos autores no encuentran que la autoeficacia emocional modere la relación entre disonancia emocional como estresor y agotamiento emocional.

Giardini y Frese (2006), con una muestra de 84 dependientes de comercio encuentran que la IE como habilidad modera tres tipos de relaciones: reglas emocionales-disonancia emocional como estresor; disonancia emocional como estresor-bienestar y, reglas emocionales- bienestar. Los autores desarrollan una propia medida de IE como habilidad global que refleja tres de las cuatro dimensiones del Modelo de Salovey y Mayer (1997), percepción emocional, comprensión emocional y regulación emocional, sin tener en cuenta el componente facilitación emocional. Esta medida global es el resultado de tres indicadores: *perspective taking*, *regulation of others' affect*, y *affective self-regulation*, suponiendo que recogen las tres dimensiones mencionadas. Para desarrollar esta medida de IE global los autores hacen análisis factoriales confirmatorios. De cada uno de los tres indicadores usan items originales de las subescalas, *perspective taking* del *Interpersonal Reactivity Index* de Davis, *repair* del TMMS-24 de Salovey y Mayer, y *regulate others' affect* del cuestionario de IE desarrollado por Schutte y cols., y desarrollan otros para cada uno de estos indicadores, usando dos escalas para cada indicador, obteniendo una medida de IE compuesta de 6 escalas que son contestados por jueces elegidos por los propios sujetos. Del análisis obtienen dos factores de primer orden, de los cuales desarrollan dos subescalas, el primero compuesto por las dos *affective self-regulation scales*, que denominan inteligencia emocional/interna; y el segundo, compuesto por cuatro escalas, las dos de *perspective taking* y las dos de *regulating others' affect*, que denominan inteligencia emocional/externa. A partir de estos dos factores computan una medida total de IE. Con estas medidas, los autores obtienen los siguientes resultados. La IE global no moderó la relación entre reglas emocionales y disonancia emocional, pero sí la inteligencia emocional/externa. Para los empleados bajos en IE se mostró una relación entre reglas emocionales y disonancia emocional. Esta medida global también moderó la relación entre disonancia emocional y bienestar. Los empleados bajos en IE mostraron una relación

negativa entre disonancia emocional y bienestar. Finalmente, la IE global moderó la relación entre reglas emocionales y bienestar.

2.8.2. Relaciones entre inteligencia emocional y *emotional labor*

Relaciones entre inteligencia emocional disonancia como estado

Aunque, como expondremos, existen estudios que contemplen la relación entre IE y estrategias de trabajo emocional, en la actualidad no existe ningún estudio que haya explorado las relaciones entre IE como habilidad y disonancia emocional como estado. Como vimos más arriba, la estrategia de trabajo emocional, actuación superficial, frente a actuación profunda, se relaciona con disonancia emocional como estado, por lo que los hallazgos obtenidos con esta estrategia nos pueden ser de utilidad.

Además, la mayoría de los estudios que relacionan las estrategias de trabajo emocional con la IE, han sido llevados a cabo utilizando una medida de IE percibida, y sólo existe un estudio que haya utilizado la IE como habilidad. En estos trabajos se espera que los individuos altos en IE utilicen más la estrategia actuación profunda que actuación superficial.

En el meta-análisis de Wang et al. (2011) se encuentra que la IE se relaciona positivamente con actuación profunda ($r_c = .31$; $N = 1753$) y negativamente a actuación superficial ($r_c = -.14$, $N = 1834$).

Relaciones entre IE percibida y actuación superficial y profunda

Johnson (2007) en una muestra de 280 empleados con frecuente interacción con clientes, distinguió los dos componentes de la estrategia actuación superficial (contener/reprimir emociones y fingir emociones) para su medida y encontró que los participantes con baja IE percibida, medida con el WLEIS, fingían sus emociones más frecuentemente los altos en IE percibida, pero no halló diferencias entre ellos a la hora de reprimir emociones. Además, encontró que los participantes con alta IE percibida realizaban más la estrategia actuación profunda para cumplir las normas organizacionales que los bajos. Con esa misma medida, Karim y Weisz (2010), encontraron que la IE percibida se asoció

significativamente de manera positiva a actuación profunda y de manera negativa a actuación superficial.

Côté (2005b) también encontró que los empleados inteligentes emocionalmente utilizaban más actuación profunda que actuación superficial.

En dos estudios con la misma medida de IE percibida, el TEIQue, encontraron que se relacionó negativamente con el uso de la estrategia actuación superficial ($r=-.45$, $p=.001$) en estudiantes con experiencia como trabajadores de servicios (Austin, Dore y O'Donovan; 2008), aun cuando se controlan los rasgos de personalidad, en enfermeras (Mikolajczak et al., 2007). Sin embargo, los primeros autores no encontraron asociaciones entre IE percibida y actuación profunda, y los segundos sí encontraron relaciones pero negativas aunque de la misma magnitud que con actuación superficial y por encima también de los rasgos de personalidad.

Liu, Prati, Perrewé y Ferris (2008), utilizando el SREIT, encontraron que la IE percibida se asoció positivamente al trabajo emocional profundo, pero no a superficial.

En definitiva, es más fácil para los empleados bajos en IE suprimir o fingir emociones que generar emociones positivas a través de las habilidades de IE: percibir, comprender y regular emociones.

Como señalamos antes la IE percibida modera, atenuando, la relación entre actuación superficial y respuestas al estrés asociadas con *burnout*, humor deprimido en el trabajo y estrés físico (Prati, Liu, Perrewé y Ferris, 2009).

El trabajo emocional como mediador entre IE percibida y respuestas al estrés

En su estudio con 124 enfermeras, Mikolajczak et al. (2007), no sólo estudiaron si según el nivel de IE percibida, medida con el TEIQue-SF, diferían en la estrategia de trabajo emocional utilizada sino también si las estrategias de trabajo emocional mediaban el impacto de la IE percibida en los niveles de *burnout* y quejas somáticas. Ellos encontraron que la estrategia actuación superficial medió parcialmente la relación entre IE percibida y *burnout*, y totalmente la relación entre IE percibida y quejas somáticas.

Karim y Weisz (2010), también probaron la hipótesis de que las estrategias de trabajo emocional mediaban la relación entre IE percibida y distrés psicológico, pero no confirmaron la mediación.

Relaciones entre IE emocional como habilidad y estrategias de trabajo emocional

En el único estudio realizado hasta la fecha sobre IE como habilidad y estrategias de trabajo emocional (Brotheridge, 2006b), con una muestra de 188 estudiantes que estaban empleados a tiempo parcial en ocupaciones de servicios, incluyendo dependientas y camareros en restaurantes y hoteles, se comprobaron varias hipótesis. Primero, se probó si la IE influencia directamente en la estrategia realizada por el empleado. La autora encontró asociaciones positivas entre la IE como habilidad, medida con el MSCEIT, con ambas estrategias. Estas sólo fueron significativas para la estrategia actuación profunda, que se asoció con el grado de IE global, el área estratégica y la rama manejo emocional. La actuación superficial se asoció casi significativamente con la rama percepción emocional y de manera positiva ($r = .12, p < .010$). La autora concluye que los individuos emocionalmente inteligentes parecen escoger la estrategia actuación profunda para expresar las emociones esperadas en interacciones sociales. La autora probó varias hipótesis adicionales. Sin embargo, esta relación no se mantuvo, para ninguna de las dos estrategias, cuando en los análisis de regresión las demandas situacionales, *interpersonal work demands* (frecuencia, duración, variedad e intensidad de las interacciones empleado-cliente), concluyendo la autora que la IE no añade valor predictivo a las estrategias utilizadas por encima de las demandas situacionales. La autora explica que este resultado podría deberse a la naturaleza de las situaciones de servicio de la muestra particular. Segundo, comprobó si la IE moderaba la relación entre demandas situacionales y la estrategia empleada por el empleado. Y encontró que los niveles de IE no afectaban al tipo de estrategia utilizada dadas unas demandas situacionales determinadas. Tercero, probó si la IE predice la percepción de demandas situacionales y esto a su vez predice la estrategia de trabajo emocional realizada. Y encontró que la frecuencia de las interacciones era un mediador entre la puntuación total del MSCEIT y la estrategia actuación profunda. Por lo tanto, ella concluye que el papel clave de la IE es que es un predictor de la percepción de demandas situacionales, lo cual a su vez predice la naturaleza de la estrategia de trabajo emocional realizada. De manera que los trabajadores con niveles más altos de IE son los

más propensos a percibir la necesidad de mostrar frecuentemente emociones como parte de su trabajo y a realizar trabajo emocional profundo en respuesta a esas demandas situacionales.

Adicionalmente, Cabello, Ruiz-Aranda, Fernández-Berrocal (2009), encuentran que la rama de regulación emocional del MSCEIT explica parte de la varianza de las relaciones positivas, junto con la supresión de emociones de Gross, controlando los rasgos de personalidad.

2.9. Conclusiones del marco teórico

Como conclusión general del marco teórico que se acaba de exponer, se podría definir el buen desempeño del manejo de pasajeros conflictivos como:

- 1) afrontar la situación sin estrés,
- 2) proporcionando un servicio que sea percibido como de calidad por el cliente
- 3) logrando que el pasajero se calme y
- 4) cumpla la función de seguridad que ha incumplido.

Posiblemente la mayor dificultad para cumplir con estos objetivos es la reacción emocional que provocan estas situaciones, que es justamente la contraria a la que exige la calidad del servicio. La IE es una habilidad que puede ayudar al desempeño de esta situación precisamente por ayuda a reducir esa disonancia emocional.

Con respecto a la IE, se han encontrado asociaciones justificadas entre la IE percibida y la IE como habilidad tanto con variables internas como el estrés percibido como variables externas como el rendimiento laboral, por lo que parece pertinente comprobar si esta habilidad puede ser de ayuda para que el TCP afronte el manejo de pasajeros conflictivos con un buen desempeño.

3. OBJETIVOS GENERALES, OBJETIVOS ESPECÍFICOS E HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo general 1: Analizar las competencias necesarias del TCP para el buen desempeño del manejo de pasajeros conflictivos; con el fin de ser usadas en la investigación presente y futuras o con propósitos de evaluación de la formación, selección de personal o evaluación del desempeño.

Objetivos específicos:

Crear y validar para que puedan ser usados en la investigación presente y en futuras investigaciones o con propósitos formativos, de entrenamiento, de evaluación de la formación o de selección o evaluación del rendimiento:

1a) un procedimiento en el que se simulen de forma realista situaciones potencialmente estresantes, frecuentes y verídicas con pasajeros. (Artículo 1).

1b) un sistema de evaluación, válido y fiable, para estas situaciones simuladas, del buen desempeño del manejo de pasajeros conflictivos. (Artículo 2).

Objetivo general 2: Demostrar que la IE es una habilidad necesaria aunque no suficiente para que el TCP exhiba las competencias anteriores.

Objetivos específicos

1) Demostrar que la IE percibida es necesaria para el manejo de los pasajeros conflictivos.

Hipótesis

1) Los participantes con una IE percibida más alta y mayor habilidad para identificar emociones en otras personas: 1) percibirán menos estrés, 2) experimentarán menos disonancia emocional, 3) percibirán menos dificultad en la tarea, y 4) su actuación será mejor evaluada. (Artículos 1 y 2, y Capítulo de Libro).

2) Los tripulantes con más experiencia recibirán mejores evaluaciones, pero al mismo tiempo, los participantes con más alta IE percibida rendirán mejor. (Capítulo de Libro y Artículo 2).

2) Demostrar que la IE como habilidad es necesaria para el manejo de los pasajeros conflictivos. (Artículo 3).

Hipótesis

- 1) Los participantes con alta regulación emocional como habilidad a) percibirán menos estrés, b) percibirán menos dificultad en la tarea, c) percibirán menos disonancia emocional y d) su actuación será mejor evaluada.
- 2) La disonancia emocional mediará las relaciones entre regulación emocional y estrés, entre regulación emocional y dificultad percibida y entre regulación emocional y rendimiento.

Objetivo general 3: Demostrar que la IE tiene un papel moderador en el proceso de *burnout* en las profesiones que requieren trabajo emocional. (Artículo 4).

Objetivo específico:

Analizar el papel moderador de la IE en tres tipos de relaciones posibles en el trabajo emocional: las demandas emocionales de sensibilidad y la disonancia emocional, disonancia emocional y agotamiento emocional y demandas de sensibilidad y agotamiento emocional.

Hipótesis:

- 1) Los componentes de la IE como habilidad moderarán la relación entre las demandas de sensibilidad y la disonancia emocional, en empleados altos en IE percibida o autoeficacia emocional.
- 2) Los componentes de la IE como habilidad moderarán la relación entre la disonancia emocional y el agotamiento emocional, en empleados altos en IE percibida o autoeficacia emocional.

3) Los componentes de la IE como habilidad moderaran la relación entre las demandas de sensibilidad y el agotamiento emocional, en empleados altos en IE percibida o autoeficacia emocional.

4. COMPENDIO DE PUBLICACIONES. MÉTODO, RESULTADOS Y DISCUSIÓN, Y PROGRESIÓN DEL TRABAJO

Como señalábamos en la presentación, en esta Tesis Doctoral se han realizado dos series de experimentos: en la primera serie, se evalúa la IE por autoinforme, y en la segunda, se ha evaluado la IE como habilidad, para comprobar su influencia en el tratamiento de pasajeros conflictivos por parte del TCP. Finalmente, estos experimentos se complementaron con un estudio transversal sobre el papel moderador de la IE como habilidad y percibida en el trabajo emocional realizado por diferentes profesionales que tienen trato directo con el público.

4.1. Primera serie de experimentos (Parte fundamental)

Esta primera serie de experimentos también se diseñó con el fin de crear un procedimiento protocolizado de simulación de situaciones reales que permitan la grabación de la actuación de los TCP y su evaluación posterior por parte de jueces, con una escala de evaluación que recoja las competencias necesarias para el manejo de pasajeros conflictivos.

Los resultados obtenidos se publicaron en los Artículos 1 y 2, y en el Capítulo de Libro. Presentamos a continuación el método, que es compartido por todos ellos y posteriormente, separadamente, sus resultados respectivos.

4.1.1. Método de la primera serie de experimentos correspondiente a los Artículos 1 y 2 y al Capítulo de Libro.

Participantes

La muestra estuvo compuesta por 18 Tripulantes de cabina de pasajeros, 10 (5 hombres y 5 mujeres), que estaban cursando la obtención del Certificado de TCP, que tenían experiencia en servicios, y 8 (5 mujeres y 3 hombres), que eran TCP en activo.

Escenarios

Para el diseño de los escenarios experimentales, se seleccionaron 2 situaciones y 2 niveles

de conflictividad del pasajero, con los que se construyeron 4 juegos de roles, a los que debían enfrentarse los participantes.

Las dos situaciones que se seleccionaron eran situaciones típicas, con alta frecuencia en vuelo, escogidas a partir de la literatura (Department for Transport, 2007) y de las entrevistas llevadas a cabo con sobrecargos (ver apartado 2.5.1.2): un pasajero/a que había dejado su equipaje de mano obstruyendo una ventana de emergencia (en adelante, Maleta), y un pasajero/a que había estado fumando en el lavabo (en adelante, Fumar).

También, se escogieron dos niveles de conflictividad, 1 y 2 del pasajero de la clasificación de la *Federal Aviation Administration* (2002). El pasajero de conflictividad 1, un pasajero que transgrede la norma de seguridad, pero no se opone a cumplirla cuando el TCP se lo solicita, se asignó como No Conflictivo; mientras que el pasajero de conflictividad 2, pasajero que transgrede una norma de seguridad, pero que se opone a cumplirla ante la solicitud del TCP, se asignó como Conflictivo.

En los juegos de roles, un actor o una actriz representaban el papel de pasajero. El que escenificaba al pasajero No Conflictivo en la situación Maleta, repetía la frase: “no entiendo muy bien por qué tengo que quitar mis cosas de aquí”. El actor o actriz que representaba al pasajero No Conflictivo en la situación Fumar, repetía la frase: “no entiendo muy bien por qué no se puede fumar aquí”. Ambos usaban un tono normal. El actor o actriz que escenificaba al pasajero Conflictivo en la situación Maleta, repetía la frase: “a mí no me expliques historias que mis cosas se quedan aquí”. Al escenificar la situación Fumar, el pasajero Conflictivo repetía la frase: “a mí no me expliques historias que yo fumo donde me da la gana”. Ambos usaban un tono antipático (ver Figuras 4 y 5).

Procedimiento

En un ordenador, los participantes rellenaban, primero, un cuestionario que contenía los datos censales, la experiencia laboral y, segundo, los instrumentos que medían las variables independientes: IE percibida, medida con el cuestionario TMMS de Fernández-Berrocal et al. (2004) y la habilidad para percibir emociones en caras, voces y posturas, medidas respectivamente con las pruebas de ejecución DANVA-2-AF (Nowicki y Carton, 1993), DANVA-2-AP (Baum y Nowicki, 1998), DANVA-2-POS de Pitterman y Nowicki (2004).

Seguidamente, cada participante se enfrentó a los cuatro escenarios experimentales, cuyo orden de presentación fue contrabalanceado (ver Figuras 4 y 5).

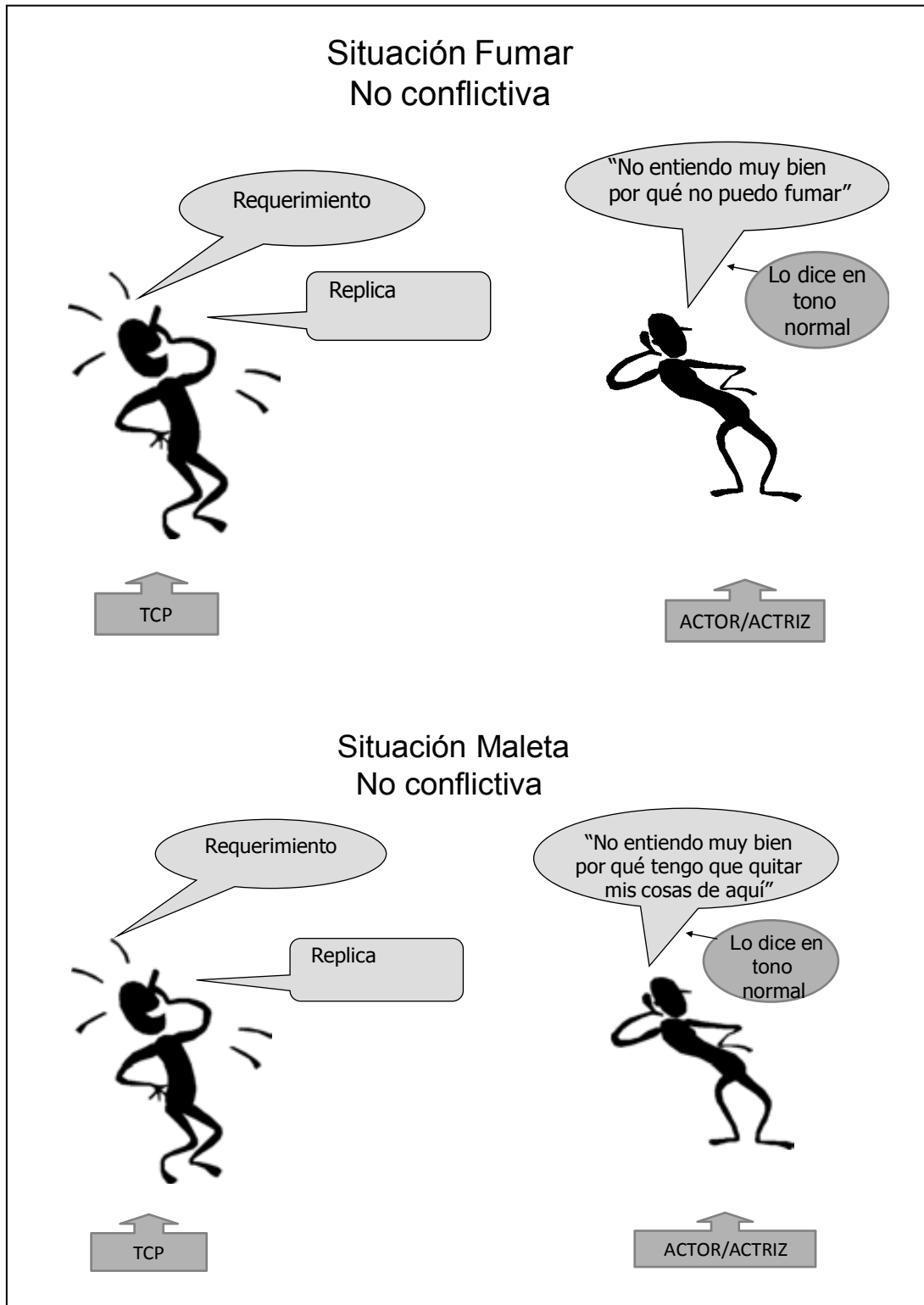


Figura 4. Escenarios experimentales no conflictivos de la primera serie de experimentos.

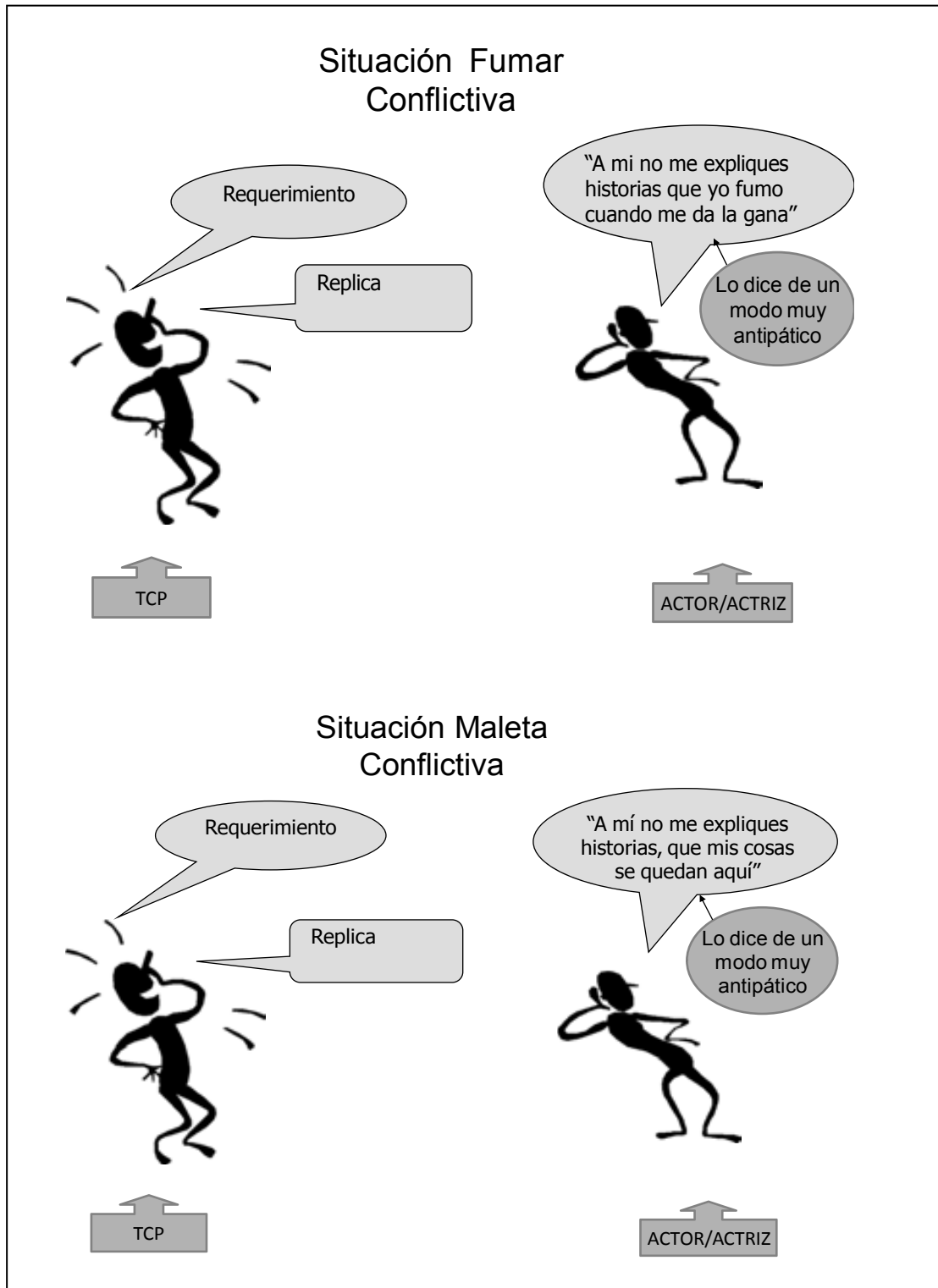


Figura 5. Escenarios experimentales conflictivos de la primera serie de experimentos.

Para ello, a los participantes se les presentaba en el ordenador una breve descripción de la situación a la que se iban a enfrentar, y contestaba a dos preguntas *ad hoc*. Una pregunta

medía la autoeficacia percibida en la situación (¿crees que podrás actuar correctamente?). Otra pregunta medía la autoeficacia emocional (¿crees que podrás controlar tus emociones?). Además, se le pedía que se comportasen como lo harían habitualmente en su trabajo.

El participante, inmediatamente, pasaba a una habitación contigua, donde se encontraba con el primer escenario experimental. Se encontraba al actor/actriz que hacía de pasajero sentado en una silla, que simulaba la cabina del avión. El participante emitía el requerimiento al pasajero y éste contestaba con la frase requerida (ver Figuras 4 y 5).

Tras ello, el TCP regresaba a la habitación inicial y contestaba en el ordenador el resto de las preguntas diseñadas *ad hoc*. Estas consistían en: dos preguntas sobre el estrés percibido en la situación (¿has sentido estrés al enfrentarte a la situación? y, ¿has sentido nerviosismo al enfrentarte a la situación?); dos preguntas sobre la disonancia emocional experimentada en la situación (¿has tenido que esconder tus verdaderas emociones, expresando una emoción que no sentías?, ¿has tenido que controlar tus verdaderas emociones?); la dificultad percibida (¿te ha resultado la situación difícil?); y el realismo percibido (¿has vivido la situación como si fuera real?). Seguidamente, se le presentaba la descripción de la siguiente situación y se repetía el procedimiento.

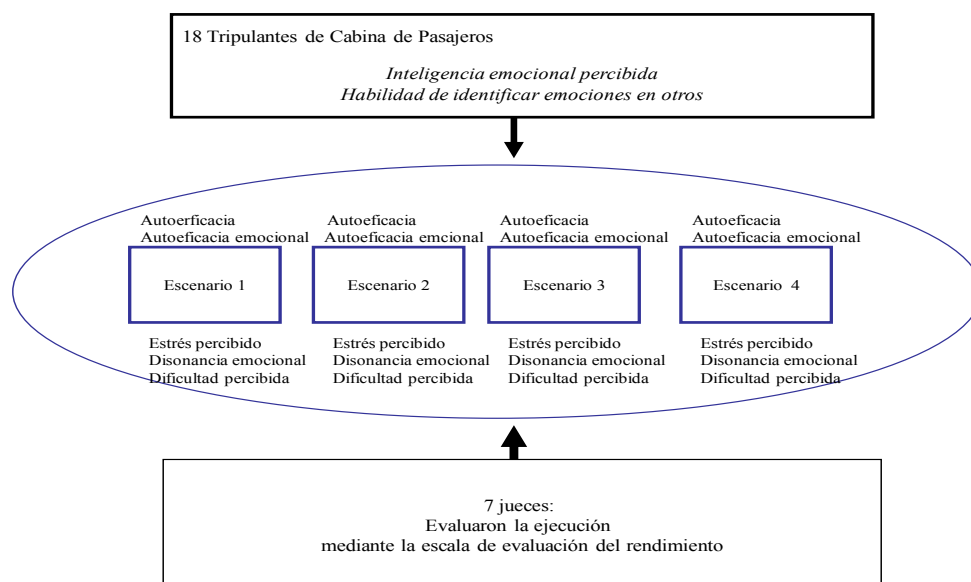


Figura 6. Diseño experimental de la primera serie de experimentos.

El actor o actriz que estaba en la habitación contigua, mientras que el sujeto estaba contestando a las preguntas sobre el escenario al que acababa de enfrentarse, salía por una puerta que comunica al exterior y era sustituido por otro actor/actriz, que esperaba al sujeto experimental para el pase del siguiente cuestionario. Cada participante interactuó con dos actores diferentes, un actor y una actriz.

La actuación de los participantes fue grabada, en imagen y sonido, para ser evaluada posteriormente por jueces. Las presentaciones audio-visuales fueron escogidas porque son más efectivas, que simplemente las presentaciones verbales o escritas para registrar los encuentros de servicio, porque éstos son dinámicos y entonces resultan con más realismo (Bateson y Hui, 1992).

Evaluación del rendimiento por parte de jueces

7 jueces, 5 clientes y 2 TCP, que siguiendo las recomendaciones de Schludnt y McFall (1985) no fueron entrenados, visionaron y evaluaron los videos de los participantes a través de la escala de evaluación del rendimiento (ver Anexo 4).

4.1.2. Artículo 1

4.1.2.1. *Resumen del Artículo 1*

El Artículo 1, tuvo como meta fundamental cubrir dos objetivos específicos de la presente Tesis Doctoral: diseñar un procedimiento que simule con realismo situaciones potencialmente estresantes, frecuentes y verídicas con pasajeros, en las que un pasajero transgrede una norma de seguridad; y examinar los efectos de la IE percibida en el estrés percibido, la disonancia emocional, la dificultad percibida y el rendimiento, en cuanto a la comunicación no verbal y la nota final, del TCP en dichas situaciones. Planteándose las siguientes hipótesis:

1) Los participantes con una IE percibida más alta y mayor habilidad para identificar emociones en otras personas: 1) percibirán menos estrés, 2) experimentarán menos disonancia emocional, 3) percibirán menos dificultad en la tarea, y 4) su actuación será mejor evaluada en cuanto a la comunicación no verbal global y la puntuación global.

Con respecto al primer objetivo, el procedimiento logró simular estas situaciones, muy frecuentes en el trabajo del TCP, con realismo. De un lado, el realismo percibido por los TCP fue alto para todos los escenarios, que no mostraron diferencias significativas entre sí. De otro, el nivel de conflictividad, mostró diferencias significativas en estrés percibido y disonancia emocional, siendo los escenarios conflictivos más estresantes para los participantes y los que les hicieron experimentar mayor disonancia emocional.

Analizando los escenarios conflictivos y no conflictivos por separado, las hipótesis de las variables dependientes internas, estrés percibido, disonancia emocional, y dificultad percibida, sólo se confirmaron para los escenarios conflictivos y únicamente con una variable independiente, el componente comprensión de la IE percibida, se encontraron diferencias significativas. Así, en los escenarios conflictivos, en coherencia con las hipótesis, el nivel de comprensión percibida de los participantes diferenció significativamente sus niveles de estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida. Los sujetos altos en comprensión, experimentaron menos estrés percibido, menos disonancia emocional y menos dificultad percibida que los bajos y los de comprensión media. Y los sujetos bajos en comprensión menos estrés, menos disonancia emocional y menos dificultad percibida que los de comprensión media.

Esta asociación de las variables dependientes al componente comprensión percibida de la IE es coherente con otras investigaciones previas (Gohm et al., 2005, Limonero et al., 2004; Salvovey et al., 1995), y su no asociación al componente regulación percibida, puede ser debida a que este componente del TMMS-24 no contempla todas las posibles estrategias de regulación emocional (Fernández-Berrocal y Extremera, 2008).

Para la hipótesis referente a la actuación de los tripulantes valorada por jueces expertos y clientes, en los indicadores puntuación global y comunicación no verbal global (computada a través de la media de todos los indicadores de comunicación no verbal), la misma variable independiente, el componente comprensión de la IE percibida, fue el única que presentó efectos significativos, teniendo en cuenta los cuatro escenarios, pero cuando fueron valorados específicamente por los jueces expertos. Sin embargo, en contradicción con la hipótesis, este componente predijo una peor ejecución en comunicación no verbal.

Esta asociación negativa del componente comprensión con la comunicación no verbal, evaluada por los expertos, y la ausencia de relación con todas las medidas de IE con la ejecución global, no son congruentes con la literatura previa (Elfenbein et al., 2007; Kernbach y Schutte, 2005). Deducimos, que estos resultados pueden ser debidos a que los sujetos creen que son competentes en comprensión y no lo sean en realidad (Gohm et al., 2005).

4.1.2.2. Conclusiones y consideraciones para futuras investigaciones deducidas a partir del Artículo 1.

Por todo ello, se concluye en este trabajo que, se hace necesario replicar los resultados obtenidos en este trabajo evaluando la IE con medidas de ejecución de IE, que permitan recoger adecuadamente todos sus componentes.

También, destacamos que no hubo diferencias significativas en las variables dependientes entre los participantes con y sin experiencia, por lo que las variables emocionales pueden ser tan, o más, importantes que la experiencia para el manejo de estas situaciones. Sin embargo, la variable experiencia es una variable a controlar en futuras investigaciones porque es un predictor bien establecido del rendimiento (Schmidt y Hunter, 1998).

El orden de los cuatro escenarios no mostró diferencias significativas en las variables dependientes, por lo que su efecto es independiente del orden en que los participantes se enfrenten a ellos.

El género, tanto de los participantes como de los actores, no afectó a las variables dependientes, con lo que en futuras investigaciones es indistinto que sean actores o actrices los que representen el papel de pasajero.

Las situaciones, Maleta y Fumar, no mostraron diferencias significativas en cuanto al nivel de estrés percibido, la disonancia, ni la dificultad percibida. Por lo que en futuras investigaciones pueden ser intercambiadas.

Los jueces clientes puntúan significativamente más alto que expertos, por lo que para futuras investigaciones es conveniente seguir manteniendo la evaluación de ambos.

4.1.2.3. Copia del Artículo 1

anales de psicología
2011, vol. 27, nº 1 (enero), 65-79

© Copyright 2011. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia (España).
ISSN edición impresa: 0212-9728. ISSN edición web: <http://anpsic.unm.es/psicologia/> 1695-2294

La influencia de la inteligencia emocional en el estrés, la disonancia emocional y el rendimiento de tripulantes de cabina de pasajeros

María José Pájar Chebo^{1*} y Jordi Fernández-Castro²

¹ *Escuela Universitaria de Turismo Facultad de Econ. Barcelona (España)*

² *Universidad Autónoma de Barcelona (España)*

Resumen: El objetivo del trabajo ha consistido en diseñar un procedimiento que simule, con realismo, situaciones potencialmente estresantes, frecuentes y verídicas con pasajeros, que permita analizar el papel de la inteligencia emocional en el estrés, la disonancia emocional, la dificultad percibida y el rendimiento de los tripulantes de cabina de pasajeros frente a pasajeros conflictivos. Cada uno de los participantes, 18 tripulantes de cabina de pasajeros, mediante un juego de roles interactuaban con dos actores, un hombre y una mujer que hacían de pasajeros, en cuatro escenas (2 situaciones, un pasajero que había colocado su equipaje en una ventosa de emergencia y un pasajero que había estado fumando en el lavabo x 2 tipos de pasajeros conflictivos, categoría tipo I o tipo II establecida por la *Federal Aviation Administration*). El procedimiento simuló situaciones potencialmente estresantes que fueron percibidas con realismo y las situaciones conflictivas causaron más estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida. El componente compuesto del TDMB-24 mostró relaciones positivas con estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida y negativas con rendimiento, medido a través de la comunicación no verbal.

Palabras clave: tripulantes de cabina de pasajeros; inteligencia emocional; estrés; disonancia emocional; calidad del servicio.

Title: The influence of emotional intelligence in stress, emotional dissonance and performance of flight attendants.

Abstract: The aim of work was to design a procedure which allows to simulate, with realism, potentially stressful, frequent and real situations with passengers and analyse the role of emotional intelligence in perceived stress, emotional dissonance, perceived difficulty and performance of flight attendants in the face of disruptive passengers. Every one of the participants, 18 flight attendants, by a role-play, interacted with 2 actors, a man and a woman, acted as passengers, in four scenarios (2 situations, a passenger who has placed his suitcase next to one of the emergency exits and a passenger who has been smoking in the toilets and two types of passenger x 2 types of conflictive passengers, category type I or category type II according to the classification carried out by *Federal Aviation Administration*). The procedure simulated situations potentially stressful, what have been performed with realism and the conflictive situations caused more perceived stress, emotional dissonance and perceived difficulty. The component diary of TDMB-24 had positive relationships with perceived stress, emotional dissonance and perceived difficulty and negative relationships with performance, measured by non verbal communication.

Key words: flight attendants; emotional intelligence; stress; emotional dissonance; service quality.

Introducción

La función principal del tripulante de cabina de pasajeros (TCP), velar por la seguridad de los pasajeros y de la tripulación, incluye actuar ante emergencias médicas, evitar actividades que puedan amenazar la seguridad y hacer cumplir las regulaciones de Aviación Civil. La atención al cliente es la función secundaria del TCP, sin embargo es la más visible para los pasajeros que, en general, no son conscientes de ese rol de seguridad (Edwards, 1991; Murphy, 2001; Pollard, 2001).

La mejora de la percepción de los clientes de la calidad del servicio en el trato con el personal de primera línea de servicio es actualmente un objetivo estratégico para las empresas que ofrecen servicios (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990). Por ello, se ha incrementado la presión sobre el personal que trabaja en contacto con el público para que den un servicio de alta calidad, que incluya, sonrisas, cortesía y servicio rápido. Demandas que frecuentemente crean disonancia emocional (Hochschild, 1983) entre los sentimientos experimentados y los mostrados hacia el cliente, mediante el lenguaje corporal y la voz (Kushnir, 1995).

De manera que los sentimientos amistosos mostrados por los empleados, más que indicadores de su bienestar, son parte de su trabajo (Rafaeli y Sutton, 1987; Gountas, Ewing

y Gountas, 2006). Así, en situaciones que no son emergencias, como es el caso del trato con pasajeros demasiado exigentes, se produce una tensión entre el rol de seguridad y el rol de servicio (Edwards, 1991).

Diversos estudios han encontrado un nivel de estrés importante en el TCP (Ballard, et al., 2004; Kelleher y McGiloway, 2005; McDonald, Deddens, Grzejewska, Whelan y Hurrell, 2003; Morley-Kirk y Griffiths, 2003). El estudio del estrés del TCP, no sólo es importante para su salud, sino también por las repercusiones que el estrés experimentado pueda tener para la seguridad del avión. Por ello, la formación en *Crew Resource Management*, obligatoria para el ejercicio profesional del TCP, incorpora la gestión del estrés para prevenir accidentes (Salas, Wilson y Shawn, 2006).

Las situaciones potencialmente estresantes más frecuentes y cotidianas del TCP son las relacionadas con la atención al cliente (Bor, 2007; Kushnir, 1995; DeHart, 2003), especialmente los incidentes con pasajeros conflictivos. Sparaco (2000) señaló que los informes de las agencias de aviación indican que estos incidentes estaban aumentando rápidamente y estimaba que ocurrían oficialmente 5000 al año. El mal comportamiento a bordo en un avión comercial es una amenaza contra la seguridad del avión (Bor, 2007; DeHart, 2003; Sparaco, 2000), produce miedo al personal de cabina (DeHart, 2003) y mina la confianza de los viajeros en el sistema de transporte aéreo (Sparaco, 2000).

Los modelos mediacionales del estrés enfatizan el hecho de que una misma situación potencialmente estresante puede producir estados emocionales distintos en diferentes indivi-

* Dirección para correspondencia [Correspondence address]: María José Pájar Chebo. C/ Calders 284, ped. 1º, 08029 Barcelona (España). E-mail: mpajar@ub.edu

duos dependiendo de la valoración cognitiva que se haga de la situación y de sus recursos (Karasek, 1979; Lazarus y Folkman, 1984). La inteligencia emocional, IE, (Salovey y Mayer, 1990) podría ser entendida como un recurso que ayudase al TCP a manejar las situaciones estresantes con pasajeros conflictivos. En personal de servicios, se han hallado relaciones entre los componentes de la IE y trabajo emocional (Brotheridge, 2006; Côté, 2005; Johnson, 2007; Liu, Prati, Perrewé y Ferris, 2008), estrés (Lamoner, Tomás-Sábado, Fernández-Castro y Gómez-Benito, 2004; Mikolajczak, Menil y Luminet, 2007) y rendimiento laboral (Elfenbein, Der Foo, White, Tan y Aik, 2007; Van Rooy y Viswesvaran, 2004).

El presente trabajo pretende examinar, en situaciones potencialmente estresantes, en las que un pasajero transgrede alguna norma de seguridad, los efectos de la IE en el estrés percibido, la disonancia emocional, la dificultad percibida y el rendimiento, mediante un procedimiento en el que se simulan de forma realista situaciones potencialmente estresantes con pasajeros.

Las hipótesis que se van a contrastar son que los participantes con una IE más alta y mayor habilidad para identificar emociones en otras personas: 1) percibirán menos estrés, 2) experimentarán menos disonancia emocional, 3) percibirán menos dificultad en la tarea, y 4) su actuación será mejor evaluada.

Método

Participantes

Se invitó a participar a 52 TCP, tanto aspirantes como en activo, de los cuales 14 (26,92%) no tuvieron disponibilidad durante el periodo en el que se llevó a cabo este estudio, y otros 20 (38,46%) rehusaron participar. La muestra final fue de 18 participantes, cuya edad media era de 23,9 ($DT=4,3$; rango entre 18 y 33 años), 10 de ellos (5 hombres y 5 mujeres) eran aspirantes a TCP, que estaban cursando la obtención del Certificado de TCP y tenían experiencia como prestadores de servicios, y 8 (5 mujeres y 3 hombres) eran TCP en activo (con un rango de experiencia laboral de .25 a 11,5 años).

Instrumentos de evaluación

IE percibida. Se aplicó el *Trait Meta-Mood Scale* (TMMS-24) de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995), adaptación al español de Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2004). Contiene tres dimensiones de la IE percibida con 8 ítems de autoinforme cada una de ellas: percepción, comprensión y regulación emocional ($\alpha=.82$, en el presente estudio). Las puntuaciones se transformaron en tres categorías: bajo, medio y alto, siguiendo la baremación ofrecida por los autores de la adaptación española.

Habilidad para percibir emociones. Se utilizaron tres instrumentos que evalúan la capacidad para percibir emociones

en otros mediante pruebas de ejecución: el *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy-Adult Faces* (DANVA-2-AF de Nowicki y Carton, 1993) que mide la habilidad de identificar emociones a partir de la expresión facial y consiste en 24 fotografías que muestran expresiones faciales de alegría, tristeza, ira y miedo ($\alpha=.78$, proporcionada por los autores); el *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy-Adult Poses* (DANVA-2-AP de Baum y Nowicki, 1998) que mide la habilidad de identificar emociones a través de la comunicación paraverbal y se basa en audios de dos actores que dicen una sentencia neutra en los cuatro estados emocionales anteriores ($\alpha=.75$, proporcionada por los autores) y el *Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Postures* (DANVA-2-POS de Pitreman y Nowicki, 2004) que evalúa la habilidad de identificar emociones de alegría, tristeza, ira y miedo, según la postura de pie y la forma de sentarse, ($\alpha=.68$, proporcionada por los autores).

Escenarios

Se diseñaron cuatro juegos de roles, a los que se debían enfrentar los participantes, que constituyeron los cuatro escenarios experimentales del estudio. Un actor o una actriz interpretaba el papel de pasajero. Dos situaciones típicas fueron seleccionadas en base a la literatura (*Department for Transport*, 2007) por su frecuencia en vuelo: la primera, era un pasajero o pasajera que había dejado todo su equipaje de mano obstruyendo una ventana de emergencia, en adelante M (Maleta); y la segunda, un pasajero o pasajera que había vuelto de fumar en el lavabo, en adelante F (Fumar). Estas dos situaciones típicas se combinaron con dos niveles diferentes de conflictividad del pasajero, uno no conflictivo, en adelante NC, y el otro conflictivo, en adelante C (*Federal Aviation Administration*, 2002).

El actor o actriz escenificaba al pasajero NC repitiendo la frase: "no entiendo muy bien porque tengo que quitar mis cosas de aquí", o "no entiendo muy bien porque no se puede fumar aquí", en un tono normal y al tipo C, repitiendo la frase: "a mí no me expliques historias que mis cosas se quedan aquí", o "a mí no me expliques historias que yo fumo donde me da la gana", en un tono antipático.

Procedimiento

En el momento de invitar a cada TCP a participar en el estudio, se le garantizó la absoluta confidencialidad de los datos.

Los participantes, en primer lugar, rellenaban un cuestionario, directamente en un ordenador, que contenía preguntas censales y sobre la experiencia laboral, y los cuestionarios iniciales (IE, habilidad para percibir emociones). Seguidamente se presentaba en el ordenador una breve descripción de la situación con la que se iba a enfrentar, que le pedía que se comportase según lo haría habitualmente en su trabajo. Inmediatamente, pasaba a la habitación contigua, donde se encontraba con el primer escenario experimental. Tras ello, volvía a la habitación inicial y contestaba en el

ordenador las preguntas, diseñadas *ad hoc*, sobre el estrés percibido, la disonancia emocional experimentada y la dificultad y realismo de la situación. Seguidamente se le presentaba la descripción de la siguiente situación y se repetía el procedimiento.

Mientras el sujeto contestaba las últimas preguntas, el actor o actriz que estaba en la habitación contigua salía por una puerta que comunica al exterior y entraba otro actor o actriz a la habitación y esperaba al sujeto experimental para el pase del siguiente escenario. Cada participante se enfrentó a los cuatro escenarios experimentales. El orden de presentación fue contrabalanceado. Así mismo, cada participante interactuaba con dos actores diferentes, una actriz y un actor. La actuación de los participantes en cada uno de los escenarios fue grabada (en imagen y sonido) para ser evaluada posteriormente. Finalmente, se entregó a todos los participantes un informe personalizado con sus resultados.

Evaluación del rendimiento por parte de jueces

Participaron 7 jueces sin entrenar (véase Schludat y McFall, 1985). 5 eran clientes, sin experiencia en el sector servicios, dos hombres y tres mujeres, con una media de edad de 30.2 años. 2, un hombre y una mujer, con experiencia en el sector servicios, que poseían el Certificado de TCP. Los jueces visionaron los videos de las actuaciones de los participantes y cumplimentaron una hoja de evaluación del rendimiento para cada uno de ellos. En ella, se puntuaba la adecuación de la comunicación no verbal del participante, de

forma molar (Burgoon, 1991), (contacto ocular, expresión facial, sinceridad de la sonrisa, gestos, postura del cuerpo, posición de las piernas, distancia física, aspecto físico), en una escala de medida del 1 al 5, y se le otorgaba una puntuación global a su ejecución, en una escala de medida del 1 al 10.

Resultados

No se hallaron diferencias significativas debidas al orden de los escenarios, ni al género, ni a la experiencia. Tampoco se hallaron diferencias en cuanto al realismo percibido de la situación ($M=8.03$, $DT=1.49$).

En la Tabla 1 aparecen las puntuaciones en estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida para los cuatro escenarios. Aplicando un análisis de la varianza 2X2, los escenarios conflictivos presentaban significativamente más estrés percibido (NC $M=4.14$; C $M=4.93$; $F(1,17)=5.66$; $p<.05$) y disonancia emocional (NC $M=4.33$; C $M=5.70$; $F(1,17)=9.25$; $p<.01$), pero no más dificultad percibida ($F(1,17)=2.12$; $p=.16$); los dos tipos de situaciones no mostraron diferencias significativas en estrés percibido (Fumar $M=5.10$; Maleta $M=3.97$; $F(1,17)=3.02$; $p=.10$), disonancia emocional (Fumar $M=5.36$; Maleta $M=4.68$; $F(1,17)=1.88$; $p=.19$) ni dificultad percibida (Fumar $M=4.64$; Maleta $M=3.72$; $F(1,17)=2.12$; $p=.16$); por lo tanto, los análisis posteriores para estas tres variables se hicieron teniendo en cuenta los escenarios conflictivos y no conflictivos por separado.

Tabla 1. Medias, desviaciones típicas, máximo y mínimo de estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida en los distintos escenarios (FNC= Fumar-No Conflictivo; FC= Fumar-Conflictivo; MNC= Maleta-No Conflictivo; MC= Maleta-Conflictivo) en el total de la muestra.

	Estrés percibido				Disonancia emocional				Dificultad percibida			
	FNC	FC	MNC	MC	FNC	FC	MNC	MC	FNC	FC	MNC	MC
M	4.61	5.38	3.67	4.28	4.67	6.06	4.03	5.33	4.50	4.78	3.17	4.28
DT	2.30	2.73	2.43	2.21	2.35	2.89	2.61	2.69	2.85	2.86	2.07	2.70
Mínimo	1	2	1	1.50	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	8.50	10	9	8.50	8	10	9	10	10	9	7	8

Respecto al estrés percibido, no se hallaron diferencias significativas en función de ninguno de los componentes del TMMS-24, en las situaciones no conflictivas. En las situaciones conflictivas (ver Figura 1), el estrés percibido dependió del nivel de comprensión ($F(2,15)=5.78$; $p<.05$). En concreto, los sujetos altos en comprensión experimentaron menos estrés que los sujetos con baja comprensión ($t=2.96$; $p=.01$) y comprensión media ($t=4.95$; $p<.01$). Los sujetos con baja comprensión experimentaron menos estrés que los sujetos con comprensión media ($t=13.60$; $p<.01$). En los otros dos componentes del TMMS-24 y en las medidas de habilidad para percibir emociones no se encontraron diferencias significativas.

Con respecto a la disonancia emocional, en los escenarios no conflictivos no se hallaron diferencias en función de ninguno de los componentes del TMMS-24. En los escenarios conflictivos, se hallaron diferencias significativas en función de la comprensión ($F(2,15)=6.10$; $p=.01$) (ver Figura 1): los sujetos altos en comprensión experimentaron menos disonancia emo-

cional que los sujetos bajos ($t=2.18$; $p=.01$) y con comprensión media ($t=4.69$; $p<.01$). Los sujetos bajos en comprensión presentaron menos disonancia emocional que los de comprensión media ($t=13.68$; $p<.01$). No hubieron diferencias en disonancia emocional en función de la puntuación obtenida por los sujetos en los otros dos componentes de TMMS-24 y en las medidas de habilidad para percibir emociones.

En cuanto a la dificultad percibida, en los escenarios no conflictivos no se encontraron diferencias en función de ninguno de los componentes del TMMS-24, sin embargo en los escenarios conflictivos se encontraron diferencias entre los sujetos con distintos niveles de comprensión ($F(2,15)=6.08$; $p=.01$) (ver Figura 1): los sujetos altos en comprensión percibieron menos dificultad que los sujetos bajos en comprensión ($t=2.16$; $p<.05$) y que los sujetos con comprensión media ($t=3.87$; $p<.01$). Los sujetos bajos en comprensión experimentan menos dificultad percibida que los sujetos con comprensión media ($t=12.29$; $p<.01$).

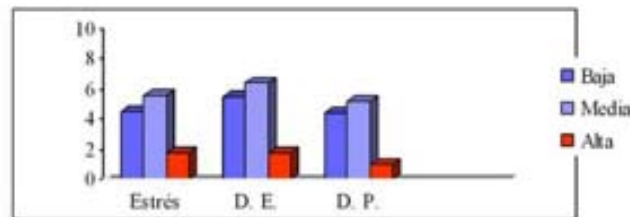


Figura 1. Puntuación obtenida en estrés percibido (Estrés), disonancia emocional (D.E.) y dificultad percibida (D.P.) según el nivel del componente comparación (baja, media y alta) del TMM-24, en las situaciones conflictivas en el total de la muestra.

En cuanto a la comunicación no verbal valorada por jueces, se analizó en función del tipo de situación, su conflictividad y el tipo de juez. Los expertos puntuaron más bajo que los clientes ($F(1,17)=120.80$; $p<.01$). El total de jueces valoró peor la actuación en situaciones conflictivas ($F(1,17)=5.76$; $p<.01$), sin embargo, hay interacción ($F(1,17)=8.75$; $p<.01$) ya que los jueces expertos puntúan peor las situaciones conflictivas ($F(1,17)=10.35$; $p<.01$),

mientras que en la puntuación de los jueces clientes no se obtuvieron diferencias. No se detectaron diferencias significativas en comunicación no verbal en función del nivel de los componentes del TMM-24 o de las medidas DANVA. En la Tabla 2 se muestran las medias de la comunicación no verbal otorgada por los jueces a los participantes con y sin experiencia y a la muestra total en las situaciones conflictivas y no conflictivas.

Tabla 2. Medias y desviaciones típicas de las puntuaciones otorgadas en comunicación no verbal por los jueces clientes (JC), los jueces expertos (JE) y el total de jueces (JT) a los sujetos sin experiencia (SE), con experiencia (CE) y al total de sujetos en las situaciones no conflictivas y conflictivas.

	Situaciones no conflictivas			Situaciones conflictivas		
	JC	JE	JT	JC	JE	JT
SE	3.26-0.41	2.37-0.35	3.06-0.37	3.30-0.39	2.47-0.30	3.06-0.31
CE	3.47-0.28	2.64-0.27	3.24-0.24	3.37-0.40	2.37-0.44	3.09-0.39
Total	3.35-0.36	2.60-0.31	3.14-0.35	3.35-0.39	2.43-0.36	3.07-0.34

La puntuación global se analizó en función del tipo de situación, su conflictividad y el tipo de juez y se comprobó que los jueces puntuaron mejor la situación de la maleta que la de fumar ($F(1,17)=6.42$; $p<.05$). También puntuaron peor las situaciones conflictivas que las no conflictivas ($F(1,17)=7.08$; $p=.01$); los jueces expertos puntúan a todos los sujetos más bajo que los clientes ($F(1,17)=111.80$; $p<.01$). Además, hubo interacción entre situación y conflictividad ($F(1,17)=8.91$; $p<.01$) en la situación de fumar no hay diferencias, mientras que la situación de la maleta hay diferencias en función de la conflictividad ($F(1,17)=12.99$,

$p<.01$); e interacción entre situación y jueces ($F(1,17)=7.13$; $p<.05$), los clientes no puntúan más alto una situación frente a la otra, mientras que los jueces expertos puntúan más alto la situación de la maleta ($F(1,17)=10.75$; $p<.01$). No hubieron diferencias significativas en la puntuación global en función de los componentes de TMM-24, ni en las medidas DANVA. En la Tabla 3 se muestran las medias de la puntuación global otorgada por los jueces a los participantes con y sin experiencia y al total de la muestra en cada una de las situaciones.

Tabla 3. Medias y desviaciones típicas de las puntuaciones otorgadas en la puntuación global por los jueces clientes (JC) y los jueces expertos (JE) a los sujetos sin experiencia (SE), con experiencia (CE) y al total (T) de sujetos en los cuatro escenarios experimentales.

	FNC		FC		MNC		MC	
	JC	JE	JC	JE	JC	JE	JC	JE
SE	6.70-1.18	4.25-1.18	6.56-1.38	3.85-0.97	7.16-0.76	4.65-1.43	6.62-1.19	4.25-0.98
CE	7.05-0.89	3.88-1.53	7.35-1.26	4.63-1.66	7.62-1.21	6.38-1.19	6.80-0.88	4.31-1.63
T	6.86-1.05	4.08-1.32	6.91-1.35	4.19-1.34	7.37-0.99	5.42-1.56	6.70-1.04	4.28-1.27

Adicionalmente, se realizaron análisis de regresión por pasos teniendo en cuenta como variable dependiente el ren-

dimiento, la puntuación global y en comunicación no verbal de jueces expertos y clientes, y como variables independien-

tes el componente comprensión del TMMS-24, la disonancia emocional, el estrés percibido y la dificultad percibida. De estos cuatro análisis, el único que resultó significativo fue el correspondiente a la comunicación no verbal de los jueces expertos, en el cual la única variable que resultó predictora fue el componente comprensión del TMMS-24. ($F(1,16)=5.03$; $p<.05$), con una $R^2=.24$, R^2 corregida=.19, coeficiente beta estandarizado de $-.49$ ($t=-2.24$; $p<.05$).

Discusión

Las hipótesis de este trabajo se han visto confirmadas sólo en parte, ya que únicamente la dimensión comprensión de la IE se ha relacionado con un menor estrés percibido, una menor disonancia emocional y una menor dificultad percibida. En cuanto a la valoración de la calidad del servicio, también se ve implicado sólo el factor comprensión, pero en sentido inverso al esperado, puesto que los jueces expertos puntúan peor la comunicación no verbal de los participantes con un nivel de comprensión alto.

El hecho de que los sujetos altos en comprensión, experimenten menos estrés percibido, es consistente con los hallazgos previos (Gohm, Corser y Dalsky, 2005; Limonero et al., 2004 y Salovey et al., 1995).

Los sujetos que no han experimentado disonancia emocional, o bien han regulado sus emociones (Gross, 1999), controlándolas antes de que se desencadenen totalmente (Gross, 1998), o bien han experimentado espontáneamente sus emociones. Por ello, en cuanto a la primera posibilidad, se esperaba encontrar una relación negativa entre disonancia emocional y el componente regulación del TMMS-24, y, sin embargo, se ha encontrado con el componente comprensión. Esto no significa que los sujetos con menor disonancia emocional no hayan regulado sus emociones. Las personas con alta comprensión regulan más fácilmente sus emociones (Feldman-Barret, Gross, Conner y Benvenuto, 2001) y el componente regulación del TMMS-24 no contempla todas las posibles estrategias de regulación emocional (Fernández-Berrocal y Extremera, 2008).

Como en otras investigaciones no se han encontrado relaciones entre el componente atención y el estrés percibido (Gohm et al., 2005; Limonero et al., 2004), pese a que es

esperable que los sujetos bajos en atención perciban menos estrés (Fernández-Berrocal y Ramos, 1999).

La puntuación negativa dada por los jueces expertos en comunicación no verbal a los sujetos con mejor comprensión, junto con la ausencia de relaciones entre IE y la puntuación en rendimiento global, y ambas medidas del rendimiento y la habilidad de percibir emociones, son contrarias, respectivamente a las relaciones encontradas reiteradamente en personal de servicio entre IE y calidad del servicio (Kernbach y Schutte, 2005), y a las relaciones entre habilidad de reconocer emociones y rendimiento (Elfenbein et al., 2007). Pero son congruentes con los obtenidos por Elfenbein y Ambady (2002), con las medidas DANVA, que hallaron que cuando el otro expresa emociones negativas, tener una alta capacidad para reconocer las emociones da como resultado un rendimiento negativo. Puede que los individuos con alta comprensión y con habilidad de identificar las emociones hayan sido más vulnerables al contagio emocional (Hatfield, Cacioppo y Rapson, 1994), fenómeno que se produce también con emociones negativas (Dallimore, Sparks y Butcher (2007).

Otra explicación alternativa sería que los sujetos crean que son competentes en comprensión y, sin embargo, no lo sean en realidad. En este sentido hay que señalar, la idea de Gohm et al. (2005), que creer que uno tiene o no una habilidad no significa tenerla o no realmente. Así, esta diferencia entre la percepción de los sujetos y la habilidad real en comprensión puede haberse visto reflejada más en la ejecución de la tarea que en variables internas como son el estrés percibido, la disonancia emocional y la dificultad percibida.

La ausencia de relaciones entre IE y el rendimiento global estimado por los jueces, puede deberse a que repercutan en él otras habilidades sociales, que no han sido valoradas en este estudio.

Hay que resaltar que los sujetos con experiencia no obtuvieron diferencias significativas frente a los sujetos sin experiencia en las variables dependientes, esto podría deberse a los efectos del adiestramiento entre los sujetos sin experiencia, o a que las variables emocionales sean más importantes que la experiencia.

Por todo lo expuesto, los resultados obtenidos en este trabajo deberían replicarse evaluando la IE tanto con medidas de autoinforme como de ejecución.

Referencias

- Baltes, T.J., Corsek, L., Latta, L., Mazzanti, C., Scarsvelli, G., Spribess, F., ...Vedecchia, A. (2004). Integrating qualitative methods into occupational health research: A study of women flight attendants. *Occupational and Environmental Medicine*, 61, 163-166. doi:10.1136/oem.2002.006221
- Burn, K. M. y Nowicki, S. (1998). Perception of emotion: Measuring decoding accuracy of adult prosodic cues varying in intensity. *Journal of Nonverbal Behavior*, 22(2), 89-107.
- Box, R. (2007). Psychological factors in airline passengers and crew behaviour: A clinical overview. *Traffic Medicine and Injurious Disease*, 3, 207-216.
- Brotheridge, C.M. (2006). The role of emotional intelligence and other individual difference variables in predicting emotional labour relative to situational demands. *Personality*, 18, 139-144.
- Burgoon, J.K. (1991). Choosing between macro and micro nonverbal measurement: Application to selected vocalic and kinetic indices. *Journal of Nonverbal Behavior*, 15(1), 57-78.
- Côté, S. (2005). Do emotionally intelligent people manage their emotions wisely? En R. Gosselin and J. Desrosiers (Dir.), *Toward a better understanding of emotion regulation at work*. Symposium conducted at the 20th annual conference of Society for Industrial and Organizational Psychology, Los Angeles, CA.

- Dallmeier, K.S., Sparks, B.A. y Patches, S. (2007). The influence of angry customer emotions on service providers' facial displays and affective states. *Journal of Service Research*, 10(1), 78-92.
- DeHaat, K.L. (2003). Health consequences of air travel. *Annual Review of Public Health*, 24, 133-151.
- Department for Transport. Disruptive behaviour on board UK aircraft 2006/07. Consultado el 14 de marzo, 2008, de <http://www.dft.gov.uk/press/aviation/bcv07.htm>.
- Edwards, M. (1991). Occupational stress in the aircraft cabin. *Cabin Crew Safety*, 26(5), 1-6.
- Ellstrand, H.A. y Ambady, N. (2002). Predicting workplace outcomes from the ability to empathize on feelings. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 963-971.
- Ellstrand, H.A., Dai Foo, M.D., White, J. Tan, H.H. y Aik, V.C. (2007). Reading your counterpart: the benefit of emotion recognition accuracy for effectiveness in negotiation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 31, 205-223.
- Federal Aviation Administration (2002). Interference with crewmembers at the performance of their duties. Consultado el 20 de noviembre, 2007, de <http://www.faa.gov/avr/afn/afn.cfm>.
- Feldman: Barrett, B.L., Gross, J.J., Guntz, T.C. y Benvenuto, M. (2001). Knowing what you're feeling and knowing what to do about it: Mapping the relation between emotion differentiation and emotion regulation. *Cognition and Emotion*, 15, 713-724.
- Fernández-Bermeol, P., Estremera, N. y Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta Mood Scale. *Psychological Reports*, 94, 751 - 755.
- Fernández-Bermeol, P. y Ramos, N. (1999). Investigaciones empíricas en el ámbito de la inteligencia emocional. *Asistencial y Ético*, 3 (2-3), 247-261.
- Fernández-Bermeol, P. y Estremera, N. (2008). A review of trait meta mood research. *International Journal of Psychology Research*, 3(1-2), 39-67.
- Gohm, C.L., Corser, G.C. y Dabky, D.J. (2005). Emotional intelligence under stress: Useful, unnecessary, or irrelevant? *Personality and Individual Differences*, 39, 1017-1028.
- Gountas, S., Eising, M.T. y Gountas, J.I. (2006). Testing airline passengers' responses to flight attendants' expressive displays: The effects of positive affect. *Journal of Business Research*, 60(1), 81-83.
- Gross, J.J. (1998). Antecedent and response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 224-237.
- Gross, J.J. (1999). Emotions and emotion regulation. In L.A. Pervin y O.P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2ª ed.) (pp. 525-552). New York: Guilford Press.
- Hatfield, E., Ciccioppo, J.T. y Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion*. New York: Cambridge University Press.
- Hochebald, A. R. (1983). *The manager's hand. The universalization of human being*. Los Angeles, CA: University of California Press.
- Johnson, H.A.M. (2007). *Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies*. Tesis Doctoral. University of South Florida.
- Kanovek, R.A. (1970). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 283-308.
- Kelber, C. y McGiloway, S. (2005). Survey finds high levels of work-related stress among flight attendants. *Cabin Crew Safety*, 40(1), 1-6.
- Kruschak, S. y Schmitt, N.S. (2005). The impact of service providers' emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 438-444.
- Kushner, J. (1995). Stress as ground support personnel. En J. Rihak, R.J. Rayman y P. Proton (Eds.), *Occupational health in aviation: Maintenance and support personnel* (pp. 51-72). San Diego, California: Academic Press.
- Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Linaresio, J.T., Tomás-Sábado, J., Fernández-Castro, J. y Gómez-Bautista, J. (2004). Influencia de la inteligencia emocional percibida en el estrés laboral de enfermeras. *Asistencial y Ético*, 18(1), 29-41.
- Lee, Y., Park, L.M., Perrone, P.L. y Ferris, G.R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410-2430.
- McDonald, L.A., Decker, J.A., Gogawski, B.A., Whelan, E.A. y Hurrell, J.J. (2005). Job stress among female flight attendants. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 47(7), 703-714.
- Mikolajczyk, M., Mrocz, C. y Luszcz, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploring of emotional labor processes. *Journal of Research in Personality*, 41, 1107-1117.
- Misley-Kak, J. y Griffiths, A. (2003). *Cabin crew work stress. International research 2003*. Consultado el 15 de noviembre, 2007, de http://www.wakatana.net/derivados/ICWBS_2003_Summary.pdf.
- Mughey, A.G. (2001). The flight attendant dilemma: An analysis of communication and teamworking during in-flight emergencies. *Journal of Applied Communication Research*, 29(1), 30-53.
- Norwicz, S. Jr. y Carton, J. (1993). The measurement of emotional intensity from facial expressions. *Journal of Social Psychology*, 133, 749-750.
- Peterson, H. y Norwicz, S. (2004). A test of the ability to identify emotion in human standing and sitting postures: The diagnostic analysis of non-verbal accuracy-2 posture test (DANVA2-POS). *Graphic, Social, and Psychology Manuscripts*, 10(2), 146-162.
- Pollock, C.H. (2001). Impact: A study of flight attendant survivors of an disaster. *Disaster Prevention and Mitigation International: Section B: The Sciences and Engineering*, 6(2/3), 1095.
- Rafick, A. y Sutton, R.I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Salas, E., Wilson, K.A. y Shwinn, B. (2006). Does Crew Resource Management Training Work? An update, an extension, and some critical needs. *Human Factors*, 48(2), 392-412.
- Salovey, P. y Sluyter, J.D. (1998). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 8, 185-211.
- Salovey, P., Sluyter, J.D., Goldstein, S.L., Tarver, C., y Padilla, T.P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. En J.W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Washington: American Psychological Association.
- Schuldt, D.G. y McFall, R.M. (1985). New directions in the assessment of social competence and social skills. En L. Ushata y M. A. MB (Eds.), *Handbook of social training and research* (pp. 22-49). New York: Wiley.
- Spasaro, P. (2005). Flight attendants target crew as rage. *Aviation Week & Space Technology*, 15(3), 51.
- Van Rosoy, D.L. y Viveenstam, C. (2004). Emotional intelligence: A meta-analytic of predictive validity and sociological use. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 71-95.
- Zohnd, V.A., Pincusman, A., y Berry, L.L. (1990). *Defining quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press.

Artículo recibido: 11/12/2009; aceptado: 1/9/2010

4.1.3. Capítulo de Libro

4.1.3.1. *Resumen del Capítulo de Libro*

El Capítulo de Libro tuvo como meta fundamental llevar a cabo una primera exploración de uno de los objetivos específicos de la presente Tesis doctoral: examinar los efectos de la IE percibida en el rendimiento de los TCP en situaciones con pasajeros conflictivos.

Este trabajo fue presentado originalmente en el II Congreso Internacional de Inteligencia Emocional, celebrado en Santander, España, y fue seleccionado para formar parte del libro *Inteligencia emocional: 20 años de investigación y desarrollo*, como capítulo de libro.

Como los resultados obtenidos en el Artículo 1 no confirmaron una de las hipótesis de partida, que la IE percibida se relacionaría positivamente con rendimiento, en este trabajo se pretendió analizar con mayor profundidad la relación entre EI y rendimiento. Para ello, a diferencia del Artículo 1, en el que sólo se analizaron los datos correspondientes a la comunicación no verbal global y la nota final, aquí se presentaron los datos de todos los indicadores de la escala, excepto el ítem 29 que fue añadido posteriormente para que los jueces evaluaran la segunda serie de experimentos. Además, aunque los siete jueces iniciales, 5 clientes de líneas aéreas y 2 TCP, habían evaluado los 72 videos, dos jueces clientes, un hombre y una mujer, fueron eliminados de los análisis finales porque puntuaron sistemáticamente a todos los participantes con puntuaciones extremas, altas, que fueron significativamente diferentes del resto de jueces. Entonces, sus puntuaciones no discriminaban entre los participantes y afectaban a la sensibilidad del instrumento.

Las hipótesis planteadas en este trabajo son que el rendimiento: 1) estará asociado negativamente con el componente atención de la IE percibida, 2) estará asociado positivamente a los componentes comprensión y regulación de la IE percibida, la habilidad de identificar emociones en otros a partir de la expresión facial, la comunicación paraverbal y de la postura, y 3) será mayor en los sujetos con experiencia.

Como las puntuaciones de jueces expertos y clientes mostraron diferencias significativas en casi todos los indicadores de la escala se analizaron por separado.

Las dos primeras hipótesis fueron analizadas mediante correlaciones bivariadas entre la media de las puntuaciones, en los cuatro escenarios otorgadas por los jueces en cada uno de los indicadores de la escala, y las puntuaciones directas obtenidas en las variables independientes.

La primera hipótesis fue verificada, el componente percepción correlacionó significativamente y negativamente con *duración de la explicación* evaluada por los jueces expertos, relación que es congruente con hallazgos previos en los que este se relaciona con bajo estrés (Fernández-Berrocal y Ramos, 1999), y por lo tanto, mejor rendimiento (Cropanzano y Wright, 1999; Spector, Dwyer y Jex, 1998).

La segunda hipótesis, se verificó para la habilidad de identificar emociones en otros a través de la voz, el DANVA-2-AP correlacionó positivamente con los juicios de los jueces expertos en *contacto ocular* y *amabilidad*. Estos resultados replican los previamente encontrados por Elfenbein et al. (2007).

Sin embargo, esta última hipótesis no se verificó para los componentes comprensión y regulación de la IE percibida, que correlacionaron negativamente con las valoraciones de los jueces expertos, el primero con *gestos, velocidad y actitud de servicio*, y el segundo, con *fluidez*. También deducimos, como hicimos en el Artículo 1, que estas asociaciones negativas sean debidas a que los sujetos crean que son competentes en IE percibida y no lo sean en realidad (Gohm et al., 2005). Otras posibles explicaciones son que a medida que los participantes son mejores en comprensión y regulación sean más vulnerables al contagio emocional (Hatfield et al., 1994), o que siguiendo a Schutte et al. (2001), los jueces valorasen peor a aquellos sujetos que no tienen la misma IE que ellos, independientemente de su ejecución.

La tercera hipótesis fue contrastada mediante un análisis de varianza factorial mixto para cada uno de los indicadores de la escala, siendo los factores intrasujeto: la conflictividad del pasajero (Conflictivo y No Conflictivo), la situación (Maleta o Fumar), y el número de jueces, con dos niveles para jueces expertos, y tres niveles, para los jueces clientes. Los sujetos con experiencia, evaluados por los expertos, obtuvieron una mayor puntuación en

dos indicadores, *uso de palabras técnicas y de argot* y *transmite seguridad*, que los sujetos sin experiencia.

4.1.3.2. Conclusiones y consideraciones para futuras investigaciones deducidas del Capítulo de Libro

Se hace necesario estudiar en profundidad la asociación negativa encontrada mediante el análisis de correlaciones entre rendimiento e IE percibida. Destacamos, al igual que en las conclusiones del Artículo 1, que la variable experiencia, aunque sigue constituyendo una variable a considerar en futuras investigaciones, puede ser menos importante que las variables emocionales en el manejo de estas situaciones. La razón es que en este segundo estudio, la ejecución superior de los sujetos con experiencia ha sido superior sólo en sólo dos indicadores de rendimiento de la escala, y únicamente para los jueces expertos.

4.1.3.3. Copia del Capítulo de Libro

Inteligencia emocional percibida y calidad del servicio de los tripulantes de cabina de pasajeros de líneas aéreas

María José Pilar Chelso
Escuela Universitaria Formatic

Jordi Fernández-Castro
Universidad Autónoma de Barcelona

Resumen

El objetivo del trabajo ha consistido en analizar el papel modulador de la Inteligencia Emocional en la calidad del servicio de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros frente a pasajeros conflictivos mediante un procedimiento que simula con realismo situaciones potencialmente estresantes, frecuentes y verídicas con pasajeros conflictivos. Cada uno de los participantes, 18 Tripulantes de Cabina de Pasajeros, mediante un juego de roles interactuaban con dos actores, un hombre y una mujer, que hacían de pasajeros, en cuatro escenarios (2 situaciones, un pasajero que había colocado su equipaje en una ventana de emergencia y un pasajero que había estado fumando en el lavabo x 2 tipos de pasajeros conflictivos, categoría tipo I o tipo II establecida por la Federal Aviation Administration). El procedimiento simuló situaciones potencialmente estresantes que fueron percibidas con realismo y las situaciones conflictivas causaron más estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida. El componente comprensión del TMMS-24 mostró relaciones positivas con estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida y negativas con rendimiento, medido a través de la comunicación no verbal y de las dimensiones de la calidad del servicio.

Palabras clave

Inteligencia Emocional Percibida; Calidad del Servicio; Tripulantes de Cabina; Simulación.

Perceived Emotional Intelligence and Performance Quality of Air Line Cabin Crews

Abstract

The aim of work was to analyse the moderating role of Emotional Intelligence in service quality of cab-

in crew in the face of conflictive passengers by a procedure that realistically simulates potentially stressful, frequent and real situations with conflictive passengers. Every one of the participants, 18 flight attendants, by a role-play, interacted with 2 actors, a man and a woman, who acted as passengers, in four scenes (2 situations, a passenger who has placed his suitcase next to one of the emergency exits and a passenger who has been smoking in the toilet and two types of passenger x 2 types of conflictive passengers, category type I or category type II according to the classification carried out by Federal Aviation Administration). The procedure simulated realistically performed, potentially stressful situations, and the conflictive situations caused increased perceived stress, emotional dissonance and perceived difficulty. The component clarity of TMMS-24 had positive relationships with perceived stress, emotional dissonance and perceived difficulty and negative relationships with performance, measured by non verbal communication and dimensions of service quality.

Keywords

Perceived Emotional Intelligence; Service Quality; Cabin Crew; Simulation

Introducción

El Tripulante de Cabina de Pasajeros (TCP) tiene como funciones velar por la seguridad del pasaje y atender al cliente. El estudio de ésta última es importante en la aviación comercial porque la percepción de la Calidad del Servicio (CS) por los clientes es actualmente una estrategia competitiva para las empresas (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990) y el mejor indicador del rendimiento de su personal (Dormann y Kaiser, 2002). Además, el rol de servicio es el más visible para los pasajeros (Pollard, 2001), y el TCP es el empleado que tiene más posibilidades de influir en ellos (Besco, 1991).

Partiendo de las relaciones encontradas entre Inteligencia Emocional (IE) con rendimiento laboral (Van Rooy y Viswesaran, 2003) y CS (Kernbach y Schutte, 2005), en el presente estudio se plantea que la IE, (Salovey y Mayer, 1990) sería un recurso que ayudara a los TCP proporcionar un mejor servicio.

La CS ha sido medida repetidamente mediante las dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (Ladhari, 2008), y estudios previos demuestran la influencia de la comunicación no verbal (CNV) del TCP (Gountas, Erwing y Gountas,

2006) y de otros trabajadores de primera línea de servicio en la CS (Gabbott y Hogg, 2000; Sundaram y Webster, 2000).

Constituye la meta principal de este trabajo diseñar un procedimiento que permita, evaluar la CS del TCP, mediante la CNV y las dimensiones de la CS, y examinar el efecto modulador de los componentes de la Inteligencia Emocional Percibida (IEP) y la habilidad de identificar emociones en otros en la CS.

El procedimiento, en una primera validación (Pitar y Fernández-Castro, 2007), simuló situaciones potencialmente estresantes de forma realista, y mostró que las situaciones conflictivas causaron mayor estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida. Además, en estas situaciones, el componente comprensión del TMMS-24 obtuvo relaciones positivas con estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida, y negativas con rendimiento, medido mediante la media de los componentes de la expresión corporal. Estos resultados no confirmaron la hipótesis de partida que fue que la IE correlacionaría positivamente con el rendimiento. En este segundo trabajo, se pretende analizar con mayor profundidad la relación entre IE y rendimiento, evaluando de manera exhaustiva tanto los dos componentes de la CNV, expresión corporal y paraverbal, como las dimensiones que definen la CS.

Las hipótesis del presente estudio son que la CS: 1) estará asociada negativamente con el componente atención de la IEP; 2) estará asociada positivamente a los componentes comprensión y regulación de la IEP; la habilidad de identificar emociones en otros a partir de la expresión facial, la comunicación paraverbal y de la postura, y 3) será mayor en los sujetos con experiencia.

Método

Participantes

Participaron 18 tripulantes, con una edad media de 23,9 ($DT=4,3$; rango entre 18 y 33 años), 10 de ellos (5 hombres y 5 mujeres) sin experiencia, y 8 (5 mujeres y 3 hombres) TCP en activo (rango de experiencia laboral de .25 a 11,5 años).

Medidas

Inteligencia emocional percibida. Se aplicó el Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995), adaptación española de Fernández-Berrocal, et al. (1998).

Habilidad para percibir emociones en otros. Se utilizaron tres instrumentos: el Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy- Adult Faces (DANVA-2-AF de Nowicki y Carton, 1993), el Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy-Adult Prosody (DANVA-2-AP de Baum y Nowicki, 1998) y el Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Postures (DANVA-2-POS de Pitterman y Nowicki, 2004).

Procedimiento

Cada participante cumplimentaba los instrumentos de evaluación de la IE en un ordenador portátil y visionaba en él la situación con la que se enfrentaría. Después, en una habitación contigua, interaccionaba mediante un juego de roles en dos escenarios con una actriz y en dos escenarios con un actor. Estos escenarios eran: un pasajero o pasajera que había dejado todo su equipaje de mano obstruyendo una ventana de emergencia (Maleta); y un pasajero o pasajera que había vuelto de fumar en el lavabo (Fumar), con dos niveles de conflictividad del pasajero (no conflictivo y conflictivo). La actuación fue grabada, en imagen y sonido, para su posterior evaluación. Participaron cinco actrices y cinco actores, la mitad de ellos profesionales, que tenían una media de edad de 25,6 años.

Jueces

Los jueces expertos, dos TCP, un hombre y una mujer, y los clientes, dos mujeres y un hombre, clientes habituales de líneas aéreas, evaluaron en una escala del 1 al 5, las actuaciones grabadas en vídeo, con la misma escala de observación.

Escala de observación

Incluye 13 indicadores de la CNV, 1 indicador de la comunicación verbal (extraídos de la literatura y revisados por cinco expertos) y 11 indicadores de la CS (desarrollados a partir de las dimensiones de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y revisados por dos expertos). La CNV comprende: contacto ocular, expresión facial, sinceridad de la sonrisa, gestos, postura de su cuerpo, posición de las piernas, distancia física con el pasajero, aspecto físico, volumen, velocidad, fluidez, vocalización y duración de la explicación. El indicador de la comunicación verbal es presencia de palabras técnicas o de argot. La CS contiene, como observador cree que el tripulante: tiene los conocimientos técnicos para desarrollar su trabajo, transmite seguridad, inspira confianza y credibilidad,

Tabla 1. Correlaciones bivariadas entre las variables independientes y la media de las puntuaciones en los cuatro escenarios de los jueces clientes y expertos.

	Percepción	Comprensión	Regulación	FDAN	VDAN	PDAN
Contacto ocular clientes	-.00	-.08	-.07	.03	.19	-.11
Contacto ocular expertos	.04	-.17	-.35	.18	.67**	.13
Expresión facial clientes	-.01	.15	.10	.18	-.04	-.21
Expresión facial expertos	-.06	-.34	-.40*	.16	.45*	-.04
Sinceridad sonrisa clientes	-.09	.02	-.11	.14	.20	-.12
Sinceridad sonrisa expertos	-.06	-.31	-.31	-.00	.23	-.08
Gestos clientes	-.14	.01	-.11	.12	.15	-.12
Gestos expertos	.07	-.49*	.05	-.27	.00	-.20
Postura cuerpo clientes	-.12	-.02	.17	.06	-.12	-.30
Postura cuerpo expertos	.18	-.34	-.06	-.20	-.07	-.05
Posición piernas clientes	.12	-.08	.05	-.00	-.13	-.08
Posición piernas expertos	.27	-.36	.08	-.16	-.01	.06
Distancia física clientes	-.03	-.30	.09	.07	.03	-.12
Distancia física expertos	.07	-.30	-.28	.03	-.01	.05
Aspecto físico clientes	-.14	-.07	-.01	-.17	.14	-.31
Aspecto físico expertos	-.25	-.44*	-.08	-.32	.06	-.02
Volumen clientes	.12	-.05	-.19	.13	.19	.27
Volumen expertos	.14	-.31	-.30	.18	.47*	.07
Velocidad clientes	.11	.10	-.03	.13	.02	-.02
Velocidad expertos	.13	-.49*	-.16	.10	.35	.02
Fluidez clientes	-.21	.18	-.31	.22	-.03	-.12
Fluidez expertos	-.12	-.21	-.51*	-.14	.23	.26
Vocalización clientes	.03	-.04	-.17	.25	.07	.02
Vocalización expertos	.12	-.24	-.07	-.02	-.15	.22
Palabras técnicas clientes	-.27	-.25	-.30	.06	.26	-.01
Palabras técnicas expertos	-.26	-.13	-.02	-.36	-.09	-.20
Duración explicación clientes	-.24	-.15	-.25	.17	.34	-.21
Duración exposición exp.	-.66**	-.15	-.36	-.07	.21	.02
Contenido técnico clientes	-.05	.06	-.29	.11	.05	-.27
Contenido técnico expertos	.47*	-.25	.08	.03	.08	.21
Transmite seguridad clientes	-.12	.09	-.24	-.01	.13	-.09
Transmite seguridad exp.	.02	-.19	-.20	-.26	.03	-.12
Confianza y credibilidad cl.	-.06	.12	-.21	.21	.14	-.15
Confianza y credibilidad exp.	.13	-.40*	-.24	-.20	.13	.01
Actitud de servicio clientes	-.01	.12	-.22	.00	-.01	.01
Actitud de servicio expertos	.03	-.49*	-.17	-.32	.24	-.09
Escucha activa clientes	-.09	-.20	-.42	.02	.32	-.03
Escucha activa expertos	-.11	-.28	-.11	-.29	.24	-.08
Empatía clientes	-.13	.09	-.49*	.29	.19	.05
Empatía expertos	.00	-.36	-.27	-.07	.42*	.17
Entiende explicación clientes	-.10	-.08	-.30	-.02	.27	.01
Entiende explicación expertos	.16	-.45*	-.18	.12	.29	.36
Normas de seguridad clientes	.17	.07	-.35	-.02	.15	.00
Normas de seguridad expertos	.34	-.13	-.13	.26	.41*	.21
Rapidez y dinamismo clientes	.06	-.09	-.31	.39	.41*	.23
Rapidez y dinamismo expertos	-.27	-.30	-.45*	.02	.26	-.06
Amable clientes	-.29	-.18	-.33	.21	.37	-.02
Amable expertos	.09	-.33	-.29	.02	.45*	.32
Consideración y respeto clientes	-.21	-.38	-.39	.19	.61**	-.06
Consideración y respeto expertos	.06	-.41*	-.25	-.09	.50*	.14

* Las puntuaciones de los expertos son por consenso, por tanto no existen desviaciones típicas.

tiene actitud de servicio, ha escuchado atentamente al cliente, se ha puesto en el lugar del cliente, ha comprendido lo que quería y ha intentado proporcionárselo; como observador usted: ha entendido las explicaciones del tripulante, le ha quedado claro que el objetivo del tripulante es cumplir una normativa de seguridad; si usted fuese el cliente y estuviese en su lugar: se sentiría atendido de forma rápida y dinámica, amablemente, con consideración y respeto.

Resultados

Las puntuaciones de jueces clientes y expertos, en un análisis previo, mostraron diferencias significativas en todos los indicadores de la CNV y de la CS, por lo que se analizaron por separado.

Las dos primeras hipótesis fueron verificadas mediante correlaciones bivariadas entre la media de las puntuaciones, en los cuatro escenarios otorgadas por los jueces en cada uno de los indicadores de la CNV y de la CS, y las puntuaciones directas obtenidas en las variables independientes. Los resultados se muestran en la tabla 1.

El componente percepción correlacionó significativamente y negativamente con "duración de la explicación" evaluada por los jueces expertos; no se encontró relación con los juicios de los clientes para ningún indicador de la CNV y para ningún indicador de la CS, en los jueces clientes y expertos.

El componente comprensión correlacionó significativamente y negativamente con "gestos", "velocidad de las explicaciones", y "actitud de servicio" según los expertos, sin hallarse relaciones significativas con los juicios de los clientes.

El componente regulación se relacionó negativamente con "fluidez" según los expertos, pero no se halló ninguna correlación positiva para las dimensiones de la CS, ni para los juicios de los clientes.

El DANVA-V correlacionó positivamente con los juicios de los expertos sobre el "contacto ocular" y con "amabilidad", en los clientes, y "consideración y respeto", tanto para los clientes como para los expertos.

La tercera hipótesis fue verificada mediante un análisis de la varianza factorial mixto para cada uno de los indicadores, siendo los factores intrasujeto: la conflictividad (pasajero conflictivo y no conflictivo), la situación (Maleta o Fumar), y el número de jueces, con dos niveles, para los jueces expertos, y tres niveles, para los jueces los expertos. Los sujetos con experiencia, evaluados por los expertos, obtuvieron

una puntuación mayor en "uso de palabras técnicas y de argot" ($M=3.63$) que los sin experiencia ($M=3.19$) ($F(1,14)=5.27$; $p<.05$) y en "transmite seguridad" ($M=2.29$) frente a los sin experiencia ($M=1.75$) ($F(1,14)=9.98$; $p<.01$).

Discusión

La relación negativa del componente atención con ejecución, es congruente con hallazgos previos en los que éste se relaciona con bajo estrés (Fernández-Berrocal y Ramos, 1999), y, por lo tanto, mejor rendimiento (Cropanzano y Wright, 1999; Spector, Dwyer y Jet, 1988).

Los resultados encontrados con los componentes comprensión y regulación, podrían deberse a que, siguiendo a Gohm, Corser y Dalaký (2005), los sujetos creen que son competentes en IEP y no lo sean en realidad; o a que a medida que son mejores en comprensión y regulación sean más vulnerables al contagio emocional (Hatfield, Cacioppo y Ranson, 1994); o a que, siguiendo a Schutte et al. (2001), los jueces valorasen peor a aquellos sujetos que perciben que no tienen la misma IE que ellos, independientemente de su ejecución.

Las relaciones positivas en pruebas de ejecución replican las previamente encontradas (Elfenbein et al., 2007).

La ejecución superior de los sujetos con experiencia en sólo dos indicadores de la CS, y únicamente para los jueces expertos, podría deberse a que las habilidades emocionales sean más importantes que la experiencia en la predicción de la CS.

Se hace necesario replicar los resultados en una muestra mayor de sujetos, utilizando medidas de habilidad de la IE, incluyendo en la evaluación los dos tipos de jueces.

Notas

Este trabajo se ha llevado a cabo gracias a la ayuda SEG2005/06345 del Ministerio de Educación y Ciencia (España).

Referencias

- Baum, K. M. y Nowicki, S. (1998). Perception of emotion: measuring decoding accuracy of adult prosodia cues varying in intensity. *Journal of Nonverbal Behavior*, 22(2), 89-107.
- Besco, R.O. (1991). Flight attendants: Aviation's un-

- der-recognized safety resource. *Cabin Crew Safety*, 26(2), 1-4.
- Cropanzano, R., & Wright, T.A. (1999). A 5-year study of change in the relationship between wellbeing and job performance. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51, 252-265.
- Dormann, Ch. y Kaiser, D.M. (2002). Job conditions and customer satisfaction. *European Journal of work and organisational psychology*, 11(3), 257-283.
- Elfenbein, H.A., Der Foo, M.D., White, J. Tan, H.H. y Aik, V.C. (2007). Reading your counterpart: the benefit of emotion recognition accuracy for effectiveness in negotiation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 31, 205-223.
- Fernández-Berrocal, P., Alcaide, R., Domínguez, E., Fernández-McNally, C., Ramos, N. y Ravi-ra, M. (1998). Adaptación al castellano de la escala rasgo de metacognición sobre estados emocionales de Salovey et al.: datos preliminares. *Libro de Actas del V Congreso de Evaluación Psicológica*. Málaga.
- Fernández-Berrocal, P. y Ramos, N. (1999). Investigaciones empíricas en el ámbito de la inteligencia emocional. *Ansiedad y Estrés*, 5(2-3), 247-260.
- Gabbott, M. y Hogg, G. (2000). A empirical investigation of the impact of non-verbal communication on service evaluation. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 384-398.
- Gohm, C.L., Corser, G.C., Dalsky, D.J. (2005). Emotional intelligence under stress: Useful, unnecessary, or irrelevant? *Personality and Individual Differences*, 39, 1017-1028.
- Gountas, S., Ewing, M.T., Gountas, J.I. (2006). Testing airline passengers' responses to flight attendants' expressive displays: The effects of positive affect. *Journal of Business Research*, 60(1), 81-83.
- Hatfield, E., Cacioppo, J.T. y Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion*. New York: Cambridge University Press.
- Kernbach, S. y Schutte, N.S. (2005). The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 438-444.
- Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: A review. *Managing Service Quality*, 18(1), 65-86.
- Nowicki, S. Jr. y Carton, J. (1993). The measurement of emotional intensity from facial expressions. *Journal of Social Psychology*, 133, 749-750.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988). "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Piñar, M.J. y Fernández-Castro, J. (2009). Inteligencia emocional y manejo de pasajeros conflictivos en tripulantes de cabina de pasajeros. Avances en el Estudio de la Inteligencia Emocional. I Congreso Internacional de Inteligencia Emocional, 237-242.
- Pollard, C.H. (2001). *Impact: A study of flight attendant survivors of air disasters*. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, 60(2-B), 1095.
- Pitnerman, H. y Nowicki, S. (2004). A test of the ability to identify emotion in human standing and sitting postures: The diagnostic analysis of nonverbal accuracy-2 posture test (DANVA2-POS). *Genetic, Social, and Psychology Monographs*, 132(2), 146-162.
- Salovey, P. y Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J.D., Goldman, S.L., Turvey, C., y Palfai, T.P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. En J.W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Washington: American Psychological Association.
- Schutte, N.S., Malouff, J.M., Bobik, C., Coston, T., Groeson, C., Jedlicka, C., Rhodes, E. y Wendorf, G. (2001). "Emotional intelligence and interpersonal relations". *Journal of Social Psychology*, 141, 523-536.
- Spector, P.E., Dwyer, D. J., & Jex, S.M. (1988). Relation of job stressors to affective, health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources. *Journal of Applied Psychology*, 73, 11-19.
- Sundaram, D. S. y Webster, C. (2000). "The Role of Nonverbal Communication in Service Encounters." *Journal of Services Marketing*, 14(5), 378-91.
- Van Rooy, D.L. y Vineswaran, C. (2004). Emotional intelligence: A meta-analytic of predictive va-

lidity and nomological net. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 71-95.

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., y Berry, L.L. (1990). *Delivering quality services: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press.

4.1.4. Artículo 2

4.1.4.1. *Resumen del Artículo 2*

El Artículo 2, tuvo como meta fundamental cubrir dos objetivos específicos de la presente Tesis Doctoral: diseñar una escala observacional que permita la evaluación del buen desempeño del manejo de pasajeros conflictivos por el tripulante y examinar los efectos de la IE percibida en el rendimiento del TCP en esas situaciones. Planteándose las hipótesis:

- 1) Los TCP con mayor experiencia recibirán mejores evaluaciones.
- 2) Los TCP con IE más alta serán mejor evaluados.

Aquí, como en el Capítulo de Libro, se presentaron los datos de todos los indicadores de la escala, excepto el ítem 29 y se excluyó de los análisis las valoraciones de los dos jueces clientes que puntuaban sistemáticamente con altas puntuaciones extremas, constándose que sus puntuaciones, además de no discriminar entre los participantes y afectar a la sensibilidad del instrumento, afectaban a la fiabilidad de la puntuación total de los jueces.

En cuanto al primer objetivo, la concordancia intraobservador e interobservadores, calculada en base a la media de las evaluaciones de los jueces, fue buena en la mayoría de los ítems, obteniéndose coeficientes de correlación intraclase (CCI, en adelante) aceptables (ver Tabla 10). Sin embargo, cuando fue calculada en base a las evaluaciones individuales, los coeficientes de correlación intraclase fueron bajos. Por lo que la escala podría ser usada en el futuro con fiabilidad usando únicamente varios jueces. Además, la puntuación media dada por los jueces al realismo de los escenarios fue buena.

Para probar las hipótesis, los efectos de las variables independientes sobre las valoraciones de los jueces clientes y expertos en cada uno de los indicadores de la escala se realizaron análisis de regresión por pasos. Las variables predictivas fueron incluidas en el mismo paso, debido a que no hay previas investigaciones, en este orden: experiencia, los tres componentes de la IE percibida, las tres escalas de habilidad para identificar emociones en otros, la media en los cuatro escenarios de estrés percibido, disonancia emocional como estado, dificultad percibida, la autoeficacia para la tarea y la autoeficacia emocional. Las variables dependientes para cada ítem de la escala fueron la media de las puntuaciones

dadas por cada juez en los cuatro escenarios para cada sujeto en ese ítem. Como las puntuaciones otorgadas por los jueces clientes diferían significativamente de las de los expertos, en casi todos los indicadores, este análisis se hizo por separado para jueces clientes y expertos.

Tabla 10. Coeficiente de Correlación Intraclase de todos los Jueces para cada ítem.

Item	CCI de los jueces		
	Inter-observador	Intra-observador	
		Clientes	Expertos
	U(M)	J1 U(M)-J2 U(M)-J3 U(M)	J4 U(M)-J5 U(M)
1	.05(.21)	.10(.31)-.21(.52)-.65(.88)	.39(.72)-.13(.38)
2	.04(.16)	.48(.79)-.40(.73)-.55(.83)	.35(.68)-.00(.00)
3	.13(.42)	.30(.63)-.48(.79)-.42(.75)	.21(.51)-.13(.39)
4	.28(.67)	.36(.70)-.61(.86)-.51(.81)	.57(.84)-.15(.41)
5	.35(.73)	.54(.82)-.61(.86)-.53(.82)	.61(.86)-.34(.67)
6	.42(.78)	.53(.82)-.63(.87)-.50(.80)	.52(.81)-.46(.77)
7	.28(.66)	.39(.71)-.49(.80)-.58(.85)	.56(.83)-.16(.44)
8	.12(.41)	.36(.69)-.93(.98)-.66(.87)	.60(.86)-.28(.60)
9	.01(.06)	.14(.39)-.49(.79)-.54(.83)	.44(.76)-.17(.45)
10	.01(.04)	.20(.51)-.57(.84)-.40(.73)	.27(.59)-.28(.61)
11	.14(.45)	.37(.70)-.55(.83)-.43(.75)	.28(.61)-.09(.27)
12	.14(.44)	.61(.86)-.66(.89)-.59(.85)	.13(.38)-.08(.26)
13a	.31(.69)	.32(.65)-.41(.79)-.24(.56)	.00(.00)-.06(.20)
13b	.27(.64)	.30(.63)-.25(.60)-.45(.77)	.11(.31)-.02(.08)
13c	.41(.78)	.29(.62)-.57(.84)-.29(.61)	.37(.70)-.27(.60)
14	.05(.19)	.17(.44)-.48(.78)-.51(.81)	.54(.82)-.37(.70)
15	.14(.45)	.35(.68)-.46(.77)-.41(.73)	.35(.68)-.20(.50)
16	.15(.48)	.26(.58)-.50(.80)-.54(.83)	.60(.86)-.14(.39)
17	.15(.46)	.37(.70)-.69(.90)-.39(.72)	.55(.83)-.20(.51)
18	.09(.32)	.29(.62)-.81(.94)-.50(.80)	.49(.79)-.08(.27)
19	.17(.51)	.19(.48)-.71(.91)-.54(.82)	.59(.85)-.07(.23)
20	.11(.39)	.00(.00)-.71(.91)-.51(.81)	.20(.50)-.00(.00)
21	.14(.45)	.38(.71)-.65(.88)-.37(.70)	.42(.74)-.11(.34)
22	.09(.32)	.27(.59)-.60(.86)-.43(.75)	.14(.40)-.01(.02)
23	.06(.23)	.36(.69)-.51(.81)-.39(.72)	.31(.64)-.00(.00)
24	.03(.11)	.23(.55)-.53(.82)-.34(.67)	.43(.75)-.02(.07)
25	.10(.36)	.39(.72)-.55(.83)-.37(.71)	.66(.89)-.22(.53)
26	.22(.59)	.40(.73)-.64(.88)-.36(.69)	.41(.73)-.17(.45)
27	.23(.60)	.10(.32)-.58(.85)-.29(.62)	.55(.83)-.10(.30)
28	.15(.48)	.47(.78)-.60(.86)-.51(.81)	.41(.73)-.03(.11)
29	.29(.67)	.62(.87)-.59(.85)-.64(.88)	.64(.87)-.04(.13)

Nota. U= Correlación intraclase basada en las puntuaciones directas. M= Correlación intraclase basada en la media de las puntuaciones.

A favor de las hipótesis, fueron predictores de una buena ejecución, la experiencia y la IE como habilidad. La experiencia predijo positivamente las valoraciones de los jueces clientes en *transmite seguridad* y negativamente la *actitud de no controlar*, valorada tanto por los jueces clientes como por los expertos. La habilidad de percibir emociones en voces predijo negativamente *excesiva firmeza*, por parte de los clientes y positivamente el *contacto ocular y con consideración y respeto*, por parte de los expertos. Esta habilidad y la dificultad percibida predijeron positivamente los indicadores *amabilidad y consideración y respeto*, por parte de los clientes. Entonces, en coherencia a previas investigaciones con otras muestras (Elfenbein et al., 2007) los TCP con mejor habilidad para percibir emociones, en voces, exhibieron una mejor ejecución.

Sin embargo, contrariamente a las hipótesis, la IE percibida predijo una mala ejecución tanto al ser valorada por los clientes como por los expertos. Para las evaluaciones de los clientes, el componente regulación emocional de la IE percibida predijo negativamente el indicador *se ha puesto en el lugar del cliente, ha comprendido lo que quería y ha intentado proporcionárselo*. En el caso de los expertos, todos los componentes de la IE percibida resultaron predictores negativos de sus valoraciones. El componente atención predijo negativamente las evaluaciones de los expertos en *duración de la explicación*. El componente comprensión de la IE percibida predijo de manera negativa las evaluaciones de los expertos en *gestos, velocidad y actitud de servicio*. También predijeron negativamente la puntuación dada por los jueces expertos a *fluidez*, el componente regulación de la IE percibida, junto con la disonancia emocional como estado y la autoeficacia emocional. En el mismo sentido, el componente comprensión de la IE percibida aumentó la varianza positiva explicada por la experiencia en los ítems, valorados por los expertos, *transmite seguridad e inspira confianza y credibilidad*, pero de manera negativa. Estos resultados son opuestos a los encontrados previamente, donde la IE como habilidad se relacionó con buena calidad del servicio (Kernbach y Schutte, 2005).

Tras la comprobación de que no existían asociaciones significativas entre las medidas de IE como habilidad y de IE percibida en los sujetos del estudio, y teniendo en cuenta que la IE percibida es la creencia en la propia capacidad, que no tiene porque coincidir con la capacidad real de la persona, estas asociaciones negativas encontradas entre el rendimiento y los componentes de la IE percibida, junto el hallazgo de una relación negativa entre un

indicador, *fluidez*, y otra creencia sobre las propias habilidades emocionales, la autoeficacia emocional, nos llevo a concluir que puede ser que los participantes con una alta seguridad en si mismos a nivel emocional hayan sido peor evaluados por los jueces. Esta explicación es coherente con los resultados encontrados por León-Peréz, Medina, y Munduate (2008), que encontraron en que negociaciones los sujetos muy autoeficaces eran peor evaluados que los que tenían una autoeficacia media.

Además, todo ello, es coherente con que en dos indicadores de las valoraciones de los clientes, *amabilidad* y *con consideración y respeto*, la dificultad percibida se haya asociado a mala ejecución, pareciendo que los clientes valoran la calidad del servicio con respecto al esfuerzo que ha tenido que hacer el TCP. En definitiva, parece que los clientes perciben una interacción de servicio con calidad cuando el TCP encuentra difícil enfrentarse a ella y cuando tiene una alta habilidad para percibir emociones en otros a través de la voz.

4.1.4.2. Conclusiones y consideraciones para futuras investigaciones deducidas del Artículo 2

Por todo ello, la escala de valoración del rendimiento resulta válida para continuar investigando la ejecución del TCP en estas situaciones. Adicionalmente, como sólo las medidas de IE como habilidad se han mostrado predictivas del rendimiento, y éstas sólo recogían un componente de la IE como habilidad, percepción emocional, se concluye, también en este tercer trabajo que, se hace necesario replicar los resultados obtenidos utilizando medidas de ejecución de la IE que recojan todos sus componentes.

Es de destacar también, que en un indicador, *duración de la explicación*, los TCP que puntuaron más bajo en el componente atención de la IE percibida fueron mejor valorados por los jueces expertos, que son más conscientes que los clientes de la importancia de un rápido manejo de situaciones con pasajeros conflictivos. En base a la relación previamente encontrada entre la atención percibida y rumiación (Hervas y Vázquez, 2006), este resultado sugiere que los participantes con alta atención percibida podrían haber centrado más su atención en sí mismos que en la interacción con el pasajero, dando lugar a que su intervención haya sido excesivamente corta o larga. En este sentido en futuras investigaciones sería interesante medir el tiempo de las intervenciones.

A New Scale to Evaluate Disruptive Passenger Management by Cabin Crew

Implications for Crew Resource Management and Quality of Service

María José Piñar-Chelso¹ and Jordi Fernández-Castro²

¹Escuela Universitaria Formatic-Barna, Barcelona, Spain, ²Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, Spain

Abstract. The aim of this work was to design an observational scale to enable the evaluation of cabin crew management of disruptive passengers, from the point of view of both safety and service quality; and to analyze the role of cabin crews' emotional intelligence and self-efficacy in efficient intervention in such situations. Five judges (two experts and three clients) evaluated 18 cabin crew members using this scale, comprising 29 indicators (which measure nonverbal and verbal communication, expressed emotion, service quality, safety, realism, and overall execution) in four scenarios; in other words, two situations (a passenger who put his suitcase next to one of the emergency exits; and another who went to smoke in the toilet) and the remaining two types of disruptive passengers (Category Type I or II according to the US Federal Aviation Administration's classification), in which they role played interactions with two actors playing the roles of passengers. It was found that performance was negatively correlated with perceived emotional intelligence, but positively with emotional intelligence, ability, and experience. Implications for crew resource management and service quality of cabin crew are discussed. The scale could be used for investigation, selection, and training purposes.

Keywords: disruptive passengers, crew resource management, emotional abilities, cabin crew

Introduction

The main role performed by cabin crew is to ensure the safety of passengers. For this reason, passenger management is part of compulsory crew resource management training (Civil Aviation Authority [CAA], 2006). However, according to Ballard et al. (2004), the Department for Transport (2010), as well as Lane, Bor, and Laughhead (2002), cabin crews frequently deal with disruptive passengers. To ensure commitment to safety when dealing with disruptive passengers, cabin crew must ensure they comply with all cabin safety rules and regulations (South African Civil Aviation Authority, 2007).

At the same time, cabin crew must ensure a quality service and client satisfaction in all interactions with passengers whether they are disruptive or not, because passengers' perception of service quality forms part of competitive strategy in commercial aviation (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990). A quality service is every company's best performance indicator when developing their commercial activities (Domann & Kaiser, 2002). Moreover, the flight attendant is the protagonist of most interactions between the airline company and their client-passengers (Besco, 1991).

As they are also seeking to offer the passenger a quality service, there is a greater possibility of potentially stressful

situations for the cabin crew arising (Ballard et al., 2004), even more than in more severe stressful circumstances such as emergency evacuations. The reasons for this are that, firstly, it is a more frequent situation in their daily activities, and secondly, most passengers are unaware of the role of cabin crew in their safety (Pollard, 2001), and as a result of this, cabin crew experience tension between performing this safety role and that of attending to passengers. In addition, dealing with customers by the cabin crew involves emotional work (Kinman, 2009), which can sometimes lead to emotional dissonance (Hochschild, 1983; Piñar & Fernández-Castro, 2011), which occurs when a flight attendant has to display emotions that are appropriate for contact with passengers (e.g., friendliness), but which differ from emotions he or she might really feel (e.g., anger; Hochschild, 1983).

In short, cabin crews have to deal with safety while providing a quality service without suffering excessive stress. Achieving this goal requires attention to the psychological factors involved in the relationship between cabin crew and passengers. Airline passenger psychology has been analyzed elsewhere (e.g., Bor, 2003; Galea, Finney, Dixon, Siddiqui, & Cooney, 2006; Moyle & Muir, 2005), although the psychological factors involved in cabin staff interaction with passengers have received less attention. However, there have been some valuable contributions, such as those described by Muir

and Cobbett (1995), which showed the importance of assertiveness in the effectiveness of cabin crew in emergency evacuations, with professionals agreeing about the need to improve cabin crew training in dealing with unruly passengers (Lane et al., 2002; Rhoden, Ralston, & Ineson, 2008).

In a previous study (Piñar & Fernández-Castro, 2011), the role of emotional intelligence was evaluated in simulated scenarios in which cabin crew had to cope with disruptive passengers. Findings revealed that the *clarity* component of perceived emotional intelligence was associated with lower perceived stress, less emotional dissonance, and less perceived difficulty. Emotional intelligence (Salovey & Mayer, 1990) is "a type of emotional information processing that includes accurate appraisal of emotions in oneself and others, appropriate expression of emotion, and adaptive regulation of emotion in such a way as to enhance living" (p. 189). Components of emotional intelligence are

- *Attention*, which indicates the extent to which individuals attend to and value their emotions;
- *Clarity*, which is the extent to which individuals are able to distinguish and identify which specific emotion they are experiencing at the moment; and
- *Repair*, which is the ability to regulate one's emotions.

However, although emotional intelligence has been related to negotiation and conflict resolution (Elfenbein, Der Foo, White, Tan, & Aik, 2007), work performance (Joseph & Newman, 2010), and service quality (Kernbach & Schutte, 2005; Rego, Godinho, McQueen, & Cunha, 2010), the participants' performance with a higher emotional clarity was scored worse by independent judges in an evaluation of cabin crews' general and nonverbal communication without carrying out a detailed evaluation.

Therefore, the primary objective of this study was to develop a detailed scale of assessment of cabin crew performance in dealing with disruptive passengers, which can be completed by both expert crew supervisors and airline customers, and which takes into account safety, quality of service, and job stress, thus permitting evaluation of the psychological variables that may modulate cabin crews' ability to deal with disruptive passengers.

The second objective is to determine the influence of emotional intelligence in an external evaluation of how passengers are dealt with, controlling for the level of experience. Emotional intelligence will be evaluated through both self-reporting and testing by conducting practical ability tests to recognize emotions. Also, to monitor the effect of emotional intelligence, variables that influence the same will be assessed: perceived stress (nervousness suffered in the situations), perceived difficulty (the belief that the situation is difficult) (Piñar & Fernández-Castro, 2011), emotional dissonance (Piñar & Fernández-Castro, 2011; Prati, Liu, Perrewe, & Ferris, 2009), self-efficacy (the belief that one can act efficiently), and emotional self-efficacy (the belief that one can control one's own emotions) (Chan, 2004) of the cabin crew in each intervention with disruptive passengers.

The main hypothesis is that cabin crew with more experience will receive better evaluations, but at the same time,

participants with higher emotional intelligence will perform better.

Method

Participants

Seven judges, consisting of five airline customers and two cabin crew as experts, evaluated the 72 video records of cabin crew managing disruptive passengers in a previous job (Piñar & Fernández-Castro, 2011). The judges, following the indications of Schludt and McFall (1985) were not trained, and so they evaluated the scenarios using the observational scale of disruptive passenger management (see Figure 1).

Video Records

Eighteen cabin crew participated in the video recording ($M_{age} = 23.9$ years, age range 18–31 years), 10 (five men and five women) without experience and 8 (five women and three men) with experience (experience range 0.25–11.5 years). Each flight attendant acted in four scenarios, therefore the total number of recordings was 72. The scenarios were

- (1) a highly disruptive passenger who has put his suitcase next to one of the emergency exits;
- (2) a highly disruptive passenger who had been smoking in the toilet;
- (3) a disruptive passenger who has put his suitcase next to one of the emergency exits; and,
- (4) a disruptive passenger who had been smoking in the toilet.

According to the US Federal Aviation Administration (FAA) classification (2002), a disruptive passenger is a Category I disruptive passenger, and a highly disruptive passenger is a Category II disruptive passenger. These two situations are highly frequent in airline operations (Department for Transport, 2010). Passengers were played by professional actors, half of whom were women, and half men (see Figure 1; for a detailed description of the procedure, see Piñar & Fernández-Castro, 2011).

Psychological Measures

Before the working on the scenarios, the following aspects were assessed for each flight attendant (see Figure 1).

Perceived Emotional Intelligence

The Spanish adaptation (Fernández-Berrocal, Extremera, & Ramos, 2004) of the Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) of

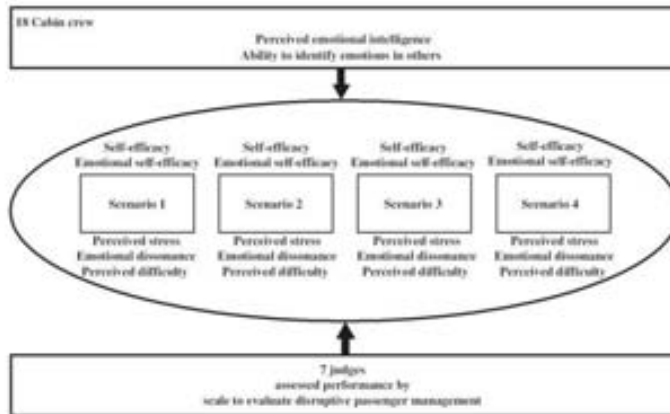


Figure 1. Experimental design.

Salovey, Mayer, Goldman, Turvey, and Palfai (1995) was applied. The scale measures three dimensions of perceived emotional intelligence: attention to feelings ($\alpha = .90$), clarity of feelings ($\alpha = .80$), and mood repair ($\alpha = .79$).

Ability to Identify Emotions in Others

Three tests were used: Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy – Adult Faces (DANVA-2-AF; by Nowicki & Carton, 1993; $\alpha = .78$; provided by the authors); Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy – Adult Prosody (DANVA-2-AP; by Baum & Nowicki, 1998; $\alpha = .75$; provided by the authors), and Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Postures (DANVA-2-POS; by Pitterman & Nowicki, 2004; $\alpha = .68$; provided by the authors), which measure the ability to identify emotions from facial expressions, voice, and posture, respectively.

Before each of the scenarios, self-efficacy (using the question “do you think you will be able to act correctly?”) and emotional self-efficacy (using the question “do you think you will be able to control your emotions?”), were evaluated on a scale from 1 to 10. After each of the scenarios, perceived stress (using two questions: “did you suffer stress in the situation?” and “did you suffer nervousness in the situation?”), emotional dissonance (“did you have to control your emotions?” and “did you have to simulate your emotions?”) and perceived difficulty (using the question “did you find the situation difficult?”) were evaluated, for each of them, on a scale from 1 to 10.

Observational Scale of Assessment of Disruptive Passenger Management

The scale was constructed from a review of the literature on key aspects of nonverbal communication (Burgoon, 1991), emotions (Izard, 1977), quality of service (Gountas, Ewing,

& Gountas, 2006; Parasuraman, Zeithaml, & Berry; 1988), conflict resolution and stress (Lang, 1984; Newton & Burgoon, 1990). A primary version was reviewed by five experts in cabin crew work, who introduced changes to improve the clarity of the items.

The scale comprises 29 performance items (see Appendix). Twelve items deal with nonverbal communication and voice. The 13th item assesses expressed emotion, for which it is necessary to indicate the emotion expressed by the flight attendant through corporal and paralinguistic communication, choosing 1 of the 10 following emotions: happiness, sadness, anger, fear, nervousness, indifference, scorn, normality, insecurity, or firmness. Other items measure such aspects as service quality and compliance with safety standards, and the final item evaluates the overall performance of the flight attendant. An item was also included to evaluate whether the situation seems real or not, for control purposes.

All of these indicators were evaluated by the judges on a scale from 1 to 5, except for the indicator of the flight attendant’s overall performance, which was evaluated on a scale from 1 to 10, and the expressed emotion, which was assessed by grouping them into three categories: desirable attitude, uncontrolled attitude, and excessive firmness. Also, within each category, the attitudes were ordered according to their intensity, from 2 to 4, and when the emotion chosen by the judge did not pertain to any attitude in the category, it was assigned a score of 1. *Desirable attitude* included normality (score = 2), happiness (score = 3), and firmness (score = 4); *uncontrolled attitude* compromised insecurity (score = 2), nervousness (score = 3), and fear (score = 4); *excessive firmness* included indifference (score = 2), scorn (score = 3), and anger (score = 4).

Data Analysis

The data were analyzed using SPSS software for Windows, Version 15.

Two client judges were eliminated because they both uniformly scored all participants for all indicators with extremely positive qualifications that were significantly different from the scores of the other judges, whose scores were normally distributed. This did not enable differentiation between participants, affecting both the sensibility of the scale and reliability of the judges' overall score.

Intra- and inter-rater reliabilities were estimated by using intraclass correlation (ICC) tests under a two-way random effects model with measures of absolute agreement. Intra-rater ICCs were calculated for each examiner considering their four scores for each subject. Inter-rater ICC was estimated by using the average score of each subject (mean of the four scores) per examiner.

Scores given by customer judges and expert judges were analyzed. This was done separately because significant differences were shown for 25 items, by *t* test for dependent groups. The dependent variables for each item were the average scores given by each judge in the four scenarios for each subject: all judges (20 scores, 5 judges \times 4 scenarios); customer judges (12 scores, 3 judges \times 4 scenarios); and expert judges (8 scores, 2 judges \times 4 scenarios).

In order to test the effect of experience, dependent variables were analyzed by one-way ANOVA. Also, to test the relationship between psychological variables and judges' scores, 28 linear stepwise regression analyses for customers and experts were conducted, one for each of the items in the scale, except for the item that assessed the realism of the situation, which was analyzed separately. Predictor variables, which were entered in the same block because there has been no previous research of their effects on judges' scores, were experience; the three dimensions of perceived emotional intelligence; the three scales of ability to recognize emotions; the average for the four scenarios of perceived

stress, emotional dissonance, and perceived difficulty; and finally self-efficacy and emotional self-efficacy. The dependent variables for each item were the average scores given by each judge in the four scenarios for each subject.

Results

The mean score given by the judges for the reality of the scenarios was 3.11 ($SD = .32$; range 1–5). Inter-rater and intra-rater reliability of the individual ratings was poor, but the reliability of the mean ratings was good in most items, with a 95% confidence interval (see Tables 1 and 2).

Customers' ratings were higher than experts' ratings for all items, except for *uncontrolled attitude*, *excessive firmness*, and *use of technical or slang words*. These differences were significant; except for the items *use of technical or slang words* and *uncontrolled attitude*. For the client judges, the item with the highest mean score was *with consideration and respect* ($M = 3.71$; $SD = .54$), and the item with the lowest mean score was *authenticity of smile* ($M = 2.68$; $SD = .36$). For experts, the item with the highest mean score was *use of technical or slang words* ($M = 3.56$; $SD = .66$) and the item with the lowest mean score was *transmits self-confidence* ($M = 2.04$; $SD = .47$).

According to all judges, experienced participants obtained a better score than the inexperienced participants for *has got technical knowledge to do his/her work*, $M = 3.05$; $M = 2.65$; $F(1, 16) = 4.73$; $p < .05$; *transmits self-confidence*, $M = 3.40$; $M = 3.00$; $F(1, 16) = 6.03$; $p < .05$; *inspires trust and credibility*, $M = 2.86$; $M = 2.43$; $F(1, 16) = 4.92$; $p < .05$; and *uncontrolled attitude*, $M = 1.68$; $M = 1.26$; $F(1, 16) = 12.00$; $p < .01$ (see Tables 1 and 2).

Table 1. Mean and Standard Deviation for participants with or without Experience (E), and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of all judges for each item

Item	Participants					ICC of Judges				
	Without E		With E		Inter-rater S(A)	Intra-rater clients			Intra-rater experts	
	M	SD	M	SD		J1 S(A)	J2 S(A)	J3 S(A)	J4 S(A)	J5 S(A)
1	3.08	-.22	3.04	-.20	.05(.21)	.10(.31)	-.21(.52)	-.65(.88)	.39(.72)	-.13(.38)
2	2.76	-.20	2.96	-.34	.04(.16)	.48(.79)	-.40(.73)	-.55(.83)	.35(.68)	-.00(.00)
3	2.42	-.18	2.63	-.42	.13(.42)	.30(.63)	-.48(.79)	-.42(.75)	.21(.51)	-.13(.39)
4	2.32	-.48	2.61	-.43	.28(.67)	.36(.70)	-.61(.86)	-.51(.81)	.57(.84)	-.15(.41)
5	2.81	-.56	2.75	-.43	.35(.73)	.54(.82)	-.61(.86)	-.53(.82)	.61(.86)	-.34(.67)
6	2.82	-.66	2.77	-.27	.42(.78)	.53(.82)	-.63(.87)	-.50(.80)	.52(.81)	-.46(.77)
7	2.98	-.47	2.88	-.44	.28(.66)	.39(.71)	-.49(.80)	-.58(.85)	.56(.83)	-.16(.44)
8	3.06	-.37	3.29	-.50	.12(.41)	.36(.69)	-.93(.98)	-.66(.87)	.60(.86)	-.28(.60)
9	2.92	-.13	2.97	-.28	.01(.06)	.14(.39)	-.49(.79)	-.54(.83)	.44(.76)	-.17(.45)
10	3.05	-.19	3.12	-.16	.01(.04)	.20(.51)	-.57(.84)	-.40(.73)	.27(.59)	-.28(.61)
11	2.97	-.37	3.19	-.36	.14(.45)	.37(.70)	-.55(.83)	-.43(.75)	.28(.61)	-.09(.27)
12	2.98	-.42	3.18	-.22	.14(.44)	.61(.86)	-.66(.89)	-.59(.85)	.13(.38)	-.08(.26)
13a	1.47	-.42	1.74	-.24	.31(.69)	.32(.65)	-.41(.79)	-.24(.56)	.00(.00)	-.06(.20)
13b	1.67	-.29	1.25	-.20	.27(.64)	.30(.63)	-.25(.60)	-.45(.77)	.11(.31)	-.02(.08)
13c	1.36	-.24	1.55	-.64	.41(.78)	.29(.62)	-.57(.84)	-.29(.61)	.37(.70)	-.27(.60)

Notes. For list of items, see Appendix. S = single-measure intraclass correlation; A = average measure intraclass correlation; 13a = desirable attitude; 13b = uncontrolled attitude; 13c = excessive firmness.

Table 2. Mean and Standard Deviation for participants with or without Experience (E), and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of all judges for each item

Item	Participants					ICC of Judges				
	Without E		With E		Inter-rater S(A)	Intra-rater clients			Intra-rater experts	
	M	SD	M	SD		J1 S(A)	J2 S(A)	J3 S(A)	J4 S(A)	J5 S(A)
14	3.73	-.31	3.92	-.20	.05(.19)	.17(.44)	-.48(.78)	-.51(.81)	-.54(.82)	-.37(.70)
15	2.72	-.25	2.73	-.61	.14(.45)	.35(.68)	-.46(.77)	-.41(.73)	.35(.68)	-.20(.50)
16	2.65	-.45	3.05	-.28	.15(.48)	.26(.58)	-.50(.80)	-.54(.83)	.60(.86)	-.14(.39)
17	3.00	-.31	3.40	-.38	.15(.46)	.37(.70)	-.69(.90)	-.39(.72)	-.55(.83)	-.20(.51)
18	2.43	-.42	2.86	-.41	.09(.32)	.29(.62)	-.81(.94)	-.50(.80)	.49(.79)	-.08(.27)
19	3.14	-.34	3.30	-.34	.17(.51)	.19(.48)	-.71(.91)	-.54(.82)	-.59(.85)	-.07(.23)
20	2.93	-.34	3.03	-.48	.11(.39)	.00(.00)	-.71(.91)	-.51(.81)	.20(.50)	-.00(.00)
21	2.81	-.41	2.93	-.44	.14(.45)	.38(.71)	-.65(.88)	-.37(.70)	.42(.74)	-.11(.34)
22	3.05	-.37	3.12	-.29	.09(.32)	.27(.59)	-.60(.86)	-.43(.75)	.14(.40)	-.01(.02)
23	2.98	-.43	3.04	-.21	.06(.23)	.36(.69)	-.51(.81)	-.39(.72)	.31(.64)	-.00(.00)
24	3.06	-.31	3.19	-.35	.03(.11)	.23(.55)	-.53(.82)	-.34(.67)	.43(.75)	-.02(.07)
25	2.70	-.29	2.79	-.43	.10(.36)	.39(.72)	-.55(.83)	-.37(.71)	.66(.89)	-.22(.53)
26	3.22	-.37	3.10	-.60	.22(.59)	.40(.73)	-.64(.88)	-.36(.69)	.41(.73)	-.17(.45)
27	3.37	-.41	3.22	-.61	.23(.60)	.10(.32)	-.58(.85)	-.29(.62)	.55(.83)	-.10(.30)
28	3.12	-.47	3.20	-.45	.15(.48)	.47(.78)	-.60(.86)	-.51(.81)	.41(.73)	-.03(.11)
29	4.84	-.98	5.42	-1.07	.29(.67)	.62(.87)	-.59(.85)	-.64(.88)	.64(.87)	-.04(.13)

Notes. For list of items, see Appendix. S = single-measure intraclass correlation; A = average measure intraclass correlation.

Regarding the expert and customer judges, experienced participants obtained a better score compared with inexperienced participants for *transmits self-confidence*, $M = 2.38$; $M = 1.78$; $F(1, 16) = 12.26$; $p < .01$, for experts; $M = 3.40$; $M = 2.82$; $F(1, 16) = 4.60$; $p < .05$, for customers; and *uncontrolled attitude*, $M = 1.76$; $M = 1.36$; $F(1, 16) = 5.83$; $p < .01$, for experts; $M = 1.61$; $M = 1.19$; $F(1, 16) = 10.45$; $p < .01$, for customers. Concerning the expert judges, experienced participants obtained a better score for *inspires trust and credibility* ($M = 2.36$) than the inexperienced participants, $M = 1.89$; $F(1, 16) = 6.04$; $p < .05$. For the other items, there were no significant differences due to experience.

For clients (see Table 3), the standard regression model items that were predicted by the independent variables were *transmits self-confidence*; *has put himself/herself in the client's position*; *has understood what the client wanted and has tried to provide it*; *kindly*; *with consideration and respect*; *uncontrolled attitude*; and *excessive firmness*. Experience accounted for 22% of the variance in *transmits self-confidence* ($R^2 = .22$) and for 31% of the variance in *uncontrolled attitude*; *repair* accounted for 24% of variance in *has put himself/herself in the client's position*, *has understood what the client wanted*, and *has tried to provide it* ($R^2 = .24$). Ability to identify emotions in voices and perceived difficulty were predictive for two indicators: *kindly* ($R^2 = .44$) accounted for 44% of the variance, and *consideration and respect* ($R^2 = .55$) for 55% of the variance; ability to identify emotions in voices accounted for 33% of variance in *excessive firmness* ($R^2 = .30$).

For experts (see Tables 4 and 5), the foreseen regression analysis items were *eye contact*, *gestures*, *rate of speech*, *fluency*, *duration of the explanation*, *transmits self-confidence*, *inspires trust and credibility*, *shows concern for service*, *consideration and respect*, and *uncontrolled attitude*, as fol-

lows: Experience accounted for 27% of variance in *uncontrolled attitude*, and attention accounted for 43% of variance in *duration of the explanation* ($R^2 = .43$). Clarity accounted for 24% of variance in *gestures* and *speech rate* ($R^2 = .24$). Ability to identify emotions in voices accounted for 45% ($R^2 = .45$) of variance in *eye contact* and for 25% in *with consideration and respect* ($R^2 = .25$). Collectivity, *repair*, emotional dissonance and emotional self-efficacy accounted for 62% of the variance in *fluency* ($R^2 = .62$). Experience and clarity accounted for 59% of *transmits self-confidence* ($R^2 = .59$) and for 61% of *inspires trust and credibility* ($R^2 = .61$). It is interesting that for the two last items, the inclusion of clarity in Step 2 produced an increase in R^2 of .17 in *transmits self-confidence*, and an increase in R^2 of .34 in *inspires trust and credibility*.

In view of the fact that there are negative associations between perceived emotional intelligence and performance, and positive correlations between ability to identify emotions in voices and performance, correlation analyses were made to explore the relationship between perceived emotional intelligence and the ability to identify emotions (see Table 6). Perceived emotional intelligence was not related with any ability to identify measures of emotions, apart from the negative relationship between *repair* and *ability to identify emotions in voices*, $r(16) = -.47$, $p < .05$.

Discussion

The reliability of the scale based on the mean of ratings was good in most items of the scale, so, as a whole, the scores of all judges by each participant were reliable, and the scale could be used with a high degree of reliability using only

Table 3. Stepwise regression analysis for client judges' evaluations

Models of Regression Item/Predictor Variable	R ²	R ² a	F	(β)	t	p
1. <i>Transmits self-confidence</i>	.22	.18	4.60*			
Experience				.47	2.15	.048
2. <i>Has put himself/herself in client's...</i>	.24	.19	5.04*			
Repair				-.49	-2.25	.039
3. <i>Kindly</i>	.44	.37	5.93*			
Recognizing emotions from voices				.47	2.43	.028
Perceived difficulty				.44	2.29	.037
4. <i>With consideration and respect</i>	.55	.49	9.16**			
Recognizing emotions from voices				.58	3.37	.004
Perceived difficulty				.42	2.44	.028
5. <i>Uncontrolled attitude</i>	.31	.27	7.23*			
Experience				-.56	-2.69	.016
6. <i>Excessive firmness</i>	.30	.25	6.74*			
Recognizing emotions from voices				-.54	-.60	.020

Notes. R²a = adjusted R². *p < .05 (two-tailed); **p < .01.

Table 4. Stepwise regression analysis for expert judges' evaluations

Models of Regression Item/Predictor Variable	R ²	R ² a	F	(β)	t	p
1. <i>Eye contact</i>	.45	.41	3.00**			
Recognizing emotions from voices				.67	3.61	.002
2. <i>Gestures</i>	.24	.19	5.00*			
Clarity				-.49	-2.24	.040
3. <i>Rate of speech</i>	.24	.19	5.00*			
Clarity				-.49	-2.24	.040
4. <i>Fluency</i>	.62	.54	7.58**			
Repair				-.34	-1.88	.081
Emotional dissonance				-.53	-3.14	.007
Emotional self-efficacy				-.47	-2.51	.025
5. <i>Duration of explanation</i>	.43	.40	12.17**			
Attention				-.66	-3.49	.003
6. <i>Service attitude</i>	.24	.19	5.10*			
Clarity				-.49	-2.26	.038
7. <i>With consideration and respect</i>	.25	.21	5.42*			
Recognizing emotions from voice				.50	2.33	.033
8. <i>Uncontrolled attitude</i>	.27	.22	5.83*			
Experience				-.52	-2.42	.028

Notes. R²a = adjusted R². *p < .05 (two-tailed); **p < .01.

several judges. Also, the better performance of experienced cabin crew on several expert and customer evaluations of performance items is an indicator of reliability of scale. Normally, clients presented a positive bias when they evaluated service (Peterson & Wilson, 1992), which could explain why the client judges valued the service better than experts.

This study has enabled the identification of specific aspects of cabin crew performance when dealing with disruptive passengers. Emotional intelligence and other psychological variables were evaluated by judges in realistic simulations. The following aspects were considered when the cabin crew were evaluated by customers: *transmits self-confidence*; *has put himself/herself in the client's posi-*

tion, has understood what the client wanted, and has tried to provide it; kindly; with consideration and respect; and uncontrolled attitude and excessive firmness. And the following aspects were considered when the flight attendant was analyzed by expert judges: *eye contact, gestures, rate of speech, fluency, duration of explanation, transmits self-confidence, inspires trust and credibility, shows concern for service, with consideration and respect, and uncontrolled attitude.* However, the study did not make it possible to establish an explicative model for the general judgement of cabin crew performance.

Nevertheless, more correlations were found with the scale for emotional intelligence than for experience. In this

Table 5. Experience and clarity as predictive variables for expert judges

Models of Regression Item/Predictor Variable	R ²	R ² a	F	(β)	t	p
<i>1. Transmits self-confidence</i>						
Step 1	.43	.40	12.26**			
Experience				.66	3.50	.003
Step 2	.60	.55	11.19**			
Experience				.78	4.58	.000
Clarity				-.43	-2.48	.025
<i>2. Inspires trust and is credible</i>						
Step 1	.27	.23	6.04*			
Experience				.52	2.46	.026
Step 2	.61	.56	11.72**			
Experience				.70	4.16	.001
Clarity				-.61	-3.59	.003

Notes. R²a = adjusted R²; Δ R² = .17, for step 2 in *transmits self-confidence*; Δ R² = .34, for step 2 in *inspires trust and is credible*. * $p < .05$ (two-tailed); ** $p < .01$.

Table 6. Means, standard deviations, and bivariate correlations among perceived emotional intelligence components and DANVA measures

	M	SD	1	2	3	4	5
1. Attention	25.67	6.80					
2. Clarity	28.39	5.41	-.09				
3. Repair	28.61	6.25	.22	.08			
4. Recognizing emotions on faces	17.78	1.80	.00	-.13	-.28		
5. Recognizing emotions from voices	16.00	2.77	.01	-.30	-.47*	.00	
6. Recognizing emotions in postures	16.61	2.70	.36	-.25	-.19	.24	.03

Notes. DANVA = Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy – Adult Faces. * $p < .05$ (two-tailed).

sense, it could be understood that emotional abilities are as important, if not more so, as experience, in good performance.

In three items of the scale, similar to previous findings (Elfenbein et al., 2007), cabin crew with a better ability to identify emotions in the voice were perceived by the judges to perform a better service.

In one item, *duration of the explanation*, cabin crew who scored lower punctuations for the *attention* component performed better. This result suggests that participants with high *attention* might have focused more on themselves than on the interaction with passengers, based on the relationship found between rumination and this component (Hervás & Vázquez, 2006), and thus, their intervention was excessively long or short. In this sense, further research would be interesting with regard to measuring the time of interventions. Moreover, this association was obtained from the expert judges, who are aware of the importance of fast management of disruptive passengers in situations such as those included in this study.

In six items, however, the *clarity* and *repair* components have been negatively related to performance, as opposed to results published in the literature (Joseph & Newman, 2010; Kernbach, & Schutte, 2005; Rego et al., 2010). Besides, according to the literature (Prati et al., 2009) the *repair* component was expected to correlate negatively with *emotional*

dissonance, and therefore predict better performance, but this was not found in the present study. These findings could be due to cabin crew believing that they were capable of *clarity* and *repair* when in fact they were not. Normally, emotional intelligence dimensions tend to correlate positively (Dulewicz, Higgs, & Slaski, 2003), and in the present study, a positive relationship was not observed.

In conclusion, these negative associations between performance and *clarity*, and performance and *repair*, and the negative association found between *emotional self-efficacy* and *fluency*, and taking into account the fact that perceived emotional intelligence and *emotional self-efficacy* are beliefs in one's own emotional abilities, participants may have come to be perceived as being too self-confident and were therefore evaluated poorly by the judges. According to the findings of León-Pérez, Medina, and Munduate (2008) in the area of negotiation, subjects with very high self-efficacy obtained worse results than those with average confidence. In this sense, in view of the predictive value of performance of *perceived difficulty*, it seems that customers value quality of service with respect to the effort made by the flight attendant.

To summarize, when cabin crew perceive the encounter to be difficult to cope with and when they have a greater ability to identify emotions in other people's voices, the service is better perceived by the airline customers.

Recommendations and Future Directions

In crew resource management training, if high emotional self-confidence is inappropriate for the management of disruptive passengers, then first, not only self-awareness of one's own perceived emotional intelligence but also emotional self-efficacy could be taken into account when dealing with self-knowledge (CAA, 2006). Second, these psychological variables should be considered when designing methods for training crew to control disruptive airline passengers' behavior. Concerning quality of service, the ability to identify emotions in others could be a necessary ability. It might be interesting for replication studies of these findings to measure participants' levels of ability in all components of emotional intelligence.

The scale permits continuous analyses of the factors that help a flight attendant deal with a disruptive passenger. It can also be used for evaluation, training, and selection purposes. Assessments are carried out by observing the cabin crew's performance using actors posing as disruptive passengers in simulated situations.

Limitations

The scale is rather long and must be shortened for research purposes. It may produce fatigue effects on judges, so it should be shortened for use with a bigger sample of participants and judges – experts and clients – and analyze the results using factorial analysis, thus permitting replication of the present results.

There are intercultural differences between airline passengers' perception of service quality (Seongseop & Pridaux, 2003), so the results obtained in this study are only applicable to similar cultural settings.

Acknowledgments

This research was supported in part by grant SEG2005/06345 received from the Ministry of Science and Education (Spain).

References

- Ballard, T. J., Corradi, L., Lauria, L., Mazzanti, C., Scaravelli, G., Sgorbissa, F., ... Verdecchia, A. (2004). Integrating qualitative methods into occupational health research: A study of women flight attendants. *Occupational and Environmental Medicine*, 61, 163–166. doi:10.1136/oem.2002.006221.
- Baum, K. M., & Nowicki, S. (1998). Perception of emotion: Measuring decoding accuracy of adult prosodia cues varying in intensity. *Journal of Nonverbal Behavior*, 22(2), 89–107.
- Besco, R. O. (1991). Flight attendants: Aviation's under-recognized safety resource. *Cabin Crew Safety*, 26(2), 1–4.
- Bor, R. (2003). *Passenger behaviour*. London: Ashgate.
- Burgoon, J. K. (1991). Choosing between micro and macro nonverbal measurement: Application to selected vocalic and kinesic indices. *Journal of Nonverbal Behavior*, 15(1), 57–78.
- Chan, D. W. (2004). Perceived emotional intelligence and self-efficacy among Chinese secondary school teachers in Hong Kong. *Personality and Individual Differences*, 36(8), 1781–1795.
- Civil Aviation Authority. (2006). *CAP 737. Crew resource management (CRM) training*. Retrieved August 1, 2010, from <http://www.caa.co.uk/docs/33/CAP737.pdf>.
- Department for Transport. (2010). *Disruptive behaviour on board UK aircraft 2008/09*. Retrieved August 1, 2010, from <http://www.dft.gov.uk/pgr/statistics/datatablespublications/aviation/db/disruptivebehavior200809.pdf>.
- Doermann, C., & Kaiser, D. M. (2002). Job conditions and customer satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(3), 257–283.
- Dulewicz, V., Higgs, M., & Slaski, M. (2003). Measuring emotional intelligence: Content, construct and criterion-related validity. *Journal of Managerial Psychology*, 18(5), 405–420.
- Elfenbein, H. A., Der Foo, M. D., White, J., Tan, H. H., & Aik, V. C. (2007). Reading your counterpart: The benefit of emotion recognition accuracy for effectiveness in negotiation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 31, 205–223.
- Federal Aviation Administration. (2002). *Interference with crewmembers in the performance of their duties*. Retrieved from <http://www.faa.gov/avr/afsb/doc>.
- Fernández-Bercoel, P., Extremera, N., & Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta Mood Scale. *Psychological Reports*, 94, 751–755.
- Galea, E. R., Finney, K. M., Dixon, A. J. P., Siddiqui, A., & Cooney, D. P. (2006). Aircraft accident statistics and knowledge database: analyzing passenger behavior in aviation accidents. *Journal of Aircraft*, 43(5), 1272–1281.
- Hervás, G., & Vázquez, C. (2006). Explorando el origen emocional de las respuestas ruminativas: El papel de la complejidad emocional y la inteligencia emocional [Exploring the emotional precursors of ruminative states: The role of emotional complexity and emotional intelligence]. *Ansiedad y Estrés*, 12(2–3), 279–292.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. Los Angeles, CA: University of California Press.
- Izard, C. (1977). *Human Emotions*. New York, NY: Plenum Press.
- Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54–78.
- Kernbach, S., & Schutte, N. S. (2005). The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 438–444.
- Kinman, G. (2009). Emotional labour and strain in "front-line" service employees: Does mode of delivery matter? *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 118–135.
- Lane, P., Bor, R., & Laughhead, B. (2002). Cabin crew experiences and perceptions of air rage. *International Journal of Applied Aviation Studies*, 2(2), 57–70.
- Lang, P. J. (1984). Cognition in emotion: Concept and action. In C. E. Izard, J. Kagan, & R. B. Zajonc (Eds.), *Emotions, cognition and behavior*. Cambridge: Cambridge University Press.
- León-Pérez, J. M., Medina, F. J., & Munduate, L. (2008). Relaciones curvilíneas de la autoeficacia en la negociación [Curvilinear relations of self-efficacy in negotiation]. *Revista de Psicología Social*, 23(2), 181–191.
- Moyle, J. T. B., & Muir, H. (2005). Disruptive behavior ("air rage"): Possible aetiology. In M. Hocking (Ed.), *Air quality in airplane cabins and similar enclosed spaces* (pp. 123–136). Berlin: Springer.

- Muir, H., & Cobbett, A. M. (1990). *Cabin crew behaviour in emergency evacuations*. Civil Aviation Authority/Federal Aviation Administration Paper DOT/FAA/CT-95/16.
- Newton, D. A., & Burgoon, J. K. (1990). Nonverbal conflict behaviours: Functions, strategies, and tactics. In D. D. Cahn (Ed.), *Intimates in conflict: A communication perspective* (pp. 77-104). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Nowicki, S. Jr., & Carton, J. (1993). The measurement of emotional intensity from facial expressions. *Journal of Social Psychology, 133*, 749-750.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12-40.
- Peterson, R. A., & Wilson, W. R. (1992). Measuring customer satisfaction: Fact and artifact. *Journal of the Academy of Marketing Science, 20*(1), 61-71.
- Pollard, C. H. (2011). Impact: A study of flight attendant survivors of air disasters. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering 62*(2-B), 1095.
- Piñar, M. J., & Fernández-Castro, J. (2011). La influencia de la inteligencia emocional en el estrés, la disonancia emocional y el rendimiento de tripulantes de cabina de pasajeros [The influence of emotional intelligence in stress, emotional dissonance and performance of flight attendants]. *Anales de Psicología, 27*(1), 65-70.
- Pitterman, H., & Nowicki, S. (2004). A test of the ability to identify emotion in human standing and sitting postures: The diagnostic analysis of nonverbal accuracy-2 posture test (DANVA2-POS). *Genetic, Social, and Psychology Monographs, 103*(2), 146-162.
- Prati, L. M., Liu, Y., Perrewe, P. L., & Ferris, G. R. (2009). Emotional intelligence as moderator of the surface acting-strain relationship. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 15*(4), 368-380.
- Rego, A., Godinho, L., McQueen, A., & Cunha, M. P. (2010). Emotional intelligence and caring behaviour in nursing. *The Service Industries Journal, 30*(9), 1419-1437.
- Rhoden, S., Ralston, R., & Ineson, E. M. (2008). Cabin crew training to control disruptive airline passenger behaviour: A cause for tourism concern? *Tourism Management, 29*, 538-547.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality, 9*, 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. In J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Washington, DC: American Psychological Association.
- Schludt, D. G., & McFall, R. M. (1985). New directions in the assessment of social competence and social skills. In L. L'Abate & M. A. Mill (Eds.), *Handbook of social training and research* (pp. 22-49). New York, NY: Wiley.
- Seongseop, S., & Prideaux, B. (2003). A cross-cultural study of airline passenger. *Annals of Tourism Research, 30*(2), 489-492.
- South African Civil Aviation Authority. (2007). *Review and acceptance of cabin attendant manuals and checklists, CA AOC-FG-006*, Retrieved August 1, 2010, from <http://www.caa.co.za/resource%20center/ASO/FOdocs/AOC/CA%20AOC-FG-006%20Review%20and%20acceptance%20-%203wof%20Cabin%20wAttendant%20Manuals%20and%20Check%20lists%2002-03-2007.pdf>.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality services: Balancing customer perceptions and expectations*. New York, NY: Free Press.



Maria José Piñar-Chelso is currently working on her PhD at the Universidad Autónoma de Barcelona, Spain. She is Human Factors and Crew Resource Management instructor, a psychologist specialized in human resources and emotional intelligence.



Jordi Fernández-Castro is Professor of Psychology at the Faculty of Psychology, Universidad Autónoma de Barcelona, Spain, and specializes in work stress and health.

Correspondence Address

Maria José Piñar Chelso
 C/ Calabria, 284, Principal 1ª
 08029 Barcelona
 Spain
 E-mail pinarmaj@telefonica.net

Appendix

A New Scale to Evaluate Disruptive Passenger Management of Cabin Crew

Directions

Please watch the video carefully and assess to the points below, with a rating of 1 to 5, using the following scale:

1. Very or completely inadequate (for example, excessive or absent, or for other reasons that you consider important)
2. Inadequate (for example, for much/many, limited, or others that you consider)
3. Normal
4. Adequate
5. Very or completely adequate

You may consider watching the video as many times as you want.

A. Nonverbal Communication

1. Eye contact
2. Facial expression
3. Authenticity of smile
4. Gestures
5. Body posture (trunk)
6. Position of legs
7. Physical distance from the passenger
8. Physical appearance

B. Voice

9. Volume
10. Speech rate
11. Fluency
12. Vocalization
13. Underline what word best describes the flight attendant's attitude as indicated by his/her nonverbal communication and voice:

Happiness-Sadness-Anger-Fear-Nervousness-Indifference-Scorn-Normality-Insecurity-Firmness

C. Regarding the Content Expressed by the Flight Attendant

14. Use of technical or slang words
15. Duration of the explanation

D. As an Observer, You Think That the Flight Attendant

16. Has the technical knowledge to do his/her work
17. Projects an impression of self-confidence
18. Inspires trust and is credible
19. Shows concern for service
20. Has actively listened to the client
21. Has put himself/herself in the client's position, has understood what the client wanted, and has tried to provide it

E. As an Observer, You

22. Have understood the flight attendant's explanations
23. Have clearly understood that the objective of the flight attendant was to enforce with safety rules
24. Think that they performed as they would in reality

F. If You Were the Client and in His/Her Place, You Would Feel You had Been Served

25. Quickly and dynamically
26. With kindness
27. With consideration and respect

G. If You Were the Client

28. You would do what the flight attendant had requested

H. From Your Position as Expert/Client, Assess With a Score of 1 to 10, if

29. You would do what the flight attendant requested

I. From Your Position as Expert/Client, Assess With a Score of 1 to 10, if

30. The flight attendant has performed his/her duty correctly

Reasons for that assessment:

4.2. Segunda serie de experimentos (Parte no fundamental)

A partir de los resultados obtenidos en la primera serie de experimentos, esta segunda serie de experimentos estuvo destinada a lograr el objetivo específico siguiente: demostrar que la IE como habilidad es necesaria para el manejo de los pasajeros conflictivos (que constituye el segundo objetivo específico del segundo objetivo general). Los resultados están descritos en el Artículo 3 (ver Anexo 1).

4.2.1. Resumen del Artículo 3

Para cubrir el objetivo mencionado, en este trabajo se partió del modelo en cascada de la IE (Joseph y Newman, 2010) que, como se expuso anteriormente, supone que los componentes de la IE dependen jerárquicamente uno del otro, siendo la regulación emocional el nivel más alto. En base a ello, tanto se plantearon las hipótesis como se efectuó la selección de los participantes. De este modo, las hipótesis fueron las siguientes: 1) los individuos altos en manejo emocional experimentarían menos estrés percibido, dificultad percibida, disonancia emocional como estado y obtendrán una mejor valoración de su rendimiento por jueces expertos y clientes, en situaciones simuladas con pasajeros conflictivos; 2) la disonancia emocional como estado mediará las relaciones entre regulación emocional y estrés, entre regulación emocional y dificultad percibida y entre regulación emocional y rendimiento.

Para la selección de los sujetos, se pasó el MSCEIT a una muestra más amplia de TCP, de los que se escogieron 30. 15 tenían una alta puntuación en la rama manejo emocional del MSCEIT y 15 una puntuación baja. 10 de ellos eran TCP sin experiencia que tenían baja experiencia en puestos de primera línea de servicio, 10 eran TCP sin experiencia que tenían alta experiencia en puestos de primera línea de servicio, y 10 eran tripulantes en activo en ese momento. En cada uno de estos tres grupos la mitad tenía una alta puntuación en manejo emocional y la otra mitad una baja puntuación.

Los resultados obtenidos en la primera serie de experimentos nos ayudaron a tomar varias decisiones. Primero, de los escenarios probados en el Artículo 1 se escogió sólo un escenario conflictivo, porque los escenarios conflictivos provocaban más estrés, disonancia emocional como estado y dificultad percibida y no existían diferencias entre ellos en estas

variables. Segundo, se escogió la situación Fumar, porque entre las situaciones no se observaron diferencias en estrés, disonancia emocional como estado y dificultad percibida y era la situación más proclive a una mayor escalada del conflicto, según las entrevistas mantenidas con TCP. En la Figura 7, se presenta una reproducción del diseño del experimento. Tercero, a la hora de escoger a los actores, no se tuvo en cuenta su género, según los resultados obtenidos en la primera serie de experimentos, lo cual facilitó la viabilidad de la ejecución del procedimiento.

Para los TCP, el estudio consistió en dos sesiones. En la primera, los participantes contestaban cuestionarios sobre variables control (ver Tabla 11) y la escala manejo emocional del MSCEIT. En la segunda, para controlar la fatiga presente en ese momento, rellenaban la Prueba de Síntomas Subjetivos de Fatiga (PSSF) de Yoshitake (1978), adaptación al castellano de Barrientos-Gutiérrez, Martínez-Alcántara y Méndez-Ramírez (2004), e inmediatamente se enfrentaban al escenario experimental.

Tabla 11. Variables control de la segunda serie de experimentos y del Artículo 3.

Variables demográficas. Edad, género.

Afecto negativo y positivo experimentado habitualmente. Inventario de Afectividad Positiva y Negativa (PANAS) de Watson, Clark, y Tellegen (1988), versión española (Sandín et al., 1999).

Características de personalidad. Cuestionario de Personalidad NEO-FFI en su versión española (Costa & McCrae, 2002).

Competencia percibida. Escala de Competencia Personal (EPC) de Wallston (1992), en versión castellana (Fernández-Castro, Álvarez, Blasco, Doval, y Sanz, 1998).

Inteligencia emocional percibida. Se midió con el TMMS-24 de Salovey et al. (1995), adaptación al español de Fernández-Berrocal et al (2004).

Demandas de sensibilidad. Escala de sensibilidad requerida, del (FEWS), de Zapf et al. (1999), adaptación al español de Ortiz et al. (2012).

Disonancia emocional, experimentada en el último año. Escala disonancia emocional, del FEWS de Zapf et al. (1999), adaptación al español de Ortiz et al. (2012).

Estrés percibido, en el último mes. Perceived Stress Scale (PSS) de Cohen, Kamarck y Mermelstein (1983), adaptación española de Remor (2006).

Agotamiento emocional. Burnout Measure (BM) de Pines y Aronson (1988), adaptación española de Fernández-Castro, Doval, y Edo (1994).

Finalmente, cinco jueces clientes habituales de líneas aéreas (2 hombres y 3 mujeres) y dos sobrecargos (1 hombre y 1 mujer) valoraron los videos mediante la escala observacional. En esta ocasión, puntuaron también, a diferencia de la primera serie de experimentos, el ítem 29, sobre contención de la agresividad del pasajero conflictivo.

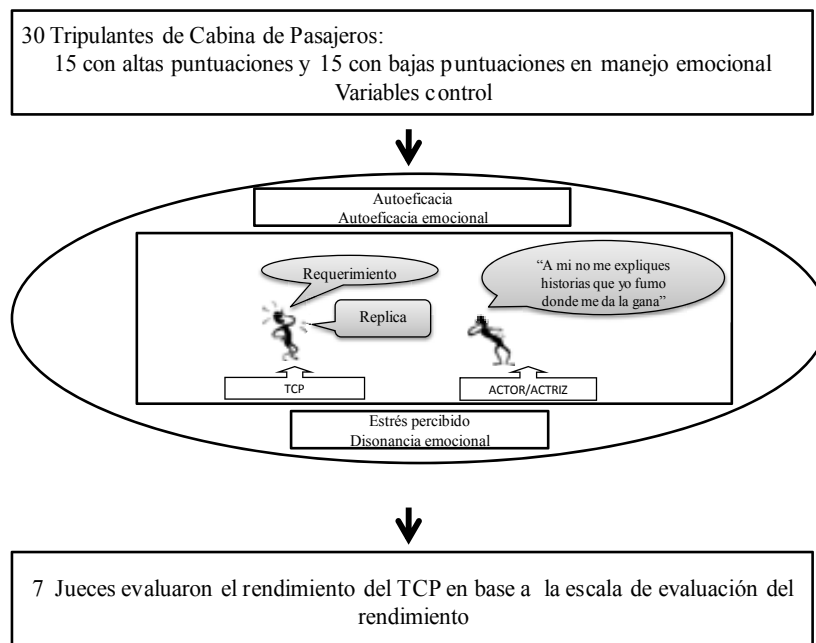


Figura 7. Diseño experimental de la segunda serie de experimentos.

Para medir la ejecución del TCP se consideraron como variables dependientes la media de puntuaciones dadas por los jueces a cada sujeto en cada ítem y, al igual que en la primera serie de experimentos, las puntuaciones de jueces clientes y expertos fueron analizadas por separado porque también difirieron significativamente. Para cada una de estas variables dependientes y para las variables dependientes internas (estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida) se llevaron a cabo análisis de varianza factorial 2 (altos y bajos en manejo emocional) x 3 (TCP sin experiencia y con baja experiencia en servicios, TCP sin experiencia y con alta experiencia en servicios, TCP en activo) y análisis de covarianza con las variables control que cumplieran los criterios para ser incluidas como covariables.

De nuevo, la escala presentó CCI altos cuando fueron tomadas las puntuaciones de todos los jueces, clientes, por un lado, y expertos, por otro.

En cuanto a las variables dependientes internas, estrés percibido y dificultad percibida, no se encontraron diferencias en base a la experiencia, pero tampoco, y en contra de la primera hipótesis, los TCP con altas puntuaciones en manejo emocional informaron de una menor puntuación en estas variables internas que los TCP con bajas puntuaciones en manejo emocional (ver Tabla 12). Estos resultados son congruentes con los encontrados por Matthews et al. (2006), que tampoco hallaron relaciones entre la IE como habilidad y el estrés experimentado durante una tarea altamente estresante a la que eran expuestos los participantes.

Tabla 12. Medias, desviaciones típicas y resultados del ANOVA de todos los participantes en las medidas *ad hoc*.

Variable	Total	Experiencia			F	Manejo emocional		
	M-DT	Bajos M-DT	Altos M-DT	En servicio M-DT		Bajos M-DT	Altos M-DT	F
					(2,24)			(1,24)
Estrés percibido	5.68-2.23	6.00-1.43	5.10-2.29	5.95-2.84	.48	6.03-2.32	5.33-2.15	.69
Disonancia emocional	5.38-2.69	5.90-1.94	5.05-3.09	5.20-3.08	.25	5.30-2.90	5.47-2.55	.03
Dificultad percibida	5.53-2.91	5.90-2.47	6.30-2.98	4.40-3.17	1.13	5.87-2.90	5.20-2.98	.38

En cuanto a la variable dependiente interna, disonancia emocional como estado tampoco hubieron diferencias en base a la experiencia; ni se encontraron las diferencias esperadas en base al grado de manejo emocional (ver Tabla 12), basadas en estudios previos en los que se encuentra relación entre disonancia emocional como estado e IE percibida (Prati et al., 2009). Por lo que para esta variable también fue rechazada la hipótesis 1. Unido a ello, como el manejo emocional no se relacionó con la disonancia emocional, se incumplieron los criterios para probar la posible mediación (Baron y Kenny, 1986) de la disonancia emocional como estado entre la IE y las variables resultado (estrés percibido, dificultad percibida y evaluación del rendimiento) propuesta en la segunda hipótesis. Pero, en este

sentido, concluimos que al no existir estudios previos que analicen la relación entre IE como habilidad y disonancia emocional como estado, no se pueden sacar conclusiones definitivas únicamente en base a estos resultados.

En cuanto a la ejecución de los TCP, en coherencia con la primera hipótesis, los expertos diferenciaron una mejor de una peor ejecución en función únicamente del grado de manejo emocional de los participantes, sin covariables significativas, otorgando a los participantes altos en manejo emocional valoraciones significativamente mejores que a los bajos en manejo emocional, en muchos indicadores: *sinceridad de la sonrisa, distancia física del pasajero, conocimientos técnicos para hacer su trabajo, confianza y credibilidad, entiende explicación, cumplir normativa de seguridad, rapidez y dinamismo, contención del pasajero conflictivo, y nota final*. Sin embargo, los clientes diferenciaron una buena de una mala ejecución más en base a la experiencia y a favor de los participantes altos en manejo emocional, sin covariables significativas en sólo un indicador *vocalización*. (Ver Figura 8).

Al incluir covariables, el grado de manejo emocional diferenció también la buena o mala ejecución de los participantes según los clientes, en *conocimientos técnicos necesarios para hacer su trabajo*, para los clientes (al incluir las covariables agotamiento emocional y disonancia emocional experimentada en el último año) y según los expertos en la *expresión facial* (en presencia de las demandas de sensibilidad) (ver Figura 8).

Estos datos son coherentes con los obtenidos en una anterior investigación sobre calidad del servicio e IE como habilidad (Kernbach y Schutte, 2005).

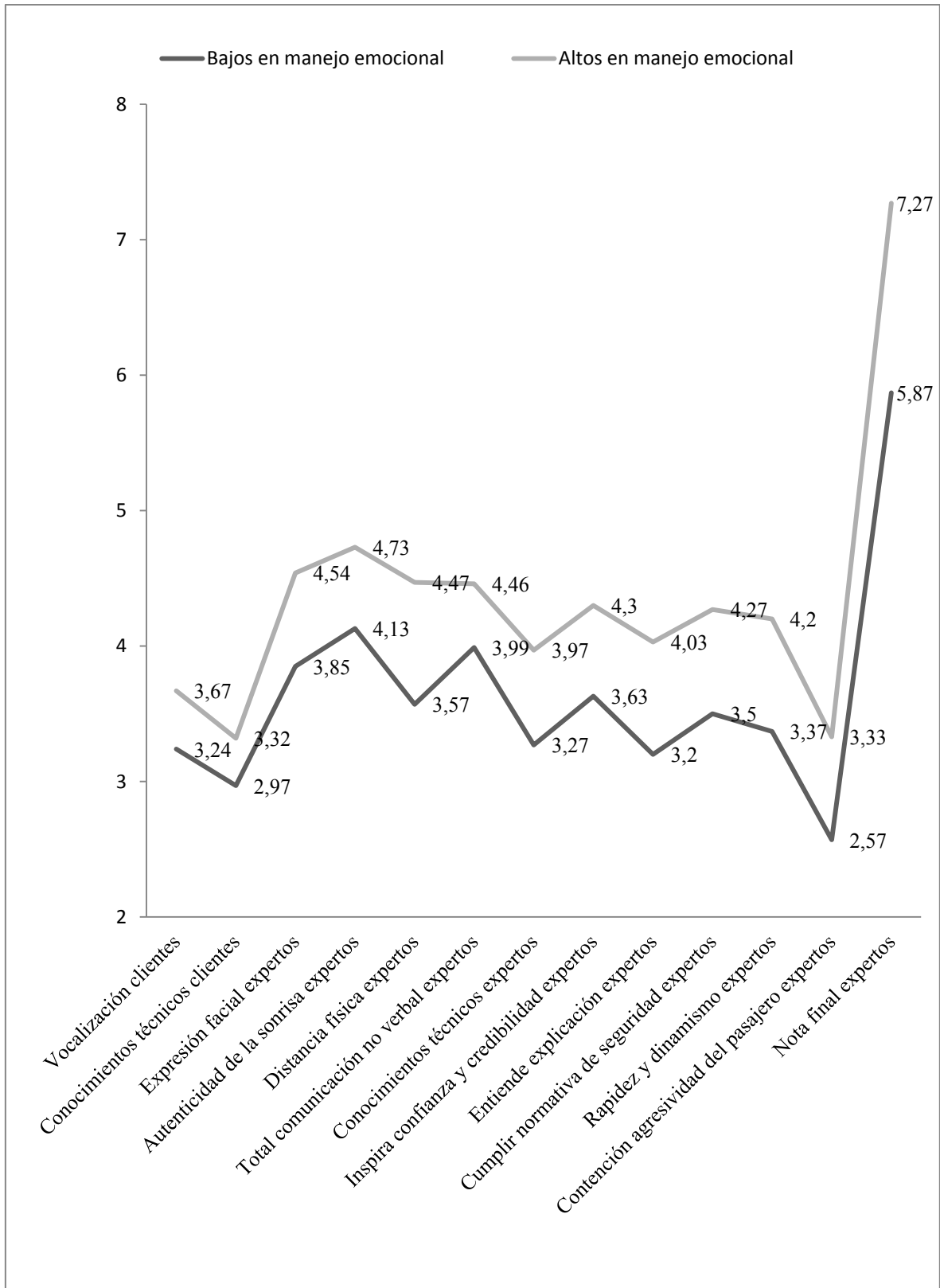


Figura 8. Indicadores de la escala en los que se obtuvieron diferencias significativas entre altos y bajos en manejo emocional según las valoraciones de los jueces.

Por lo que respecta a la experiencia (ver Figura 9), las diferencias entre los participantes vinieron dadas más por las valoraciones de los clientes que por las de los expertos, y entre los clientes las diferencias se produjeron fundamentalmente entre los TCP en activo y el grupo de tripulantes que no tenía experiencia como TCP pero sí amplia experiencia en otros servicios. Por ello, concluimos que si bien poseer un alto grado de manejo emocional para el TCP es una ventaja para enfrentarse a pasajeros conflictivos, no así el tener una alta experiencia en servicios. En concreto, para los clientes los participantes sin experiencia como TCP, pero con amplia experiencia en servicios puntuaron significativamente más bajo que los TCP en activo en: *vocalización, actitud deseable del tripulante, actitud de servicio, cumplir normativa de seguridad* sin covariables significativas, en *fluidez, comunicación paraverbal total, actitud de no controlar*, por sí solas y en presencia de la covariable disonancia emocional experimentada en el último año; y en *conocimientos técnicos para hacer su trabajo* por sí sola y en presencia de las covariables, agotamiento emocional y disonancia emocional experimentada en el último año. Para los expertos, tan sólo en un indicador, *transmite seguridad*, sin covariables significativas, los TCP en activo se diferenciaron de los TCP sin experiencia altos en experiencia en servicios.

La ejecución de los TCP en activo fue mejor que la de los dos grupos de TCP sin experiencia, tanto con baja experiencia en servicios como con alta experiencia en servicios en varios indicadores. Según las valoraciones de los clientes estos fueron: *contención del pasajero conflictivo, confianza y credibilidad*, sin covariables significativas; y, *rapidez y dinamismo*, que se mantuvo significativo al incluir la disonancia emocional experimentada en el último año como covariable. Según las valoraciones de los expertos, los TCP en activo se diferenciaron de los dos grupos de TCP sin experiencia en *conocimientos técnicos para hacer su trabajo*.

Y como era esperable, los TCP en activo mostraron diferencias con los sujetos sin experiencia como TCP y sin experiencia en servicios, sin covariables significativas en: *persuasión*, según las valoraciones de los clientes; y en *entiende explicación, y cumplir normativa de seguridad*, para las valoraciones de los expertos.

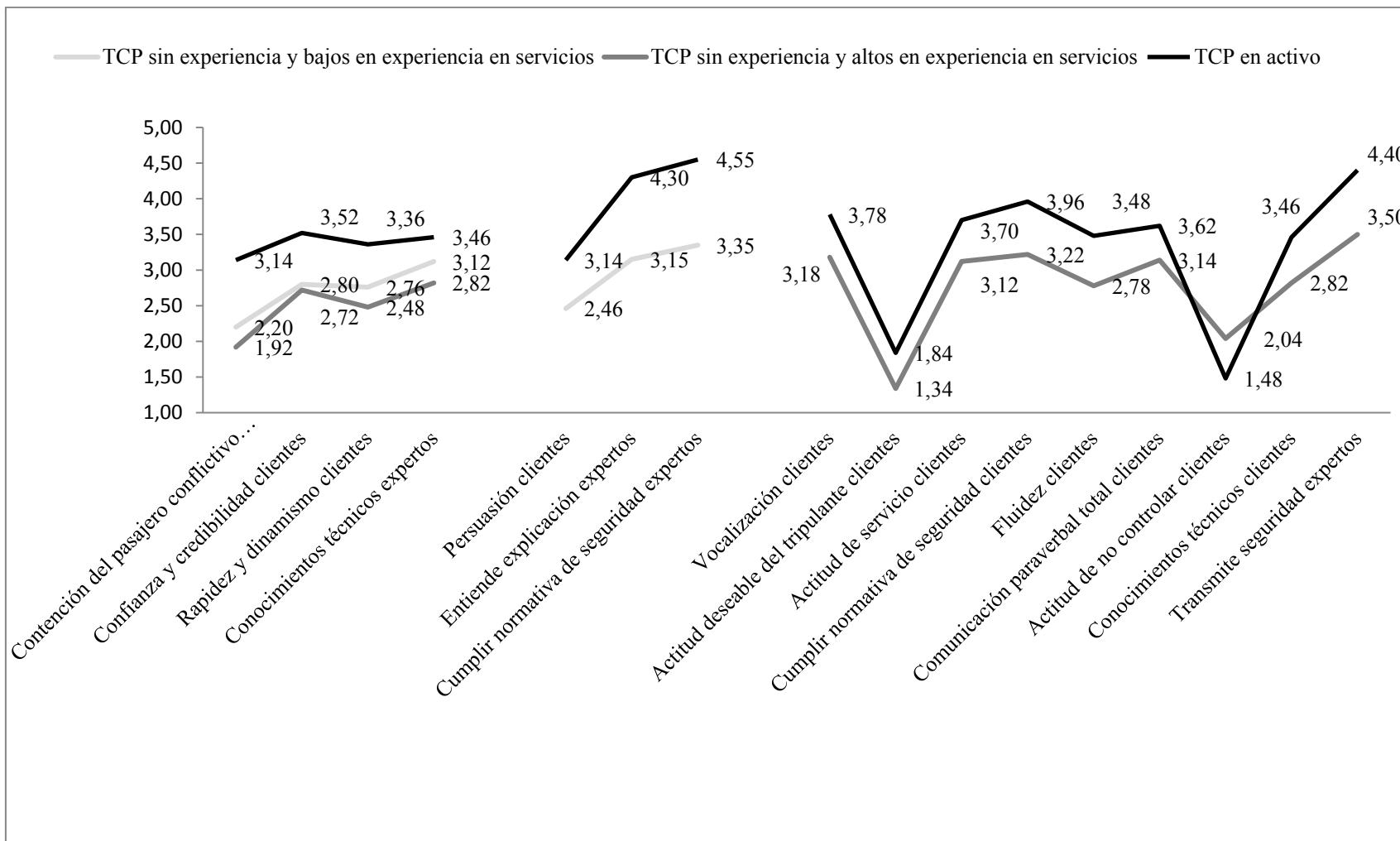


Figura 9. Diferencias significativas entre el grupo de TCP en activo y los dos grupos de TCP sin experiencia.

Tabla 13. Diferencias significativas, controlando las covariables, según los juicios de los clientes y de los expertos: entre los TCP en activo y los dos grupos de TCP sin experiencia (Experiencia 1); entre los TCP en activo y los TCP sin experiencia y poca experiencia en servicios (Experiencia 2); entre los TCP en activo y los TCP sin experiencia pero con alta experiencia en servicios.

	Valoraciones de los clientes	Valoraciones de los expertos
1. Contacto ocular		
2. Expresión facial		Manejo
3. Sinceridad de la sonrisa		Manejo
4. Gestos		
5. Postura de su cuerpo (tronco)		
6. Posición de las piernas		
7. La distancia física con el pasajero		Manejo
8. Aspecto físico		
Comunicación paraverbal total		
B) Voz		
9. Volumen		
10. Velocidad		
11. Fluidez (sin vacilaciones)	Experiencia 3	
12. Vocalización	Manejo Experiencia 3	
Comunicación paraverbal total	Experiencia 3	
C) Actitud del tripulante por su comunicación no verbal y su voz:		
13a. Actitud deseable	Experiencia 3	
13b. Actitud de no controlar	Experiencia 3	
13c. Excesiva firmeza		
D) El contenido expresado por el TCP		
14. Presencia de palabras técnicas o argot		
15. Duración de la explicación		
E) Como observador, cree que el Tripulante:		
16. Tiene los conocimientos técnicos para desarrollar su trabajo	Manejo Experiencia 3	Manejo Experiencia 1
17. Transmite seguridad		Experiencia 3
18. Inspira confianza y credibilidad	Experiencia 1	Manejo
19. Tiene actitud de servicio	Experiencia 3	
20. Ha escuchado atentamente al cliente		
21. Se ha puesto en el lugar del cliente, ha comprendido lo que quería y ha intentado proporcionárselo		
F) Como observador, usted:		
22. Ha entendido las explicaciones del tripulante		Manejo Experiencia 2
23. Le ha quedado claro que el objetivo del tripulante es cumplir una normativa de seguridad	Experiencia 3	Manejo Experiencia 2
24. Le ha parecido que actuaban igual que en la realidad		
G) Si usted fuese el cliente y estuviese en su lugar, se sentiría atendido		
25. De forma rápida y dinámica	Experiencia 1	Manejo
26. Amablemente		
27. Con consideración y respeto		
I) Como observador, usted:		
28. Cree que el cliente le haría caso al tripulante	Experiencia 2	Manejo
29. Cree que el cliente se pondría agresivo	Experiencia 1	Manejo
I) Desde su posición como experto, valore si:		
30. El TCP cumple su función correctamente		Manejo

Además, como puede observarse en la Tabla 13, ambos tipos de jueces coinciden en diferenciar significativamente y tras controlar la presencia de covariables, a los participantes a partir de los indicadores de contención del pasajero conflictivo y persuasión y en casi los mismos indicadores de calidad del servicio, excepto para la actitud de servicio, del que han hecho uso también los jueces clientes. Pero, han diferenciado a los participantes a partir de indicadores distintos de comunicación, los jueces expertos han discriminado a los participantes más según la comunicación corporal (en los indicadores sinceridad de la sonrisa, distancia física y gestos), los clientes lo han hecho más según la comunicación paraverbal. Además, los jueces clientes han diferenciado a los participantes según *actitud de no controlar*, y los expertos *ha entendido las explicaciones del TCP*. Estas diferencias quizás sean debidas a la formación previa de los jueces expertos, según la cual frecuentemente se recomienda guardar la distancia de seguridad con los pasajeros conflictivos para prevenir posibles agresiones y a que son conocedores de la importancia de transmitir de manera adecuada las instrucciones a los pasajeros.

Hay que destacar que las demandas de *emotion work* (Zapf et al., 1999), disonancia emocional experimentada en el último año y demandas de sensibilidad, junto con la interiorización de la cultura de servicio son variables importantes a tener en cuenta en la ejecución en estas situaciones, porque resultaron covariables predictivas por sí solas de la valoración de la ejecución de los clientes y de los expertos, en coherencia con los resultados obtenidos por Dorman y Kaiser (2002) que encontraron que la disonancia emocional como estresor reduce la satisfacción del cliente. Así, para los clientes, adicionalmente, el análisis de covarianzas mostró un efecto del nivel de disonancia emocional experimentada en el último año en las variables dependientes: *contacto ocular*, *gestos*, *postura corporal*, *posición piernas*, *comunicación no verbal total*, *uso de palabras técnicas*, y *nota final*. Para los expertos resultó una covariable significativa, la interiorización de la cultura de servicio para *gestos*, *volumen* y *uso de palabras técnicas*.

Conclusiones

En coherencia con la primera hipótesis, el grado de manejo emocional diferenció significativamente una buena o mala ejecución de los participantes en muchos indicadores de la escala de valoración del rendimiento. Sin embargo, esta hipótesis no pudo verificarse

para las variables internas estrés percibido, disonancia emocional y dificultad percibida, por lo que la segunda hipótesis, la posible mediación de la disonancia emocional entre la IE y los resultados, no se vio verificada.

4.3. Estudio Transversal (Parte no fundamental)

4.3.1. Resumen del Artículo 4

Se llevo a cabo un estudio transversal con el fin de lograr el objetivo general 3, demostrar que la IE tiene un papel moderador en el proceso de *burnout* en las profesiones que requieren trabajo emocional, y su objetivo específico, analizar el papel moderador de la IE en tres tipos de relaciones posibles en el trabajo emocional: las demandas emocionales de sensibilidad y la disonancia emocional como estresor; disonancia emocional como estresor y agotamiento emocional; y demandas de sensibilidad y agotamiento emocional. Los resultados fueron descritos en el Artículo 4 (ver Anexo 2).

Como señalábamos en la introducción, desde la perspectiva trabajo emocional centrado en el trabajo (*emotion work* o *job focused emotional labor*) la moderación de la IE se ha estudiado previamente en sólo tres estudios, que han explorado tres tipos de relaciones: *emotion rules*-consecuencias del estrés; *emotion rules*-disonancia emocional como estresor; y disonancia y consecuencias del estrés, con diferentes medidas, de IE percibida (Prati y Karriker, 2010), de autoeficacia emocional (Heuven et al., 2006) y de IE como habilidad global (Giardini y Frese, 2006).

En este estudio, se hipotetizó que la IE como habilidad y la IE percibida conjuntamente moderarían esas relaciones, a partir de los resultados encontrados en la literatura, comentados en la introducción, en los que mientras que la IE percibida se ha relacionado claramente con *burnout* (Reilly, 1994) e incluso controlando los rasgos de personalidad (Mikolajczak et al, 2007), con la IE como habilidad, los resultados son mixtos en cuanto sus relaciones con el agotamiento emocional, no encontrándose relaciones, Extremera y Fernández-Berrocal (2005a) y Brackett et al. (2010), o encontrándose sólo con alguno de los componentes de la IE (Palser, 2005). Partiendo de todo ello, en este trabajo planteamos que sólo los sujetos que se sienten autoeficaces emocionalmente se aprovecharían de la IE

como habilidad a la hora de hacer frente a las demandas de *emotion work*, tomando como medida de la autoeficacia emocional, la IE percibida.

Las hipótesis, en concreto, fueron las siguientes. Los componentes percepción, facilitación, comprensión y regulación emocionales de la IE como habilidad, en empleados altos en los componentes comprensión y regulación de la IE percibida moderaran las relaciones entre: 1) las demandas de sensibilidad y la disonancia emocional; 2) la disonancia emocional y el agotamiento emocional; 3) las demandas de sensibilidad y el agotamiento emocional.

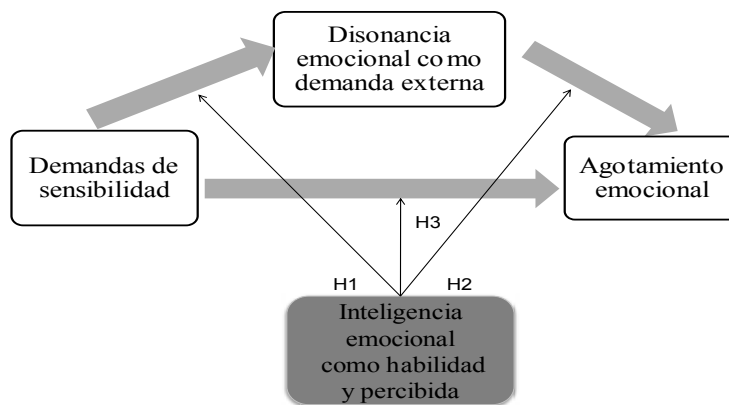


Figura 10. Hipótesis del estudio 4.

El porqué de las medidas escogidas

Las variables que se utilizaron en el estudio y su forma de medida están reflejadas en la Tabla 1 4 En este sentido, queremos destacar que hemos llevado a cabo una cuidadosa selección de las medidas utilizadas en el estudio, fundada en las siguientes razones.

En primer lugar, para medir la IE como habilidad, se parte de la idea de que el modelo desde el Mayer y Salovey (1997), la IE está definida como formada por cuatro constructos distintos más que por una única entidad (Mayer et al., 2000a). Por ello, hemos puesto especial cuidado en medir cada uno de estos componentes. Para medir los componentes facilitación, comprensión y regulación emocionales, hemos usado la medida de ejecución de estas habilidades que proporcionan los autores de este modelo, el MSCEIT. Sin embargo, para medir componente percepción emocional hemos usado medidas de

ejecución que sólo utilizan estímulos personales y que permiten medir la habilidad de percibir emociones en otros tanto a través de la expresión facial (Nowicki y Carton, 1993) como de la voz (Baum y Nowicki, 1998) y la postura (Pitterman y Nowicki, 2004) porque nuestro trabajo está centrado en las interacciones interpersonales cliente-dador del servicio.

Segundo, en cuanto a la elección de las variables control, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios. Dependiendo de la edad y el género pueden diferir el nivel de IE percibida (Van Rooy et al., 2005) y como habilidad (Cabello, Fernández-Berrocal, Castillo y Extermera, 2011), y la tendencia a experimentar estrés y *burnout* (Antonioni, Polychroni y Vlachakis, 2006; Purvanova y Muros, 2010). La edad y la experiencia pueden afectar al agotamiento emocional (Brewer y Shapard, 2004). Los cinco grandes factores de personalidad explican una importante proporción de la varianza de cada uno de los componentes del *burnout*. (Alarcon, Eschleman, y Bowling, 2009). Para su medida usamos el NEO-FFI, que es una versión corta del NEO-PI-R, el cual es ampliamente usado para medir el *Five Factor Model* (FFM), (Pytlik Zillig, Hemenover y Dienstbeir, 2002). La afectividad negativa, medida tanto con el PANAS como con la escala Neuroticismo del NEO-FFI (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001), está asociada a la respuesta de estrés (Spector, Chen y O'Connell, 2000) y al *burnout* (Brief, Burke, George, Robinson y Webster., 1988; Burke, Brief y George, 1993). La afectividad negativa y positiva explican una proporción importante de la varianza de cada uno de los componentes del *burnout* (Alarcon et al., 2009).

Estas medidas se aplicaron, para comprobar las hipótesis, a una muestra de 419 trabajadores españoles, que habían sido reclutados mediante el método de bola de nieve (Thomson, 2002), que estaban empleados en 14 ocupaciones del sector servicios: azafatas de ferias y congresos ($n = 18$), camareros ($n = 41$), comerciales ($n = 33$), dependientes de comercio ($n = 62$), entrenadores ($n = 32$), mandos intermedios ($n = 22$), operadores telefónicos ($n = 23$), personal de sala en teatros ($n = 25$), profesores ($n = 34$), recepcionistas ($n = 25$), recepcionistas de hotel ($n = 21$), secretarias ($n = 29$), tripulantes de cabina de pasajeros ($n = 33$) y relaciones públicas y guías turísticos ($n = 21$). El 75,42% ($n = 316$) eran mujeres y el 24,58% hombres ($n = 103$), con una media de edad de 26.78, $DT = 8.70$, rango 16 a 61 años. El rango de experiencia total ($M = 6.25$; $DT = 6.02$) y en la profesión ($M = 3.68$; $DT = 4.53$) oscilaba entre 1 mes hasta 33 años de experiencia.

Tabla 14. Variables y su forma de medida utilizadas en el Artículo 4.

VARIABLES CONTROL	VARIABLES INDEPENDIENTES	VARIABLES MODERADORAS	VARIABLES DEPENDIENTES
<p>VARIABLES DEMOGRÁFICAS:</p> <p>Edad, género, tiempo de experiencia en servicios y en la ocupación.</p> <p>Afecto negativo y positivo experimentado habitualmente. (PANAS)</p> <p>Características de personalidad. (NEO-FFI)</p>	<p>Sensibilidad requerida</p> <p>Escala de sensibilidad requerida (FEWS)</p> <p>Disonancia emocional como demanda externa</p> <p>Escala de disonancia emocional (FEWS)</p>	<p>Componentes de la inteligencia emocional como habilidad:</p> <p>Percepción (DANVA-2-F, DANVA-2-AP, DANVA-2-POS)</p> <p>Facilitación, comprensión y regulación (MSCEIT)</p> <p>Inteligencia emocional percibida. Comprensión y regulación (TMMS-24)</p>	<p>Disonancia emocional como demanda externa</p> <p>Escala de disonancia emocional (FEWS)</p> <p>Agotamiento emocional (BM)</p>

Nota: La forma de medida utilizada están entre paréntesis.

Como podemos ver en la Tabla 15, ni la variable dependiente, agotamiento emocional, $F(13, 418) = .70, p = .765$; ni las variables de *emotion work*, disonancia emocional como estresor, $F(13, 418) = .82, p = .644$, y demandas de sensibilidad, $F(13, 418) = 1.46, p = .129$, mostraron diferencias significativas según la ocupación.

Previamente al análisis de regresión jerárquica comprobamos que las medidas de IE percibida y de habilidad no correlacionaban de forma significativa, en congruencia con investigaciones anteriores que indican que la IE como habilidad y percibida son conceptos diferentes (Joseph y Newman, 2010).

Confirmaron parcialmente nuestras hipótesis las interacciones triples del análisis de regresión jerárquico, y los análisis posteriores, realizados según las indicaciones de Aiken y West (1991) y Dawson y Richter (2006).

Tabla 15. Medias, máximo y mínimo por ocupaciones en agotamiento emocional, sensibilidad requerida y disonancia emocional como demanda externa

	n	Agotamiento emocional		Sensibilidad requerida		Disonancia emocional	
		<i>M-DT</i>	<i>Min-Max</i>	<i>M-DT</i>	<i>Min-Max</i>	<i>M-DT</i>	<i>Min-Max</i>
1. Azafatas de ferias y congresos	18	55.89-17.88	30-92	13.94-3.26	7-18	14.11-5.54	5-22
2. Camareros	41	50.24-19.38	24-109	13.68-2.69	8-18	14.59-4.90	5-24
3. Comerciales	33	51.73-17.66	27-92	12.76-2.98	8-18	13.09-4.29	4-22
4. Dependientas	62	49.02-17.72	26-107	13.65-3.29	3-18	14.19-5.58	4-24
5. Entrenadores juveniles	32	56.34-22.62	26-132	13.19-2.48	9-18	13.41-4.35	2-23
6. Mandos intermedios	22	53.86-25.52	30-133	14.00-3.01	4-18	14.55-4.06	8-24
7. Operadores telefónicos	23	53.83-24.34	30-127	13.09-3.37	6-18	12.35-5.20	3-23
8. Personal sala teatros	25	55.68-18.06	30-94	12.52-2.87	6-18	14.20-3.49	9-22
9. Profesores	34	52.09-22.53	21-111	14.76-2.49	10-18	14.82-4.74	7-24
10. Recepcionistas	25	50.84-17.17	24-95	12.68-3.72	2-17	14.60-5.02	5-24
11. Recepcionistas hoteles	21	52.10-18.64	34-112	13.14-3.18	4-17	15.24-4.76	7-24
12. Relaciones publicas y guías	21	49.14-18.02	22-93	14.00-2.88	7-18	13.14-5.82	2-23
13. Secretarias	29	46.62-19.80	24-115	13.31-2.87	10-23	13.62-4.90	3-20
14. Tripulantes de cabina	33	48.06-20.00	25-125	14.48-3.05	10-24	15.00-5.29	0-24
Total	419	51.35-19.85	21-133	13.55-3.03	2-18	14.14-4.92	0-24

Sólo los componentes manejo emocional y comprensión emocional que pertenecen al área estratégica del MSCEIT resultaron moderadores significativos. El primero de ellos, junto con la comprensión percibida, para la relación demandas de sensibilidad y disonancia emocional y el segundo, junto con la regulación percibida, para la relación disonancia emocional y agotamiento emocional.

En cuanto a la hipótesis 1 no fue en los participantes altos, sino en los participantes con baja comprensión emocional, donde las demandas de sensibilidad se relacionaron con disonancia emocional en sujetos con alto manejo emocional como habilidad: En los otros tres grupos no cambió la disonancia emocional en función de las reglas de sensibilidad (alto manejo emocional como habilidad-alta comprensión percibida; bajo manejo emocional-alta comprensión; bajo manejo-baja comprensión percibida). Nosotros interpretamos estos resultados como significando que para los sujetos bajos en comprensión percibida, el tener un manejo alto es una ventaja, cuando las demandas de sensibilidad son bajas, pero es un inconveniente cuando son altas. En este caso, la falta de percepción de la habilidad (comprensión percibida baja) hace que la habilidad (manejo emocional alto) no surta efecto. De este modo, la falta de percepción de la habilidad, hace que la habilidad sea beneficiosa cuando hay poca demanda, y sea perjudicial cuando la demanda es alta.

También para la hipótesis 1, el componente facilitación de la IE como habilidad junto con la comprensión percibida y la habilidad de percibir emociones a través de la postura junto con la regulación percibida moderaron la relación demandas de sensibilidad-disonancia emocional como demanda externa, pero de un modo casi significativo (ver Figura 11). Este resultado es congruente con el encontrado por Giardini y Frese (2006), que hallaron que su medida de IE total moderó la relación entre demandas emocionales y disonancia emocional, también sólo a un 10% de significación.

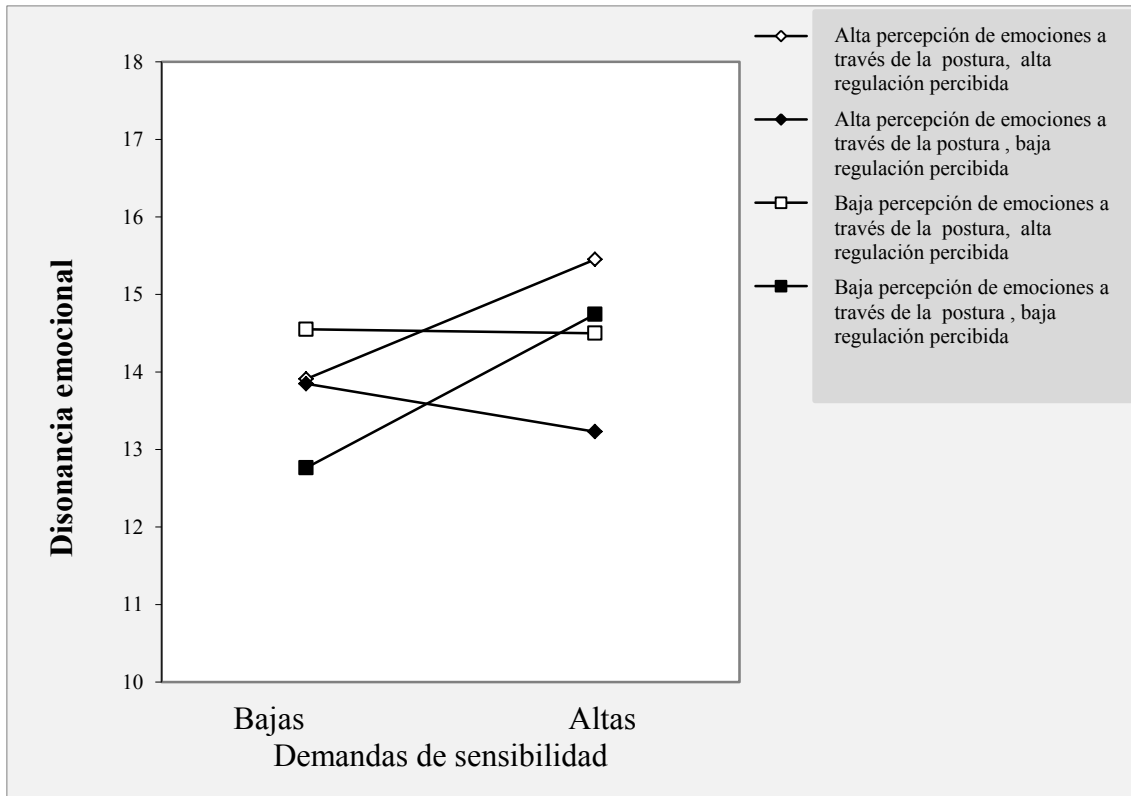


Figura 11. Interacciones entre demandas de sensibilidad y percepción de emociones a través de la postura prediciendo disonancia emocional para individuos con alta y baja regulación emocional percibida.

Para la hipótesis 2, se obtuvo que los sujetos con baja comprensión emocional y baja regulación percibida cuando hay una alta disonancia sufren de más agotamiento emocional. En los tres grupos restantes no cambió el agotamiento emocional en función de la disonancia emocional (comprensión emocional alta-regulación percibida alta; comprensión emocional alta-regulación percibida baja; y, comprensión emocional baja-regulación percibida alta). Nosotros interpretamos que los sujetos con baja comprensión emocional y baja regulación percibida, están, por tanto, más desprotegidos para hacer frente a las demandas de disonancia emocional.

También para la hipótesis 2 la percepción emocional a través de la cara como habilidad junto a la regulación percibida moderó la relación disonancia-agotamiento emocional pero de un modo casi significativo (ver Figura 12).

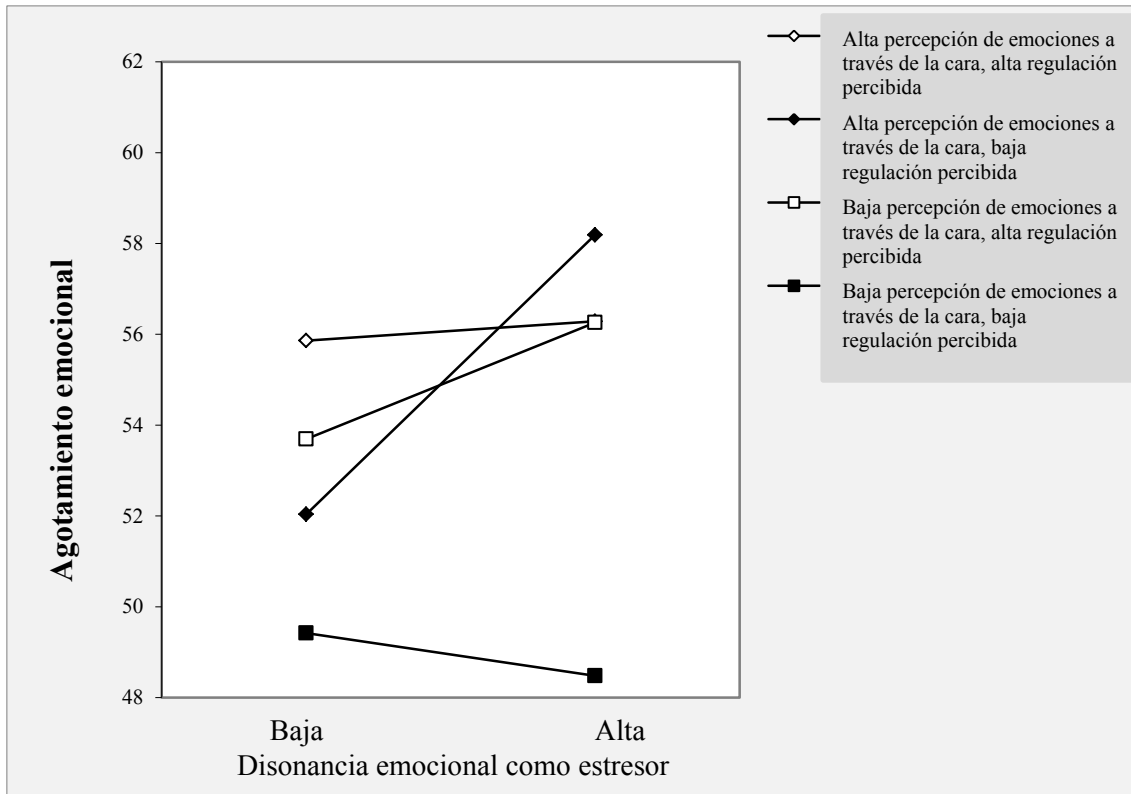


Figura 12. Interacciones entre disonancia emocional y percepción de emociones a través de la cara prediciendo agotamiento emocional para individuos con alta y baja regulación percibida.

Con respecto a los componentes la IE en su combinación con la IE percibida moderaron las relaciones demandas de sensibilidad-agotamiento emocional, por lo que la hipótesis 3 fue rechazada.

Concluimos el estudio señalando que a la hora de contemplar la IE como recurso para hacer frente a las demandas de *emotion work* son importantes tanto la habilidad que posee la persona como la percepción que tiene ésta de esa habilidad, de manera que cuando se carece de las dos cosas y no de una sola, los sujetos son más sensibles a los efectos de la disonancia emocional, y a largo plazo sufren de más agotamiento emocional.

5. DISCUSION GENERAL DE LA TESIS

Primer objetivo

Tanto los propios tripulantes que vivieron los escenarios, como los jueces que los evaluaron otorgaron una alta puntuación en realismo de las situaciones, por lo que el procedimiento diseñado permite simular situaciones vividas con realismo, de interacción con pasajeros conflictivos.

En las dos series de experimentos el CCI fue bueno tomando en cuenta la puntuación de varios jueces, por lo que la escala puede ser utilizada de un modo fiable cuando se emplean varios jueces.

Segundo objetivo

VARIABLES DEPENDIENTES INTERNAS: ESTRÉS PERCIBIDO, DISONANCIA EMOCIONAL COMO ESTADO Y DIFICULTAD PERCIBIDA

Mientras que la experiencia fue un factor discriminante para algunos indicadores de ejecución, tanto en la primera serie de experimentos (Artículo 1), como en la segunda (Artículo 3), las variables dependientes internas como el estrés percibido, la disonancia emocional y la dificultad percibida, no dependieron de la experiencia.

Estas variables sí dependen de la IE, según los resultados obtenidos en la primera serie de experimentos, en concreto los publicados en el Artículo 1. Pero, cuando estos últimos son comparados con los de la segunda serie de experimentos, publicados en el Artículo 3, podemos observar que sólo los sujetos altos en IE percibida y no en la IE como habilidad son los que obtienen menores puntuaciones en esas variables internas. Entonces, la creencia de los sujetos sobre su habilidad de comprender sus emociones es lo que parece influir en su percepción de estrés, dificultad percibida y disonancia emocional como estado, más que su habilidad real.

Para el estrés percibido y la dificultad percibida estos resultados son coherentes con estudios previos señalados en la introducción donde las variables internas se relacionan

más con la IE percibida (Birks et al., 2009; Extremera et al., 2007; Extremera y Fernández-Berrocal, 2005b; Gardner, 2005; Gardner y Stough, 2003; Jude, 2011; Limonero et al., 2004; Nicolaou y Tsousis, 2002; Ogińska-Bulik, 2005; Pau et al., 2007; Pau y Croucher, 2003; Salovey et al., 2002) que con la IE como habilidad (Bastian et al., 2005; Brackett y Mayer, 2003; Martins et al., 2010; Muniz et al., 2007; Rode et al., 2008, Rosen y Kranzler, 2009; Schutte et al., 2007; Zeidner y Olnick-Shemesh, 2010). También son coherentes con los encontrados por Matthews et al. (2006), que no hallaron relaciones entre la puntuación conjunta de los componentes percepción, comprensión y manejo del MSCEIT, sin incluir el componente facilitación, en el estrés experimentado durante una tarea altamente estresante a la que eran expuestos los participantes. No obstante, se necesita más investigación porque no son muchos los estudios experimentales que hayan analizado el estrés percibido en situaciones estresantes y su relación con la IE como habilidad.

Para la disonancia emocional como estado estos resultados confirman las asociaciones previamente encontradas entre actuación superficial y actuación profunda y la IE percibida (Côté, 2005b; Johnson, 2007; Karim y Weisz, 2010; Liu et al, 2008; Wang et al., 2011). Sin embargo, como no existe ningún estudio hasta la fecha que analice el papel de la IE como habilidad en la disonancia como estado, la ausencia de relaciones encontrada en esta Tesis Doctoral entre el manejo emocional y la disonancia emocional como estado, descrita en el Artículo 3, es de carácter provisional.

Variables dependientes externas: ejecución de los TCP valorada por jueces

Con respecto a las variables dependientes externas, medidas a través de la escala de observacional diseñada a tal efecto, sí hemos podido ver diferencias tanto en base a la experiencia como a la IE.

En primer lugar, hay que señalar que los jueces expertos, a diferencia de los jueces no expertos, se fijan en indicadores del rendimiento (como por ej., la *distancia física* y *ha quedado claro que objetivo del tripulante era cumplir la normativa de seguridad*) que reflejan el entrenamiento y conocimientos que poseen.

En cuanto a los resultados sobre la experiencia en la primera serie de experimentos, Artículos 1, 2 y Capítulo de Libro, hay que hacer notar que se compararon participantes

con y sin experiencia como TCP, sin controlar los años de experiencia. Como era esperable la experiencia diferenció la ejecución de los TCP en algunos indicadores (Schmidt y Hunter, 1998), puesto que es un predictor ampliamente demostrado del rendimiento. Sin embargo, en la segunda serie de experimentos, Artículo 3, se compararon tres grupos de experiencia, TCP sin experiencia y con baja experiencia en servicios, TCP sin experiencia y alta experiencia en servicios y TCP en activo. En este estudio, las diferencias entre los tres grupos vienen dadas más por las valoraciones de los clientes que por las de los expertos, y las diferencias que establecieron los clientes fueron sobre todo entre el grupo de TCP en activo y el resto de grupos. Estos resultados son congruentes con los encontrados por (Schmidt, Hunter y Outerbridge, 1986), que hallaron que la relación entre experiencia y rendimiento no es lineal, hasta los cinco años de experiencia, el rendimiento incrementa linealmente cuando incrementa la experiencia en el trabajo, después la curva es horizontal, y posteriormente el incremento en la experiencia produce sólo pequeños incrementos en la experiencia. Entonces, el tener amplia experiencia en servicios parece ser una desventaja para los participantes, es posible que esto sea debido a que han adoptado actitudes que no son acordes con la imagen que tienen los clientes de cómo se debería comportar un TCP.

Según el grado de IE se han encontrado diferencias en ejecución. Por su parte la IE percibida, estuvo negativamente asociada a rendimiento en los Artículos 1 y 2, resultados que son contradictorios con los encontrados en el campo de la calidad del servicio (Prentice y King, 2011; 2013a; 2013b) y con otras medidas de rendimiento (Pettijohn et al., 2010; Rozell et al., 2004).

La IE como habilidad se asoció a una buena ejecución en los Artículos 2 y 3. En el Artículo 2, con la habilidad de percibir emociones a través de la voz. En el Artículo 3, según el grado de manejo emocional a favor de los participantes altos, y sobre todo por parte de las valoraciones de los expertos, se han encontrado diferencias en varios indicadores de rendimiento. Estos resultados son congruentes con los encontrados en el campo de la negociación (Elfenbein et al., 2007; Muller y Curhan, 2006), en el campo de la calidad del servicio (Kernbach y Schutte, 2005; Rice, 1999), y con otras medidas de rendimiento (Kluemper et al., 2013; Joseph y Newman, 2010; O'Boyle et al., 2011).

Pero, como esta Tesis Doctoral constituye el primer estudio en el que se analiza la relación entre calidad del servicio y la IE, utilizando concretamente las medidas de IE TMMS-24, pruebas DANVA (Artículo 2) y MSCEIT (Artículo 3), los resultados deben ser replicados.

Tercer objetivo

En el Artículo 4 se encontró que cuando se carece de IE como habilidad y percibida, y no de una de ellas solamente, los sujetos son más sensibles a los efectos del *emotion work*. Estos resultados, aunque encontrados con la disonancia emocional como estresor, son congruentes con la ausencia de relaciones, encontradas en el Artículo 3, entre disonancia emocional como estado e IE como habilidad y con la asociación entre la IE percibida y la disonancia emocional como estado, encontrados en el Artículo 1. Tomados todos juntos estos resultados sugieren que de cara a la prevención de los efectos negativos del estrés del personal de servicios no sólo es importante realizar intervenciones destinadas a aumentar la IE real de los trabajadores, si no también a que estos desarrollen autoeficacia emocional en situaciones donde sea fácil experimentar disonancia emocional.

En apoyo de la última idea expuesta, tanto en los participantes de la primera y segunda serie de experimentos, como en el estudio transversal, la IE como habilidad y percibida no se han relacionado significativamente. Estos resultados están en la línea de los encontrados previamente (Bastian et al., 2005; Brackett, et al., 2006; Extremera y Fernández-Berrocal, 2005a; Gohm y Clore, 2002; González et al., 2011; Joseph y Newman, 2010; Lizeretti et al., 2006) que apuntan a que la IE como habilidad y la IE percibida son conceptos distintos.

6. CONCLUSIONES FINALES

Los resultados obtenidos en esta Tesis Doctoral apoyan las afirmaciones de Petrides y Furnham acerca de que la IE percibida y la IE como habilidad son conceptos diferentes. (Pérez et al., 2005; Petrides, 2011; Petrides y Furnham, 2000; 2001). Ambos tipos de IE son relevantes en situaciones donde es necesario realizar trabajo emocional, apoyando los resultados obtenidos en el meta-análisis de Jonhson y Newman (2010). Específicamente la IE percibida es importante para aliviar las experiencias internas de estrés percibido y disonancia emocional como estado en los TCP, y la IE como habilidad para favorecer una buena ejecución en sus interacciones con pasajeros conflictivos.

En futuras investigaciones se puede acortar la escala de observación. Para ello, sería útil analizar los resultados obtenidos en la presente Tesis Doctoral, fijándose qué ítems utilizan los clientes y los expertos para discriminar a los sujetos según las medidas independientes estudiadas.

Al tratarse del primer estudio existente en varios aspectos se hacen necesarios estudios que repliquen los resultados encontrados. Especialmente, son necesarios más estudios que analicen la relación entre disonancia emocional como estado e IE como habilidad para afirmar que existe ausencia de relaciones entre ambas. En este sentido, sería conveniente que la muestra tuviera un rango de edad amplio, en el estudio aquí presentado los participantes son relativamente jóvenes y las estrategias de trabajo emocional que preceden a la disonancia emocional como estado dependen de la edad. La edad está positivamente relacionada a actuación profunda y expresión natural espontánea, y negativamente a actuación superficial (Dahling y Pérez, 2010).

Implicaciones

En *crew resource management* (CRM), entrenamiento que incluye la formación en manejo de incidentes con pasajeros (Civil Aviation Authority, 2006), el entrenamiento en IE debería ser incluido, puesto que ha mostrado ser útil para la buena ejecución de esos incidentes. La IE percibida reduce el estrés experimentado por el tripulante y la IE como habilidad favorece un buen desempeño en esas situaciones.

En este sentido, hay que matizar que como ya analizamos en Artículo 2, aunque Rhoden et al. (2008) señalaban que los instructores de CRM que ellos habían consultado coincidían en la importancia del desarrollo de la autoeficacia para el adecuado desempeño de los tripulantes de cabina ante pasajeros conflictivos, nuestros resultados indican que el poseer un tipo de autoeficacia, una alta autoeficacia emocional en concreto, parece no favorecer el desempeño, evaluado por jueces. Por lo que estos resultados han de ser estudiados en futuras investigaciones.

Los hallazgos de la presente investigación son extensibles al diseño de la formación de otros colectivos que interaccionan con clientes conflictivos como el personal de aeropuertos (Cheng-Hua y Hsin-Li, 2012) o tripulación de mando del avión (IATA, 2012).

Finalmente, esta Tesis Doctoral constituye un avance en el estudio de los factores humanos implicados en el desencadenamiento y resolución de incidentes aéreos, específicamente con pasajeros conflictivos, de demostrada relevancia no sólo para la seguridad de los pasajeros y tripulación que viajan en la aeronave (*safety*), sino también para la seguridad de la operación aérea (*security*) (IATA, 2012; OACI, 2012c; OACI, 2013d).

Limitaciones

Por razones de duración del protocolo, para no producir fatiga en los sujetos no se ha incluido una medida de inteligencia general, en los tres primeros estudios donde se ha medido el rendimiento.

Las diferencias interculturales encontradas en la percepción de la calidad del servicio por parte de los clientes (Seongseop y Prideaux, 2003) hacen que los resultados sólo sean extensibles a culturas semejantes a la nuestra.

Respecto a los resultados obtenidos en la primera y segunda serie de experimentos, aunque se han obtenido con una muestra de TCP suficiente para la realización de un estudio experimental, ésta es de tamaño reducido.

Finalmente, los resultados obtenidos en el estudio transversal necesitan ser verificados a través de estudios longitudinales.

Futuras investigaciones

Para futuras investigaciones se sugieren las siguientes propuestas:

- 1) Crear un programa de entrenamiento en IE específico para TCP, para incorporarlo a la formación en CRM.
- 2) Diseñar y validar medidas de IE específicas para TCP.
- 3) Estudiar estas mismas situaciones con otras medidas de IE. La ausencia de relaciones encontradas en el tercer estudio entre el manejo emocional como habilidad y el estrés, la dificultad percibida y la disonancia emocional como estado, deberían ser exploradas en más profundidad. Para ello, podría ser útil utilizar la medida total proporcionada por el MSCEIT, o por sus áreas experiencial y estratégica, o a través de sus otras ramas (facilitación y comprensión). También podría comprobarse con una muestra mayor de sujetos si la relación entre manejo emocional como habilidad y disonancia emocional como estado está moderada por la interiorización de la cultura de servicio, porque aunque en el análisis de covarianza realizado en el Artículo 4 la cultura de servicio no resultaba covariable significativa junto al manejo, en el análisis de moderación hecho a posteriori, moderaba pero no significativamente $p = .11$, y es posible que una mayor muestra de sujetos esta moderación si llegue a encontrarse.
- 4) Continuar explorando las asociaciones encontradas entre atención percibida y duración de las interacciones, cronometrando la duración de las intervenciones.
- 5) Explorar estas mismas hipótesis con las estrategias de trabajo emocional que requieren esfuerzo (actuación superficial y actuación profunda) y con las estrategias que no requieren esfuerzo regulación emocional automática y desviación emocional.
- 6) Siguiendo la idea de Schutte et al. (2001). Controlar si la IE de los jueces influye en su valoración. Aunque (Kernbach y Schutte, 2005) encontraron que las evaluaciones sobre la calidad del servicio de los participantes no se veían influidas por su propio nivel de IE, percibida, medida a través del SREIT, se hacen necesarios estudios que replique este resultado con medidas de IE como habilidad.

7) Controlar si los TCP que tienen más facilidad en leer las emociones a través de canales poco controlables por el emisor, como la voz, que sobre canales que son más controlables como la cara reciben distintas evaluaciones que los que tienen menos facilidad, partiendo de los resultados encontrados por Elfenbein y Ambady (2002) describimos anteriormente.

8) Estudiar estas mismas situaciones con otras variables independientes. Como por ejemplo, como señalan Rafaeli y Sutton (1987), las interacciones con pasajeros conflictivos podrían estudiarse a través de la estructura de los intercambios verbales (Stiles, 1985).

7. REFERENCIAS

- Agencia Estatal de Seguridad Aérea. Resolución por la que se aprueba la circular 05/78 sobre normas sobre el número mínimo de auxiliares de vuelo en las aeronaves de transporte público. Recuperado de http://www.seguridadaerea.gob.es/lang_castellano/normativa/circulares_documento/circulares_operativas/co05-78.aspx
- Aiken, L. S. y West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Airbus. (2011). *Delivering the future: Global Market Forecast 2011-2030*. France: Art & Caractère.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J. y Bowling, N. A. (2009). Relations between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organizations*, 23(3), 244-263. doi: 10.1080/02678370903282600
- Ambady, N. y Rosenthal, R. (1992). Thin slices of expressive behavior as predictors of interpersonal consequences: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(2), 256-274. doi:10.1037/0033-2909.111.2.256
- Anglín, L., Neves, P., Giesbrecht, N. y Kobus-Matthews, M. (2003). Alcohol-related air rage: From damage control to primary prevention. *The Journal of Primary Prevention*, 23(3), 283-297. doi: 10.1023/A:1021341707993
- Antoniou, A. S., Polychroni, F. y Vlachakis, A. N. (2006). Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 682-690. doi: 10.4236/psych.2013.43A051
- Armistead, C. G. (1989). Customer service and operations management in service businesses. *The Service Industrial Journal*, 9(2), 247-260. doi: 10.1080/02642068900000027

- Ashforth, B. E. y Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *The Academy of Management Review*, 18(1), 88-115. doi: 10.2307/258824
- Ashforth, B. E. y Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125. doi: 10.1177/001872679504800201
- Ashkanasy, N. M. y Ashton-James, C. E. (2005). Emotion in organizations: A neglected topic in I/O psychology, but with a bright future. En G. P. Hodgkinson y J. K. Ford (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 221-268). Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Ashkanasy, N. M. y Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers. *Academy of Management Executive*, 16(1), 76-86.
- Ashkanasy, N. M. y Daus, C. S. (2005). Rumors of the death of emotional intelligence in organizational behavior are vastly exaggerated. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 441-452. doi: 10.1002/job.320
- Asociación de Transporte Aéreo Internacional. (2012). *Guidance on unruly passenger prevention and management*. Montreal, Canada: Autor.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J. y Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: A critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62-81. doi: 10.1108/08876049610148602
- Austin, E.J., Dore, T.C.P. y O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44(3), 679-688. doi: 10.1016/j.paid.2007.10.001
- Ballard, T. J., Corradi, L., Lauria, L., Mazzanti, C., Scaravelli, G., Sgorbissa, F., Romito, P. y Verdecchia, A. (2004). Integrating qualitative methods into occupational health research: A study of women flight attendants. *Occupational Environmental Medicine*, 61(2), 163-166. doi: 10.1136/oem.2002.006221

- Ballard, T. J., Romito, P., Lauria, L., Vigiliano, V., Caldora, M., Mazzanti, C. y Verdecchia, A. (2006). Self perceived health and mental health among women flight attendants. *Occupational Environmental Medicine*, 63(1), 33-38. doi: 10.1136/oem.2004.018812
- Barger, P. B. y Grandey, A. A. (2006). Service with a smile and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms. *The Academy of Management Journal*, 49(6), 1229-1238. <http://www.jstor.org/stable/20159829>
- Barlow, J. y Maul, D. (2000). *Emocional value: Creating strong bonds with your customers*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Baron, P. (2002). Air rage: An emerging challenge for the airline industry. *Asia Pacific Journal of Transport*. 4, 39-44.
- Bar-On, R. (1997). *The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R., Brown, J. M., Kirkcaldy, B. D. y Thomé, E. P. (2000). Emotional expression and implications for occupational stress; an application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). *Personality and Individual Differences*, 28(6), 1107-1118. doi: 10.1016/S0191-8869(99)00160-9
- Baron, R. M. y Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. doi: 10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Barsade, S. G. y Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations? *Academy of Management Perspectives*, 21(1), 36-57. doi: 10.5465/AMP.2007.24286163
- Bastian, V. A., Burns, N. R. y Nettelbeck, T. (2005). Emotional intelligence predicts life skills, but not as well as personality and cognitive abilities. *Personality and Individual Differences*, 39, 1135-1145. doi: 10.1016/j.paid.2005.04.006

- Battenson, J. E. y Hui, M. K. (1992). The ecological validity of photographic slides and videotapes in simulating the service setting. *Journal of Consumer Research*, 19(2), 271-282.
- Baum, T. (2002). Making or breaking the tourist experience: The role of human resource management. En C. Ryan (Ed.), *The Tourist Experience* (pp. 94-111). London, UK: Continuum.
- Baum, K. M. y Nowicki, S., Jr. (1998). Perception of emotion: Measuring decoding accuracy of adult prosodic cues varying in intensity. *Journal of Nonverbal Behaviour*, 22(2), 89-107.
- Besco, R. O. (1991). Flight attendants: Aviation's under-recognized safety resource. *Cabin Crew Safety*, 26(2), 1-4.
- Birks, Y., McKendree, J. y Watt, I. (2009). Emotional intelligence and perceived stress in healthcare students: a multi-institutional, multi-professional survey. *BMC Medical Education*, 9(61), 1-8. doi: 10.1186/1472-6920-9-21
- Bitner, M., Boms, B. H. y Tetrault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favourable and unfavourable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Bono, J. E. y Vey, M. A. (2005). Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research. En C. E. J. Härtel y W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 213-233). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bono, J. E. y Vey, M. A. (2007). Personality and emotional performance: Extraversion, neuroticism, and self-monitoring. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 177-192. doi:10.1037/1076-8998.12.2.177
- Bor, R. (1999). Unruly passenger behaviour and in-flight violence: A psychological perspective. *Travel Medicine International*, 17(1), 5-10.

- Bor, R. (2003). Trends in disruptive passenger behaviour on board UK registered aircraft: 1999–2003. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 1(3), 153-157. doi: 10.1016/j.tmaid.2003.09.006
- Bor, R., Russell, M., Parker, J. y Papadopoulos, L. (2001). Survey of the world's airlines highlights various approaches to handling disruptive passengers. *International Civil Aviation Organization Journal*, 56(2), 21–30.
- Brackett, M. A. y Mayer, J. D. (2003). Convergent, discriminant, and incremental validity of competing measures of emotional intelligence. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 29(9), 1147–1158. doi: 10.1177/0146167203254596
- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. y Salovey, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools*, 47(4), 406-417. doi: 10.1002/pits.20478
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., Shiffman, S., Lerner, N. y Salovey, P. (2006). Relating abilities to social functioning: A comparison of self-report and performance measures of emotional intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 780-795. doi: 10.1037/0022-3514.91.4.780
- Brackett, M. A. y Salovey, P. (2006). Measuring emotional intelligence with the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). *Psicothema*, 18(suppl.), 34-41.
- Brewer, E. W. y Shapard, L. (2004). Employee burnout a meta-analysis of the relationship between age or years of experience. *Human Resource Development Review*, 3(2), 102–123. doi: 10.1177/1534484304263335
- Brief, A. P., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. S. y Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 193-198. doi: 10-1037///0021-9010.73.2.193
- Brief, A. P. y Weis, H. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307. doi: 10.1146/annurev.psych.53.100901.135156

- Briner, R. B. (1999). The neglect and importance of emotion at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 323-346. doi: 10.1080/135943299398212
- Brotheridge, C. M. (2006a). A review of emotional labour and its nomological network: Practical and research implications. *Ergonomía IJE & HF*, 28(4), 295-309.
- Brotheridge, C. M. (2006b). The rol of emotional intelligence and other individual difference variables in predicting emotional labour relative to situational demands. *Psicothema*, 18 (supl.), 139-144.
- Brotheridge, C. M. y Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39. doi:10.1006/jvbe.2001.1815
- Brotheridge, C. M. y Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3),365-379. doi: 10.1348/096317903769647229
- Brown, C. S. y Sulzer-Azaroff, B. (1994). An assessment of the relationship between customer satisfaction and service friendliness. *Journal of Organizational Behavior Management*, 14(2), 55-75. doi: 10.1300/J075v14n02_05
- Burke, M. J., Brief, A. P. y George, J. M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the applied psychology literature. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 402-412. doi: 10.1037/0021-9010.78.3.402
- Cabello, R., Fernández-Berrocal, P., Castillo, R. y Extremera, N. (2011, Septiembre). *Are women more emotional intelligent than men? Empirical evidence*. Comunicación oral presentada en el *III International Congress of Emotional Intelligence*, Opatija, Croacia.

- Cabello, R., Ruiz-Aranda, D., Fernández-Berrocal, P. (2009, Septiembre) *Regulación emocional y relaciones interpersonales positivas*. Comunicación Oral presentada en el II Congreso Internacional de Inteligencia Emocional, Santander, España.
- Cano-Vindel, A. La naturaleza del estrés. Recuperado de http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/el_estres.htm
- Carman, J. M. (1990). Consumer perception of service quality: an assessment of SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66(1), 33-55.
- Carlzon, J. (1987). *Moments of truth*. New York, NY: Ballinger.
- Caruso, D. R. y Salovey, P. (2004). *The emotionally intelligence manager*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Comisión Europea (2000). *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo -¿la “sal de la vida” o “el beso de muerte”?* Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Copranzano, R. y Wright, T. A. (1999). A 5-year study of change in the relationship between wellbeing and job performance. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51, 252-265.
- Côté, S. (2005a). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of Management Review*, 30(3), 509-530. doi: 10.5465/AMR.2005.17293692
- Côté, S. (2005b). Do emotionally intelligent people manage their emotions wisely? En R. Gossenrand y J. Diefendorff (Eds.), *Toward a Better Understanding of Emotion Regulation at Work*. Simposium realizado en the 20th Annual Conference of Society for Industrial and Organizational Psychology, Los Angeles, CA.
- Côté, S. y Miners, C. T. H. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1–28. doi: 10.2189/asqu.51.1.1

- Cox, T. (1993). *Stress research and stress management: Putting theory to work*. Sudbury, UK: HSE Books.
- Cuadrado, J. R. (2003). Expansión y Dinamismo del Sector Servicios. *Revista de Economía*, 811, 273-296.
- Chang, D. W. (2006). Emotional intelligence and components of burnout among Chinese secondary school teachers in Hong Kong *Teaching and Teacher Education*, 22(8), 1042-1054. doi: 10.1016/j.tate.2006.04.005
- Cheng-Hua, Y. y Hsin-Li, Ch. (2012). Exploring the perceived competence of airport ground staff in dealing with unruly passenger behaviors. *Tourism Management*, 33(3), 611-621. doi: 10.1016/j.tourman.2011.07.001
- Cherniss, C. (2010). Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3(2), 110-126. doi: 10.1111/j.1754-9434.2010.01231.x
- Choliz, M. (2005). *Psicología de la emoción: El proceso emocional*. Recuperado de <http://www.uv.es/=choliz>
- Dahling, J. J. y Pérez, L.A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578. doi:10.1016/j.paid2009.12.009
- Dahlberg, A. (2001). *Air Rage: The Underestimated Safety Risk*. Aldershot: Hants, UK: Ashgate.
- Damos, D. L., Boyett, K. S., y Gibbs, P. (2013). Safety versus passenger service: The flight attendants' dilemma. *International Journal of Aviation Psychology*, 23(2), 91-112. doi: 10.1080/10508414.2013.772822
- Dawson, J. F. y Richter, A. W. (2006). Probing three-way interactions in moderated multiple regression: Development and application of a slope difference test. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 917-926. doi: 10.1037/0021-9010.91.4.917

- DeHart, R. L. (2003). Health issues of air travel. *Annual Review of Public Health, 24*, 133-151. doi: 10.1146/annurev.publhealth.24.100901.140853
- Department for Transport. (2000). Disruptive behaviour on board UK aircraft April 1999–March 2000. Recuperado de http://www.aviation.dft.gov.uk/stellent/groups/dft_aviation/documents/page/dft_aviation_503471.hcsp.
- Department for Transport (2007). Disruptive behaviour on board UK aircraft 2006/07. Recuperado de <http://www.dft.gov.uk/pgr/aviation/hci/db/>
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. y Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior, 66*(2), 339-357. doi:10.1016/j.jvb.2004.02.001
- Diefendorff, J. M. y Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 284-294. doi:10.1037/0021-9010.88.2.284
- Dorman, Ch. y Zapf, D. (2004). Customer-related social stressors and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 9*(1), 61-82. doi: 10.1037/1076-8998.9.1.61
- Dubé, L. y Menon, K. (1998). Why would certain types of in process negative emotions increase post-purchase consumer satisfaction with services? En T. A. Swartz, D. E. Bowen y S. W. Brown. (Eds.), *Advances in Services Marketing and Management* (Vol. 7, pp. 131-158). Greenwich, Connecticut: JAI Press Inc.
- Duran, A., Extremera, N. y Rey, L. (2004). Self-reported emotional intelligence, burnout and engagement among staff in services for people with intellectual disabilities. *Psychological Reports, 95*(2), 386-390. doi: 10.2466/PRO.95.6.386-390
- Edwards, M. (1991). Occupational stress in the aircraft cabin. *Cabin Crew Safety, 26*(5), 1-6.

- Ekman, P. (1965). Differential communication of affect by head and body cues. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2(5), 726-735. doi: 10.1037/h0022736
- Ekman, P. (1973). *Darwin and Facial Expression: A Century of Research in Review*. Oxford, Inglaterra: Academic Press.
- Ekman, P., Friesen, W. V. y O'Sullivan, M. (1988). Smiles when lying. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(3), 414-420. doi: 10.1037/0022-3514.54.3.414
- Elfenbein, H. A. y Ambady, N. (2002). Predicting workplace outcomes from the ability to eavesdrop on feelings. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 963-971. doi: 10.1037//0021-9010.87.5.963
- Elfenbein, H. A., Der Foo, M. D., White, J. Tan, H. H. y Aik, V. C. (2007). Reading your counterpart: the benefit of emotion recognition accuracy for effectiveness in negotiation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 31(4), 205-223. doi: 10.1007/s10919-007-0033-7
- Elfenbein, H. A., Marsh, A. y Ambady, N. (2002). Emotional intelligence and the recognition of emotion from the face. En L. F. Barrett y P. Salovey (Eds.), *The wisdom of feelings: Processes underlying emotional intelligence* (pp. 37-59). New York, NY: Guilford Press.
- Eriksen, C. (2006). How crew cope with work stress. En R. Bor y T. Hubbard (Eds.), *Aviation Mental Health: Psychological Implications for Air Transportation* (pp. 209-226). Aldershot, Hants, UK: Ashgate Publishing.
- European Agency for Safety and Health at Work. (2007). *Expert forecast on emerging psychosocial risk related to occupational safety and health*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Agency for Safety and Health at Work. (2013). *European opinion poll on occupational safety and health*. Recuperado de <https://osha.europa.eu/safety-health-in-figures/eu-poll-press-kit-2013.pdf>

- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007). *Work-related stress*. Recuperado de <http://www.eurofound.europa.eu>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2012), *Fifth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurostat. (2013). *Labour market and labour force statistics. European Union Labour force survey-annual results 2012*. Recuperado de http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Labour_market_and_labour_force_statistics#
- Extremera, N., Durán, A. y Rey, L. (2007). Perceived emotional intelligence and dispositional optimism-pessimism: Analyzing their role in predicting psychological adjustment among adolescents. *Personality and Individual Differences*, 42(6), 1069-1079. doi: 10.1016/j.paid.2006.09.014
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2004a). El uso de las medidas de habilidad en el ámbito de la inteligencia emocional. *Boletín de Psicología*, 80, 59-77. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1302357>
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2004b). Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios. *Clínica y Salud*, 15(2), 117-137. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180617822001>
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2005a). Examen de las relaciones entre inteligencia emocional, salud mental y burnout en profesores de secundaria: un estudio piloto. Paper presented at the VI Congreso Virtual de Psiquiatría. Interpsiquis 2005. Psiquiatría.com. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10401/3502>
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2005b). Perceived emotional intelligence and life satisfaction: Predictive and incremental validity using the Trait Meta-Mood Scale.

Personality and Individual Differences, 39(5), 937-948. doi:
10.1016/j.paid.2005.03.012

Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P. (2009). *Test de Inteligencia Emocional de Mayer Salovey Caruso*. Madrid, España: TEA Ediciones.

Extremera, N., Fernández-Berrocal, P. y Durán, A. (2003). Inteligencia emocional y burnout en profesores. *Encuentros en Psicología Social*, 1, 260-265.

Extremera, N., Fernández-Berrocal, P., Mestre, J. M. y Guil, R. (2004). Medidas de inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 36(2), 209-228. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80536203>

Extremera, N., Fernández-Berrocal, P. y Salovey, P. (2006). Spanish version of the Mayer-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT).Version 2.0: Reliabilities, age and gender differences. *Psicothema*, 18(supl.), 42-48.

Farrell, A. M., Souchon, A. L. y Durden, G. R. (2001). Service encounter conceptualization: Employees' service behaviours and customer's service quality perceptions. *Journal of Marketing Management*, 15(5-6), 577-593. doi: 10.1362/026725701323366944

Federal Aviation Administration (2002). Interference with crewmembers in the performance of their duties. Recuperado de <http://www.faa.gov/avr/afs/interfer.doc>

Fernández-Berrocal, P. y Ramos, N. (1999). Investigaciones empíricas en el ámbito de la inteligencia emocional. *Ansiedad y Estrés*, 5(2-3), 247-260.

Fernández-Berrocal, P., Extremera, N. y Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta Mood Scale. *Psychological Reports*, 94(3 Pt 1), 751-755. doi: 10.2466/pr0.94.3.751-755

Flight Safety Foundation Editorial Staff. (1997). FAA, pilots and flight attendants propose measures to reduce passenger interference with cabin crews. *Cabin Crew Safety*, 32(3), 1-8.

- Fogg, M.P. (2001). Air Rage: Is it a global problem? What proactive measures can be taken to reduce air rage, and whether the Tokyo Convention should be amended to ensure prosecution of air rage offenders? *Journal of International and Corporate Law*, 7, 1-25.
- Foo, D. M., Elfenbein, H. A., Tan, H. H. y Aik, V. C. (2004). Emotional intelligence and negotiation: The tension between creating and claiming value. *International Journal of Conflict Management*, 15(4), 411-429. doi: 10.1108/eb022920
- Forushani, N. Z. y Besharat, M. A. (2011). Relation between emotional intelligence and perceived stress among female students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1109-1112. doi: 10.1016/j.sbspro.2011.10.216
- Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Gabbott, M. y Hogg, G. (2000). An empirical investigation of the impact of non-verbal communication on service evaluation. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 384-398. doi: 10.1108/03090560010311911
- Gabel-Shemueli, R., Peralta, V., Pavia, R. M. y Aguirre, G. (2012). Estrés laboral: Relaciones con inteligencia emocional, factores demográficos y ocupacionales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(58), 271-290. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29023348005>
- Gardner, L. J. (2005). *Emotional intelligence and occupational stress* (Tesis Doctoral sin publicar). Swinbure University of Tecnology, Melbourne, Australia.
- Gardner, L. J. y Stough, C. (2003). Exploration of the relationship between workplace, emotional intelligence, occupational stress and employee health. *Australian Journal of Psychology*, 55(supl.), 181-195
- Giardini, A. y Frese, M. (2006). Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 63-75. doi: 10.1037/1076-8998.11.1.63

- Gohm, C. L. y Clore, G. L. (2002). Affect as information: An individual differences approach. En L. F. Barrett y P. Salovey (Eds.), *The wisdom in feeling: Psychological processes in emotional intelligence* (pp. 89-113). New York, NY: Guilford.
- Gohm, C. L., Corser, G. C. y Dalsky, D. J. (2005). Emotional intelligence under stress: Useful, unnecessary, or irrelevant? *Personality and Individual Differences*, 39(6), 1017-1028. doi:10.1016/j.paid.2005.03.018
- González, A., Peñalver, J. y Bresó, E. (2011). La evaluación de la inteligencia emocional ¿autoinformes o pruebas de habilidad? *Forum de Reserca*, 16. Recuperado de <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi16/psievol/3.pdf>
- Gountas, S., Ewing, M. T. y Gountas, J. I. (2006). Testing airline passengers' responses to flight attendants' expressive displays: The effects of positive affect. *Journal of Business Research*, 60(1), 81-83. doi: 10.1016/j.jbusres.2006.09.022
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. doi:10.1037//1076-8998.5.1.95
- Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96. doi: 10.2307/30040678
- Grandey, A. A., Fisk, M., Mattila, A. S., Jansen, K. J., y Sideman, L. A. (2005). Is “service with a smile” enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96(1), 38-55. doi:10.1016/j.obhdp.2004.08.002
- Gross, J. J. (1998a). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299. doi:10.1037/1089-2680.2.3.271

- Gross, J. J. (1998b). Antecedent and response focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224-237. doi: 10.1037/0022-3514.74.1.224
- Gross, J. J. (1999). Emotion and emotion regulation. En I. A. Pervin y O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2ª ed., pp. 525-552). New York, NY: Guilford.
- Gross, J. J. (2008). Emotion regulation. En M. Lewis, J. M. Haviland-Jones y L. F. Barret (Eds.), *Handbook of emotions* (3ª ed., pp. 497-512). New York, NY: Guildford.
- Gross, J. J. y Levenson, R. W. (1997). Hiding emotions: The acute effects of inhibiting negative and positive emotions. *Journal of Abnormal Psychology*, 106(1), 95-103. doi: 10.1037/0021-843X.106.1.95
- Grönroos, C. (1978). A service-orientated approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*, 12(8), 588-601. doi: 10.1108/EUM00000000004985
- Grove, S. J. y Fisk, R. P. (1989). Impression management in services marketing. A dramaturgical perspective. En R. A. Giacalone y P. Rosenfeld (Eds.), *Impression management in the organization* (427-438). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T. y Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. y Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of Marketing*, 70(3), 58-73. doi: 10.1509/jmkg.70.3.58
- Hernández, P., Salanova, M. y Peiro, J. M. (2003). El estrés laboral. ¿Un concepto cajón de sastre? *Proyecto Social: Revista de Relaciones Laborales*, 10-11, 167-185.
- Hersman, D. A. P. (2012). La presidenta del NTSB destaca la importancia de los datos y la cooperación para el futuro de la investigación de accidentes. *Revista de la OACI*, 14-15.

- Hervas, G. y Vazquez, C. (2006). Explorando el origen emocional de las respuestas rumiativas: El papel de la complejidad emocional y la inteligencia emocional. *Ansiedad y Estrés*, 12(2-3), 279-292.
- Heuven, E. y Bakker, A. B. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 81-100. doi: 10.1080/13594320344000039
- Heuven, E., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. y Huisman, N. (2006). The role of self-efficacy in performing emotion work. *Journal of Vocational Behaviour*, 69(2), 222-235. doi: 10.1016/j.jvb.2006.03.002
- Holman, D., Martínez-Iñigo, D. y Totterdell, P. (2008a). Emotional labour, wellbeing and performance. En C. L. Cooper y S. Cartwright (Eds.), *The Oxford handbook of organizational well-being* (pp. 331-355). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Holman, D., Martínez-Iñigo, D. y Totterdell, P. (2008b). Emotional labour and employee well-being: An integrative review. En N. Ashkanasy y C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (pp. 301-315). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- Huang, J. (2001). ICAO Study group examines the legal issues related to unruly airline passengers. *Revista OACI*, 1, 18-56.
- Hülshager, U. R. y Schewe, A. F. (2011). On the cost and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389. doi: 10.1037/a0022876
- Humphrey, R. H., Pollack, J. M. y Hawver, T. (2008). Leading with emotional labor. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 151-168. doi: 10.1108/02683940810850790
- Iliescu, D. y Ilie, A. (2011). The relationship of occupational stress and emotional intelligence. *Psychology of Human Resources Journal*, 9(1), 15-29.

- Johnson, H .A. M. (2007). *Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies* (Tesis Doctoral sin publicar). Recuperado de <http://scholarcommons.usf/etd/2231/>
- Joseph, D. L. y Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology, 95*(1), 54–78. doi: 10.1037/a0017286
- Jude, A. M. (2011). Emotional intelligence, gender and occupational stress among secondary school teachers in Ondo State, Nigeria. *Pakistan Journal of Social Sciences, 8*(4), 159-165. doi: 10.3923/pjssci.2011.159.165
- Karim, J. y Weisz, R. (2010). Emotional labour, emotional intelligence, and psychological distress. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 36*(2), 187-196.
- Kelleher, C. y McGilloway, S. (2005). Survey finds high levels of work-related stress among flight attendants. *Cabin Crew Safety, 40*(6), 1-6.
- Keltner, D. y Haidt, J. (1999). Social functions of emotions at four levels of analysis. *Cognition and Emotion, 13*(5), 505-521. doi: 10.1080/026999399379168
- Keltner, D. y Haidt, J. (2001). Social functions of emotions. En T. J. Mayne y G. A. Bonnano (Eds.), *Emotions: Current Issues and Future Directions* (pp. 192-213). New York, NY: Guilford Press.
- Kern, H. A. (2003). The faces of air rage. *FBI Law Enforcement Bulletin, 72*(8), 6-9.
- Kernbach, S. y Schutte, N. S. (2005). The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing, 19*(7), 438-444. doi: 10.1108/08876040510625945
- Kluemper, D .H., DeGroot, T. y Choi, S. (2013). Emotion management ability: Predicting task performance, citizenship, and deviance. *Journal of Management, 39*(4), 878-905. doi: 10.1177/0149206311407326

- Kobeh, R. (2012). El futuro de la seguridad operacional depende de los esfuerzos que hagamos hoy. *Revista de la OACI*, 1, 4-5.
- Kushnir, J. (1995). Stress in ground support personnel. En J. Ribak, R. J. Rayman y P. Froom (Eds.), *Occupational health in aviation: Maintenance and support personnel* (pp. 51-72). San Diego, California: Academic Press.
- Lane, P., Bor, R. y Laughead, B. (2002). Cabin crew experiences and perceptions of air rage. *International Journal of Applied Aviation Studies*, 2(2), 57-70.
- Lang, P. J. (1968). Fear reduction and fear behavior: Problems in treating a construct. En J. M. Shlien (Ed.), *Research in psychotherapy* (Vol. 4, pp. 90-102). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Lang, P. J. (1984). Cognition in emotion: Concept and action. En C. E. Izard, J., Kagan y R. B. Zajonc (Eds.), *Emotions, cognition and behavior*. New York, NY: Cambridge University Press
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York, NY: Oxford University Press.
- Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona, España: Martínez Roca.
- Le Blanc, P., De Jange, J. y Schaufeli, W. (2008). Job stress and occupational health. En V. N. Chmiel (Ed.), *An introduction to work and organizational psychology: A European perspective* (2a ed., pp.119-148). Oxford, UK: Blackwell Publishing.
- Leidner, R. (1999). Emotional labor in service work. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1), 81-95. doi: 10.1177/000271629956100106
- Levenson, R. W. (1994). Human emotions: A functional view. En P. Ekman y R. J. Davidson (Eds.), *The nature of emotion* (pp. 123-126). New York, NY: Oxford University Press.

- Lewig, K. A. y Dollard, M. F. (2003). Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (12)4, 366-392. doi: 10.1080/13594320344000200
- Limonero, J. T., Tomás-Sábado, J., Fernández-Castro, J. y Gómez-Benito, J. (2004). Influencia de la inteligencia emocional percibida en el estrés laboral de enfermería. *Ansiedad y Estrés*, 10(1), 29-41. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1154241>
- Liu, Y., Prati, L. M., Perrewé, P. L. y Ferris, G. R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410-2439. doi: 10.1111/j.1559-1816.2008.00398.x
- Lizeretti, N. P., Oberst, U. E., Chamarro, A. y Farriols, N. (2006). Evaluación de la inteligencia emocional en pacientes con psicopatología: resultados preliminares usando el TMMS-24 y el MSCEIT. *Ansiedad y Estrés*, 12(2-3), 355-364. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2244313>
- Lopes, P. N., Brackett, M. A., Nezlek, J., Schutz, A., Sellin, I. y Salovey, P. (2004). Emotional intelligence and social interaction. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(8), 1018-1034. doi: 10.1177/0146167204264762
- Lopes, P. N., Grewal, D., Kadis, J., Gall, M. y Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*, 18 (suppl.), 132-138.
- Lopes, P. N., Salovey, P., Cote, S., Beers, M. y Petty, R. E. (2005). Emotion regulation ability and the quality of social interaction. *Emotion*, 5(1), 113-118. doi: 10.1037/1528-3542.5.1.113
- Lopes, P. N., Salovey, P. y Straus, R. (2003). Emotional intelligence, personality and the perceived quality of social relationships. *Personality and Individual Differences*, 35(3), 641-659. doi: 10.1016/S0191-8869(02)00242-8

- Lorenzo, M. (2012). Acercamiento metodológico a la opinión de profesionales en la psicología sobre inteligencia emocional. *Revista de Investigación y Divulgación en Psicología y Logopedia*, 2(2), 28-34.
- Luong, A. (2005). Affective service display and customer mood. *Journal of Service Research*, 8(2), 117-130. doi: 10.1177/1094670505279341
- Lyons, J. B. y Schneider, T.R. (2005). The influence of emotional intelligence on performance. *Personality and Individual Differences* 39(4), 693–703. doi: 10.1016/j.paid.2005.02.018
- Macdonald, C. y Sirianni, C. (1996). The service society and the changing experience of work. En C. Macdonald y C. Sirianni (Eds.), *Working in the service economy* (pp. 1-26). Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Martínez-Iñigo, D. (2001). Evolución del concepto de trabajo emocional: Dimensiones, antecedentes y consecuencias. Una revisión teórica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones* 17, (2), 131-153. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231324550001>
- Martínez-Iñigo, D., Totterdell, P., Alcover, C. M. y Holman, D. (2009). The source of display rules and their effects on primary health care professionals' well-being. *The Spanish Journal of Psychology*, 12(2), 618-631.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. M. y Ramos, J. (2001). *Calidad del servicio y satisfacción del cliente*. Madrid, España: Sintexis.
- Martins, A., Ramalho, N. y Morin, E. (2010). A comprehensive meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 49(6), 554-564. doi: 10.1016/j.paid.2010.05.029
- Maslach, C. (1978). The client role in staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 34(4), 111-124. doi: 10.1111/j.1540-4560.1978.tb00778.x

- Maslach, C. y Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. y Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. doi:10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Matthews, G., Emo, A. K., Funke, G., Zeidner, M., Roberts, R. D., Costa, P. T. Jr. y Schulze, R. (2006). Emotional intelligence, personality, and task-induced stress. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 12(2), 96–107. doi: 10.1037/1076-898X.12.2.96
- Matthews, G., Roberts, R. D. y Zeidner, M. (2004). Seven myths about emotional intelligence. *Psychological Inquiry*, 15(3), 179-196. doi: 10.1207/s15327965pli1503_01
- Matthews, G. y Zeidner, M. (2000). Emotional intelligence, adaptation to stressful encounters, and health outcomes. En R. Bar-On y J. D. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 459-489). San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Matthews, G., Zeidner, M. y Roberts, R. D. (2002). *Emotional intelligence: Science and myth*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Mayer, J. D., Caruso, D. y Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Mayer, J. D., Roberts, R. D. y Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59(13), 13.1-13.30. doi: 10.1146/annurev.psych.59.103006.093646
- Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3-34). Nueva York, NY: Basic Books.

- Mayer, J. D., Salovey, P. y Caruso, D. (2000a). Models of emotional intelligence. En R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (2a ed., pp. 396–420). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Mayer, J. D., Salovey, P. y Caruso, D. R. (2002b). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) Item Booklet*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems Inc.
- Mayer, J. D., Salovey, P. y Caruso, D. (2002c). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) User's Manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems Inc.
- Mayer, J. D., Salovey, P. y Caruso, D. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215. doi: 10.1207/s15327965pli1503_02
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. y Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion*, 1(3), 232-242. doi: 10.1037//1528-3542.1.3.232
- McDonalds, L. A., Deddens, J. A. , Grajewski, B. A., Whelan, E. A. y Hurrell, J. J. (2003). Job stress among female flight attendants. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 45(7), 703-714. doi: 10.1097/01.jom.0000071509.96740.dd
- Mikolajczak, M., Menil, C. y Luminet, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in Personality*, 41(5), 1107-1117. doi: 10.1016/j.jrp.2007.01.003
- Morley-Kirk, J. y Griffiths, A. (2003). Cabin crew work stress. International research 2003. Recuperado de http://www.workstress.net/downloads/ccws_2003_summary.pdf

- Morris, J. A. y Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. doi: 10.5465/AMR.1996.9704071861
- Morris, M. W. y Keltner, D. (2000). How emotions work: An analysis of the social functions of emotional expression in negotiations. *Review of Organizational Behavior*, 22, 1-50. doi: 10.1016/S0191-3085(00)22002-9
- Moyle, J. T. B. y Muir, H. (2005). Disruptive behavior (“air rage”): Possible Aetiology. En M. Hocking (Ed.), *Air quality in airplane cabins and similar enclosed spaces* (Vol. 4, pp. 123-136). Berlín, Germany: Springer
- Mueller, J. S. y Curhan, J. R. (2006). Emotional intelligence and counterpart mood induction in negotiation. Emotional intelligence and counterpart mood induction in a negotiation. *International Journal of Conflict Management*, 17(2), 110-128. doi: 10.1108/10444060610736602
- Muniz, M., Pregui, R. y Miguel, F. (2007). Investigação da inteligência emocional como fator de controle do stress em guardas municipais. *Psicologia: Teoria e Prática*, 9(1), 27-41.
- Murphy, A. G. (2001). The flight attendant dilemma: An analysis of communication and sensemaking during in-flight emergencies. *Journal of Applied Communication Research*, 29(1), 30-53. doi: 10.1080/00909880128100
- Murphy, K. R. (2006). Four conclusions about emotional intelligence. En K. R. Murphy (Ed.), *A critique of emotional intelligence* (pp. 345–354). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Näring, G., Vlerick, P. y Van de Ven, B. (2011). Emotion work and emotional exhaustion in teachers: The job and individual perspective. *Educational Studies*, 38(1), 63-72. doi: 10.1080/03055698.2011.567026
- National Aeronautic and Space Administration (NASA), Aviation Safety Reporting System. (2000). Passenger misconduct and the effects on flight crews. *Callback*, 250, 1-6.

- Nesthus, T. E., Schroeder, D. J., Connors, M. M., Rentmeister-Bryant, H. K. y DeRoshia, Ch. A. (2007). *Flight Attendant Fatigue*. Washington, DC: FAA DOT.
- Nikolaou, I. y Tsaousis, I. (2002). Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342. doi: 10.1108/eb028956
- Noller, P. (1985). Video primacy-A further look. *Journal of Nonverbal Behavior*, 9(1), 28-47. doi: 10.1007/BF00987557
- Nowicki, S., Jr. y Carton, J. (1993). The measurement of emotional intensity from facial expressions. *Journal of Social Psychology*, 133(5), 749-750. doi:10.1080/00224545.1993.9713934
- O' Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H. y Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788-818. doi: 10.1002/job.714
- Ogińska-Bulik, N. (2005). Emotional intelligence in the workplace: exploring its effects on occupational stress and health outcomes in human service workers. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 18(2), 167-175.
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2001). *Assembly-33RD session. Disruptive Passengers*. (DOC. A33-WP/70). Montreal, Quebec, Canadá: Autor.
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2002). *Manual on the implementation of the security provisions of Annex 6.*(DOC. 9811). Montreal, Quebec, Canadá: Autor.
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2006). *Annex 17 to the Convention on International Civil Aviation. Security: Safeguarding International Civil Aviation against Act of Unlawful Interference*. Montreal, Quebec, Canadá: Autor.

- Organización de Aviación Civil Internacional. (2012a). *Documentación para el período de sesiones de la Asamblea de 2013. Informe anual del Consejo 2011*. (DOC. 9975). Montreal, Quebec, Canadá: Autor
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2012b). *Documentación para el período de sesiones de la Asamblea de 2013. Informe anual del Consejo 2013*. (DOC. 10001). Montreal, Quebec, Canadá: Autor.
- Organización de Aviación Civil Internacional (2012c). *Special sub-committee of the legal committee for the modernization of the Tokyo convention including the issue of unruly passengers*. (DOC. LC/SC-MOT-WP/1). Montreal, Quebec, Canadá: Autor.
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2012d). *Special sub-committee of the legal committee for the modernization of the Tokyo Convention including the issue of unruly passengers*. (DOC. LC/SC-MOT-WP/2). Montreal, Quebec, Canadá: Autor.
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2013a). *Plan mundial de navegación aérea* (DOC. 9750-AN/963). Montreal, Quebec, Canadá: Autor
- Organización de Aviación Civil Internacional. (2013b). *Documentación para el período de sesiones de la Asamblea de 2013. Informe anual del Consejo 2012*. (DOC. 10001). Montreal, Quebec, Canadá: Autor
- Organización de Aviación Civil Internacional (2013c). *Global Air Transport Outlook to 2030 and trends to 2040*. (DOC. Cir. 333, AT/190). Montreal, Quebec, Canadá: Autor.
- Organización de Aviación Civil Internacional (2013d). *Report of the 35th Session of the Legal Committee*. (DOC. 10014-LC/35). Montreal, Quebec, Canada: Autor.
- Ortíz, S., Navarro, C., García, E., Ramis, C. y Manassero, M. A. (2012). Validación de la versión española de la Escala de Trabajo Emocional de Frankfurt. *Psicothema*, 24(2), 337-342.

- Örtqvist, D. y Wincent, J. (2006). Prominent consequences of role stress: A meta-analytic review. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 399-422. doi: 10.1037/1072-5245.13.4.399
- Paoli, P. (1997). *Second European survey on working conditions*. Dublín, Irlanda: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Paoli, P. y Merllié, D. (2001). *Third European survey on working conditions 2000*. Dublín, Irlanda: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Paoli, P. y Merllié, D. (2008). *Third European Survey on working conditions 2000*. Luxembourg: Office for official publications of the European Communities.
- Palmer, B. R. y Stough, S. (2001). *Workplace SUIET: Swinburne University Emotional Intelligence Test- Interim technical manual*. Melbourne, Australia: Organizational Psychology Research Unit, Swinburne University.
- Palser, S. J. (2005). *The relationship between occupational burnout and emotional intelligence among clergy or professional ministry workers* (Tesis Doctoral sin publicar). Regent University, Virginia Beach, VA.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50. doi: 10.2307/1251430
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parent-Thirion, A., Fernández, M., Hurley, J. y Vermeylen, G (2007). *Fourth European Working Conditions Survey*. Dublín, Irlanda: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

- Patterson, P. G. y Johnson, L. W. (1993). Disconfirmation of expectations and the gap model of service quality: An integrated paradigm. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 6, 90-99.
- Pau, A. K. y Croucher, R. (2003). Emotional intelligence and perceived stress in dental undergraduates. *Journal of Dental Education*, 67(9), 1023-1028.
- Pau, A., Rowland, M. L., Naidoo, S., Abdulkadir, R., Makrynika, E., Moraru, R. y Croucher, R. (2007). Emotional intelligence and perceived stress in dental undergraduates: A multinational survey. *Journal of Dental Education*, 71(2), 197-204.
- Pérez, J. C., Petrides, K. V. y Furnham, A. (2005). Measuring trait emotional intelligence. En R. Schulze y R. D. Roberts (Eds.), *International Handbook of Emotional Intelligence*. Cambridge, MA: Hogrefe & Huber.
- Pérez-González, J. C., Petrides, K. V. y Furnham, A. (2007). La medida de la inteligencia emocional como rasgo. En J. M. Mestre y P. Fernández-Berrocal (Eds.), *Manual de Inteligencia Emocional* (pp. 81-98). Madrid, España: Pirámide.
- Petrides, K. V. (2011). Ability and trait emotional intelligence. En T. Chamorro-Premuzic, A. Furnham, y S. y von Stumm (Eds.), *The Blackwell-Wiley handbook of individual differences* (pp. 656-678). New York, NY: Wiley.
- Petrides, K. V. y Furnham, A. (2000). On the dimensional structure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 29(2), 313-320. doi: 10.1016/S0191-8869(99)00195-6
- Petrides, K. V. y Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448. doi: 10.1002/per.416
- Petrides, K. V. y Furnham, A. (2003). Trait emotional intelligence: behavioral validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction. *European Journal of Personality*, 17(1), 39-57. doi: 10.1002/per.466

- Pettijohn, Ch. E., Rozell, E. J. y Newman, A. (2010). The relationship between emotional intelligence and customer orientation for pharmaceutical salespeople. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 4(1), 21-39. doi: 10.1108/17506121011036015
- Pishghadam, R. y Sahebjam, S. (2012). Personality and emotional intelligence in teacher burnout. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(1), 227-236. doi: 10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n1.37314
- Pitterman, H. y Nowicki, S. (2004). A test of the ability to identify emotion in human standing and sitting postures: The diagnostic analysis of nonverbal accuracy-2 posture test (DANVA 2-POS). *Genetic, Social, and Psychology Monographs*, 103(2), 146-162. doi: 10.3200/MONO.130.2.146-162
- Pollard, C. H. (2001). Impact: *A study of flight attendant survivors of air disasters*. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, 62(2-B), 1095.
- Prati, L. M., Liu, Y., Perrewé, P. L. y Ferris, G. R. (2009). Emotional intelligence as moderator of the surface acting-strain relationship. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 368-380. doi: 10.1177/1548051808328518
- Prati, L.M. y Karriker, J.H. (2010). Emotional intelligence skills: The building blocks of defense against emotional labour burnout. *International Journal Work Organization and Emotion*, 3(4), 317-335. doi: 10.1504/IJWOE.2010.035322
- Prentice, C. y King, B. E. M. (2011). Emotional intelligence and the service performance of casino frontline employees. *Tourism and Hospitality Research*, 11(1), 49–66. doi: 10.1057/thr.2010.21.
- Prentice, C. y King, B. E. M. (2013a). Emotional intelligence and adaptability – Service encounters between casino hosts and premium players. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 287–294. doi: 10.1016/j.ijhm.2012.06.004

- Prentice, C. y King, B. E. M. (2013b). Impacts of personality, emotional intelligence and adaptiveness on service performance of casino hosts: A hierarchical approach. *Journal of Business Research*, 66(9), 1637–1643. doi: 10.1016/j.jbusres.2012.12.009
- Price, L. L., Arnould, E. J. y Tierney, P. (1995). Going to extremes: managing service encounters and assessing provider performance. *Journal of Marketing*, 59(2), 83-97. doi: 10.2307/1252075
- Pugh, D. S. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027. doi: 10.2307/3069445
- Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168-185. doi: 10.1016/j.jvb.2010.04.006
- Pytlik Zillig, L.M., Hemenover, S. H., y Dienstbeir, R. A. (2002). What do we assess when we assess a Big 5 trait? A content analysis of the affective, behavioural and cognitive processes represented in the Big 5 personality inventories. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(6), 847-858. doi: 10.1177/0146167202289013
- Rafaeli, A. y Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37. doi: 10.2307/257991
- Real Decreto 1553/2011, de 31 de octubre, por el que se complementa el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales de las familias profesionales Seguridad y Medio Ambiente, Transporte y Mantenimiento de Vehículos y Textil, Confección y Piel. BOE núm. 269 17562 (2011).
- Rego, A., Godinho, L., McQueen, A. y Cunha, M. P. (2010). Emotional intelligence and caring behaviour in nursing. *The Service Industries Journal*, 30(9), 1419-1437. doi: 10.1080/02642060802621486
- Rice, C. L. (1999). *A quantitative study of emotional intelligence and its impact on team performance* (Tesis Doctoral sin publicar). Pepperdine University, Malibu, CA.

- Richards, J. y Gross, J. J. (1999). Composure at any cost? The cognitive consequences of emotion suppression. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8), 1033-1044. doi: 10.1177/01461672992511010
- Rode, J. C., Mooney, C. H., Arthaud-Day, M. L., Near, J. P., Baldwin, T. T., Rubin, R. S. y Bommer, W. H. (2007). Emotional intelligence and individual performance: Evidence of direct and moderated effects. *Journal of Organizational Behavior*, 28(4), 399-421. doi: 10.1002/job.429
- Rode, J. C., Mooney, C. H., Arthaud-Day, M. L., Near, J. P., Rubin, R. S., Baldwin, T. T. y Bommer, W. H. (2008). An examination of the structural, discriminant, nomological, and incremental predictive validity of the MSCEIT V20. *Intelligence*, 36(4), 350-366. doi: 10.1016/j.intell.2007.07.002
- Roseman, I. J. (2001). A model of appraisal in the emotion system: Integrating theory, research, and applications. En K. Scherer, A. Schorr y T. Johnstone (Eds.), *Appraisal processes in emotion: Theory, methods, and research* (pp. 61-91). New York, NY: Oxford University Press.
- Rosete, D. y Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 388-399. doi: 10.1108/01437730510607871
- Rossen, E. y Kranzler, J. H. (2009). Incremental validity of the Mayer–Salovey–Caruso Emotional Intelligence Test Version 2.0 (MSCEIT) after controlling for personality and intelligence. *Journal of Research in Personality*, 43(1), 60–65. doi: 10.1016/j.jrp.2008.12.002
- Rozell, E. J., Pettijohn, Ch. E. y Parker, R. S. (2004). Customer-oriented selling: Exploring the roles of emotional intelligence and organizational commitment. *Psychology & Marketing*, 21(6), 405-424. doi: 10.1002/mar.20011

- Salovey, P., Bedell, B., Detweiler, J. B. y Mayer, J. (1999). Coping intelligently: Emotional intelligence and the coping process. En C. R. Snyder (Ed.), *Coping: The psychology of what works* (pp. 141–164). New York, NY: Oxford University Press.
- Salovey, P. y Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C. y Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. En J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Washington, DC: American Psychological Association.
- Salovey, P., Stroud, L. R., Woolery, A. y Epel, E. S. (2002). Perceived emotional intelligence, stress reactivity, and symptom reports: Further explorations using the Trait Meta-Mood Scale. *Psychology and Health*, 17(5), 611-627. doi: 10.1080/08870440290025812
- Schaufeli, W. B. y Salanova, M. L. (2002) ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo? *Revista del INSHT*, 20, 4-9.
- Scherer, K. R. (1984). On the nature and functions of emotion: A component process approach. En K. R. Scherer y P. Ekman (Eds.), *Approaches to emotion* (pp. 293-317). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Scherer, K. R. (1993). Studying the emotion-antecedent appraisal process: An expert system approach. *Cognition and Emotion*, 7(3-4), 325-355. doi: 10.1080/02699939308409192
- Scherer, K. R. (1997). Emotion. En W. Stroebe, M. Hewstone y G. M. Stephenson (Eds.). *Sozial psychologie. Eine Einführung* (3rd ed., pp. 293-330). Berlín, Alemania: Springer.
- Scherer, K. R. y Wallbort, H. (1990). Ausdruck von Emotionen. En K. R. Scherer (Ed.), *Enzyklopädie der Psychologie, Psychologie der Emotion* (Vol. C/IV/3, pp. 345-422). Göttingen, Alemania: Hogrefe.

- Schludnt, D.G. y McFall, R. M. (1985). New directions in the assessment of social competence and social skills. En L. L'Abate y M. A. Mill (Eds.), *Handbook of social training and research* (pp. 22-49). Nueva York, NY: Wiley.
- Schmidt, F. L. y Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, *124*(2), 262-274. doi: 10.1037/0033-2909.124.2.262
- Schmidt, F. L., Hunter, J. E. y Outerbridge, A. N. (1986). The impact of job experience and ability on job performance. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 432-439. doi: 10.1037/0021-9010.71.3.432
- Schmidt, F. L., Shaffer, J. A. y Oh, I. S. (2008). Increased accuracy for range restriction corrections: Implications for the role of personality and general mental ability in job and training performance. *Personnel Psychology*, *61*(4), 827-868. 10.1111/j.1744-6570.2008.00132.x
- Schneider, B. y Bowen, D.E. (1995). *Winning the service game*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Bobik, C., Coston, T., Greeson, C., Jedlicka, C., ...Wendorf, G. (2001). Emotional intelligence and interpersonal relations. *Journal of Social Psychology*, *141*(4), 523-536. doi: 10.1080/0022454019600569
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J. y Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, *25*(2), 167-177. doi: 10.1016/S0191-8869(98)00001-4
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Thorsteinsson, E. B., Bhullar, N. y Rooke, S. E. (2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, *42*(6), 921-933. doi: 10.1016/j.paid.2006.09.003

- Seongseop, S. y Prideaux, B. (2003). A Cross-cultural study of airline passenger. *Annals of Tourism Research*, 30(2), 489-492. doi: 10.1016/S0160-7383(02)00111-1
- Slaski, M. y Cartwright, S. (2002). Health performance and emotional intelligence: An exploratory study of retail managers. *Stress and Health*, 18(2), 63-68. doi: 10.1002/smi.926
- Solomon, M., Suprenant, C., Czepiel, J. y Gutman, E. (1985). A role theory perspective of dyadic interactions: The service encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99-111. doi: 10.2307/1251180
- South African Civil Aviation Authority. (2007). Review and Acceptance of Cabin Attendant Manuals and Checklists, CA AOC-FO-006. Recuperado de <http://www.caa.co.za/resource%20center/ASO/FODocs/AOC/CA%20AOC-FO-006%20Review%20and%20acceptance%20of%20Cabin%20Attendant%20Manuals%20and%20Check%20lists%2002-03-2007.pdf>
- Sparaco, P. (2000). Flight attendants target zero air rage. *Aviation Week & Space Technology*, 153(3), 51.
- Spector, P.E., Chen, P.Y. y O’Connell, B. J. (2000). A longitudinal study of relations between job stressors and job strain while controlling for prior negative affectivity and strains. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 211-218. doi:10.1037/0021-9010.85.2.211
- Spector, P. E., Dwyer, D. J. y Jex, S. M. (1988). Relation of job stressors to affective, health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources. *Journal of Applied Psychology*, 73, 11-19.
- Spector, P. E. y Johnson, H. A. M. (2006). Improving the definition, measurement and application of emotional intelligence. En K. Murphy (Ed.), *A critique of emotional intelligence: What are the problems and how can they be fixed?* Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Thomson, S. K. (2002). *Sampling*. New York, NY: John Wiley & Sons.

- Tsai, W. C. (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of Management*, 27(4), 497-512. doi: 10.1177/014920630102700406
- Tsai, W. C. y Huang, Y. M. (2002). Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 1001-1008. doi: 10.1037/0021-9010.87.5.1001
- Van Dijk, P.A. y Kirk-Brown, A. (2006). Emotional labour and negative job outcomes: An evaluation of the mediating role of emotional dissonance. *Journal of Management and Organization*, 12(2), 101-115. doi: 10.5172/jmo.2006.12.2.101
- Van Roy, D. L. y Viswevarian, Ch. (2004). Emotional intelligence: A meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net. *Journal of Vocational Behaviour*, 65(1), 71-95. 10.1016/S0001-8971(03)00076-9
- Van Rooy, D. L., Alonso, A. y Viswesvaran, C. (2005). Group differences in emotional intelligence scores: theoretical and practical implications. *Personality and Individual Differences*, 38(3), 689-700. doi: 10.1016/j.paid.2004.05.023
- Vila, J. (1981). Emoción. En P. Tudela (Ed.), *Psicología experimental* (pp. 301-416). Madrid, España: Uned.
- Vivian, M. (2000). *Disruptive airline passenger behaviour*. Gatwick, London, UK: CAA.
- Wang, G., Seibert, S. E. y Boles, T. L. (2011). Synthesizing what we know and looking ahead: A meta-analytical review of 30 years of emotional labor research. En C. E. J. Härtel, N. M. Ashkanasy y W. J. Zerbe (Eds.), *What have we learned? Ten years on* (pp. 15-43). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Williams, C. y Waltrip, S. (2004). *Aircrew Security: A practical guide*. Aldershot, Hants, England: Ashgate.

- Wong, C. S. y Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. doi: 10.1016/S1048-9843(02)00099-1
- Yip, J. A., y Martin, R. A. (2006). Sense of humor, emotional intelligence, and social competence. *Journal of Research in Personality*, 40(6), 1202-1208. doi: 10.1016/j.jrp.2005.08.005
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological strain: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237–268. doi: 10.1016/S1053-4822(02)00048-7
- Zapf, D. y Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 1-28. doi: 10.1080/13594320500412199
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H. y Holz, M. (2001). Emotion work and job stressors and their effects on burnout. *Psychology and Health*, 16(5), 527-545. doi: 10.1080/08870440108405525
- Zapf, D., Vogt, Ch., Seifert, C., Mertini, H. y Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400. doi:10.1080/135943299398230
- Zeidner, M. (2005). Emotional intelligence and coping with occupational stress. En A-S.G. Antoniou y C. L. Cooper (Eds), *Research Companion to Organizational Health Psychology* (pp. 218-239). Northampton, MA, US: Edward Elgar Publishing.
- Zeidner, M., Matthews, G. y Roberts, R. D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3), 371–399. doi:10.1111/j.1464-0597.2004.00176.x
- Zeidner, M., Matthews, G. y Roberts, R. D. (2006). Emotional intelligence, adaptation, and coping. En J. Ciarrochi, J. Forgas y J. D. Mayer (Eds.), *Emotional intelligence in*

everyday life: A scientific inquiry (2^a ed., pp. 82-97). Philadelphia, PA: Psychology Press.

Zeidner, M. y Olnick-Shemesh, D. (2010). Emotional intelligence and subjective well-being revisited. *Personality and Individual Differences*, 48(4), 431-435. doi: 10.1016/j.paid.2009.11.011

Zeithaml, V. A. y Bitner, M. J. (2000). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. Boston, MA: Irwin/ McGraw-Hill.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. y Berry, L. L. (1990). *Delivering quality services: Balancing customer perceptions and expectations*. New York, NY: Free Press.

Zerbe, W. J. (2000). Emotional dissonance and employee well-being. En N. M. Neal, Ch. E. Härtel y W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace: Research, theory and practice* (pp. 189-214). Westport, CT, US: Quorum Books/Greenwood Publishing Group.

8. ANEXOS

8.1. Anexo 1. Artículo 3

Emotional Intelligence and Management of Incidents with Disruptive Passengers by Airline
Cabin Crew

María José Piñar-Chelso and Jordi Fernández-Castro

Universitat Autònoma de Barcelona, Spain

Authors' note

María José Piñar-Chelso, Jordi Fernández-Castro, Departament de Psicologia Bàsica Evolutiva i de l'Educació. Universitat Autònoma de Barcelona, Spain.

The preliminary results of this study were presented at the 30th International Congress of Psychology.

Correspondence concerning this article should be sent to María José PiñarChelso, Calabria 284, principal 1^a, Barcelona, 08029, Spain. Emails: pinarmaj@telefonica.net; pinarmaj@gmail.com

Abstract

The aim was to determine the role of emotional intelligence, according the cascading model, in the management of disruptive passengers by airline cabin crew. Cabin crew members with high (n = 15) and low (n = 15) scores on the MSCEIT emotion regulation branch engaged in role-playing to interact with an actor who portrayed a disruptive passenger. Participants high in emotional regulation were evaluated more positively by two expert judges and five non-professional, client judges on communication, service quality, containment of the passenger's aggression, persuasion to get the passenger to follow the safety rules and overall performance. Implications for crew resource management are discussed.

Key words: cabin crew, disruptive passengers, crew resource management, quality service, emotional intelligence.

Emotional Intelligence and Management of Incidents with Disruptive Passengers by Airline
Cabin Crew

A unruly/disruptive passenger is “a passenger who fails to respect the rules of conduct at an airport or on board aircraft or to follow the instructions of the airport staff or crew members and thereby disturbs the good order and discipline at an airport or on board aircraft” (International Civil Aviation Organization [ICAO], 2006, p. 10). Disruptive/unruly airline passenger behaviour varies in type and degree of seriousness, and can be classified into a continuum from relatively minor incidents, such as over-forcefully expressing dissatisfaction with the service, to more serious and abusive ones, such as aggressive behaviour towards passengers or the crew or behaviours aimed at damaging the airplane (Bor, 1999; 2003; Department for Transport, 2000; FAA, 2002; ICAO, 2002). In the literature, the latter have collectively been called “air rage” (Vivian, 2000). The majority of incidents are classified as “significant” (e.g., smoking in the aircraft’s toilet, refusing to follow a crew member’s instructions), while the percentage of “serious” incidents (e.g., violent or abusive behaviour) is much lower according to the data provided by the UK Department for Transport for the period of 1999 to 2009 based on a classification of incidents occurring in the UK reported on a standard form provided by the Civil Aviation Administration (CAA), (Bor, 2003; Department for Transport, 2010).

The real prevalence and worldwide incidence of the total number and kind of these incidents in civil aviation is unknown (ICAO, 2012). There are estimates that there is an average of one case per 1,200 flights and that the number has risen, especially in the past five years (ICAO, 2013). However, there is widespread agreement that these incidents, which are caused by a small proportion of total passengers, are a real and important problem because of their possible repercussions on the security and safety (IATA, 2012; ICAO, 2012; ICAO,

2013) of the cabin crew member (CCM) him/herself, the passengers, the rest of the crew and the airplane (Department for Transport, 2000; FAA, 2002; IATA, 2012; ICAO, 2002). What is more, these incidents are a stressor (Ballard et al., 2004; Lane, Bor, & Laughead, 2002; McDonalds, Deddens, Grajewski, Whelan, & Hurrell, 2003; Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a) and a source of fear (DeHart, 2003), especially among the cabin crew, who are the ones the most often exposed to this risk due to their responsibilities and the frequency with which they fly (Department for Transport, 2000). They are also in a unique position to deal with the unruly passenger problem, as they are not able to escape from the situation or to call authorities for assistance on board during flight (IATA, 2012). A study performed by the National Aeronautic and Space Administration (2000) noted that disruptive passengers caused significant problems not only for the cabin crew but also for the flight crew. In 43% of these incidents, the air crews experienced some degree of distraction from their jobs; in 22% of the cases, a technical crew member had to leave the cockpit to help the cabin crew deal with the disruptive passenger; and in 13% of the incidents, the flight commander took the decision to land in an alternative airport in order to remove the passenger from the plane. These deviations not only create additional safety risks, they are also costly (IATA, 2012). What is more, these episodes undermine passengers' trust in the aviation system, thus diminishing the perceived service quality (Dalhlberg, 2001).

In flight, the role of the CCM requires them to intervene in these situations in an effort to persuade the passenger to comply with the safety regulations they have violated, stop their aggressive potential (IATA, 2012; South African Civil Aviation Authority, 2007) and ensure the quality of the service being provided (Dalhlberg, 2001). Therefore, the effectiveness of their actions has implications for the personal safety of themselves, the disruptive passenger, the other passengers and the flight. During this interaction, inappropriate actions by the CCM in these situations can lead the disruptive passenger to refuse to comply with the safety norms

that she/he has violated and/or can lead to an escalation in the conflict to verbal and even physical threats (Dalhlberg, 2001; Rhoden, Ralston, & Ineson, 2008). In this sense, even though there are multiple causes (Dalhlberg, 2001; Moyle & Muir, 2005), in a survey conducted worldwide, 197 employees of 206 airlines (Bor, Russell, Parker, & Papadopoulos, 2001) believed that the crew's mismanagement of the passenger's problem was a factor causing the passengers' aggressive behaviours in 51% of the cases.

Incidents with disruptive passengers also require emotion work to regulate one's own emotions in order to comply with the organisational norms (Hochschild, 1983). This may result in emotional dissonance, that is, the difference between the emotions expressed and felt (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a). Emotional dissonance, in turn, can have negative effects for both the service provider, because it produces stress (Wang, Seibert, & Boles, 2011), and the quality of the service being provided to the client. The employee who experiences emotional dissonance may not be able to totally disguise their true emotions, and if the client detects these inauthentic expressions it may in turn lead them to have a poor perception of the service quality (Gountas, Ewing, & Gountas, 2006; Grandey, Fisk, Mattila, Jansen, & Sideman, 2005).

Generally speaking, the safety role of the cabin crew has been studied very little (Rhoden et al., 2008). Except for training in specific skills to handle these situations (IATA, 2012; Rhoden et al., 2008), the majority of the contributions are theoretical (Rhoden, et al., 2008), and there is a serious dearth of empirical studies. Two experimental studies (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a; Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011b), which analysed the relationship between characteristics of the CCM and their performance in these situations, evaluated the role of perceived emotional intelligence in simulated scenarios in which the cabin crew had to deal with disruptive passengers. It was noted that perceived

emotional intelligence, a belief about one's own ability to perceive, understand and regulate one's emotions (Salovey & Mayer, 1990), specifically high levels of perceived understanding, is beneficial for the cabin crew members themselves but negative for their performance. Crew members high in perceived understanding felt more stress, emotional dissonance and perceived difficulty, yet at the same time they received lower ratings of their performance by clients and CCM on communication, overall performance (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a), safety and service quality indicators (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011b) than their colleagues with low perceived understanding during their interaction with disruptive passengers. Additionally, emotional intelligence as a skill, specifically the ability to perceive emotions through voice, was associated with a better rating from the judges on these indicators (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011b).

The common definition of emotional intelligence (henceforth EI) comes from Mayer and Salovey (1997), namely the ability to identify, evaluate and distinguish one's own emotions and those of others, to understand them and to regulate positive and negative emotions in oneself and in others. It involves four branches (emotional perception, emotional facilitation, emotional understanding and emotional regulation), such that EI is defined as four distinct constructs, rather than one single entity (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000). Theoretically, the four branches are viewed as forming a hierarchy, with emotional perception at the bottom and emotional management at the top (Mayer, Salovey, Caruso, & Sitarenios, 2001). Joseph and Newman (2010) empirically prove this cascading model in the relationship between EI and performance.

Within the workplace for jobs that entail high emotion work, the emotional regulation component of EI predicts supervisors' judgements of their employees' job performance more than the perception, understanding (Joseph & Newman, 2010) and facilitation components of

EI, and above than personality traits and cognitive skills (Kluemper, DeGroot, & Choi, 2013). Outside the workplace, this branch has shown positive associations with the quality of interpersonal relationships evaluated by judges (Lopes, Salovey, Cote, & Beers, 2005) while controlling for personality traits (Lopes et al., 2004). The predictive capacity of EI as a skill in mental health has also been shown (Martins, Ramalho, & Morin, 2010).

Specific studies have associated service quality with perceived EI, with self-reports constructed based on the Salovey and Mayer model in airline cabin crew (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011b), frontline staff at casinos (Prentice & King, 2011) and casino hosts (Prentice & King, 2013). However, only one previous study (Kernbach & Schutte, 2005) has examined the relationship between service quality and EI as a skill; it showed that the client's degree of satisfaction depends on the EI of the service provider. One hundred and fifty participants watched one of six videos in which an actor portrayed a service provider, and they evaluated the degree of satisfaction they would have felt had they been the client. In service encounters with both a high and low degree of difficulty, the authors found differences in the assessment of the degree of satisfaction with the service in favour of the participants who viewed the actor who showed a high level of EI (the actor demonstrated behaviour that reflected skill in all three components of Salovey and Mayer's EI model of 1997) rather than a low level of EI (the actor did not show skill in any of the components of EI), and in favour of the actor who showed a mid-level of EI (the actor showed the skills of perception and understanding but not enough emotional regulation) rather than a low level. However, the differences between the high and mid-levels only came in scenarios with an easy difficulty level.

It is important to note that asking participants whether they believe that they have certain emotion-related skills (perceived EI) is one thing, and checking through their

performance whether they in fact do have these skills (EI as a skill) is another; these are two different concepts (Joseph & Newman, 2010).

The main purpose of this study is to explore the role of EI as a skill in airline cabin crew performance in these situations. We hypothesise that IE, as a skill, may be a resource that could help the crew deal with interactions with disruptive passengers. Furthermore, as a skill, EI is susceptible to constant change and improvement (Salovey & Mayer, 2001).

Hypotheses

From the above considerations on the state of the art on management of incidents with disruptive passengers, we hypothesise that: 1) individuals high in emotional regulation will experience less perceived stress, perceived difficulty and emotional dissonance and will get higher scores on their performance from expert and client judges in simulated situations with disruptive passengers; and 2) emotional dissonance will mediate the relationships between emotional regulation and stress, between emotional regulation and perceived difficulty and between emotional regulation and performance.

Method

Participants

Thirty cabin crew members were selected; 15 high and 15 low on emotional management scale from the Spanish version of the MSCEIT (Extremera, Fernández-Berrocal, & Salovey, 2006). Ten of them, without experience as CCM, had little experience as front line service workers, ten, without experience as CCM, had extensive experience as front line service workers and ten were working crew members. In each of the three groups, half earned high scores on emotional regulation and the other half earned low scores. The age range was

from 18 to 45 years old ($M = 24.80$; $SD = 5.87$). Their experience as cabin crew members ranged from 0 to 5.5 years, and their experience in services ranged from 0.25 to 16 years.

Procedure

For cabin crew members, the study consisted of two sessions: in one of them the participants answered questionnaires for the psychological measures, and in the second one they faced the experimental scenarios. The scenarios were recorded in audio and video. Finally, judges assessed the videos.

Psychological Measures

Control variables measured days before the experimental situation

Demographic variables. Age, gender.

Negative and positive affect usually experienced. This was measured by the Spanish version (Sandin et al., 1999) of the Positive and Negative Affectivity Survey (PANAS) by Watson, Clark, and Tellegen (1988). It contains 20 adjectives that describe feelings and emotions. Half of them measure positive emotions ($\alpha = .75$) and the other half negative affectivity ($\alpha = .86$) on a scale of one to five.

Personality traits. These were measured using the Spanish version (Costa & McCrae, 2002) of the NEO-FFI Personality Inventory. It contains 60 items divided into five scales, each with 12 elements: neuroticism ($\alpha = .76$), extraversion ($\alpha = .77$), openness ($\alpha = .66$), agreeableness ($\alpha = .56$) and conscientiousness ($\alpha = .74$). They are rated on a five-point Likert scale.

General self-efficacy and emotional self-efficacy

Perceived competence. We used the Spanish version (Fernández-Castro, Álvarez, Blasco, Doval, & Sanz, 1998) of the Personal Competence Scale (PSC) by Wallston (1992). This scale ($\alpha = .74$) contains 8 items (4 positive and 4 negative) on a scale of 1 to 6 which measure a person's general expectation that they can interact effectively with their environment.

Perceived emotional intelligence. This was measured with the Spanish adaptation (Fernández-Berrocal, Extremera, & Ramos, 2004) of the Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) by Salovey, Mayer, Goldman, Turvey, and Palfai (1995). This scale evaluates three dimensions of perceived EI with 8 items each: "attention" to feelings ($\alpha = .87$), emotional understanding or "clarity" ($\alpha = .82$) and emotional regulation or "repair" ($\alpha = .73$).

Before being exposed to the scenario, self-efficacy and emotional self-efficacy were evaluated on a scale from 1 to 10 using the question, "Do you think you will be able to act correctly?" for the former and "Do you think you will be able to control your emotions?" for the latter.

Emotion work variables

Sensitivity demands. This was measured using the 3-item required sensitivity scale of the Spanish adaptation (Ortiz, Navarro, García, Ramis, & Manassero, 2012) of the Frankfurt Emotion Work Scale (FEWS) by Zapf et al. (1999), which was rated on a scale of 0 to 6 ($\alpha = .82$).

Emotional dissonance experienced in the past year. We used the 4-item emotional dissonance scale in the Spanish adaptation (Ortiz et al., 2012) of the Frankfurt Emotion Work Scale (FEWS) by Zapf et al. (1999), which was rated on a scale of 0 to 6 ($\alpha = .85$).

Level of stress, burnout and fatigue

Perceived stress in the past month. This was measured with the Spanish version (Remor, 2006) of the Perceived Stress Scale (PSS) by Cohen, Kamarck, and Mermelstein (1983). It is a 14-item scale that evaluates perceived stress during the past month ($\alpha = .54$), and the items are rated from 0 to 4.

Emotional exhaustion. This was evaluated with the Spanish adaptation (Fernández-Castro, Doval, & Edo, 1994) of the Burnout Measure (BM) by Pines and Aronson (1988). It assesses emotional exhaustion and discouragement and has 21 items that are rated on a scale of 1 to 7 ($\alpha = .88$).

Control variables measured just before dealing with the experimental scenarios

Fatigue experienced at the time of handling the situations. This was evaluated using the Spanish adaptation (Barrientos-Gutierrez, Martínez-Alcántara, & Méndez-Ramírez, 2004) of the Test of Subjective Fatigue Symptoms (TSFS) by Yoshitake (1978). It assesses the fatigue present at the time of the test and contains 30 items which the subject responds to with a "yes" if they do have this symptom or a "no" if they do not ($\alpha = .79$).

Independent variable

Emotional regulation. This was measured using the Spanish adaptation (Extremera & Fernández-Berrocal, 2009) of the Mayer-Salovey and Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). It is an ability-based test that has shown satisfactory psychometric properties (Extremera, Fernández-Berrocal, & Salovey, 2006).

Scenarios

The different scenarios were recorded during a role-play conducted with an actor playing the part of a highly troublesome airline passenger who had violated a safety regulation, representing category type II of the Federal Aviation Administration's classification (2002). In this category, the flight attendant asks the passenger to comply with crew members' instructions and the passenger refuses to comply with Federal regulations. The passenger, who has been smoking in the lavatory, very rudely responds to the flight attendant, by saying: "You can't tell me what to do; I smoke wherever I want".

After being exposed to the scenario, the followings dependent variables were measured on a scale from 1 to 10: level of perceived stress experienced in the situation (using two questions: "Did you suffer from stress in the situation?" and "Did you suffer nervousness in the situation?") ($\alpha = .78$); and level of emotional dissonance experienced in the situation, as a state, (using two questions: "Did you have to hide your true emotions and only express an emotion you didn't feel?" and "Did you have to simulate your emotions?") ($\alpha = .88$).

This procedure allows us to realistically simulate potentially stressful, common and real situations with passengers (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a).

Assessment by expert and client judges

Five judges who are frequent airline clients (2 men and 3 women) and two supervisors (1 man and 1 woman) assessed the videos with an observational scale which has sound psychometric properties (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011b) made up of 29 indicators. They were joined by a new item on containment of the disruptive passenger's aggressiveness. The items are shown verbatim into the tables below: Table 1 and Table 2 show indicators of *non verbal and paraverbal communication*; Table 3 and Table 4 show indicators of *attitude and content expressed*; Table 5, Table 6, Table 7 and Table 8 show indicators of *quality*

service; and Table 9 shows indicators of *persuasion*, *potential aggression*, and *overall score of performance*.

Data Analysis

The dependent variables for each item were the average scores given by each judge for each subject. The customer scores given by client judges and expert judges were analysed separately using the *t*-test for dependent groups because significant differences were found for 25 items. Inter-rater reliabilities were estimated by using an intraclass correlation (ICC) test under a two-way random effects model with measures of absolute agreement.

Results

To verify hypothesis 1, we performed a 2 (highs and lows in emotional regulation) x 3 (little experience in service, extensive experience in services, working cabin crew members) factorial analysis of variance for each of the dependent variables in the study. Additionally, we also performed an analysis of covariance with the control variables that fulfilled the criteria for being included as such. We used Turkey's HSD test to determine between which experience groups there were differences. The tables below show the results of the 2 x 3 factor analysis, without including the covariables, of client judges' evaluations (Tables 1, 3, 5, 6 and 9) and of expert judges' evaluations (Tables 2, 4, 7, 8 and 9).

Ad hoc questions

The ANOVA showed no significant differences in the ad hoc questions, perceived stress, emotional dissonance and perceived difficulty, neither according to emotional regulation nor based on experience.

Clients' assessments

The clients' assessments differed depending on the degree of emotional regulation: *vocalisation*, without significant covariables, $F(1, 24) = 7.82, p = .010$; and *technical knowledge needed to do the job* $F(1, 19) = 5.77, p = .027, \eta_p^2 = .233$, only when including emotional exhaustion $F(1, 19) = 7.13, p = .015, \eta_p^2 = .273$ and emotional dissonance experienced in the past year, $F(1, 19) = 15.97, p = .001, \eta_p^2 = .475$ as covariables.

Depending on experience, first there were differences without significant covariables in *vocalisation* $F(2, 24) = 5.28, p = .013$; *desirable attitude of the crew member* $F(2, 24) = 3.53, p = .045$; *inspires trust and credibility*, $F(2, 24) = 6.08, p = .007$; *service-oriented attitude*, $F(2, 24) = 4.49, p = .002$; *compliance with safety norms*, $F(2, 24) = 3.52, p = .046$; *persuasion*, $F(2, 24) = 3.69, p = .040$; and *containment of the disruptive passenger*, $F(2, 24) = 21.03, p = .000$. Secondly, some differences remained significant when the covariable emotional dissonance experienced in the past year was included. The significant differences found in the ANOVA in *fluidity*, $F(2, 24) = 3.90, p = .034$; *total paraverbal communication*, $F(2, 24) = 4.36, p = .024$; *non-controlling attitude*, $F(2, 24) = 4.22, p = .027$; and *speed and dynamism*, $F(2, 24) = 8.52, p = .002$ remained significant, $F(2, 20) = 6.93, p = .005, \eta_p^2 = .409$; $F(2, 20) = 6.35, p = .007, \eta_p^2 = .388$; $F(2, 20) = 6.41, p = .007, \eta_p^2 = .39$; $F(2, 24) = 9.28, p = .001, \eta_p^2 = .481$, when the emotional dissonance covariable was included, $F(1, 20) = 20.64, p = .000, \eta_p^2 = .508$; $F(1, 20) = 8.48, p = .009, \eta_p^2 = .298$; $F(1, 20) = 7.78, p = .011, \eta_p^2 = .280$; $F(1, 24) = 4.28, p = .040, \eta_p^2 = .194$. Third, the differences found in the ANOVA in *technical knowledge needed to do their job*, $F(2, 24) = 4.18, p = .028$, remained significant, $F(2, 19) = 4.82, p = .020, \eta_p^2 = .336$, when the emotional exhaustion, $F(1, 19) = 7.13, p = .015, \eta_p^2 = .273$, and emotional dissonance, $F(1, 19) = 15.97, p = .001, \eta_p^2 = .475$, covariables were included. Some variables were only significant when the covariable on emotional dissonance experienced in the last year was included. This is the case of the differences in *length of the explanation*, $F(2, 20) = 3.90, p = .037, \eta_p^2 = .280$, and *conveys security*, $F(2, 20)$

= 4.73, $p = .021$, $\eta_p^2 = .321$, which were only significant when we controlled the emotional dissonance experienced in the last year, $F(1, 20) = 6.23$, $p = .021$, $\eta_p^2 = .237$; $F(1, 20) = 9.37$, $p = .006$, $\eta_p^2 = .319$. Finally, the effect of experience on *physical appearance*, $F(2, 24) = 3.78$, $p = .038$, did not remain significant, $F(2, 23) = 3.30$, $p = .055$, $\eta_p^2 = .223$, when the neuroticism covariable was included, $F(1, 23) = 5.89$, $p = .024$, $\eta_p^2 = .204$, and the almost significant differences depending on experience in the *overall performance*, $F(2, 24) = 3.13$, $p = .062$, remained almost significant, $F(2, 20) = 1.19$, $p = .063$, $\eta_p^2 = .242$, after controlling the emotional dissonance, $F(1, 20) = 5.28$, $p = .033$, $\eta_p^2 = .208$.

These differences depending on experience primarily occurred among the working CCM and the group of crew members with no experience in CCM but with extensive experience in other services. The latter scored significantly lower on *vocalisation* ($HSD = .60$, $p = .010$), *desirable attitude* ($HSD = .50$, $p = .042$), *service-oriented attitude* ($HSD = .58$, $p = .018$), *safety norms* ($HSD = .74$, $p = .037$), *fluidity* ($HSD = .70$, $p = .035$), *total paraverbal communication* ($HSD = .48$, $p = .022$), *non-controlling attitude* ($HSD = .56$, $p = .031$) and *technical knowledge needed to do their job* ($HSD = .64$, $p = .021$). There were differences in *persuasion* ($HSD = .68$, $p = .035$) between CCM without experience and with little experience in services and working CCM. Finally, the working CCM earned higher scores than the CCM without experience and with little experience in services, and than CCM without experience but with extensive experience in services in the *containment of the disruptive passenger* ($HSD = 1.48$, $p = .000$; $HSD = 1.76$, $p = .000$), *speed and dynamism* ($HSD = .60$, $p = .029$; $HSD = .88$, $p = .001$) and *trust and credibility* ($HSD = .76$, $p = .019$; $HSD = .80$, $p = .013$).

Additionally, the analysis of covariance showed an effect from the level of emotional dissonance experienced in the past year on the following dependent variables: *eye contact*,

$F(1, 20) = 5.24, p = .033, \eta_p^2 = .208$; *gestures*, $F(1, 20) = 6.08, p = .023, \eta_p^2 = .233$; *body position*, $F(1, 20) = 4.56, p = .045, \eta_p^2 = .186$; *leg position* $F(1, 20) = 9.35, p = .006, \eta_p^2 = .319$, *total nonverbal communication*, $F(1, 20) = 6.44, p = .020, \eta_p^2 = .244$; *use of technical words* $F(1, 20) = 6.53, p = .019, \eta_p^2 = .246$; and *overall performance*, $F(1, 20) = 5.28, p = .033, \eta_p^2 = .208$.

Expert assessments

First, there were differences depending on the degree of emotional regulation, without significant covariables, in *physical distance from the passenger*, $F(1, 24) = 5.21, p = .032$; *technical knowledge needed to do their job*, $F(1, 24) = 7.23, p = .013$; *trust and credibility*, $F(2, 24) = 4.42, p = .046$; *understands explanation*, $F(1, 24) = 7.81, p = .010$; *compliance with safety norms*, $F(1, 24) = 7.78, p = .010$; *speed and dynamism*, $F(1, 24) = 10.16, p = .004$; and *containment of the disruptive passenger*, $F(1, 24) = 6.87, p = .015$; and almost significant in *persuasion*, $F(1, 24) = 4.26, p = .050$. Secondly, the differences observed in the *sincerity of the smile*, $F(1, 24) = 5.18, p = .032$, and the *overall performance*, $F(1, 24) = 6.59, p = .017$, remained, $F(1, 24) = 4.40, p = .047, \eta_p^2 = .160$, $F(1, 23) = 5.81, p = .024, \eta_p^2 = .202$, when the covariable perceived stress during the last month, $F(1, 24) = 4.46, p = .046, \eta_p^2 = .162$, $F(1, 23) = 4.85, p = .038, \eta_p^2 = .174$, was included. Thirdly, *facial expression* only depended upon the degree of emotional regulation, $F(1, 20) = 4.82, p = .040, \eta_p^2 = .194$, in the presence of sensitivity demands, $F(1, 20) = 6.37, p = .020, \eta_p^2 = .241$). Fourth, the significant effect found in the ANOVA for the overall score on *nonverbal communication*, $F(1, 24) = 4.79, p = .039$, did not remain significant, $F(1, 23) = 4.04, p = .056, \eta_p^2 = .149$, when we controlled the perceived stress in the last month $F(1, 23) = 5.27, p = .031, \eta_p^2 = .186$.

Depending on experience, first, without any significant covariable there were significant differences in *technical knowledge needed to do their job*, $F(2, 24) = 11.62, p =$

.000; *understands explanation*, $F(2, 24) = 5.49, p = .011$; *conveys security*, $F(2, 24) = 3.55, p = .045$; and *complying with safety norms*, $F(2, 24) = 6.59, p = .005$. Secondly, the effect of the degree of experience on overall performance, $F(2, 24) = 3.32, p = .053$, when controlling the stress level, $F(1, 23) = 4.85, \eta_p^2 = .174$, became significant, $F(2, 23) = 4.30, p = .026, \eta_p^2 = .272$.

Working CCM were distinguished from CCM without experience and with little experience in services in the *technical knowledge needed to do their job* ($HSD = 1.25, p = .002$); *understands explanation* ($HSD = 1.15, p = .012$); and *complying with safety norms* ($HSD = 1.20, p = .004$); and from CCM without experience but with extensive experience in services in the *technical knowledge needed to do their job* ($HSD = 1.40, p = .001$) and *conveys security* ($HSD = .90, p = .039$).

In *non-controlling attitude* there was interaction between the degree of experience and emotional regulation, $F(2, 24) = 6.25, p = .007$, without significant covariables.

Perceived stress was a significant covariable for *service-oriented attitude*, $F(1, 23) = 10.46, p = .004, \eta_p^2 = .313$; *active listening*, $F(1, 23) = 6.10, p = .021, \eta_p^2 = .210$; *empathy*, $F(1, 23) = 8.82, p = .007, \eta_p^2 = .277$; and *friendliness*, $F(1, 23) = 9.34, p = .006, \eta_p^2 = .289$. Stress and emotional dissonance experienced in the last year were significant covariables for *physical appearance*. The internalisation of service culture was a significant covariable for *gestures*, $F(1, 19) = 8.82, p = .008, \eta_p^2 = .317$; *volume* $F(1, 19) = 5.35, p = .032, \eta_p^2 = .220$; and *use of technical words*, $F(1, 19) = 4.66, p = .044, \eta_p^2 = .197$. The positive affect covariable was significant for *fluidity*, $F(2, 23) = 4.62, p = .042, \eta_p^2 = .167$, and *length of the explanation*, $F(2, 23) = 6.31, p = .019, \eta_p^2 = .215$. Burnout was a significant covariable for *total paraverbal communication*, $F(2, 23) = 4.31, p = .049, \eta_p^2 = .158$.

To check hypothesis 2, before the mediation analysis, we checked whether the criteria for the mediation were fulfilled, but they were not since the degree of emotional regulation did not predict the emotional dissonance experienced in the situations. Thus, hypothesis 2 was rejected.

Discussion

Hypothesis 1 was not confirmed for the dependent variables perceived stress, emotional dissonance and perceived difficulty. The absence of relationships between perceived stress during the situation and emotional regulation is congruent with the results found by Matthews et al. (2006), with no relationship found between the joint score of the perception, comprehension and regulation components of the MSCEIT (excluding the facilitation component) in the stress experienced during the highly stressful task to which the participants were exposed. When we compare these results with previous studies in CCM (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a; 2011b), they seem to depend more on the belief of the ability of EI than on EI understood as a skill that is shown.

With regard to emotional dissonance, even though previous studies found negative associations between emotional dissonance as a state and perceived EI (Piñar-Chelso & Fernández-Castro, 2011a; Prati, Liu, Perrewé, & Ferris, 2009), in this study no relationship was found between emotional regulation and emotional dissonance as a state. Therefore, not only was hypothesis 1 rejected for this dependent variable, but so was hypothesis 2, as we were unable to confirm its mediating role between emotional intelligence and performance in these situations. In this sense, there are no previous studies analysing the relationship between EI as a skill and emotional dissonance as a state, so we cannot draw definitive conclusions based solely on our results, and additional studies are needed to confirm this absence of relationships.

With regard to performance, based on our results we can conclude that clients can usually distinguish between good and poor performance depending on experience, while the expert judges do so according to the CCM's EI. In line with this same trend for the client judges to distinguish the participants according to their experience and for the expert judges to distinguish them by their degree of emotional regulation, both kinds of judges distinguish the participants by the indicators of *containment of the disruptive passenger*, *persuasion* and *overall performance*, and in almost the same quality of service indicators except for *service-oriented attitude*, which the client judges have also used. However, they have distinguished the participants based on different communication indicators, and both sets of judges have also used other indicators: the client judges have distinguished the participants according to *uncontrolled attitude*, while the expert judges according to *have understood the flight attendant's explanations*. With regard to communication, the expert judges have discriminated between participants more according to body language, while the client judges have done so more based on voice communication. What is more, within body language, while the experts distinguished between participants according to several factors such as *sincerity of the smile*, *physical distance* and *gestures*, the client judges distinguished between them according to *physical appearance*. These differences might be due to the expert judges' prior training, in which they are often recommended to keep a safe distance from disruptive passengers in order to avoid possible aggression, and to the fact that they are aware of the importance of properly conveying instructions to passengers.

Emotional regulation itself was able to explain the dependent variables directly related to the safety role of the crew, such as appropriate *physical distance*, *containment of the disruptive passenger* and *persuasion* regarding whether the client will fulfil the safety norms, as well as essential elements of verbal communication so that passengers understand their request to comply with the rules, such as *understands explanation* and *compliance with safety*

norms. Emotional regulation itself has also shown a relationship with good nonverbal and paraverbal communication and service quality. In this sense, we should stress its relationship with *sincerity of the smile*, which is an essential element for service quality in CCM (Gountas et al., 2006). For all of these reasons, not only emotional regulation but also, following the cascading model, EI as a skill are necessary, useful skills for crew members to fulfil their twofold role, safety and service, when they interact with disruptive passengers role. Therefore, it is advisable for EI skills to be included in air cabin crew hiring and training.

Additionally, the demands of emotion work (Zapf et al., 1999), emotional dissonance experienced in the past year and sensitivity demands are important variables to bear in mind in performance during these situations because they were predictive of the clients' and experts' nonverbal communication. These results are coherent with those of Dorman and Kaiser (2002), who found that this type of emotional dissonance lowers client satisfaction.

Recommendations and Future Directions

Training in EI should be included in crew resource management training, which includes training in handling incidents with passengers (CAA, 2006), because it has been proven useful when dealing successfully with these incidents.

The results of this study can be extended to the design of training for other groups who also interact with disruptive clients, such as airport ground staff (Cheng-Hua & Hsin-Li, 2012).

Limitations

Because of the duration of the procedure in the study, we have not controlled for overall intelligence, which is an important predictor of performance (Schmidt, Shaffer, & Oh, 2008).

Likewise, there are intercultural differences in the perception of service quality by clients, so these results may be extended to cultures similar to our own (Seongseop & Prideaux, 2003).

References

- Ballard, T. J., Corradi, L., Lauria, L., Mazzanti, C., Scaravelli, G., Sgorbissa, F., ... Verdecchia, A. (2004). Integrating qualitative methods into occupational health research: A study of women flight attendants. *Occupational and Environmental Medicine*, *61*, 163-166.
- Barrientos-Gutierrez, T., Martínez-Alcántara, S., & Méndez-Ramírez, I. (2004). Validez de constructo, confiabilidad y punto de corte de la prueba de síntomas subjetivos de fatiga en trabajadores mexicanos. [Construct validity, reliability, and cut off point of the subjective symptoms of fatigue test in Mexican workers]. *Salud Pública de México*, *46*(6), 516-523.
- Bor, R. (1999). Unruly passenger behaviour and in-flight violence: A psychological perspective. *Travel Medicine International*, *17*(1), 5-10.
- Bor, R. (2003). Trends in disruptive passenger behaviour on board UK registered aircraft: 1999-2003. *Travel Medicine and Infectious Disease*, *1*(3), 153-157. doi: 10.1016/j.tmaid.2003.09.006
- Bor, R., Russell, M., Parker, J., & Papadopoulos, L. (2001). Survey of the world's airlines highlights various approaches to handling disruptive passengers. *International Civil Aviation Organization Journal*, *56*(2), 21-30.
- Civil Aviation Authority.(2006). CAP 737. Crew resource management (CRM) training. Retrieved from <http://www.caa.co.uk/docs/33/CAP737.pdf>
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behaviour*, *24*, 385-396.

- Costa, P., & McCrae, R. (2002). *NEO PI-R, Inventario de Personalidad NEO Revisado y NEO-FFI, Inventario NEO reducido de Cinco Factores*. [Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI)]. Madrid, Spain: TEA Ediciones.
- Cheng-Hua, Y., & Hsin-Li, Ch. (2012). Exploring the perceived competence of airport ground staff in dealing with unruly passenger behaviors. *Tourism Management*, 33(3), 611-621.
- DeHart, R. L. (2003). Health issues of air travel. *Annual Review of Public Health*, 24, 133-151.
- Dahlberg, A. (2001). *Air Rage: The Underestimated Safety Risk*. Aldershot: Ashgate.
- Department for Transport.(2000). Disruptive behaviour on board UK aircraft April 1999– March 2000.Retrieved from http://www.aviation.dft.gov.uk/stellent/groups/dft_aviation/documents/page/dft_aviation_503471.hcsp.
- Department for Transport (2010). Disruptive behaviour on board UK aircraft 2008/09. Retrieved from <http://www.dft.gov.uk/pgr/aviation/hci/db/S>
- Dormann, Ch., & Kaiser, D.M. (2002). Job conditions and customer satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(3), 257-283.
- Extremera, N., & Fernández-Berrocal, P. (2009). *Adaptación Española del Test de Inteligencia Emocional Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT) [Spanish Adaptation of Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test]*. Madrid: TEA Ediciones.

- Extremera, N., Fernández-Berrocal, P., & Salovey, P. (2006). Spanish version of the Mayer-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). Version 2.0: Reliabilities, age and gender differences. *Psicothema, 18*(suppl.), 42-48.
- Federal Aviation Administration (2002). Interference with crewmembers in the performance of their duties. Retrieved from <http://www.faa.gov/avt/afs/interfer.doc>
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N., & Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta Mood Scale. *Psychological Reports, 94*, 751 – 755.
- Fernández-Castro, J., Álvarez, M., Blasco, T., Doval, E., & Sanz, A. (1998). Validación de la Escala de Competencia Personal Percibida de Wallston: Implicaciones en el estudio del estrés [Validation of Perceived Personal Competence Scale of Wallston: Implications for stress research]. *Ansiedad y Estrés, 4*, 31-41.
- Fernández-Castro, J., Doval, E., & Edo, S. (1994). Efectos del estrés docente sobre los hábitos de salud [Effects of teacher stress on health habits]. *Ansiedad y Estrés, 0*, 127-133.
- Gountas, S., Ewing, M. T., Gountas, J. I. (2006). Testing airline passengers' responses to flight attendants' expressive displays: The effects of positive affect. *Journal of Business Research, 60*(1), 81-83.
- Grandey, A. A., Fisk, M., Mattila, A. S., Jansen, K. J., & Sideman, L. A. (2005). Is "service with a smile" enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 96*(1), 38-55.
- Hochschild, A. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: University of California Press.

- International Air Transport Association. (2012). *Guidance on unruly passenger prevention and management*. Montreal, Canada: Author.
- International Civil Aviation Organization. (2002). *Manual on the implementation of the security provisions of Annex 6*. (DOC. 9811-AN/766). Montreal, Canada: Author.
- International Civil Aviation Organization. (2006). *Annex 17 to the Convention on International Civil Aviation. Security: Safeguarding International civil aviation against act of unlawful interference* (8th ed.). Montreal, Canada: Author.
- International Civil Aviation Organization. (2012). *Special sub-committee of the legal committee for the modernization of the Tokyo convention including the issue of unruly passengers*. (DOC. LC/SC-MOT-WP/1). Montreal, Canada: Author.
- International Civil Aviation Organization. (2013). *Report of 35th Session of Legal Committee*. (DOC. 10014-LC/35). Montreal, Canada: Author.
- Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54–78.
- Kernbach, S., & Schutte, N. S. (2005). The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 438–444.
- Kluemper, D. H., DeGroot, T., & Choi, S. (2013). Emotion management ability: Predicting task performance, citizenship, and deviance. *Journal of Management*, 39(4), 878-905.
- Lane, P., Bor, R., & Laughead, B. (2002). Cabin crew experiences and perceptions of air rage. *International Journal of Applied Aviation Studies*, 2(2), 57-70.

- Lopes, P. N., Brackett, M. A., Nezlek, J., Schutz, A., Sellin, I., & Salovey, P. (2004). Emotional intelligence and social interaction. *Personality and Social Psychology Bulletin, 30*, 1018-1034.
- Lopes, P. N., Salovey, P., Cote, S., & Beers, M. (2005). Emotion regulation ability and the quality of social interaction. *Emotion, 5*, 113-118.
- Matthews, G., Emo, A. K., Funke, G., Zeidner, M., Roberts, R. D., Costa, P.T. Jr., & Schulze, R. (2006). Emotional intelligence, personality, and task-induced stress. *Journal of Experimental Psychology: Applied, 12*(2), 96-107.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-34). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of human intelligence* (2nd ed., pp. 396-422). New York: Cambridge University Press.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion, 1*, 232-242.
- McDonalds, L. A., Deddens, J. A., Grajewski, B. A., Whelan, E. A., & Hurrell, J. J. (2003). Job stress among female flight attendants. *Journal of Occupational & Environmental Medicine, 45*(7), 703-714.
- Moyle, J. T. B., & Muir, H. (2005). Disruptive behavior ("air rage"): Possible aetiology. In M. Hocking (Ed.), *Air quality in airplane cabins and similar enclosed spaces* (pp. 123-136). Berlin: Springer.

- National Aeronautic and Space Administration (2000). Passenger misconduct and the effects on flight crews. *Callback*, 250, 1-6.
- Ortiz, S., Navarro, C., García, E., Ramis, C., & Manassero, M.A. (2012). Validación de la versión española de la Escala de Trabajo Emocional de Frankfurt [Validation of the Spanish versión of the Frankfurt Emotion Work Scales], *Psicothema*, 24(2), 337-342.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Carrer burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.
- Piñar-Chelso, M. J., & Fernández-Castro, J. (2011a). La influencia de la inteligencia emocional en el estrés, la disonancia emocional y el rendimiento de tripulantes de cabina de pasajeros [The influence of emotional intelligence in stress, emotional dissonance and performance of flight attendants]. *Anales de Psicología*, 27(1), 65-70.
- Piñar-Chelso, M. J., & Fernández-Castro, J. (2011b). A new scale to evaluate disruptive passenger management by cabin crew. Implications for crew recourse management and quality of service. *Aviation Psychology and Applied Human Factors*, 1(1), 21-30.
- Prentice, C., & King, B. E. M. (2011). Emotional intelligence and the service performance of casino frontline employees. *Tourism and Hospitality Research*, 11(1), 49-66.
- Prentice, C., & King, B. E. M. (2013). Emotional intelligence and adaptability – Service encounters between casino hosts and premium players. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 287-294.
- Remor, E. (2006). Psychometric properties of a European Spanish version of the perceived stress scale (PSS). *The Spanish Journal of Psychology*, 9(1), 86-93.

- Rhoden, S., Ralston, R., & Ineston, E.M. (2008). Cabin crew training to control disruptive airline passenger behavior: A cause for tourism concern? *Tourism Management, 29*, 538-547.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality, 9*, 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. In J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Washington, DC: American Psychological Association.
- Sandin, B., Chorot, P., Lostao, L., Joiner, T. E., Santed, M. A., & Valiente, R. M. (1999). Escala PANAS de afecto positivo y negativo: Validación factorial y convergencia transcultural. [The PANAS scales of positive and negative affect: Factor analytic validation and cross-cultural convergence]. *Psicothema, 11*(1), 37-51.
- Schmidt, F. L., Shaffer, J. A., & Oh, I. S. (2008). Increased accuracy for range restriction corrections: Implications for the role of personality and general mental ability in job and training performance. *Personnel Psychology, 61*, 827-868.
- Seongseop, S., & Prideaux, B. (2003). A Cross-cultural study of airline passenger. *Annals of Tourism Research, 30*(2), 489-492.
- South African Civil Aviation Authority. (2007). Review and Acceptance of Cabin Attendant Manuals and Checklists, CA AOC-FO-006. Retrieved from:
<http://www.caa.co.za/resource%20center/ASO/FOdocs/AOC/CA%20AOC-FO->

006%20Review%20and%20acceptance%20of%20Cabin%20Attendant%20Manuals
%20and%20Check%20lists%2002-03-2007.pdf

Vivian, M. (2000). *Disruptive airline passenger behaviour*. Gatwick: CAA.

Wallston, K. A. (1992). Hocuspocus, the focus isn't strictly on locus: Rotter's Social Learning Theory modified for health. *Cognitive Therapy and Research*, 16(2) 183-199.

Wang, G., Seibert, S. E., & Boles, T. L. (2011). Synthesizing what we know and looking ahead: A meta-analytical review of 30 years of emotional labor research. In C. E. J. Härtel, N. M. Ashkanasy, & W. J. Zerbe (Eds.), *What Have we Learned? Ten Years On* (pp.15-43). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.

Yoshitake, H. (1978). Three characteristic patterns of subjective fatigue symptoms. *Ergonomics*, 21(3), 231-233.

Zapf, D., Vogt, Ch., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an Instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400.

Table 1
Means, Standard Deviations, for All Participants and for Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC), of Client Judges' Evaluations of non verbal and paraverbal communication

Variable	ICC		Total		Experience		Emotional management		<i>F</i> (1,24)	
	S(A)	M(SD)	Low E M(SD)	High E M(SD)	In service M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)			
Non verbal communication										
1. Eye contact	.09(.33)	3.52(.44)	3.50(.34)	3.44(.42)	3.62(.55)	3.43(.51)	3.61(.35)	1.23		
2. Facial expression	.19(.54)	3.37(.54)	3.30(.39)	3.24(.60)	3.56(.59)	3.23(.41)	3.51(.62)	2.00		
3. Authenticity of smile	.16(.50)	3.05(.60)	2.94(.45)	2.96(.51)	3.26(.79)	3.05(.53)	3.05(.69)	.00		
4. Gestures	.05(.21)	2.92(.58)	2.92(.40)	2.85(.75)	2.98(.60)	2.97(.45)	2.86(.70)	.25		
5. Body posture (trunk)	.19(.54)	3.07(.70)	2.90(.54)	3.26(.77)	3.06(.79)	3.11(.68)	3.04(.75)	.06		
6. Position of legs	.21(.57)	3.25(.66)	3.10(.56)	3.42(.73)	3.24(.70)	3.25(.56)	3.25(.76)	.00		
7. Physical distance from the passenger	.13(.42)	3.43(.54)	3.42(.45)	3.48(.77)	3.38(.38)	3.51(.40)	3.35(.66)	.56		
8. Physical appearance	.18(.53)	3.51(.51)	3.30(.55)	3.34(.45)	3.88(.52)	3.59(.50)	3.43(.62)	.69		
Total non verbal communication	.20(.55)	3.25(.46)	3.16(.34)	3.25(.55)	3.36(.48)	3.26(.37)	3.25(.54)	.00		
Voice										
9. Volume	.01(.05)	3.49(.37)	3.52(.36)	3.34(.33)	3.62(.39)	3.45(.33)	3.53(.41)	.34		
10. Speech rate	.01(.03)	3.35(.43)	3.24(.41)	3.24(.48)	3.58(.32)	3.32(.41)	3.39(.45)	.19		
11. Fluency	.17(.51)	3.07(.63)	2.94(.61)	2.78(.55)	3.48(.55)	2.95(.66)	3.19(.60)	1.25		
12. Vocalization	.14(.44)	3.45(.51)	3.40(.40)	3.18(.58)	3.78(.37)	3.24(.42)	3.67(.52)	7.82*		
Total paraverbal communication	.11(.39)	3.34(.41)	3.28(.38)	3.14(.38)	3.62(.36)	3.24(.38)	3.44(.43)	2.22		

Note. E= experience; EM=emotional management; S= Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

* $p < .05$

Table 2

Means, Standard Deviations, for All of Participants and Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC), of Expert Judges' Evaluations of non verbal and paraverbal communication

Variable	ICC S(A)	Total			Experience			Emotional management		
		M(SD)	Low M(SD)	High M(SD)	In service M(SD)	F (2,24)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)	F (1,24)	
Non verbal communication										
1. Eye contact	.16(.27)	4.80(.43)	4.85(.34)	4.75(.49)	4.80(.43)	.13	4.67(.56)	4.93(.18)	2.72	
2. Facial expression	.60(.75)	4.13(.92)	4.20(.92)	4.15(.91)	4.05(1.01)	.07	3.90(.97)	4.37(.83)	1.95	
3. Authenticity of smile	.58(.74)	4.43(.76)	4.45(.80)	4.60(.52)	4.25(.95)	.59	4.13(.74)	4.73(.68)	5.18*	
4. Gestures	.29(.45)	3.57(.96)	3.35(.91)	3.35(.75)	4.00(1.13)	.17	3.23(1.05)	3.90(.76)	4.08t	
5. Body posture (trunk)	.25(.40)	3.95(1.01)	3.95(1.17)	3.95(.80)	3.95(1.14)	.00	3.67(1.13)	4.23(.82)	2.49	
6. Position of legs	.28(.44)	4.18(.84)	4.20(.79)	4.20(.59)	4.15(1.13)	.01	3.97(.95)	4.40(.66)	1.97	
7. Physical distance from the passenger	.89(.94)	4.02(1.13)	4.10(.87)	3.95(1.19)	4.00(1.39)	.05	3.57(1.18)	4.47(.92)	5.21*	
8. Physical appearance	.38(.55)	4.70(.58)	4.55(.72)	4.85(.24)	4.70(.67)	.68	4.77(.53)	4.63(.64)	.40	
Total non verbal communication	.55(.71)	4.22(.61)	4.21(.49)	4.23(.49)	4.24(.86)	.01	3.99(.66)	4.46(.47)	4.79*	
Voice										
9. Volume	.13(.22)	4.83(.59)	4.60(.66)	4.35(.60)	4.50(.58)	.39	4.47(.55)	4.50(.65)	.02	
10. Speech rate	.17(.29)	4.30(.74)	4.30(.98)	4.15(.53)	4.45(.69)	.42	4.03(.85)	4.57(.50)	3.97t	
11. Fluency	.25(.40)	4.28(.83)	4.50(.67)	3.90(.88)	4.45(.86)	1.72	4.07(.94)	4.50(.65)	2.18	
12. Vocalization	.66(.78)	4.33(.69)	4.45(.60)	4.30(.48)	4.25(.95)	.21	4.30(.62)	4.37(.77)	.06	
Total paraverbal communication	.23(.37)	4.35(.59)	4.46(.59)	4.18(.47)	4.41(.70)	.64	4.22(.60)	4.48(.56)	1.45	

Note. E= experience; EM= emotional management; S= Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

t $p < .10$ * $p < .05$

Table 3

Means, Standard Deviations, for All Participants and for Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC), of Client Judges' Evaluations of attitude and content expressed

Variable	Total		Experience		Emotional management		<i>F</i> (1,24)		
	ICC S(A)	M(SD)	Low E M(SD)	High E M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)			
Flight attendant's attitude									
13a. Desirable attitude	.17(.50)	1.55(.45)	1.48(.38)	1.34(.25)	1.84(.54)	1.55(.37)	3.53*	1.56(.53)	.01
13b. Uncontrolled attitude	.14(.44)	1.70(.50)	1.58(.55)	2.04(.42)	1.48(.37)	1.67(.57)	4.22*	1.73(.43)	.16
13c. Excessive firmness	.18(.53)	1.27(.41)	1.46(.48)	1.20(.43)	1.14(.27)	1.27(.40)	1.58	1.27(.44)	.00
Content expressed by the flight attendant									
14. Use of technical or slang words	.12(.41)	3.25(.50)	3.22(.32)	3.10(.57)	3.44(.57)	3.08(.50)	1.27	3.43(.46)	3.85†
15. Duration of the explication	.21(.56)	3.16(.60)	3.12(.40)	2.88(.43)	3.48(.78)	2.99(.58)	3.26†	3.33(.59)	3.44†

Note. Low E= low experience; High E= high experience; Low EM= low emotional management; High EM= high emotional management; S=

Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

† $p < .10$ * $p < .05$

Table 4

Means, Standard Deviations for All of Participants and Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of Expert Judges' Evaluations of attitude and content expressed

Variable	ICC S(A)	Total			Experience			Emotional management		
		M(SD)	Low M(SD)	High M(SD)	In service M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)	F (2,24)	F (1,24)	
Flight attendant's attitude										
13a. Desirable attitude	.34(.51)	1.93(.82)	1.95(.83)	1.50(.58)	2.35(.85)	1.87(.79)	2.00(.87)	3.08 †	2.3	
13b. Uncontrolled attitude	.30(.46)	1.50(.64)	1.40(.70)	1.70(.67)	1.40(.57)	1.60(.66)	1.40(.63)	.99	.99	
13c. Excessive firmness	.66(.79)	1.05(.20)	1.10(.32)	1.00(.00)	1.05(.16)	1.10(.28)	1.00(.00)	.60	1.80	
Content expressed by the flight attendant										
14. Use of technical or slang words	.60(.75)	3.75(.80)	3.65(.82)	3.45(.72)	4.15(.75)	3.50(.80)	4.00(.73)	2.35	3.38†	
15. Duration of the explication	.69(.82)	2.82(1.16)	2.30(1.18)	2.85(.97)	3.30(1.18)	2.50(1.02)	3.13(1.23)	1.98	2.38	

Note. E= experience; EM= emotional management; S= Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

† $p < .10$

Table 5

Means, Standard Deviations, for All Participants and Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of Client Judges' Evaluations of Quality Service

Variable	Total		Experience		Emotional management		F'	F'	(1,24)
	ICC S(A)	M(SD)	Low E M(SD)	High E M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)			
As an observer,									
you think that the flight attendant									
16. Has the technical knowledge to do his/her work	.11(.39)	3.13(.54)	3.12(.30)	2.82(.60)	3.46(.52)	3.00(.47)	4.18*	3.27(.59)	2.17
17. Projects an impression of self-confidence	.23(.59)	2.88(.67)	2.74(.65)	2.60(.59)	3.30(.62)	2.83(.61)	3.19†	2.93(.75)	.20
18. Inspires trust and credibility	.15(.47)	3.01(.65)	2.80(.43)	2.72(.65)	3.52(.55)	2.93(.62)	6.08*	3.09(.69)	.78
19. Shows concern for service	.02(.10)	3.38(.49)	3.32(.30)	3.12(.53)	3.70(.46)	3.31(.36)	4.49*	3.45(.60)	.83
20. Has actively listen to client position, has understood what the client wanted, and has tried to provide it	.09(.34)	3.42(.50)	3.28(.44)	3.26(.41)	3.72(.55)	3.36(.45)	3.18†	3.48(.56)	.51
21. Has put himself/herself in the client's position, has understood what the client wanted, and has tried to provide it	.15(.48)	3.22(.52)	3.26(.34)	3.00(.60)	3.40(.55)	3.12(.54)	1.49	3.32(.49)	1.08

Note. E= experience; EM= emotional management S= Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

† $p < .10$ * $p < .05$

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND AIRCREW'S PERFORMANCE

Table 6

Means, Standard Deviations, for All Participants and Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of Client Judges' Evaluations of Quality Service

Variable	Total			Experience		Emotional management			F' (1,24)
	ICC S(A)	M(SD)	F'	High E M(SD)	In service M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)		
As an observer, you									
22. Have understood the flight attendant's explanations	.13(.43)	3.48(.52)	3.44(.48)	3.30(.59)	3.70(.42)	3.43(.48)	3.53(.56)	1.59	.33
23. Have clearly understood that the objective of the flight attendant was to enforce with safety rules	.22(.58)	3.57(.65)	3.52(.58)	3.22(.76)	3.96(.37)	3.53(.68)	3.60(.65)	3.52*	.09
24. Think that they performed as they would in reality	.14(.44)	2.76(.68)	2.62(.48)	2.40(.68)	3.26(.58)	2.65(.57)	2.87(.77)	5.40*	.35
If you were the client and in his/her place, you would feel you had been served									
25. Quickly and dynamically	.17(.51)	2.87(.60)	2.76(.39)	2.48(.58)	3.36(.49)	2.71(.55)	3.03(.62)	8.52**	3.24
26. With kindness	.13(.42)	3.29(.54)	3.24(.42)	3.18(.45)	3.46(.72)	3.24(.49)	3.35(.60)	.67	.26
27. With consideration and respect	.10(.36)	3.34(.55)	3.32(.43)	3.16(.56)	3.54(.64)	3.28(.49)	3.40(.62)	1.11	.33

Note. E= experience, EM= emotional management S= Single-measure intraclass correlation, A=Average measure intraclass correlation.

*p < .10 ** p < .01

Table 7

Means, Standard Deviations, for All Participants and for Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of Expert Judges' Evaluations of Quality Service

Variable	ICC S(A)	Total		Experience		Emotional management		F' (1,24)
		M(SD)	F'	Low E M(SD)	High E M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)	
As an observer, you think that the flight attendant								
16. Has the technical knowledge to do his/her work	.44(.61)	3.62(.99)	3.25(.89)	3.10(.61)	4.50(.82)	3.27(1.10)	3.97(.74)	7.23*
17. Projects an impression of self-confidence	.36(.53)	4.00(.85)	4.10(.70)	3.50(.88)	4.40(.77)	3.73(.96)	4.27(.65)	3.61†
18. Inspires trust and credibility	.51(.68)	3.97(.94)	4.05(.90)	3.50(1.05)	4.35(.71)	3.63(1.01)	4.30(.75)	3.33*
19. Shows concern for service	.36(.53)	4.55(.63)	4.45(.60)	4.70(.48)	4.50(.82)	4.37(.79)	4.73(.37)	2.35
20. Has actively listen to client	.58(.74)	4.38(.60)	4.55(.60)	4.10(.46)	4.50(.67)	4.27(.65)	4.50(.53)	1.23
21. Has put himself/herself in the client's position, has understood what the client wanted, and has tried to provide it	.64(.78)	3.75(.89)	3.95(.83)	3.70(.54)	3.60(1.22)	3.63(.83)	3.87(.95)	.46

Note. E= experience; EM= emotional management S= Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

† $p < .10$ * $p < .05$ *** $p < .001$

Table 8

Means, Standard Deviations, for All Participants and for Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of Expert Judges' Evaluations of Quality Service

Variable	Total			Experience			Emotional management		
	ICC S(A)	M(SD)	F'	Low E M(SD)	High E M(SD)	In service M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)	F' (1,24)
As an observer, you									
22. Have understood the flight attendant's explanations	.74(.85)	3.62(1.01)	3.15(.91)	3.40(.97)	4.30(.82)	5.49**	3.20(1.00)	4.03(.85)	7.81**
23. Have clearly understood that the objective of the flight attendant was to enforce with safety rules	.69(.82)	3.88(.95)	3.35(1.16)	3.75(.42)	4.55(.76)	6.59**	3.50(.98)	4.27(.78)	7.78*
24. Think that they performed as they would in reality	.33(.49)	3.82(.74)	3.60(.81)	3.55(.37)	4.30(.75)	5.21*	3.50(.57)	4.13(.77)	8.91**
If you were the client and in his/her place, you would feel you had been served									
25. Quickly and dynamically	.30(.46)	3.78(.85)	3.55(.64)	3.55(.72)	4.25(1.01)	3.19†	3.37(.92)	4.20(.53)	10.16**
26. With kindness	.40(.57)	4.60(.67)	4.40(.77)	4.95(.16)	4.45(.78)	2.27	4.43(.86)	4.77(.37)	2.04
27. With consideration and respect	.40(.57)	4.75(.50)	4.55(.55)	4.95(.16)	4.75(.63)	1.52	4.70(.62)	4.80(.37)	.29

Note. E= experience, EM= emotional management S= Single-measure intraclass correlation, A=Average measure intraclass correlation.

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

Table 9

Means, Standard Deviation, for All Participants and Participants by Level of Experience and Level of Emotional Management, and Intraclass Correlation Coefficient (ICC) of Clients and Expert judges' Evaluations of Persuasion, Potential Aggression, and Overall Score of Performance

Variable	Total		Experience		Emotional management		<i>F'</i> (2,24)	<i>F'</i> (1,24)	
	ICC S(A)	M(SD)	Low E M(SD)	High E M(SD)	Low EM M(SD)	High EM M(SD)			
Client judges									
As observer, you think that the client									
Would do what the flight attendant had requested	.10(.36)	2.76(.60)	2.46(.48)	2.68(.63)	3.14(.51)	2.75(.56)	3.69*	2.77(.65)	.02
Would put aggressive	.28(.67)	2.60(1.01)	2.20(.81)	1.92(.44)	3.68(.66)	2.41(1.08)	21.03**	2.78(.93)	2.46
From your position as client, assess if									
The flight attendant has performed his/her duty correctly	.27(.65)	5.89(1.20)	5.62(.70)	5.42(1.34)	6.64(1.19)	5.76(1.10)	3.13†	6.03(1.32)	.39
Expert judges									
As observer, you think that the client									
Would do what the flight attendant had requested	.27(.43)	2.95(1.02)	2.75(.92)	2.55(.60)	3.55(1.23)	2.60(1.09)	3.25†	3.30(.84)	4.26†
Would put aggressive	.37(.54)	2.95(.90)	2.75(.68)	2.70(.67)	3.40(1.17)	2.57(.75)	2.38	3.33(.90)	6.87*
From your position as expert, assess if									
The flight attendant has performed his/her duty correctly	.47(.64)	6.57(1.71)	6.20(1.67)	5.95(1.23)	7.55(1.86)	5.87(1.89)	3.32†	7.27(1.19)	6.59*

Note. E= experience; EM= emotional management S= Single-measure intraclass correlation; A=Average measure intraclass correlation.

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

8.2. Anexo 2. Artículo 4

The Moderating Role of Emotional Intelligence in Performing Emotion Work

María José Piñar-Chelso and Jordi Fernández-Castro

Universitat Autònoma de Barcelona, Spain

Authors' note

María José Piñar-Chelso, Jordi Fernández-Castro, Departament de Psicologia Bàsica Evolutiva i de l'Educació. Universitat Autònoma de Barcelona, Spain.

The preliminary results of this study were presented at the 3rd International Conference on Emotional Intelligence and the 1st National Conference on Emotional Intelligence of Spain.

Correspondence concerning this article should be sent to María José Piñar Chelso, Calabria 284, principal 1^a, Barcelona, 08029, Spain. Emails: pinarmaj@telefonica.net, pinarmaj@gmail.com

Abstract

The concept emotion work studies the emotional demands of a job based on the concepts of organizational emotion rules and emotional dissonance as an external job demand or a stressor. Organizational emotion rules, such as sensitivity requirements, sometimes results in emotional dissonance as a stressor, the discrepancy between required emotions by organizational emotion rules and true felt emotions. For jobs that have direct personal contact with clients, this article examines the moderating role of the four components of emotional intelligence (perception, facilitation, understanding and emotional management) in the relations between sensitivity requirements and emotional exhaustion, sensitivity requirements and emotional dissonance, and emotional dissonance and emotional exhaustion. We hypothesised that emotional intelligence as a skill and perceived emotional intelligence jointly moderate these relations. Three-way interactions were tested in a sample of 417 service professionals. The results showed that emotional intelligence as a skill and perceived emotional intelligence jointly moderate the relationships between demand for sensitivity and emotional dissonance relations, and emotional dissonance and emotional exhaustion, but not demand for sensitivity and emotional exhaustion. These results indicate that when both emotional intelligence as a skill and perceived emotional intelligence are lacking subjects are more sensitive to the effects of emotion work demands.

Keywords: emotional intelligence, emotion work, burnout, service work, emotional labour.

The Moderating Role of Emotional Intelligence in Performing Emotion Work

In services sector, which is the leading economic sector in the economies of developed countries, providing more than 70% of jobs (Eurofound, 2012), numerous jobs entail interpersonal interactions with clients, either face-to-face or voice-to-voice, which means that managing emotions is a specific job requirement for employees (Zapf, Vogt, Seifert, Mertini, & Isic, A., 1999). Hochschild (1983) called this process of managing emotions as part of the job *emotional labour* (henceforth, EL). EL refers to process at work in which the worker is expected to display emotions or use feelings to accomplish tasks, along with the way this is done in accordance with organizational rules concerning feelings and displays of emotion (Hochschild, 1983). EL is present in between 18% and 41% of service employees, depending on the sector (Eurofound, 2012).

This requirement to manage one's emotions may have negative consequences for workers, such as burnout (Hochschild, 1983; Zapf, Seifert, Schmutte, Mertini, & Holz, 2001). The importance of studying the factors that can help to prevent burnout by protecting employees from its negative effects is linked to its high prevalence at work and to its negative consequences for both the worker, in terms of their health and wellbeing and for organisations (Lee & Ashforth, 1996),

Emotion Work

The model of emotion work set forth by Zapf et al. (1999) studies the emotional demands of a job based on the concepts of emotion rules and emotional dissonance. It falls within EL models; according to the distinction posited by Brotheridge and Grandey (2002) between *job-focused emotional labour* and *employee-focused emotional labour*, it specifically falls within the job-focused emotional labour perspective. From the job-focused emotional

labour perspective, EL refers to the (perceived) level of emotional demands in a job, unlike the employee-focused emotional labour perspective, which has been more deeply studied and views EL as the internal process, of the employees when they manage feelings and expressions of emotions to meet these emotional demands (Bono & Vey, 2005; Brotheridge & Grandey, 2002)

Emotion rules are rules that prescribe the kind and degree of emotions that should be expressed (display rules) and internal experiences that should be felt (feeling rules) by employees to fulfil the organisation's goals by influencing clients. The majority of empirical studies on emotion rules have focused on studying the display rules, which are related to *service with a smile*, the requirement to express positive emotions and to repress negative emotions, while the requirements of feeling rules, sensitivity requirements, the need to be sensitive and to consider clients' emotions have barely been studied, or have only been analysed in conjunction with other emotion rules. However, studying sensitivity demands is important for several reasons. First, employees are prescribed to manage their internal experiences in order to influence clients, and not only the external expression of their emotions, when interactions with clients are long and less automated (Holman, Martínez-Iñigo, & Tortterdel, 2008). Secondly, the display of certain emotions which have been prescribed by the display rules is not an end in itself; instead, the intention of display rules is to influence clients' emotions so they perceive the service as high-quality. In order to influence the clients' emotions, properly perceiving them is a prerequisite since in social interactions the information provided by others' emotion displays is used to guide one's own responses (Zapf & Holz, 2006). Thus, sensitivity requirements are present in many professions, such as the ones included in this study.

Emotional dissonance “occurs when an employee is required to express emotions which are not genuinely felt in the particular situation” (Zapf et al., 2001, p. 530). Since we are using Zapf’s model as a springboard, in this study we shall consider emotional dissonance as an external requirement or job stressor, unlike jobs which utilise the employee-focused emotional labour perspective, which may view it as a reaction to emotion display, a dependent variable of emotion work or a behavioural strategy (Bono & Vey, 2005).

Emotional Exhaustion

Service professionals have been regarded as a prototype for suffering from burnout, which has been defined as an inadequate response to chronic emotional stress at work. Even though it is made up of three different components (Maslach & Jackson, 1981), in this study we shall focus on one of its components, namely emotional exhaustion, for two reasons. First, we believe that emotional burnout, feelings of being physically or psychologically and emotionally exhausted, is not only its essential dimension but also a sufficient dimension (Shirom & Melamed, 2006). Secondly, workplace demands are more strongly correlated with the emotional exhaustion component than with the other two components of burnout (Alarcon, 2011).

Emotional Intelligence

According to Mayer and Salovey (1997), emotional intelligence (henceforth, EI) is made up of four components: The first is emotional perception, or the ability to perceive one’s own and others’ emotions in objects, art, stories, music and other stimuli; the second is emotional facilitation, or the ability to generate, use and feel emotions in the way needed to communicate feelings or to use them in other cognitive processes; the third is emotional understanding, or the ability to understand emotional information, how emotions are

combined and how they evolve over interpersonal transitions and to appreciate emotional meanings; and the fourth is emotional regulation, or the ability to be open to feelings and to modulate them in oneself and others, as well as to promote emotional understanding and growth.

We can also ask whether one believes that he or she has the skills found in EI. When EI is measured by each subject's belief, and not by checking whether or no he or she correctly executes EI exercises, the resulting measurement is self-reported. Perceived EI measured by self-reporting does not correlate with EI as a skill measured through execution (Joseph & Newman, 2010), such that the belief regarding one's own ability does not necessarily match the person's real ability. Empirical studies on burnout also seem to support this idea. While perceived EI has been clearly related to burnout, even controlling for personality traits (Mikolajczak, Menil, & Luminet, 2007), the results are mixed in terms of the relationships between EI as a skill and emotional exhaustion, and either no relationships have been found (Brakett, Palomera, Mojsa-Kaja, Reyes, & Salovey, 2010) or relations were only found with some components of EI (Palser, 2005). This lack of relationship might be due to moderating factors of the relationship between EI as skill and emotional exhaustion. Gohm, Corser, and Dalsky (2005) found that EI as a skill helps to lower perceived stress only in individuals high in the component clarity of self-perceived EI and in the meta-emotion trait intensity.

Based on all of this, in this study we suggest that only subjects that feel they have emotional self-efficacy would take advantage of EI as a skill when dealing with the demands of emotion work, taking perceived EI as a measurement of emotional self-efficacy.

Relationships between Emotional Intelligence and Emotion Work

Empirically, from the job-focused emotional labour perspective, moderation of EI has been previously studied in only three studies. They used different measurements, including perceived EI (Prati & Karriker, 2010), emotional self-efficacy (Heuven, Bakker, Schaufeli, & Huisman, 2006) and EI as a global skill (Giardini & Frese, 2006). The latter authors developed their own measurement of EI as a global skill, which has been contested by judges, which reflects three of the four dimensions in Salovey and Mayer's model (1997), namely perception, understanding and regulation, without taking into account the facilitation component. This involves three indicators: perspective taking, regulation of others' affect and affective self-regulation. They also measure two prime factors: EI/internal (resulting from two scales of affective self-regulation) and EI/external (made up of four scales, two on perspective taking and two on regulating others' affect).

The main goal of this study is to examine how the four components of Salovey and Mayer's EI model (1997), as a skill, moderate the three kinds of relationships: sensitivity requirements-emotional dissonance; emotional dissonance and emotional exhaustion, sensitivity requirements-emotional exhaustion. In this study, we shall use the execution measure provided by Salovey and Mayer, the MSCEIT, to measure the facilitation, understanding and regulation components. However, since our study is focused on client-service provider interpersonal interactions, to measure the emotional perception component we shall use execution measurements that only use personal stimuli and allow us to measure the ability to perceive emotions in others through facial expressions (Nowicki & Carton, 1993), voice (Baum & Nowicki, 1998) and posture (Pitterman & Nowicki, 2004).

Theoretically, these relations can be explained by intrapersonally and interpersonally processes. Intrapersonally, for employees high in IE it will be easier for them to modify their mood to fulfil the requirements of the situation (Grandey, 2000). Interpersonally, employees

with high EI may elicit more positive reactions from clients, which in turn, through emotional contagion, can elicit reactions from the employee in line with the emotion rules (Côté, 2005).

Hypothesis 1: Emotional perception, emotional facilitation, emotional understanding and emotional management, as a skill, moderate the relationship between sensitivity requirements and emotional dissonance in employees high in perceived EI.

Sensitivity requirements show a positive relationship with emotional dissonance. When emotional demands are very high, it is harder for employees to fulfil the emotional rules of the organisation, and then it is more likely for emotional dissonance to appear (Zapf & Holz, 2006).

In the study by Heuven et al. (2006), emotional self-efficacy moderates the relationship between emotion rules and emotional dissonance. In the study by Giardini and Frese (2006), overall EI does not moderate the relationship between emotion rules and emotional dissonance, but EI/external does. For employees low in EI/external, a relationship was revealed between emotion rules and emotional dissonance.

Hypothesis 2: Emotional perception, emotional facilitation, emotional understanding and emotional management, as a skill, moderate the relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion in employees high in perceived EI.

Emotional dissonance is one of the key predictors of emotional exhaustion (Zapf & Holz, 2006) in service professions. The effort an employee suffering from emotional dissonance must make to regulate their emotions means that individuals boost the activity of the autonomous nervous system, which in turn detracts from their wellbeing (Grandey, 2000).

Giardini and Frese (2006) found that their overall measurement of EI also moderated the relationship between emotional dissonance and wellbeing.

Hypothesis 3: Emotional perception, emotional facilitation, emotional understanding and emotional management, as a skill, moderate the relationship between sensitivity requirements and emotional exhaustion in employees high in perceived EI.

Sensitivity requirements show a positive relationship with emotional exhaustion (Zapf & Holz, 2006). The effects of emotion work are less problematic when the individuals have some degree of control over how they manage their emotional experiences (Grandey, 2000).

Perceived EI moderated the relationships between emotion rules and emotional exhaustion (Prati & Karriker, 2010), and in the study by Giardini and Frese (2006), their overall measurement moderated the relationship between emotion rules and wellbeing.

Method

Participants and Procedure

We recruited 419 workers. They were employed in 14 occupations in the services sector: trade fair and conference hostesses (4.30%), waiters (9.79%), sales staff (7.88%), retail clerks (14.80%), coaches (7.64%), middle managers (5.25%), telephone operators (5.49%), theatre staff (5.97%), teachers (8.11%), receptionists (5.97%), hotel receptionists (5%), secretaries (6.92%), cabin crew (7.88%) and public relations professionals and tour guides (5%). Of the entire sample, 75.42% ($n = 316$) were women and 24.58% were men ($n=103$), with a median age of 26.78, $SD = 8.70$, and an age range from 16 to 61. The total range of experience ($M = 6.25$; $SD = 6.02$) and time in the profession ($M = 3.68$; $SD = 4.53$) fluctuated between 1 month and 33 years.

The participants filled out the informed consent form, which ensured the anonymity and confidentiality of the data. Finally, they were given a report with the results.

Measurements

Control variables. The control variables included age, gender, length of experience in services and in the profession, positive and negative affectivity and the personality dimensions.

The Spanish version (Sandin et al., 1999) of the Positive and Negative Affectivity Scale (PANAS) by Watson, Clark, and Tellegen (1988) has 20 adjectives that describe feelings and emotions. Half of them measure positive affectivity ($\alpha = .87$) while the other half measure negative affectivity ($\alpha = .85$). Each subject was asked to express the degree to which they usually experience the feeling or emotion, on a Likert-type scale with a range of 1 to 5.

The Spanish version of the NEO-FFI Personality Questionnaire (Costa & McCrae, 2002) evaluates the five personality factors and contains 60 items divided into five scales, each with 12 items: neuroticism ($\alpha = .83$), extroversion ($\alpha = .81$), openness ($\alpha = .75$), friendliness ($\alpha = .66$) and responsibility ($\alpha = .79$). Responses are on a five-point Likert scale.

Sensitivity requirements. The sensitivity requirements scale, consisting of three items, on a 0 to 6 scale ($\alpha = .75$), was used from the Spanish adaptation (Ortiz, Navarro, García, Ramis, & Manassero, 2012) of the Frankfurt Emotion Work Scale (FEWS) by Zapf et al. (1999).

Emotional dissonance. The emotional dissonance scale, consisting of 4 items, on a 0 to 6 scale ($\alpha = .75$), from the Spanish adaptation (Ortiz et al., 2012) of the Frankfurt Emotion Work Scale (FEWS) by Zapf et al. (1999) was used.

Emotional exhaustion. Emotional exhaustion was evaluated using the Spanish adaptation (Fernández-Castro, Doval, & Edo, 1994) of the Burnout Measure (BM) by Pines and Aronson (1998). It assesses emotional exhaustion and discouragement and consists of 21 items on a 1 to 7 scale ($\alpha = .91$).

Perceived emotional intelligence. Perceived EI was measured using two scales of the Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) by Salovey, Mayer, Goldman, Turvey, and Palfai (1995), adapted to Spanish by Fernández-Berrocal, Extremera, and Ramos (2004): emotional clarity ($\alpha = .81$) and emotional repair ($\alpha = .83$). It measures the dimensions of perceived EI with 8 items each.

Emotional intelligence as a skill

Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Faces (DANVA-2-F by Nowicki & Carton, 1993). This measures the ability to identify emotions by facial expression. It consists of 24 photographs that show facial expressions of happiness, sadness, anger and fear ($\alpha = .78$, provided by the authors).

Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy Adult Prosody (DANVA-2-AP by Baum & Nowicki, 1998). This measures the ability to identify emotions through paraverbal communication. Two professional actors say a neutral sentence in the four aforementioned emotional states ($\alpha = .83$, provided by the authors).

Diagnostic Analysis of Nonverbal Accuracy for Postures (DANVA-2-POS by Pitterman & Nowicki, 2004). This evaluates the ability to identify the emotions of happiness, sadness, anger and fear depending on the standing posture and way of sitting ($\alpha = .76$, provided by the authors).

Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT), in its Spanish adaptation (Extremera & Fernández-Berrocal, 2009). This is a measurement of the execution of EI that evaluates four factors in Mayer and Salovey's (1997) model, namely emotional perception, emotional facilitation, emotional understanding and emotional regulation (management). It does so by engaging people in a variety of emotional tasks and problems and providing various measurements: comprehensive EI, the experiential area, the strategic area, and the four aforementioned branches.

Preliminary Analysis and Analysis Plan

To ascertain whether there were any significant differences depending on the demographic variables and among the occupational groups, we conducted a one-factor ANOVA. Even though all 14 groups showed specific particularities, the number of subjects within each group was not representative enough of each profession to bear the group variable in mind as an independent variable, and instead this difference may be occurred by chance.

To explore the relationships of the variables in the model, prior to the regression analyses, we performed Pearson bivariate correlations. To check our hypotheses of moderation, we performed a hierarchical moderated regression analysis. The control variables were introduced in three steps. In the first step, the demographic variables including age, gender, years of experience on the job and years of experience in service jobs were introduced; in the second step, positive or negative affectivity were introduced; in the third step, personality characteristics, was introduced. All the predictors were centred (Aiken & West, 1991). Even though the components of EI as a skill are the moderators of the most interest to us, we also tested total EI, the strategic area and the experiential area of the

MSCEIT as potential moderators. We assessed the variance inflation factor (VIF) values and found no significant multicollinearity problems ($VIF < 3.03$).

Finally, of the interactions that were significant, first the figures of the interactions were plotted following the procedure suggested by Aiken and West (1991); secondly, for a more specific test of our hypotheses, we conducted a simple slope analysis as proposed by Aiken and West (1991); and thirdly, we also calculated slope difference tests following Dawson and Richter (2006).

Results

Differences in the Study Variables according to Demographic Variables

By gender, there were no differences in either emotional exhaustion, ($M = 52.87$, $SD = 21.53$) for men and ($M = 50.85$, $SD = 19.27$) for women, or emotional dissonance, ($M = 14.15$, $SD = 4.74$) for men and ($M = 14.13$, $SD = 4.98$) for women. However, women ($M = 13.80$, $SD = 2.97$) perceived higher sensitivity requirements than men ($M = 12.76$, $SD = 3.10$), $t(417) = -3.03$, $p = .003$.

By age, years of experience in the profession and in service jobs and occupation there were no differences in either emotional exhaustion or the emotion work variables.

Direct Associations

Correlations

Tables 1 and 2 show correlations for all variables of study. As expected, sensitivity requirements were positively but not significantly related to emotional dissonance ($r = .08$, $p = .076$), and emotional dissonance was positively associated with emotional exhaustion ($r = .15$, $p = .002$). However, sensitivity requirements were not related to emotional exhaustion.

Emotional intelligence as a moderator

Table 3 shows the standardised coefficients for the three-way interactions from the hierarchical regression analysis and their respective increase in explained variation for all three hypotheses in the study, with all the EI measurements used. Tables 4 and 5 show the results of the hierarchical regression analysis for the three-way interactions which were significant.

As we can see in Table 3, hypothesis 1, which stated that the components of EI as a skill moderate the relationship between the sensitivity requirements and emotional dissonance in employees high in perceived EI or emotional self-efficacy, was verified for the emotional management and perceived clarity component. With emotional dissonance as a dependent variable, the three-way interaction of emotional management, sensitivity requirements and emotional clarity (step 6) was significant ($\beta = -.12, p = .035$) and explained an additional 1% of the variation. For the emotional facilitation along with emotional clarity ($\beta = -.09, p = .098$) and for the ability to perceive emotions through posture along with emotional repair ($\beta = .10, p = .053$), hypothesis 1 received marginal support, moderating the sensitivity requirements-emotional dissonance relationship in an almost significant way.

For the participants with high emotional clarity, sensitivity requirements were not related to emotional dissonance in subjects with high emotional management, slope 1, ($\beta = -.12, p = .143$), nor in subjects with low emotional management, slope 3, ($\beta = .06, p = .504$). The two slopes did not differ significantly. For participants with low emotional clarity, sensitivity requirements were related to emotional dissonance only in subjects with high emotional management, slope 2, ($\beta = .33, p = .005$) but they were not related in subjects with low emotional management, slope 4, ($\beta = .11, p = .337$). These two slopes did not differ significantly. Slopes 1 and 2 differed significantly ($t = -3.68, p < .001$), as did slopes 1 and 4

($t = -2.42, p = .016$) and slopes 2 and 3 ($t = 2.40, p = .017$). The pattern is presented in Figure 1.

Hypothesis 2, which states that the components of EI as a skill moderate the relationship between emotional dissonance and emotional exhaustion in employees high in perceived EI, was verified for the emotional understanding component and emotional repair. With emotional exhaustion as a dependent variable, the three-way interaction between emotional understanding, emotional dissonance and emotional repair (step 6) was significant ($\beta = .08, p = .034$) and explained an additional 1% of the variation. For the ability to identify emotions by facial expression along with emotional repair ($\beta = -.07, p = .093$), hypothesis 2 received marginal support and moderate the emotional dissonance-emotional exhaustion relationship in an almost significant way (see Table 3).

For the participants with high emotional repair, emotional dissonance was not related to emotional exhaustion in subjects with high emotional understanding, slope 1, ($\beta = .10, p = .162$), or in subjects with low emotional understanding, slope 3, ($\beta = .01, p = .882$). These two slopes did not differ significantly. For the participants with low emotional repair, emotional dissonance was not related to emotional exhaustion in subjects with high emotional understanding, slope 2, ($\beta = .03, p = .611$), but it was related to emotional exhaustion in subjects with low emotional understanding, slope 4, ($\beta = .22, p = .004$). Slopes 2 and 4 differed significantly ($t = -3.27, p = .001$). The pattern is presented in Figure 2.

As shown in Table 3, none of the components of EI in combination with perceived EI moderated the sensitivity requirements-emotional exhaustion relations, meaning that hypothesis 3 was rejected.

Discussion

In this study we analysed sensitivity requirements, emotional dissonance, emotional exhaustion and EI in a large sample of different service professions. It has been shown that women perceive more sensitivity requirements than men, but that there are no differences between men and women in emotional dissonance and emotional exhaustion. Likewise, there are no differences related to age, experience in the profession and the emotion work and emotional exhaustion variables.

With regard to hypothesis 1, just as in the study by Giardini and Frese (2006) where their overall EI measurement moderated the relationship between emotional demands and emotional dissonance, albeit only at 10% significance, in our study some of the components of EI, also only at 10% significance, moderated this relationship, namely the facilitation component along with emotional clarity, and the ability to perceive emotions through posture along with the self- perceived emotional repair. Emotional management along with the emotional clarity significantly moderated the relationship. The results indicate that while in three of the groups emotional dissonance does not change according to sensitivity requirements (high emotional management as a skill – high emotional clarity; low emotional management - high emotional clarity; low emotional management - low emotional clarity), for subjects low in emotional clarity, having high emotional management skills is an advantage when sensitivity requirements are low but a disadvantage when they are high. In this case, the lack of perception of skill (low emotional clarity) makes the skill (high emotional management) lack effects. In this way, the lack of a perception of skill means that the skill is beneficial when there is little demand for it, and harmful when the demand for it is high.

With regard to hypothesis 2, also in line with the study by Giardini and Frese (2006) where their overall EI measurement moderated the relationship between emotional

dissonance and its dependent variable, general wellbeing, the understanding component of EI, significantly, and the ability to perceive emotions via the face, almost significantly, along with emotional repair moderated the relationship between emotional dissonance and our dependent variable, emotional exhaustion. The results indicate that there are three groups in which emotional exhaustion does not change according to emotional dissonance (high emotional understanding – high emotional repair; high emotional understanding - low emotional repair; low emotional understanding - high emotional repair). However, when there is high emotional dissonance, subjects with low emotional understanding and low emotional repair experience more emotional exhaustion. Therefore, these subjects are more vulnerable to the demands of emotional dissonance.

With regard to hypothesis 3, however, unlike the study by Giardini and Frese (2006) where their overall EI measurement modulated the relationship between emotional demands and general wellbeing, in this study EI as a skill did not moderate the relationship between sensitivity requirements and emotional exhaustion, not even along with emotional repair or emotional clarity.

We should stress that the two components of EI as a skill that ended up being moderators, namely emotional understanding and emotional management, belong to the strategic area of the MSCEIT. With regard to the components of perceived EI which moderated the relationships, we should note that emotional clarity, or the degree to which the subjects believe that they understand themselves, was the component of perceived EI that acted as the second moderator in hypothesis 1, the moderation of EI in sensitivity requirements-emotional dissonance relationship. In contrast, emotional repair, or the degree to which the subjects believe they are capable of regulating their moods, acted as a second

moderator in hypothesis 2, the moderation of EI in the emotional dissonance-emotional exhaustion relationship.

Additionally, with regard to the role of negative affectivity, we should note that the more negative the mood, the easier there is for emotional dissonance to arise and that, regardless of its degree, the more demands for sensitivity there are, the more emotional dissonance there is.

Finally, just as in previous studies (Joseph & Newman, 2010), perceived EI measured by self-reporting does not correlate with EI as a skill measured through execution. These findings suggest conceptual differences between our perceived EI and our real EI.

Conclusions

When viewing EI as a resource for handling the demands of emotion work, it is important to bear in mind not only the person's skill but also their perception of their skill. However, in this study certain combinations are significant, and this is complex to explain. Yet the results seem to indicate that when both skill and perception of skill are lacking, the subjects are more sensitive to the effects of emotional dissonance and suffer from more emotional exhaustion in the long term. This suggests that in order to prevent the negative effects of stress in services personnel, is it important not only to perform interventions aimed at boosting workers' real EI but also to encourage them to develop emotional self-efficacy in situations in which emotional dissonance is likely to be experienced.

This is a transversal study, so it would be useful to replicate the results in longitudinal studies. Likewise, other stressful life events were not taken into account that might be skewing the results.

References

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Alarcon, G. M. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources and attitudes. *Journal of Vocational Behavior, 79*(2), 549-562.
doi:10.1016/j.jvb.2011.03.007
- Baum, K. M., & Nowicki, S., Jr. (1998). Perception of emotion: Measuring decoding accuracy of adult prosodic cues varying in intensity. *Journal of Nonverbal Behaviour, 22*(2), 89-107.
- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M., & Salovey, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools, 47*(4), 406-417. doi:10.1002/pits.20478
- Bono, J. E., & Vey, M. A. (2005). Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research. In C. E. J. Härtel & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 213-233). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior, 60*, 17-39.
doi:10.1006/jvbe.2001.1815
- Costa, P., & McCrae, R. (2002). *NEO PI-R, Inventario de Personalidad NEO Revisado y NEO-FFI, Inventario NEO reducido de Cinco Factores*. [Revised NEO Personality

Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI)]. Madrid, Spain: TEA Ediciones.

- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of Management Review*, *30*(3), 509-530.
doi:10.5465/AMR.2005.17293692
- Dawson, J. F., & Richter, A. W. (2006). Probing three-way interactions in moderated multiple regression: Development and application of a slope difference test. *Journal of Applied Psychology*, *91*(4), 917-926. doi:10.1037/0021-9010.91.4.917
- Eurofound. (2012). *Fifth European working conditions survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N., & Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta Mood Scale. *Psychological Reports*, *94*, 751 – 755. doi:10.2466/pr0.94.3.751-755
- Fernández Castro, J., Doval, E., & Edo, S. (1994). Efectos del estrés docente sobre los hábitos de salud, [Effects of teacher stress on health habits]. *Ansiedad y Estrés*, *0*, 127-133.
- Giardini, A., & Frese, M. (2006). Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource. *Journal of Occupational Health Psychology*, *11*(1), 63-75. doi:10.1037/1076-8998.11.1.63
- Gohm, C. L., Corser, G. C., & Dalsky, D. J. (2005). Emotional intelligence under stress: Useful, unnecessary, or irrelevant? *Personality and Individual Differences*, *39*, 1017-1028. doi:10.1016/j.paid.2005.03.018

- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(1), 95-110.
doi:10.1037//1076-8998.5.1.95
- Heuven, E., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Huisman, N. (2006). The role of self-efficacy in performing emotion work. *Journal of Vocational Behaviour, 69*(2), 222-235.
doi:10.1016/j.jvb.2006.03.002
- Hochschild, A. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Holman, D., Martinez-Iñigo, D., & Totterdell, P. (2008). Emotional labour and employee well-being: An integrative review. In N. Ashkanasy & C. L. Cooper (Eds.), *Research companion to emotion in organizations* (pp. 301-315). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- Joseph, D.L., & Newman, D.A. (2010). Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model. *Journal of Applied Psychology, 95*(1), 54-78. doi: 10.1037/a0017286
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*(2), 123-133.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior, 2*(2), 99-113. doi:10.1002/job.4030020205
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-34). Nueva York, NY: Basic Books.

- Mikolajczak, M., Menil, C., & Luminet, O. (2007). Explaining the protective effect of trait emotional intelligence regarding occupational stress: Exploration of emotional labour processes. *Journal of Research in Personality, 41*, 1107-1117.
doi:10.1016/j.jrp.2007.01.003
- Nowicki, S., Jr., & Carton, J. (1993). The measurement of emotional intensity from facial expressions. *Journal of Social Psychology, 133*, 749-750.
doi:10.1080/00224545.1993.9713934
- Ortiz, S., Navarro, C., Garcia, E., Ramis, C., & Manassero, M.A. (2012). Validación de la versión española de la Escala de Trabajo Emocional de Frankfurt [Validation of the Spanish versión of the Frankfurt Emotion Work Scales]. *Psicothema, 24*(2), 337-342.
- Palser, S. J. (2005). *The relationship between occupational burnout and emotional intelligence among clergy or professional ministry workers* (Unpublished doctoral dissertation). Regent University, Virginia Beach, VA.
- Pitterman, H., & Nowicki, S. (2004). A test of the ability to identify emotion in human standing and sitting postures: The diagnostic analysis of nonverbal accuracy-2 posture test (DANVA 2-POS). *Genetic, Social, and Psychology Monographs, 103*(2), 146-162.
- Prati, L.M., & Karriker, J.H. (2010). Emotional intelligence skills: The building blocks of defense against emotional labour burnout. *International Journal Work Organization and Emotion, 3*(4), 317-335. doi:10.1504/IJWOE.2010.035322
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-

Mood Scale. In J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Washington, DC: American Psychological Association.

Sandin, B., Chorot, P., Lostao, L., Joiner, T. E., Santed, M. A., & Valiente, R. M. (1999).

Escala PANAS de afecto positivo y negativo: Validación factorial y convergencia transcultural. [The PANAS scales of positive and negative affect: Factor analytic validation and cross-cultural convergence]. *Psicothema*, *11*(1), 37-51.

Shirom, A., & Melamed, S. (2006). A comparison of the construct validity of two burnout measures in two groups of professionals. *International Journal of Stress Management*, *13*(2), 176-200. doi:10.1037/1072-5245.13.2.176

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, *54*(6), 1063-1070.

Zapf, D., & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *15*(1), 1-28. doi:10.1080/13594320500412199

Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H., & Holz, M. (2001). Emotion work and job stressors and their effects on burnout. *Psychology and Health*, *16*(5), 527-545. doi:10.1080/08870440108405525

Zapf, D., Vogt, Ch., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an Instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *8*(3), 371-400. doi:10.1080/135943299398230

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND EMOTION WORK

Table 1

Bivariate Correlations of Study Variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Sensitivity requirements	.08†									
2. Emotional dissonance	.04	.14**								
3. Emotional exhaustion	.10*	.06	.21**							
4. Positive affectivity	.06	.21**	-.43**							
5. Negative affectivity	.02	.09†	.57**	-.25***						
6. Neuroticism	.17**	-.08	-.31**	.40***	.60***					
7. Extroversion	.20**	.02	-.04	.21***	-.26***	-.39***				
8. Openness	.08	-.08†	.22***	.13**	-.24***	-.05	.25***			
9. Friendliness	.07	.04	-.33***	.41***	-.32***	-.45***	.26***	.15**		
10. Responsibility	.11*	.07	-.10†	.03	-.03	-.14**	.05	.10*	.22***	
11. Total EI	.05	.04	-.10*	.04	-.13**	-.14**	.02	.02	.11*	.04
12. Experiential area	.13*	.07	-.06	.01	.07	-.08	.07	.13**	.08	-.01
13. Strategic area	.04	.02	-.07	.04	-.05	-.11**	-.02	.05	.09†	.06
14. Emotional facilitation	.03	.09†	.02	-.04	.10*	-.01	-.01	.05	.04	-.09†
15. Emotional understanding	.18**	.03	-.10*	.05	.02	-.14**	.11*	.16**	.16**	.08†
16. Emotional management	.12*	.08	.11*	-.07	.04	.08†	.01	.05	-.07	-.12*
17. Recognizing emotions on faces	.03	.03	-.04	-.04	-.02	.02	.10†	.13*	-.01	-.04
18. Recognizing emotions from voices	.11*	.01	.02	-.03	-.01	-.05	.01	.08	-.03	-.04
19. Recognizing emotions in postures	.14**	.01	-.25**	.41***	-.24***	-.34***	.29***	.23***	.12*	.32***
20. Emotional clarity	.13**	.05	-.26**	.44***	-.23***	-.40***	.32***	.23***	.22***	.32***
21. Emotional repair										

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND EMOTION WORK

Table 2

Bivariate Correlations of Study Variables

	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
11. Total EI										
12. Experiential area	.84**									
13. Strategic area	.82**	.40**								
14. Emotional facilitation	.69**	.79**	.38**							
15. Emotional understanding	.65**	.30**	.82**	.30**						
16. Emotional management	.72**	.40**	.82**	.36**	.38**					
17. Recognizing emotions on faces	.10†	.06	.12*	-.02	.12*	.09†				
18. Recognizing emotions from voices	.13**	.04	.18**	.01	.17**	.13**	.18**			
19. Recognizing emotions in postures	.09†	.07	.09†	.01	.11*	.05	.27**	.20**		
20. Emotional clarity	.02	.04	.00	.06	-.09†	.08†	-.10*	-.04	-.09†	
21. Emotional repair	.02	.02	.02	.06	-.07	.11*	-.03	-.02	-.04	.42**

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

Table 3

Standardized Regression Coefficients and R² Increments for Three-way Interaction Terms from the Hierarchical Regression Analysis of the Ability Components of Emotional Intelligence Includes in the Study Hypotheses and of the Other Measures of Ability Emotional Intelligence (Global EI, Experiential area and Strategic area) with Perceived Emotional Intelligence in the Relationships between : Sensitivity Requirement-Emotional Dissonance (Hypothesis 1), Emotional Dissonance-Emotional Exhaustion (Hypothesis 2), and Sensitivity Requirements-Emotional Exhaustion (Hypothesis 3).

Moderators variables	Hypothesis 1			Hypothesis 2			Hypothesis 3			
	Sensitivity requirements -> Emotional dissonance			Emotional dissonance-> Emotional exhaustion			Sensitivity requirements -> Emotional exhaustion			
	Emotional clarity β	ΔR ²	repair β	Emotional clarity β	ΔR ²	repair β	Emotional clarity β	ΔR ²	repair β	
Total EI	-.08	.005	-.05	.01	.000	.06	-.01	.000	-.03	.001
Experiential area	-.06	.003	-.06	.02	.000	.04	.02	.000	-.04	.001
Strategic area	-.07	.004	-.06	-.01	.000	.06	-.03	.001	-.02	.000
Emotional facilitation	-.09†	.0064	-.03	.04	.001	.02	-.02	.001	-.05	.002
Emotional understanding	-.01	.000	-.03	.01	.000	.08*	-.03	.006*	-.01	.000
Emotional management	-.11*	.01*	-.06	-.02	.000	.03	-.01	.001	-.03	.001
Recognizing emotions on faces	-.01	.000	-.02	-.05	.002	-.07†	.05	.004†	-.05	.002
Recognizing emotions from voices	.04	.001	.04	.00	.000	-.03	-.03	.001	-.02	.000
Recognizing emotions in postures	.08	.005	.10†	-.05	.003	-.02	-.02	.000	.01	.000

† $p < .10$ * $p < .05$

Table 4

Moderated Hierarchical Regression Analysis for Emotional Management and Perceived Emotional Clarity in the Relationship between Sensitivity Requirement-Emotional Dissonance

Variables	Model					
	1	2	3	4	5	6
Step 1. Control variables						
Age	-.10	-.09	-.11	-.11	-.10	-.10
Gender	-.01	.00	.01	.01	.01	.01
Length of experience in services	.01	.01	.02	.02	.02	.01
Length of experience in the profession	.10	.06	.06	.06	.04	.05
Step 2. Control variables						
Positive affectivity		.12*	.11t	.11t	.11t	.11t
Negative affectivity		.24***	.24***	.24***	.24***	.25***
Step 3. Control variables						
Neuroticism			-.02	-.02	-.03	-.04
Extroversion			-.09	-.11	-.11t	-.12*
Openness			.01	-.00	-.01	-.01
Friendliness			-.04	-.04	-.04	-.03
Responsibility			.10t	.09	.08	.08
Step 4. Main effects						
Sensitivity requirements				.07	.09t	.09t
Emotional management				.01	-.01	.00
Emotional clarity				.02	.02	.05
Step 5. Two way interactions						
Sensitivity requirements X Emotional management					-.03	.01
Emotional clarity X Sensitivity requirements					-.11*	-.13*
Emotional clarity X Emotional management					-.01	-.01
Step 6. Three way interactions						
Emotional clarity X Sensitivity requirements X Emotional management						-.12*
ΔR^2		.06***	.02	.01	.01	.01*
R^2	.006	.061	.075	.08	.09	.10
Adjusted R^2	-.004	.05	.05	.05	.05	.06
F	.61	4.428***	3.010**	2.503*	2.410**	2.546**
N	419	419	419	419	419	419

t $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Table 5

Moderated Hierarchical Regression Analysis for Emotional Understanding and Perceived Emotional Repair in the Relationship between Emotional Dissonance-Emotional Exhaustion

Variables	Model					
	1	2	3	4	5	6
Step 1. Control variables						
Age	.02	.05	.08	.08	.08	.08
Gender	-.04	-.04	-.08*	-.10*	-.10*	-.10*
Length of experience in services	-.08	-.05	-.06	-.07	-.07	-.08
Length of experience in the profession	.06	.03	.03	.05	.05	.06
Step 2. Control variables						
Positive affectivity		-.32***	-.24***	-.27***	-.28***	-.27***
Negative affectivity		.48***	.31***	.29***	.29***	.29***
Step 3. Control variables						
Neuroticism			.29***	.30***	.30***	.30***
Extroversion			.01	.01	.01	.01
Openness			.04	.04	.04	.05
Friendliness			-.06	-.06	-.06	-.06
Responsibility			-.01	-.02	-.02	-.02
Step 4. Main effects						
Emotional dissonance				.08*	.09*	.09*
Emotional understanding				-.04	-.04	.05
Emotional repair				-.06	.06	-.02
Step 5. Two way interactions						
Emotional dissonance X Emotional understanding					-.03	-.02
Emotional dissonance X Emotional repair					-.04	-.04
Emotional understanding X Emotional repair					.03	.02
Step 6. Three way interactions						
Emotional repair X Emotional dissonance X Emotional Understanding						.08*
ΔR^2		.41***	.05***	.01†	.00	.01*
R^2	.006	.41	.46	.47	.48	.48
Adjusted R^2	-.004	.41	.45	.45	.45	.46
F	.60	48.33***	31.90***	25.82***	21.31***	20.55***
n	419	419	419	419	419	419

† $p < .10$ * $p < .05$ *** $p < .001$

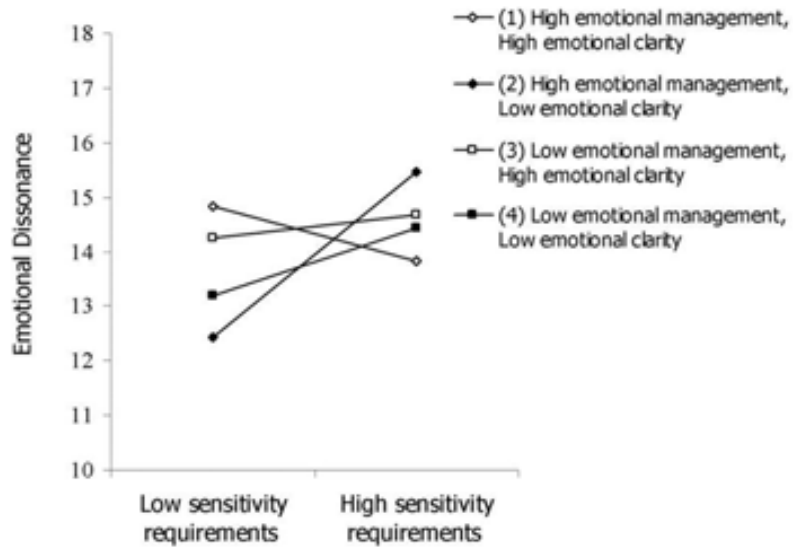


Figure 1. Interactions between sensitivity requirements and emotional management predicting emotional dissonance for individuals with high and low emotional clarity

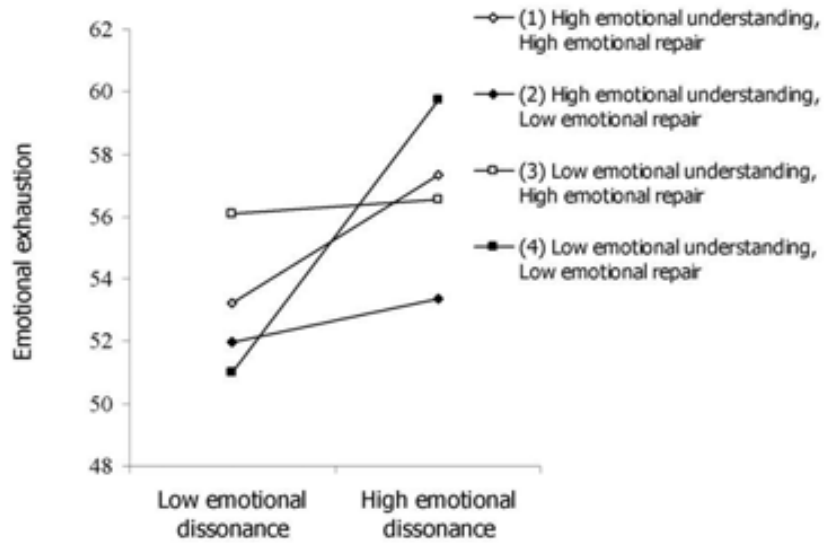


Figure 2. Interactions between emotional dissonance and emotional understanding predicting emotional exhaustions for individuals with high and low emotional repair

8.3. Conjunto de competencias para el tratamiento de pasajeros conflictivos por parte del tripulante de cabina de pasajeros

- 1. Índice de competencias.**
- 2. Competencias comunes a otros procedimientos: involucradas tanto en el tratamiento de pasajeros conflictivos como en otros procedimientos.**
- 3. Competencias específicas para el tratamiento de pasajeros conflictivos.**

1. Índice de competencias

COMPETENCIAS INVOLUCRADAS EN TODOS LOS PROCEDIMIENTOS	
Relativas a la función de servicio	Relativas a la función de seguridad
CULTURA “AERONAUTICA”	
Orientación al cliente	Interiorización de la cultura de seguridad
Identificación y resolución de metas conflictivas (ejemplo conflicto entre funciones de seguridad y servicio)	
IMAGEN PERSONAL/IMPACTO	
ACTITUDES	
DISPOSICIÓN A LA TAREA	
Compromiso	
Automotivación/ Motivación hacia el logro	
Fuerza de voluntad	
ENERGIA/RESISTENCIA A LA FATIGA	
TOLERANCIA AL ESTRÉS	
SEGURIDAD EN SÍ MISMO	
EVALUACIÓN ADECUADA DE UNO MISMO	
PREVENCIÓN, ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE INCIDENCIAS	
<i>Competencias previas</i>	
Atención vigilante	
Optimismo	Pesimismo
Detección/ Análisis de problemas (depende de conocimiento de procedimientos)	
Comprender el comportamiento del pasajero para prever posibles reacciones del pasaje	
<i>Una vez detectado el problema</i>	
Tiempo rápido de reacción para iniciar el procedimiento	
Saber resolver el problema (depende de conocimiento de procedimientos)	
Atención dividida	
Toma adecuada de riesgos	
Prevención y detección del error humano	
Capacidad de evaluación de la propia conducta	
Dinamismo y rapidez en la resolución del problema	
Tenacidad	
Meticulosidad	
Toma de decisiones rápida y segura (dentro de algunos procedimientos y cuando se hace necesario avisar a sobrecargo)	
MANEJO DE PASAJEROS	
Identificación y manejo de la influencia de los factores humanos de los pasajeros en la seguridad	
Liderazgo sobre todo el pasaje	
TRABAJO EN EQUIPO	
Disposición al trabajo en equipo	
Obediencia	

COMPETENCIAS ESPECIFICAS PARA EL MANEJO DE PASAJEROS CONFLICTIVOS	
<i>Competencias sociales</i>	
Relativas a la función de servicio	Relativas a la función de seguridad
Capacidad de resolución de conflictos	
	Capacidad para convencer/de persuasión/de influencia.
Capacidad de negociación	
Capacidad de liderazgo	
Dominio de la atención al cliente	
Saber actuar con flexibilidad	
Para llevar a cabo estas competencias previamente habría que tener las siguientes	
Sociabilidad/ Extroversión.	
Empatía/Sensibilidad /Comprensión interpersonal	
Regulación de las emociones de los demás	
Conocer, comprender y saber manejar el contagio emocional	
Saber escuchar	
Habilidades de comunicación verbal	
Habilidades de comunicación no verbal	
Habilidades de comunicación paraverbal	
<i>Competencias individuales</i>	
Dominio de las emociones propias y de las manifestaciones conductuales de la emoción.	
<ul style="list-style-type: none"> - Saber mantener y transmitir calma, tranquilidad y serenidad ante los pasajeros y con uno mismo - Si la situación provoca emociones negativas (nerviosismo, enfado u otras), Autocontrol de la expresión emocional y evitar reacciones negativas. 	
Baja impulsividad	
Dominio emocional post-conflicto	
Resistencia	

2. Competencias comunes a otros procedimientos: involucradas tanto en el manejo de pasajeros conflictivos como en otros procedimientos.

IMAGEN PERSONAL/IMPACTO: ser capaz de causar una buena impresión a otros. Se refiere tanto a la primera impresión, como ser capaz de mantener esa impresión a lo largo del tiempo, durante todo el vuelo, e incluso durante situaciones difíciles y comprometidas.	
Atención al cliente	Seguridad
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener buena presencia 2. Mantener un aspecto personal cuidado 3. Llevar uniforme impecable, pulcritud, limpieza. 4. Mostrar una adecuada comunicación no verbal: Sonrisa genuina Distancia interpersonal adecuada Postura erguida Contacto visual adecuado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transmitir seguridad en sí mismo 2. “ control de la situación 3. “ tranquilidad/serenidad 4. “ autoridad sin perder la compostura y la cortesía. 5. Mostrar una comunicación no verbal que transmita todo lo anterior.
Transmitir confianza/credibilidad Transmitir seriedad/ formalidad Irradia entusiasmo por su trabajo y por la propia compañía aérea	

ACTITUDES	
Atención al cliente	Seguridad
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actitud de servicio, servicial (que incluso un cliente conflictivo quede contento después del vuelo), atenta, de que se sienta a gusto, en su casa. 2. Actitud positiva, alegre 3. Actitud respetuosa, consideración, tacto. 4. Actitud correcta, educación y formalidad 5. Actitud paciente 6. Actitud tolerante 7. Actitud discreta, el protagonista es el cliente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actitud de estar velando por la seguridad al pasaje, de hacer las cosas por su bien y por la seguridad durante el vuelo.
Actitud de ayuda (dar muestras de predisposición a ayudar, de un interés sincero por los demás)	

CULTURA “AERONAUTICA”
“Interiorización” de la cultura de seguridad
Orientación al cliente: Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de cualquier problema y proporcionando las soluciones más idóneas para satisfacer y superar sus expectativas, requerimientos y necesidades.
Identificación y resolución de metas conflictivas (ejemplo conflicto entre funciones de seguridad y servicio)

DISPOSICIÓN A LA TAREA
Compromiso .Creer en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la empresa, se traduce en un refuerzo extra para la compañía aunque no siempre sea en beneficio propio. E implicaría: - Responsabilidad con uno mismo -Seriedad -Tomarse en serio la profesión -Puntualidad -Llevar una vida ordenada en tierra. -Disponibilidad horaria
Automotivación. Motivación hacia el logro No le cuesta trabajo esforzarse en la tarea.
Fuerza de voluntad. Aguantar ganas de fumar

ENERGIA/RESISTENCIA A LA FATIGA
Capacidad para crear y mantener un nivel de actividad indicado. Muestra el control, la resistencia y la capacidad para trabajar duro.
DEPENDE DE:
Adaptabilidad: Capacidad para adaptarse a los ritmos cambiantes de horarios, que implican un cambio de los ritmos circadianos.
Tolerancia al estrés por ambiente físico de cabina y postura a mantener.
Conciliación trabajo-familia: saber equilibrar el trabajo y la vida personal.
Saber tener un descanso adecuado entre vuelos.
Saber cuidarse. Buena alimentación, buenos hábitos de descanso.

TOLERANCIA AL ESTRÉS
Saber mantener y/o transmitir calma, tranquilidad y serenidad, frente a los pasajeros, en todas las situaciones estresantes que se presenten en el avión.
Saber mantener la calma y no emocionarse antes, durante y después de incidencias.
SEGURIDAD EN SÍ MISMO/ Confianza en sí mismo.

Ser capaz de mantener la seguridad en uno mismo en cualquier tipo de situaciones que se presenten en el avión.

EVALUACIÓN ADECUADA DE UNO MISMO

Autoconocimiento de las propias limitaciones y capacidades

PREVENCIÓN, ANÁLISIS Y SOLUCIÓN DE INCIDENCIAS

Competencias previas

Atención vigilante

Ser capaz de mantener una actitud expectante a cualquier anomalía a bordo, por insignificante que sea, para lo que es necesario ser capaz de mantener un estado de consciencia situacional, que permita una atención vigilante a posibles situaciones de riesgo en el avión. No focalizando la atención en otra cosa (los propios sentimientos, en los de otro pasajero, etc.)

Optimismo

Tendencia a pensar que las cosas van a salir bien en cuanto al servicio al pasajero.

Pesimismo

Tendencia a pensar que las cosas pueden salir mal en cuanto a la seguridad del pasaje o de la infraestructura

Detección/análisis de problemas

Saber detectar y solventar problemas cómo reaccionar ante un problema y solucionarlo en el menor tiempo posible.

Depende de conocimiento de emergencias a bordo y conocimiento procedimientos.

Comprender el comportamiento del pasajero para prever posibles reacciones del pasaje

Comprender el comportamiento del pasajero para prever posibles reacciones del pasaje, pasajeros conflictivos (pasajeros ebrios, trastornos de personalidad) pasajeros con miedo a volar, pasajeros que viajan por primera vez, etc.

Una vez detectado el problema

Tiempo rápido de reacción para iniciar el procedimiento

Capacidad de reacción en el menor tiempo posible ante cualquier problema que pueda surgir durante el vuelo, para poder garantizar la seguridad del pasaje.

Solución de problemas

Saber resolver el problema (depende de conocimiento de procedimientos)

Atención dividida:

Capacidad de concentración en la resolución del problema, pero al mismo tiempo mantener el estado de consciencia situacional del resto del pasaje y entorno.

Toma adecuada de riesgos

Prevención y detección del error humano

Capacidad de evaluación de la propia conducta

Saber si avisar al sobrecargo en cualquier procedimiento por desconocimiento de su ejecución.

Autoanálisis constante de la propia ejecución y evaluación adecuada de su precisión.
Dinamismo y rapidez, pero con precisión (ver meticulosidad) Ser capaz de actuar con dinamismo y rapidez en la realización de cualquier procedimiento.
Tenacidad. Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que éste quede resuelto, aunque haya obstáculos, o hasta comprobar que el objetivo no es alcanzable en un periodo razonable.
Meticulosidad. Resolución total de una tarea o asunto hasta el final y en todas las áreas que envuelva, independientemente de su insignificancia. Por ejemplo para revisar todo antes de despegar.
Toma de decisiones, decisión segura y rápida. En procedimientos ya creados como por ejemplo: - Iniciar un procedimiento de evacuación imprevista - No dar más de beber a un pasajero ebrio Cuando no se sabe qué hacer o uno no puede solventar el problema por uno mismo: - No dudar en avisarlo, no tener miedo de avisar al sobrecargo.

MANEJO DE PASAJEROS
Identificación y manejo de la influencia de los factores humanos de los pasajeros en la seguridad
Liderazgo sobre todo el pasaje Utilización de los rasgos y métodos interpersonales más apropiados para guiar a individuos o grupos hacia la consecución de un objetivo.

TRABAJO EN EQUIPO
Disposición al trabajo en equipo. Disposición para participar como miembro totalmente integrado del un equipo. Sentido de la cooperación, compañerismo (no competir con otros compañeros en vuelo), capacidad para comunicarse y coordinarse.
Obediencia. Saber acatar órdenes y normas. Cumplir a rajatabla las normativas de seguridad del avión.

3. Competencias específicas para el manejo de pasajeros conflictivos.

El TCP tendría que conseguir que el pasajero se sintiera cómodo, entendido en sus necesidades y deseos, y lograr superar éstas y al mismo tiempo conseguir que transigiera con la normativa de seguridad, sin que el pasajero se enojase más y la situación empeorara, bien porque el pasajero se volviese agresivo, bien porque el pasaje se pusiera a favor de él.

Sería conveniente que el TCP lograra solventar el mismo la situación y no hubiera necesidad de llamar al sobrecargo o al comandante, si es el caso de un sobrecargo quien trata al pasajero conflictivo.

COMPETENCIAS ESPECIFICAS PARA EL MANEJO DE PASAJEROS CONFLICTIVOS
<i>Competencias sociales</i>
<p>Capacidad de resolución de conflictos: Consistiría en frenar al pasajero y que no se enojase más. El TCP tendría que hacer que no se produjera una escalada del conflicto. El TCP sabe decir y hacer cosas para que el enfado del pasajero no vaya a más. Lo que implicaría:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Saber detectar que el pasajero está enfadado, por su comunicación no verbal, paraverbal y verbal. (Empatía). 2. Saber regular la emoción del pasajero. 3. Cuidar su comunicación verbal y no verbal para que ésta no provoque más irritación y enfado al pasajero. 4. Para llevar a cabo el 3, ser consciente del contagio emocional. No permitir que la emoción del pasajero se le contagie y responder de la misma manera que hecho el. 5. Saber escuchar
<p>Capacidad para convencer/de persuasión/de influencia. Capacidad de expresar ideas o hechos claramente y de una manera persuasiva (Comunicación oral persuasiva) Convencer a otros del punto de vista propio. Saber convencer al pasajero con argumentos relevantes de que cumpla la normativa de seguridad. Lo que implicaría sobre todo: Comunicación verbal (proporcionar argumentos relevantes) y prejuicios del pasajero basados en la primera impresión.</p>
<p>Capacidad de negociación Saber llegar a un acuerdo, conseguir una negociación colaborativa, ganar-ganar (interesa tanto la importancia del resultado como la importancia de la relación, que se cumpla normativa de seguridad y que el pasajero se quede contento) con el pasajero: mostrarle alternativas. Saber proponerle alternativas al pasajero.</p> <p>Lo que implicaría: -Capacidad de ser asertivo, saberse imponer y hacerse de respetar, sin llegar a ser agresivo, y sin ser sumiso y ceder totalmente a los deseos del pasajero.</p>
<p>Capacidad de liderazgo Tener capacidad de influencia no sólo sobre el pasajero, sino sobre el resto de los pasajeros que están presenciando el diálogo. Lograr que el resto de los pasajeros estén de acuerdo y no se pongan en contra del TCP y se agrave el conflicto.</p>
<p>Atención al cliente. Ser capaz que el pasajero se sienta cómo y bien atendido</p>
<p>Actuar con flexibilidad En la interacción con un pasajero, poder adoptar comportamientos que a menudo son considerados como opuestos mostrarse firme pero a la vez amable; subordinación, a nivel de servicio, dominación a nivel de cumplimiento de la seguridad.</p>

En cuanto a la interacción con distintos pasajeros, adaptación al pasajero, adaptar el servicio a cada cliente, teniendo en cuenta las diferencias interindividuales, sobre todo su cultura.

TODAS ESTAS COMPETENCIAS DEPENDERÍAN A SU VEZ DE LAS SIGUIENTES COMPETENCIAS SOCIALES

Sociabilidad/ Extroversión. Capacidad para mezclarse/relacionarse fácilmente con otras personas. Saber cómo establecer buenas relaciones con los demás. Locuaz, abierto y participativo. Simpático, sociable, abierto, amable, cordial, agradable, extrovertido, con don de gentes.

Empatía/Sensibilidad /Comprensión interpersonal (Conocimiento de los otros, del ambiente y de la influencia personal que se ejerce sobre ellos. Las acciones indican la consideración por los sentimientos y necesidades de los otros).

- Tener la actitud de querer entender al pasajero.
- Comprender las necesidades y deseos del pasajero.
- Comprender el comportamiento de los diferentes tipos de pasajeros
- Sensibilidad cultural a la hora de establecer relaciones con pasajeros de distintos
- Se capaz de prever y anticiparse a posibles reacciones del pasajero
- Capacidad de entender y comprender las emociones y sentimientos de los demás
- Capacidad de percibir los estados emocionales de los demás
- Capacidad de entender y comprender los mensajes no verbales de los demás
- Ser capaz de detectar y conocer diferencias interculturales

Conocer, comprender y saber manejar el contagio emocional

- Cómo las propias acciones y los propios sentimientos, influyen en las acciones y sentimientos de los demás
- Cómo las acciones y sentimientos de los demás, influyen en su comportamiento y sus sentimientos.

Regulación de las emociones de los demás:

Manejo de emociones de los demás /Dirección emocional de otros.

Ser capaz de influir en los sentimientos de los demás.

Ser capaz de controlar el comportamiento del pasajero.

Saber escuchar.

- Ser capaz de hacer preguntas que denoten escucha activa.
- Ser capaz de no interrumpir.
- Saber parafrasear y resumir la comunicación precedente del otro.
- Ser capaz de no criticar la comunicación antecedente del otro
- No juzgar al pasajero
- Saber utilizar adecuadamente los signos de escucha activa no verbales (asentir con la cabeza, mantener el contacto ocular correcto) y verbales (sí, mm-mmm).

Habilidades comunicación oral entre pasajeros

- Facilidad de palabra/expresión.
- Articulación clara de palabras.
- Saber proporcionar información clara y precisa,
- Utilizar un lenguaje apropiado, sin tecnicismos.
- Capacidad de expresar mediante el lenguaje verbal tanto mensajes de subordinación

como de dominación.

Habilidades de comunicación no verbal

Ser capaz de mostrar una comunicación no verbal que denote afabilidad, tranquilidad y seguridad.

Ser capaz de adaptar la expresión facial a la circunstancia.

Capacidad de expresar mediante el lenguaje no verbal tanto mensajes de subordinación como de dominación.

- Dominio de la expresión facial. Mostrarse sonriente, de un modo genuino, la mayor parte del tiempo.
- Dominio de la mirada
- Dominio de la postura.
- Dominio de los movimientos de manos y piernas.
- Dominio de la distancia interpersonal

Habilidades de comunicación paraverbal

Ser capaz de mostrar una comunicación paraverbal que denote afabilidad, tranquilidad y seguridad.

Capacidad de expresar mediante el lenguaje paraverbal tanto mensajes de subordinación como de dominación.

- Dominio de la velocidad.
- Dominio del volumen.

COMPETENCIAS INDIVIDUALES
Dominio de las emociones propias y de las manifestaciones conductuales de la emoción.
Saber mantener y transmitir calma, tranquilidad y serenidad ante los pasajeros y con uno mismo
<p>1) Ser capaz de que la situación no te emocione, no te altere emocionalmente, no perder la calma, no ponerse nervioso, no enfadarse. Saber mantener y transmitir la seguridad y la tranquilidad y el equilibrio. (Como no te has puesto nervioso o no te has enfadado, no tienes que autocontrolarte). Depende de:</p> <p>i. Estar seguro de lo que uno hace. ii. No personalizar la situación.</p>
<p>2) Ser capaz de mantener una expresión emocional adecuada constantemente que transmita seguridad, serenidad, naturalidad y sonrisa genuina.</p> <p>i. Para ello tendría que ser consciente del impacto que tienen sobre los demás su humor y sus emociones.</p>
<p>Autocontrol de la expresión emocional. Si la situación provoca emociones (nerviosismo, enfado u otras) y evitar reacciones negativas.</p> <p>Implicaría conocer cuáles son sus emociones en cada momento y ponerles freno conductualmente</p>
<p>1) Saber no manifestar correlatos no verbales de las emociones negativas y continuar hablando y actuando con tranquilidad. Implicaría: Inhibición emocional de emociones negativas y esfuerzo en poner positivas. Continuar hablando y actuando con tranquilidad.</p> <p>Para ello, tendría que darse cuenta en ese justo momento que está experimentando una emoción y cuál es.</p>
<p>2) Saber controlar las emociones para evitar reacciones negativas y actitudes amenazantes (Control de impulsos).</p> <p>Para ello, tendría que autoconocerse y saber si se va a experimentar una emoción (p. ej. de enfado con el pasajero), para ponerle freno a tiempo.</p> <p>Implicaría un menor autocontrol que la primera.</p>
<p>Baja impulsividad</p> <p>Las dos competencias anteriores dependerían de no tener tendencia a irritarse o enfadarse con facilidad.</p>

Dominio emocional post-conflicto
Capacidad de no experimentar pensamientos de venganza y enfado
Resistencia
Capacidad para mantenerse eficaz en situaciones de decepción y/o rechazo. Como por ejemplo, un pasajero ofensivo. No tener después pensamientos rumiativos, no llorar, no alterarse.

8.4. Anexo 7. Escala observacional del rendimiento

Por favor, observe detenidamente el video y conteste a las siguientes preguntas, puede visionarlo cuantas veces quiera, marcando un número entre 1 a 5, teniendo en cuenta que:

1. Muy o totalmente inadecuado (Por ejemplo, por excesivo o ausente, u otros que considere)
2. Poco adecuado (Por ejemplo, por demasiado, escaso, u otros que considere)
3. Normal
4. Adecuado
5. Muy o totalmente adecuado

A) Comunicación no verbal

1. Contacto ocular	1	2	3	4	5
2. Expresión facial	1	2	3	4	5
3. Sinceridad de la sonrisa	1	2	3	4	5
4. Gestos	1	2	3	4	5
5. Postura de su cuerpo (tronco)	1	2	3	4	5
6. Posición de las piernas	1	2	3	4	5
7. La distancia física con el pasajero	1	2	3	4	5
8. Aspecto físico	1	2	3	4	5

B) Voz

9. Volumen	1	2	3	4	5
10. Velocidad	1	2	3	4	5
11. Fluidez (sin vacilaciones)	1	2	3	4	5
12. Vocalización	1	2	3	4	5

C) Subraye qué palabra describe mejor la actitud del tripulante por su comunicación no verbal y su voz:

13. Alegría Tristeza Ira Miedo Nerviosismo Indiferencia Desprecio Normalidad
Inseguridad Firmeza

D) El contenido expresado por el Tripulante le parece:

14. Presencia de palabras técnicas o de argot	1	2	3	4	5
15. Duración de la explicación	1	2	3	4	5

E) Como observador, cree que el Tripulante:

16. Tiene los conocimientos técnicos para desarrollar su trabajo	1	2	3	4	5
17. Transmite seguridad	1	2	3	4	5
18. Inspira confianza y credibilidad	1	2	3	4	5
19. Tiene actitud de servicio	1	2	3	4	5
20. Ha escuchado atentamente al cliente	1	2	3	4	5
21. Se ha puesto en el lugar del cliente, ha comprendido lo que quería y ha intentado proporcionárselo	1	2	3	4	5

F) Como observador, usted:

22. Ha entendido las explicaciones del tripulante	1	2	3	4	5
23. Le ha quedado claro que el objetivo del Tripulante es cumplir una normativa de seguridad	1	2	3	4	5
24. Le ha parecido que actuaban igual que en la realidad	1	2	3	4	5

G) Si usted fuese el cliente y estuviese en su lugar, se sentiría atendido

25. De forma rápida y dinámica	1	2	3	4	5
26. Amablemente	1	2	3	4	5
27. Con consideración y respeto	1	2	3	4	5

I) Como observador, usted:

28. Cree que el cliente le haría caso al tripulante	1	2	3	4	5
29. Cree que el cliente se pondría agresivo	1	2	3	4	5

I) Desde su posición como experto, valore del 1 al 10 si:

30. El TCP cumple su función correctamente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----