

Magdalena Janas

Biblioteka Instytutu Neofilologii — Sekcja Rosyjska i Germańska.
Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie

Renata M. Zając

Biblioteka Główna Uniwersytetu Pedagogicznego im. KEN w Krakowie

Praca emocjonalna a bibliotekarze

Streszczenie: W artykule zaprezentowano dotychczasowe badania nad pracą emocjonalną prowadzone za granicą oraz w Polsce. Omówiono pojęcie pracy emocjonalnej w kontekście pracy biblioteki akademickiej oraz wytyczne ALA dotyczące pożądanых zachowań pracowników służb informacyjnych.

Słowa kluczowe: praca emocjonalna, zawód bibliotekarza.

Interpersonalny wymiar emocji wzbudza coraz większe zainteresowanie, choć emocje rodzące się w miejscu pracy, a właściwie umiejętne zarządzanie nimi, rzadko bywają zauważane przez pracodawców. A przecież manifestowane stany emocjonalne w widoczny sposób wpływają na relacje międzyludzkie. Kontrola emocji własnych oraz współpracowników i klientów ma coraz większe znaczenie dla powodzenia instytucji. W wielu krajach, na skutek przechodzenia od gospodarki opartej na rolnictwie i przemyśle do gospodarki opartej na usługach, rynek pracy został zdominowany przez stanowiska związane z usługami. Pracownicy usług funkcjonują na granicy między organizacją a klientem i bardzo często ich zachowanie, a nie jedynie produkt, decyduje o zadowoleniu klienta. Na wzrost zainteresowania emocjami w naukach o zarządzaniu złożyło się wiele przyczyn m.in. rozwój neuronauki dostarczającej dowodów na to, że reakcje emocjonalne stanowią integralną część „racjonalnego” procesu podejmowania decyzji czy popularyzacja pojęcia inteligencji emocjonalnej¹.

Na znaczenie emocji w sektorze usług wskazała po raz pierwszy amerykańska socjolog Arlie Russel Hochschild² w pracy opublikowanej w 1983 roku. Zwróciła ona uwagę, że wzrost znaczenia usług w gospodarce oraz konkurencja na rynku usług wywołały zjawisko komercjalizacji emocji, a zarządzanie emo-

¹ Szczygieł D.[et al.], *Praca emocjonalna w zawodach usługowych : pojęcie, przegląd teorii i badań*, „Psychologia Społeczna”, 2009, nr 3, s. 155-166.

² Hochschild A. R., *Zarządzanie emocjami: komercjalizacja ludzkich uczuć*, Warszawa 2009.

cjami, które przynależały do przestrzeni osobistej człowieka, stało się częścią pracy zawodowej. Według niej praca emocjonalna „wymaga od jednostki, aby wzbudziła lub stłumiła uczucie w celu utrzymania określonego wyrazu twarzy, który wytwarza określony stan umysłu u innych osób”³. Tak więc praca emocjonalna jest procesem zarządzania emocjami, w którym odczuwane emocje są przekształcane w takie, które są akceptowane w miejscu pracy⁴. Zgodnie z nowszymi definicjami praca emocjonalna jest procesem regulacji uczuć i wyrażania emocji, które pomagają organizacji w osiągnięciu wyznaczonych celów⁵. Wspólną cechą zawodów, które wiążą się z wykonywaniem pracy emocjonalnej są: konieczność nawiązania z klientami kontaktu twarzą w twarz, przez telefon lub online, wytworzenie u rozmówcy odpowiedniego stanu psychicznego, sprawowanie przez pracodawcę kontroli nad aktywnością emocjonalną pracowników np. przez organizowanie szkoleń⁶.

Regulowanie emocji w życiu prywatnym Hochschild określiła jako *emotional work*, a ich regulowanie w ramach obowiązków służbowych nazwała *emotional labour*. Właściwość pracy emocjonalnej polega na tym, iż normy regulacji emocji są ustalane przez pracodawcę i określone charakterem pracy. Zdaniem badaczki istnieją dwa modele pracy emocjonalnej: płytka i głęboka. Praca na poziomie płytkim polega na tym, że pracownik ogranicza swój wysiłek do zewnętrznej ekspresji emocjonalnej, nie starając się przekształcać rzeczywistych uczuć. W takiej sytuacji często wyraża emocje sprzeczne z wewnętrznymi przeżyciami — np. uśmiecha się mimo odczuwania złości lub udaje obojętność, mimo odczuwania sympatii. Druga forma pracy emocjonalnej — nazywana głęboką — ogniskuje się na realnych emocjach pracownika i polega na świadomej zmianie odczuwanych emocji, wynikiem czego jest modyfikacja zewnętrznej ekspresji.

Dla nauk o zarządzaniu praca Hochschild jest niezwykle istotna, gdyż wywarła znaczny wpływ na pracę wielu badaczy. Większość jednak z nich dotyczyła zagadnień teoretycznych. Najczęściej poruszaną kwestią w dotychczasowych badaniach nad pracą emocjonalną były jej konsekwencje. Badacze koncentrowali się na wypaleniu zawodowym i symulowaniu emocji, próbując określić koszty, jakie ponosili pracownicy zagłuszający własne uczucia. Badania innego typu koncentrowały się na rozpoznaniu powiązań między sposobem wykonywania pracy emocjonalnej a efektywnością przedsiębiorstwa. Trzecia zaś kategoria prac poruszała zagadnienia wynagradzania za wykonywanie pracy emocjonalnej.

Na gruncie polskim badania nad pracą emocjonalną nie doczekały się obszernej naukowej analizy. W kontekście wykonywania pracy emocjonalnej przyjrza-

³ Tamże, s. 7.

⁴ Yuhannis A. A., Zaiton S., *The impact of empowerment on emotional labour : a conceptual framework*, „Perranica Journal of Social Science & Humanities”, 2012, Vol. 20, nr 2, s. 321.

⁵ Tamże, s. 321-322.

⁶ Hochschild A. R., dz. cyt., s. 154-155.

no się bliżej pracy nauczycieli⁷ oraz sędziów⁸. Opisano także skutki zdrowotne pracy emocjonalnej w zależności od płci⁹. Polscy badacze zajęli się też zagadnieniem skali pracy emocjonalnej. Powstały dwie prace na ten temat. Róża Bazińska, Roma Kadzikowska-Wrzosek, Sylwiusz Retowski i Dorota Szczygieł, opierając się na teoretycznych założeniach i wynikach własnych badań jakościowych, skonstruowali Skalę Pracy Emocjonalnej (SPE)¹⁰. Natomiast w 2015 roku ukazała się też praca Marii Finogenow, Moniki Wróbel oraz Justyny Mróz omawiająca Skalę Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej, która jest rodzimym odpowiednikiem ELS, czyli Skali Pracy Emocjonalnej opracowanej przez Lee i Brotheridge w 2003 roku¹¹. Pozwalają one na ustalenie, który rodzaj pracy emocjonalnej: płytki czy głęboki jest wykorzystywany przez danego pracownika podczas jego kontaktów z klientami. Umożliwiają także analizę mechanizmów pracy emocjonalnej oraz jej konsekwencji w odwołaniu do koncepcji regulacji emocji.

Zróznicowanie rynku usług powoduje, iż praca emocjonalna wykonywana jest przez przedstawicieli różnych zawodów zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym i może przyjmować wiele form. Arlie Hochschild stworzyła listę zawodów obciążonych emocjonalnie i znaleźli się na niej również bibliotekarze. Dotychczas na gruncie polskim emocje w zawodzie bibliotekarza rozpatrywane były w kontekście stresu i wypalenia zawodowego.

Na rosnącym wciąż rynku usług, w znacznej części niematerialnych, elementem pracy zawodowej „staje się przestrzeganie ustalonych przez organizację reguł okazywania emocji: powstrzymywanie się od okazywania emocji niepożądanych (najczęściej negatywnych, np. irytacji, znudzenia i złości) oraz wyrażanie emocji poświadanych (najczęściej pozytywnych, np. zainteresowania, entuzjazmu i sympatii)”¹². Organizacje sektora usług, w tym także biblioteki, chcąc przyciągnąć jak najwięcej użytkowników, zdają się na pracowników. Okazywane przez nich stosowne do sytuacji emocje mają stworzyć właściwy klimat w interakcjach z klientami i „unieść” ich frustracje lub agresywne zachowania. Zadowolenie i komfort klienta jest istotnym czynnikiem wpływającym na zaspokojenie jego potrzeb i zwiększenie szans na przywiązanie do organizacji świadczącej usługę. Jak pisze M. Wróbel „można sądzić, że od strategii regulacji emocji stosowanej

⁷ Wróbel M., *Praca emocjonalna a wypalenie zawodowe u nauczycieli: moderująca rola inteligencji emocjonalnej*, „Psychologia Społeczna”, 2013, nr 1, s. 53-66.

⁸ Chajbos K., *Praca emocjonalna w zawodzie sędziego*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, 2013, z. 1, s. 267-280.

⁹ Nowak W., *Praca emocjonalna w organizacjach a płeć: wybrane uwagi na temat społecznego kontekstu skutków zdrowotnych*, „Nowiny Lekarskie”, 2012, nr 4, s. 418-423.

¹⁰ Bazińska R. [et al.], *Strategia pracy emocjonalnej: konstrukcja i trafność Skali Pracy Emocjami*. In A. M. Zawadzka (red), *Psychologia zarządzania w organizacji*, Warszawa, 2010, s. 170-194.

¹¹ Finogenow M., Wróbel M., Mróz J., *Skala Płytkiej i Głębokiej Pracy Emocjonalnej (SPGPE): adaptacja narzędzia i analiza własności psychometrycznych*, „Medycyna Pracy”, 2015, Vol. 66, nr 3, s. 359-371.

¹² Bazińska R., Szczygieł D., *Doświadczane emocje i ich regulacja jako wyznaczniki wypalenia zawodowego pracowników usług*, „Czasopismo Psychologiczne”, 2012, nr 1, s. 121.

przez pracownika zależy jego dobrostan, po części kondycja ekonomiczna organizacji, ale także dobrostan drugiej strony – klienta”¹³.

Należy wyraźnie podkreślić, iż pracy emocjonalnej nie wykonują wszyscy zatrudnieni w bibliotece, lecz tylko osoby mające bezpośredni kontakt z użytkownikiem. Bibliotekarze jako pracownicy instytucji niekomercyjnych odróżniają się od pracowników organizacji komercyjnych w kilku aspektach. Uposażenie bibliotekarzy – w przeciwieństwie od wynagrodzenia znacznej części pracowników sektora usług rynkowych – są na ogół stałe i niezależne od efektów. Dodatkowo kierujący bibliotekami rzadziej narzucają zasady okazywania emocji w pracy oraz w mniejszym stopniu kontrolują ich przestrzeganie. Co więcej, rezultaty pracy bibliotekarza są mało widoczne i trudno je otwarcie łączyć z konkretnym działaniem i zachowaniem. „Niska kontrola ze strony pracodawcy i brak nagród zewnętrznych może z kolei nasilać wewnętrzną motywację do pracy emocjami”¹⁴. Warto też zaznaczyć, że bibliotekarze codziennie spotykają się z bardzo dużą liczbą klientów o różnych typach postawy i zachowania, wymuszających częstą i błyskawiczną zmianę zachowania oraz dostosowania emocji. Zatem krótkie i pozornie rutynowe interakcje między bibliotekarzami a użytkownikami potęguje wysiłek emocjonalny.

Wzorem instytucji komercyjnych Stowarzyszenie Bibliotekarzy Amerykańskich utworzyło w 1992 roku Komitet Tymczasowy do opracowania wytycznych dla bibliotekarzy i specjalistów informacji pracujących z dorosłymi czytelnikami. Powierzono mu sporządzenie szczegółowych instrukcji identyfikujących i zalecających zachowania wywołujących pozytywne wyobrażenia czytelników o działalności biblioteki. Pierwsze wytyczne zostały opublikowane w 1996 roku i od tego czasu uległy znacznej modyfikacji¹⁵. Najistotniejsza zmiana pojawiła się w 2004 roku, gdy usługi online stały się powszechnie stosowane we wszystkich typach bibliotek. Uwzględniono wówczas m.in. potrzeby użytkowników zdalnych. Podzielono również wytyczne na trzy grupy: ogólne – które mogą być stosowane w każdym rodzaju interakcji, personalne – które są specyficzne dla kontaktów osobistych (w tym też systemy telekonferencyjne), zdalne – telefon, e-mail, komunikatory internetowe, sms. Wytyczne wskazały kilka obszarów, w których cechy behawioralne mogą być wyraźnie obserwowane przez użytkowników, w tym widoczność i przystępność, zainteresowanie czytelnikiem oraz słuchanie i zadawanie pytań. Zgodnie z tym, punktem wyjścia pomyślnego kontaktu z użytkownikiem jest widoczność bibliotekarza oraz jego przystępność, czyli nawiązywanie kontaktu wzrokowego z użytkownikami, ini-

¹³ Szczygieł D. [et al.], dz. cyt., s. 162.

¹⁴ Wróbel M., *Praca emocjonalna a wypalenie zawodowe u nauczycieli: moderująca rola inteligencji emocjonalnej*, „Psychologia Społeczna”, 2013, nr 1, s. 57.

¹⁵ *Guidelines for behavioral performance of reference and information service providers* [online], 2015 [dostęp: 2015-10-08]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ala.org/rusa/resources/guidelines/guidelinesbehavioral>.

cjowanie rozmów oraz prezentowanie otwartego języka ciała, co pozwala czuć się czytelnikowi komfortowo. Bibliotekarz powinien okazać chęć pomocy i rozpoznania potrzeb rozmówcy, a także monitorować postępy użytkownika, czyli ustalać czy czytelnik jest zadowolony z wyników wyszukiwania, a także w razie potrzeby skierować go do innych źródeł informacji lub do innej biblioteki. Niezbędna jest także zachęta do ponownej wizyty lub kontaktu wirtualnego. Omówione wytyczne są powszechnie stosowane w Stanach Zjednoczonych zarówno podczas szkoleń pracowników, jak i w późniejszej ich ocenie.

Wnioski

Dotychczasowe badania wykazały, że im wyższy poziom inteligencji emocjonalnej charakteryzuje osobę, tym bardziej korzysta ona z głębokiej strategii pracy emocjonalnej oraz, że im więcej czasu pracownik poświęca na kontakty z klientami, tym bardziej korzysta z płytkiej strategii. Wykazano także związek pracy emocjonalnej z wypaleniem zawodowym i stanem zdrowia psychicznego, szczególnie niekorzystny dla pracownika związek strategii płytkiej z wyczerpaniem emocjonalnym, depersonalizacją oraz negatywną oceną osiągnięć zawodowych. Znacząca część badań dotyczących pracy emocjonalnej koncentrowała się na obciążeniu psychicznym jaki stanowi wykonywanie tego rodzaju pracy. Jednak jak twierdzą Ashforth i Humphrey „wysiłek nie musi być immanentną cechą pracy emocjonalnej, która z czasem staje się dla pracowników bezwysiłkową rutyną”¹⁶ i nie musi prowadzić do negatywnych konsekwencji, np. stresu. Autorki niniejszego artykułu przeprowadziły badania ankietowe wśród bibliotekarzy, które zostaną szczegółowo omówione w innej publikacji. Badania pokazały, że emocje nie przeszkadzają bibliotekarzom w pracy, a gdy się pojawiają ich opanowanie jest łatwe. Jako strategię radzenia sobie z negatywnymi emocjami pracownicy bibliotek wskazywali najczęściej koncentrację na zadaniu, pamiętanie, że negatywne zachowania użytkownika najczęściej nie są personalnym atakiem i wynikają z różnych przyczyn, rozwijanie własnych zainteresowań, które daje poczucie spełnienia. Wypowiedzi badanych wykazały, że pomimo pojawiania się negatywnych emocji ogólny obraz pracy emocjonalnej bibliotekarzy jest pozytywny. Satysfakcję przynoszą zwłaszcza kontakty ze stałymi użytkownikami, których potrzeby i preferencje bibliotekarzom udało się dobrze rozpoznać. Ponadto praca z licznymi użytkownikami może dawać poczucie lepszych kompetencji społecznych. Niska kontrola ze strony pracodawcy daje pracownikowi poczucie autonomii i sprawczości, zwłaszcza jeżeli chodzi o poczucie wpływu pojedynczego pracownika na dobre funkcjonowanie całej biblioteki.

Wydaje się jednak, że w Polsce w obszarze obsługi klienta uśmiech nie jest jeszcze powszechny i warto by było wypełnić tę lukę dobranymi odpowiednio

¹⁶ Szczygieł D. [et al.], *Praca emocjonalna w zawodach usługowych : pojęcie, przegląd teorii i badań*, „Psychologia Społeczna”, 2009, nr 3, s. 158.

programami szkoleniowymi, nastawionymi na zwiększanie kompetencji m.in. bibliotekarzy w zakresie regulacji emocji. Jak pokazały wyniki badań powinny one obejmować przede wszystkim obszar głębokiej pracy emocjonalnej, by nie prowadziła ona do obciążenia w postaci wypalenia zawodowego, podwyższonego poziomu stresu i obniżonej satysfakcji z pracy, zwłaszcza że większość ankietowanych bibliotekarzy nigdy nie brała udziału w szkoleniach dotyczących pracy z własnymi emocjami.

Bibliografia

- [1] Ashforth B. E., Humphrey R. H., *Emotional labour in service roles : the influence of identity*, „Academy of Management Review”, 1993, Vol 18, nr 1, s. 88-115.
- [2] Ashkanasy N. M., Hartel C. E. J., Daus C. S., *Diversity and emotion : the new frontiers in organizational behavior research*, „Journal of Management”, 2001, Vol. 28, nr 3, s. 307-338.
- [3] Bazińska R., Szczygieł D., *Doświadczane emocje i ich regulacja jako wyznaczniki wypalenia zawodowego pracowników usług*, „Czasopismo Psychologiczne”, 2012, nr 1, s. 119-130.
- [4] Bazińska R. [et al.], *Strategia pracy emocjonalnej: konstrukcja i trafność Skali Pracy Emocjami*. In A. M. Zawadzka (red), *Psychologia zarządzania w organizacji*, Warszawa, 2010, s. 170-194.
- [5] *Guidelines for behavioral performance of reference and information service providers* [online], 2015 [dostęp: 2015-10-08]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ala.org/rusa/resources/guidelines/guidelinesbehavioral>.
- [6] Hochschild A. R., *Zarządzanie emocjami: komercjalizacja ludzkich uczuć*, Warszawa 2009.
- [7] Koch V., *Interaktionsarbeit Bei Produktbegleitenden Dienstleistungen : Am Beispiel des Technischen Services im Maschinenbau*, Wiesbaden 2010.
- [8] Kotze M., Vente I., *Emotional intelligence as a predictor of leadership effectiveness in the work place : an empirical study*, „International Journal of the Humanities”, 2010, Vol. 8, nr 2, s. 31-49.
- [9] Rafaeli A., Sutton R., *Busy stores and demanding customers : how do they affect the display of positive emotion?*, „Academy of Management Journal”, 1990, Vol. 33, nr 3, s. 623-37.
- [10] Rafaeli A., Sutton R., *The expression of emotion as part of the work role*, „Academy of Management Review”, 1987, Vol 12, nr 1, s. 23-37.
- [11] Shuler S., Morgan N., *Emotional labor in the academic library : when being friendly feels like work*, „The Reference Librarian”, 2013, Vol. 54, nr 2, s. 118-133.
- [12] Szczygieł D. [et al.], *Praca emocjonalna w zawodach usługowych : pojęcie, przegląd teorii i badań*, „Psychologia Społeczna”, 2009, nr 3, s. 155-166.
- [13] Turner J. H., Stets J. E., *Socjologia emocji*, Warszawa 2009.
- [14] Wróbel M., *Praca emocjonalna a wypalenie zawodowe u nauczycieli: moderująca rola inteligencji emocjonalnej*, „Psychologia Społeczna”, 2013, nr 1, s. 53-66.
- [15] Yuhanis A. A., Zaiton S., *The impact of empowerment on emotional labour : a conceptual framework*, „Pertanica Journal of Social Science& Humanities”, 2012, Vol. 20, nr 2, s. 317-332.