



Implicación del trabajo emocional en servidores públicos: una revisión sistemática

Implication of emotional labor in public servants: a systematic review

Implicações do trabalho emocional em servidores públicos: uma revisão sistemática

Paloma Reyes

Universidad Alfa y Omega, Villahermosa, Tabasco - México

 <https://orcid.org/0009-0000-0072-3274>
palomafocil@gmail.com

Juan Córdova

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Villahermosa,
Tabasco - México

 <https://orcid.org/0000-0001-6138-0957>
juan.cordova@ujat.mx (correspondencia)

Daniel Brito

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Villahermosa,
Tabasco - México

 <https://orcid.org/0009-0000-1169-1159>
danbrito87@hotmail.com

DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rg.2025.03.003>

Recibido: 08/07/2025 Aceptado: 10/08/2025 Publicado: 05/09/2025

PALABRAS CLAVE

gobernabilidad,
regulación emocional,
funcionario público,
síndrome de burnout,
trabajo emocional.

RESUMEN. Actualmente en América Latina existe escasa producción científica que aborde el trabajo emocional en los funcionarios públicos, lo que evidencia rezagos en la atención al bienestar físico y psicológico de quienes participan en la gobernabilidad. Esta revisión sistemática cualitativa tuvo como objetivo describir los principales elementos conceptuales presentes en las investigaciones realizadas hasta la fecha sobre el trabajo emocional en el sector público. La metodología se basó en el Instrumento de Criterios de Elegibilidad para la Selección de Artículos de Investigación (ICrESA), aplicando criterios de inclusión y exclusión a estudios localizados en bases de datos indexadas. El análisis cualitativo se efectuó mediante el software ATLAS.ti 9, utilizando codificación inductiva para la identificación de categorías. Los resultados evidenciaron la categoría “factores asociados al concepto de trabajo emocional”, destacando el predominio de investigaciones centradas en el síndrome de Burnout como manifestación principal del desgaste emocional en los servidores públicos. Se concluye que, aunque existen indicios de riesgos emocionales en este grupo laboral, el trabajo emocional sigue siendo un constructo poco explorado de manera directa. Estos hallazgos subrayan la necesidad de fomentar investigaciones interdisciplinarias orientadas a la preservación de la salud emocional y al fortalecimiento del equilibrio entre el bienestar personal y las demandas institucionales en el ámbito gubernamental.

KEYWORDS

ABSTRACT. Currently, there is little scientific research in Latin America addressing emotional labor among public officials, highlighting gaps in attention to the physical and psychological well-being of those involved in governance. This qualitative systematic review aimed to describe the main



governance, emotional regulation, public servant, burnout syndrome, emotional labor.

conceptual elements present in research conducted to date on emotional labor in the public sector. The methodology was based on the Eligibility Criteria Instrument for the Selection of Research Articles (ICrESAI), applying inclusion and exclusion criteria to studies located in indexed databases. The qualitative analysis was conducted using ATLAS.ti 9 software, using inductive coding to identify categories. The results highlighted the category "factors associated with the concept of emotional labor," highlighting the predominance of research focused on burnout syndrome as the main manifestation of emotional exhaustion in public officials. It is concluded that, although there are indications of emotional risks in this work group, emotional labor remains a construct that has not been directly explored. These findings underscore the need to foster interdisciplinary research aimed at preserving emotional health and strengthening the balance between personal well-being and institutional demands in the government sphere.

PALAVRAS-CHAVE

governança, regulação emocional, servidor público, síndrome de burnout, trabalho emocional.

RESUMO. Atualmente, há pouca pesquisa científica na América Latina abordando o trabalho emocional entre servidores públicos, evidenciando lacunas na atenção ao bem-estar físico e psicológico dos envolvidos na governança. Esta revisão sistemática qualitativa teve como objetivo descrever os principais elementos conceituais presentes nas pesquisas realizadas até o momento sobre trabalho emocional no setor público. A metodologia foi baseada no Instrumento de Critérios de Elegibilidade para Seleção de Artigos de Pesquisa (ICrESAI), aplicando critérios de inclusão e exclusão a estudos localizados em bases de dados indexadas. A análise qualitativa foi conduzida utilizando o software ATLAS.ti 9, utilizando codificação indutiva para identificação de categorias. Os resultados destacaram a categoria "fatores associados ao conceito de trabalho emocional", evidenciando a predominância de pesquisas focadas na síndrome de burnout como principal manifestação de exaustão emocional em servidores públicos. Conclui-se que, embora haja indícios de riscos emocionais nesse grupo de trabalho, o trabalho emocional permanece um construto pouco explorado. Esses achados reforçam a necessidade de fomentar pesquisas interdisciplinares que visem à preservação da saúde emocional e ao fortalecimento do equilíbrio entre bem-estar pessoal e demandas institucionais na esfera governamental.

1. INTRODUCCIÓN

El impacto de la globalización ha mostrado incremento en las altas exigencias emocionales en el ámbito laboral, mismas que han causado alteración en el bienestar de las personas al realizar las actividades propias de su trabajo, y aunque existe un interés por mejorar las condiciones laborales no se puede generalizar todos los sectores de trabajo con un mismo enfoque de abordaje.

Las altas exigencias emocionales pueden abordarse desde aspectos de formas de afrontamiento ante las emociones que experimenta el trabajador, en cuyo caso es importante considerar lo que señalan Hidalgo García et al. (2019) sobre la regulación emocional, al identificarlo como el conjunto de mecanismos que dirigen, determinan y transforman el origen, así como la dirección del comportamiento emocional, de acuerdo con los estímulos del entorno. Al situarse en un contexto de la Gobernabilidad, se podría identificar cómo los funcionarios públicos afrontan las emociones que surgen dentro de su jornada laboral.

A su vez, Da Costa et al. (2014) abordan la regulación emocional desde la experiencia subjetiva con la implicación de reacciones fisiológicas y de proceder, que puede tener un individuo, en conjunto con la manifestación verbal o no verbal de la emoción que experimente, considerando como se repite, su modo, el lapso y potencia. Gross (como se citó en Da Costa et al., 2014) hace una clara distinción sobre las emociones, definiéndolas de la siguiente forma: "Las emociones son experiencias breves, intensas, con causas claras que provocan tendencias de acción precisas" (p. 15). En función de lo planteado, se puede identificar que la acción de regulación emocional es un proceso más elaborado que la misma experiencia de la emoción, pero que están muy relacionados.

Desde otra perspectiva, Padilla Ulloa (2023), plantea considerar la conciencia de las emociones, indicando que se ve afectada en función de la crianza, enseñanza y vivencia, poniendo a consideración que en la mayoría de las personas esta conciencia de diferenciar un pensamiento y una sensación es muy deficiente. Señala que gestionar las emociones, es desde una visión adaptativa, el medio por el que se permiten conductas favorables para el desarrollo humano. Así mismo, menciona que las habilidades sociales son claves para el logro personal y laboral, mediando con la capacidad de identificar las propias emociones y poder manejarlas, lo anterior porque en un contexto social, las competencias sociales influyen en cómo se puede tener una adecuada organización y amoldamiento tanto a los cambios como al estilo de trabajo con otros individuos con características de pensamiento y perspectiva de vida diferentes, incluso hasta su forma de comunicarse.

Cabe considerar por otra parte, el papel de la gestión emocional, cuyo concepto permite ver similitud con la regulación emocional, pero al mismo tiempo una diferencia muy específica. Tal como lo expresa la Universidad Internacional de La Rioja (UNIR, 2024) la competencia para utilizar las emociones de forma asertiva, con conocimiento y de manera sana es a lo que se refiere la gestión emocional, de esa manera se puede enfrentar acontecimientos que desencadenan tensión, inquietud, aflicción, exaltación o desesperación. La diferencia no solo es el control o manejo de la emoción, ya que en la regulación prevalece una experiencia subjetiva que enmarca las reacciones que el individuo tendrá sobre sus emociones, y en la gestión se tiene un enfoque donde el manejo de la emoción es dirigido al bienestar físico y mental del individuo y sobre todo consciente, para un adecuado manejo de los estresores que se enfrenten.

Dentro de ese orden de ideas, la mención de los conceptos de regulación y gestión emocionales, fueron necesarios a considerarse como parte introductoria, con la finalidad de plantear el concepto en torno al Trabajo Emocional (TE), Hochschild (como se citó en López et al, 2018) utilizó el término para conceptualizar, el cómo la emoción pasa de ser privada a contenida por una organización. Esta socióloga e investigadora permitió la exploración del tema de TE, y con el paso de los años se presentaron nuevas formas de conceptualizarlo, como “la acción de expresar la emoción apropiada que prescriben las normas de expresión” (p. 104). Considerando estas normas de expresión como implícitas al conducirse dentro de la organización.

Años después se plantea un nuevo concepto ya incluyendo la vinculación específica con la organización: “el trabajo emocional es un esfuerzo individual para presentar emociones en una forma que se es deseada por la organización” (López et al., 2018, p. 106). Las mismas exigencias emocionales en el ejercicio de diversos trabajos han servido para que el concepto de TE siguiera evolucionando, “considerándolo como una regulación emocional, sino también, requerimientos emocionales y la exhibición emocional” (Pujol-Cols y Dabos, 2021, p. 473).

López et al. (2018) señalan que tanto la expresión emocional como la experiencia de estas, interactúan en el desempeño de actividades implícitas de puestos y no son contempladas dentro del trabajo emocional por considerarse como complementarias. Asimismo, es importante examinar también la aportación que refiere Martínez Íñido (2001), al describir la combinación de tres elementos en el TE, desde cómo el individuo experimenta la situación, la forma en la que percibe las normas sobre la emoción que requiere emplear y sus experiencias y expresión emocional. Advirtiendo de esta manera, aplicar estrategias sobre los elementos anteriormente mencionados que permitan llegar hasta la energía emocional requerida para efectuarlo.

Por su parte, Ramírez-Sánchez et al. (2022), indican que el Trabajo Emocional (TE) sugiere que el autocontrol sobre las emociones en los trabajadores se convierte en el objetivo para amoldarse a las exigencias de su

empleador, con ello el TE presenta una amenaza a vivenciar una discordancia emocional entre la emoción experimentada y la que se demuestra.

El concepto de TE ha sido poco explorado en investigaciones en América Latina. Sin embargo, López et al. (2018) señalan que, “el estudio del trabajo emocional trata la tensión del manejo de emociones cuando un trabajo específico exige que ciertas expresiones sean demostradas” (p. 110). Lo anterior, se puede interpretar que, dependiendo del tipo de ocupación profesional, se puede indicar una diferencia, entre la intensidad de una emoción que debe manejar una persona cuando realiza un trabajo específico, así como el control de su lenguaje corporal para que las expresiones de dicha emoción sean acordes con lo que se pretende mostrar.

García Rivera et al. (2014), mostraron en un estudio realizado a personal del área de salud como las diferencias en el impacto del TE no solo estaba sujeto al género o edad, sino también a como el trabajador percibe sus propias habilidades y control de la situación, pudiendo atribuir el resultado a causas externas, pero teniendo como efecto de una experiencia más negativa del desgaste emocional relacionado con su nivel de autoestima y habilidades de confrontación al entorno laboral. Además, es también de interés el comprender que la administración pública tiene en sí misma un valor, que emerge con una conceptualización desde su interior. Es así como Gabel-Shemueli et al. (2013) lo señalan, al reconocer la importancia de tomar decisiones con valor, ya que al desempeñarse en la administración pública se beneficia o no a los ciudadanos de manera directa o indirectamente.

De igual manera, el TE en la actualidad está vinculado con los riesgos psicosociales, llegándose a considerar como elemento emergente por su influencia en el bienestar físico y psicológico del trabajador. Moreno y Baez (2010), mencionan el cómo estos riesgos psicosociales se han ido modificando hasta considerar como aspecto emergente al TE, por la implicación de la regulación de emociones que no se han estudiado lo suficiente, pero que impacta de manera importante a la persona y la organización.

Moreno et al. (2010) enfatizan de forma amplia que en la actualidad el planteamiento del trabajo emocional (TE) y su relevancia en los desempeños de las profesiones no permite un abordaje único del concepto. Por una parte, está el enfoque de medir las emociones de forma cuantitativa abarcando los factores de constancia, observación, heterogeneidad y discordancia emocional. Pero, por otra parte, están los abordajes cualitativos de las emociones, donde los factores considerados son desde las expresiones hasta la represión de las emociones, polarizándolas en positivas o negativas. Sumando perspectivas donde el sujeto al ser un actor clave en el trabajo emocional (TE) de forma activa analiza y experimenta estrategias de regulación emocional externas e internas.

Por otra parte, en lo que respecta a la relación del TE con otras categorías conceptuales, se han identificado en los hallazgos, que el agotamiento emocional, el estrés, la falta de bienestar físico y mental, se encuentran asociados con el trabajo emocional y a su vez con el rendimiento y la satisfacción laboral (Girón y González, 2021). Es decir, aunque se pueden encontrar varias aportaciones sobre el rendimiento y la satisfacción laboral, es bastante reciente el asociarlo con el TE, y a su vez, cuando se encuentran investigaciones sobre agotamiento emocional y estrés, estos están por lo general vinculados al síndrome del trabajador quemado, mejor conocido como Burnout, por lo que es importante señalar que, si bien ésta no es una categoría conceptual que se esté analizando en esta revisión sistemática, dentro de la literatura relacionada con este constructo, se identifican elementos que aportan de manera importante a la unidad de análisis, la cual se centra, en el trabajo emocional.

Así mismo, otros constructos analizados en investigaciones a trabajadores de instituciones gubernamentales denotan la relación entre el Burnout, el ambiente, las experiencias subjetivas y las emociones, tal como lo señala Uribe-Prado (2020), mismo que implica la percepción de negatividad hacia el trabajo o su rol como trabajador pudiendo detonar no solo el impacto en la organización, sino también en la persona.

Por lo anterior, vale la pena detenerse un poco en el impacto del Burnout, ya que es un término que se ha vuelto algo aparentemente normalizado, como si fuera parte del escenario laboral, cuando en este interactúan varios factores psicosociales, sin embargo, dentro de los estudios analizados se ha llegado a afirmar que, “actualmente, el Burnout se concibe como la reacción física y emocional ante condiciones laborales que generan estrés de forma crónica, de tal manera que el perfil profesional es más amplio y no implica necesariamente contacto con personas” (Marín-Tejeda, 2017, p. 2).

Uribe-Prado et al. (2014) señalan que, en México se puede percibir el Burnout a nivel de la burocracia, donde al pertenecer a ciertos niveles en la administración pública implican un status en la pirámide social y genera un manejo en lo privado, sobre todo aquello que adolece, y en otros casos incluso negarlo o normalizarlo, pero donde la institución con conocimiento del Burnout, es silenciado y anulado a la falta de información aplicada en los servidores o funcionarios públicos, dejando pauta para ser un riesgo en salud invisibilizado.

En la búsqueda realizada pareciera haber coincidencia con el punto de la carencia de artículos de investigación enfocados al bienestar emocional de los funcionarios públicos a nivel de América Latina. Sin embargo, el tema del Síndrome de Burnout también ha sido poco explorado en investigaciones, en el caso de México, Gracia et al. (2014) enfatizan la importancia que se debe poner en la región en temas de salud mental y calidad de vida al señalar que en América Latina este asunto carece de suficientes investigaciones aun cuando existe un gran impacto en la salud mental y bienestar subjetivo de las personas, al involucrar en esta dinámica tanto a los empleadores, clientes y trabajadores.

Asimismo, a lo anterior se les suma que la pandemia por COVID-19, dio la apertura para visibilizar las experiencias del personal del área de salud, y la implicación del TE, conforme a lo que experimentaron y expresaron como parte de su trabajo. Realzar, falsificar, o suprimir emociones para regular la expresión emocional, es parte de las reglas de demostración (exhibición) del manejo de las emociones para la organización o el trabajo (Girón y González, 2021).

Es por tanto que, las consecuencias de la ejecución del TE se pueden ver desde un binomio polarizado organización-persona, ya que el uso del TE puede generar aspectos positivos desde la mirada de la organización observando el rendimiento de su personal y la calidad del servicio que prestan, pero, por otra parte, se encuentra el trabajador y su bienestar, tornándose negativo si la ejecución del TE genera deterioro en su salud (Gracia et al., 2014). Además, en el artículo “El trabajo emocional desde una perspectiva clarificadora tras treinta años de investigación”, se describe como se entrelaza la disonancia emocional con el trabajo emocional, no como un factor, sino como un desencadenante para su práctica, llegando a realizarse de manera simultánea, como repercusión de esta interacción se compromete la atención al cliente y productividad, así como el impacto en el equilibrio emocional y la disposición al trabajo que puede marcar la tendencia de la adaptación al entorno laboral.

Es así que, los constructos antes mencionados indican que pueden existir más asociaciones que permitirían ubicar la unidad de análisis del trabajo emocional, como parte de un sistema más amplio y no como un concepto

aislado, por lo que es muy probable que se requiera un abordaje multidisciplinario para poder conocer su implicación en las actividades de los funcionarios públicos desde diferentes enfoques.

Actualmente se busca generar interés de parte de las instituciones laborales de como el TE debe ser ya considerado como un factor de riesgo psicosocial cuyo impacto negativo en los trabajadores puede ser en el desarrollo de estrés y Burnout. Alba Marien (2024) afirma que de forma previsoría el trabajo emocional (TE) es un elemento de amenaza psicosocial que todas las organizaciones deberían de considerar para prevenir los aspectos adversos ante las demandas de la organización sobre las emociones de sus trabajadores, en periodos prolongados que pueden conducir a desarrollar malestares de la salud psicosocial y, que esto de origen a padecimientos tensionales y de burnout.

Hoy en día no se cuentan con suficientes estudios que clarifiquen las exigencias que se manejan durante una jornada laboral en los diferentes procesos con los actores de la gobernabilidad, pero son parte importante de cualquier entidad de gobierno, ya que a través de las diferentes instituciones gubernamentales se brinda atención y servicios a los ciudadanos. La gobernabilidad es una dimensión que requiere ser considerada y explorada, pero no solo con un enfoque a los funcionarios públicos del área de la salud, sino ampliarlo a todos aquellos que hacen posible que se tengan los suministros que se ocupan, que las instalaciones tengan el mantenimiento oportuno y que los procesos administrativos operen sin interrupción, sería pertinente conocer cómo se experimentan las vivencias del manejo de las emociones, y bajo qué normas. Es por ello que, se tiene como objetivo central describir elementos conceptuales identificados e implícitos de manera directa o secuencial en el concepto de Trabajo Emocional, en los estudios analizados en las personas que laboran en la gobernanza en América Latina.

2. MÉTODO

Se realizó una revisión sistemática con base a la literatura científica relacionada con conceptos implicados en el TE en los funcionarios públicos, utilizando para la redacción y elaboración la declaración PRISMA 2020 The Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses (Page et al., 2021).

El procedimiento de recolección de datos se efectuó con consulta en las bases de datos ScienceDirect, Springer, Taylor & Francis Online, Dialnet, Scielo, Redalyc, Wiley Online Library, Google Académico; los estudios relevantes se identificaron utilizando las palabras claves con los operadores booleanos (AND) y (OR): “trabajo emocional OR gestión emocional OR regulación emocional AND servidores públicos OR funcionarios públicos”; se consultó el Tesauro del Instituto Nacional de la Administración Pública, así como el de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el de la página del Instituto Nacional de Seguridad Salud en el Trabajo (INSST), en que se consultó el constructo “trabajo emocional”.

Para la valoración del contenido en primer lugar, se consideraron como criterios de inclusión: estudios primarios en idioma de publicación en español. La fecha de recuperación fue en el periodo de agosto a noviembre del 2023, considerando las publicaciones actualizadas, se seleccionaron artículos de los últimos 10 años de su publicación (2013-2023), así como únicamente textos de acceso abierto, artículos relacionados con el constructor de trabajo emocional, así como gestión o regulación emocional e investigaciones relacionadas con trabajadores identificados como servidores o funcionarios públicos. Los artículos consultados son de revistas indexadas a nivel nacional e internacional, en los campos disciplinares en: Psicología, Multidisciplinaria, Ciencias Sociales, Salud, Economía y Administración. Por otra parte, se consideraron como criterios de exclusión: los

estudios que no contenían el concepto de trabajo emocional o la consideración de regulación o gestión emocionales en los servidores o funcionarios públicos.

En segundo lugar se utilizó el Instrumento de Criterios de Elegibilidad para la Selección de Artículos de Investigación (ICrESAI) (Gómez y Amaya, 2013), con el propósito de determinar cuáles artículos eran elegibles para ser parte de una revisión sistemática cualitativa, las categorías consideradas en este instrumento son cinco: 1) objetivo de estudio, 2) muestra, 3) instrumentos de medición, 4) procedimiento de recolección y análisis de datos y 5) presentación de resultados; dichas categorías se encuentran evaluadas por 9 ítems, de los cuales el artículo debe cumplir con los primeros 7 ítems para poder ser elegible como artículo de investigación para la revisión sistemática cualitativa. De igual forma, se excluyeron textos informativos, manuales, modelos de gestión, textos sin acceso libre o incompletos, así como los artículos con puntuación por debajo de los 8 puntos del ICrESAI, con la finalidad de tener una revisión sistemática cualitativa metodológicamente fiable.

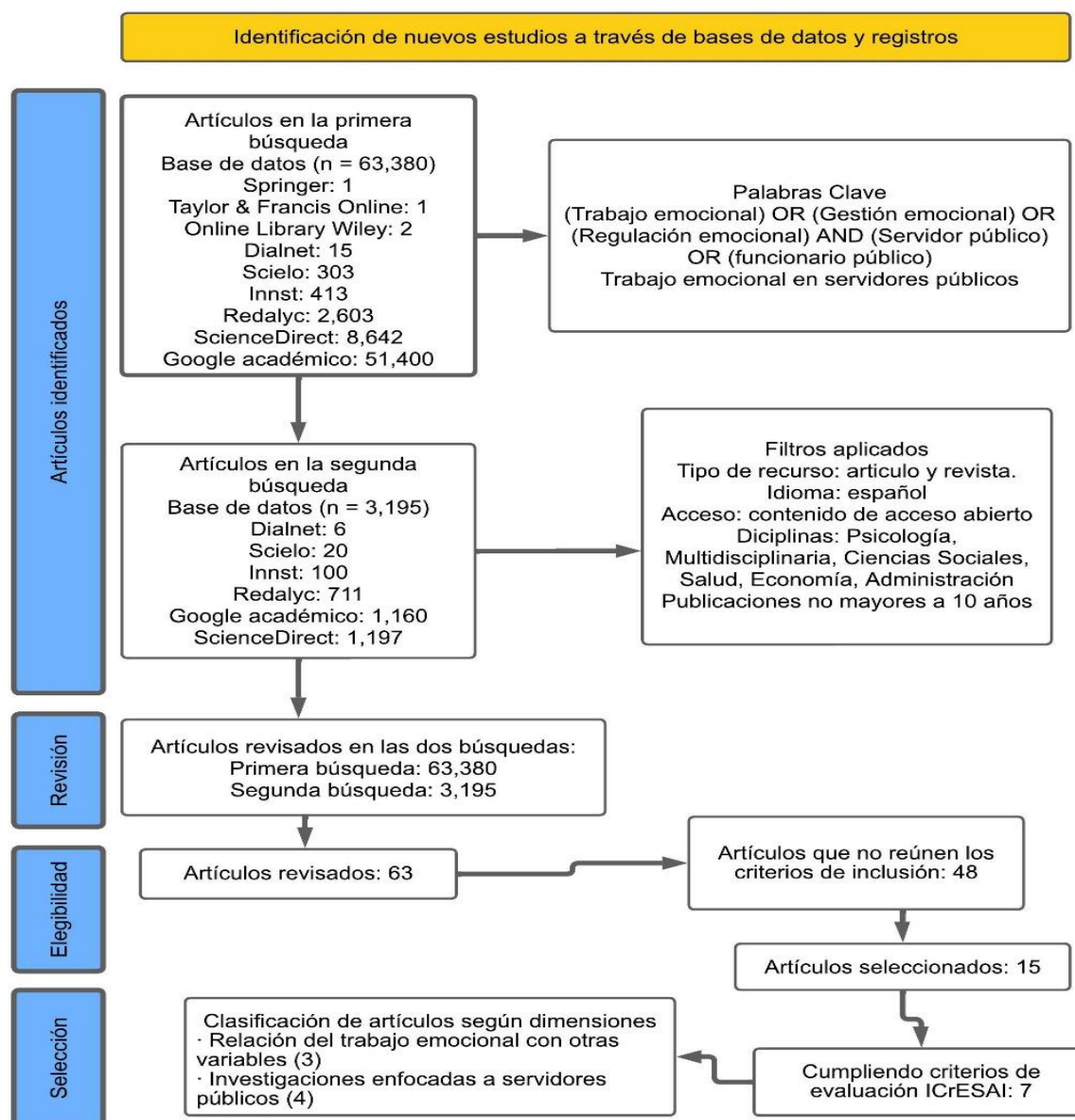
El análisis se desarrolló mediante el software ATLAS.ti versión 9, empleando una codificación inductiva orientada a identificar categorías emergentes y sus interrelaciones. Este enfoque permitió interpretar las conexiones conceptuales entre los factores asociados al TE, su aparición o mantenimiento, y las posibles condiciones que lo precipitan.

Como lo plantea Sánchez Silva (2005), la investigación cualitativa no busca definir la distribución de variables, sino comprender las relaciones y significados de su objeto de estudio. En este sentido, se optó por este enfoque al tratarse de un fenómeno poco explorado en la administración pública. Hernández et al. (2006) señalan que analizar la percepción de los actores sobre las experiencias que vivencian permite una comprensión más profunda de los fenómenos sociales, lo cual resulta especialmente pertinente para estudiar el trabajo emocional en el sector público, un ámbito escasamente abordado en la literatura.



Figura 1

Diagrama de flujo de la estrategia de búsqueda de la revisión sistemática



En la primera etapa de búsqueda la base de datos fue $n=63,380$, posterior a los filtros se realizó nueva búsqueda siendo la nueva base de datos $n=3,195$, realizando una revaloración considerando título y objetivo de estudio, acotando inicialmente a 63 artículos, posterior a ello, se seleccionaron artículos en los que se tenían muestras de participantes servidores públicos y las características de la intervención aplicada, o si era un artículo de revisión sistemática sobre el concepto de trabajo emocional, ajustándose a 15 artículos, a los que posterior se aplicaron los criterios del ICRESAI, dejando solo 7 artículos elegidos para la presente revisión sistemática cualitativa, agrupándolos por lo que contenían literatura específica de trabajo emocional y aquellos que contenían investigaciones a grupos de trabajadores del Sector público. En la Figura 1, se muestra el correspondiente al diagrama de flujo PRISMA 2020. Por otra parte, en la Tabla 1, se muestran los artículos seleccionados de acuerdo con las categorías evaluadas para el puntaje ICRESAI.

Tabla 1

Artículos seleccionados de acuerdo con el puntaje ICrESAI

Título del Artículo	Autor/País/Año	Tipo de estudio	Participantes al final del estudio	Características de la intervención aplicada	Puntuación ICrESAI
Riesgos psicosociales, burnout y psicosomáticos en trabajadores del sector público.	Uribe-Prado (2020)	Prevalencia de riesgos psicosociales en trabajadores mexicanos del sector público.	305 trabajadores de derechos humanos.	“Medición del desgaste ocupacional (burnout) y factores de riesgo psicosocial” (Uribe-Prado, 2020)	8
Lo que vale el trabajo en el sector público: estudio exploratorio del significado de valores en el sector público en Perú	Gabel-Shemueli et al. (2013)	Estudio exploratorio para analizar valores organizacionales en el sector público peruano	Muestra de 338 trabajadores en puestos de nivel alto-medio en organizaciones del sector público en Perú.	“Medición de valores en el lugar de trabajo de 3 ejes: ético-social, económico-pragmático y emocional desarrollo, jerarquizando los más dominantes en el sector público de Perú.” (Gabel, Yamada y Dolan,2013)	8
Trabajo emocional: conceptos y características. Revisión de literatura	López et al. (2018)	Revisión de literatura relacionada con el trabajo emocional, (conceptualización y tendencias en investigación)	Revisión literaria de artículos especializados en trabajo emocional, comportamiento organizacional. Revisión de 1979 hasta el 2016.	“Enfoque en antecedentes y conceptualización sobre trabajo emocional, reglas de demostración en trabajo emocional y sus campos de acción” (López, González y Blandón, 2018)	8
Trabajo emocional en los profesionales de la salud. Una revisión sistemática	Girón y González (2021)	Sistematización de estudios sobre el trabajo emocional e implicaciones en la vida de los profesionales de la salud,	Revisión literaria de artículos científicos que abarquen el tema del trabajo emocional en enfermeras y personal de la salud.	“Evidenciar la incidencia del trabajo emocional en el personal de salud” (Girón y Gonzalez,2021)	8



Título del Artículo	Autor/País/Año	Tipo de estudio	Participantes al final del estudio	Características de la intervención aplicada	Puntuación ICrESAI
Respuestas diferenciales ante las demandas emocionales del trabajo: una revisión de la literatura sobre características individuales y trabajo emocional	Pujol-Cols y Dabos (2021)	Descripción de cómo las características personales de los empleados moldean sus respuestas frente a las situaciones emocionalmente demandantes de su trabajo.	Revisión literaria de artículos científicos sobre características individuales y trabajo emocional	“Orientación cualitativa para sistematizar y describir las contribuciones más relevantes e influyentes sobre el tema de estudio” “Pujol-Cols y Dabos,2021)	8
Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) y su Relación con Salud y Riesgo Psicosocial en funcionarios Públicos que Imparten Justicia en México, D.F.	Uribe-Prado et al. (2014)	Conocer la prevalencia de riesgo psicosocial en importantes funcionarios públicos que imparten justicia en México, D.F. y relación entre variables socio-demográficas, desgaste ocupacional (burnout) y trastornos psicosomáticos.	Se trabajó con una muestra de n=75 funcionarios públicos mexicanos del D.F. que imparten justicia.	“Se midió el grado de Burnout con la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO)” (Uribe, López, Pérez y García, 2014)	8
Prevención de burnout y fatiga por compasión: evaluación de una intervención grupal	Marín-Tejeda (2017)	El objetivo de este estudio fue evaluar la eficacia de una intervención grupal diseñada para disminuir los síntomas de burnout y fatiga por compasión.	Participaron 24 profesionales, quienes en el momento de la investigación ejercían funciones directivas en 22 organizaciones gubernamentales.	“Elaboración de diagnóstico y tratamiento de 20 sesiones grupales. 2 ejes de acción: 1) un componente psicoeducativo autodirigido, y 2) un componente terapéutico dirigido por el autor” (Marín-Tejeda/2017)	8

Nota. Los artículos cumplieron con el puntaje de ICrESAI



RESULTADOS

Se exploró las dimensiones consideradas para este artículo: 1) Relaciones del trabajo emocional con otras variables e 2) Investigaciones enfocadas a servidores o funcionarios públicos.

En la Figura 2 se presenta la tabla de co-ocurrencias generada por el programa. Los resultados muestran que los códigos funcionario o servidor público y organizaciones públicas no presentaron co-ocurrencias relevantes con los demás códigos analizados. Este hallazgo evidencia la escasa vinculación entre el trabajo emocional y los estudios enfocados al sector público, lo que confirma la limitada atención que ha recibido la dimensión emocional en este ámbito.

A pesar de ello, el código trabajo presentó la mayor densidad semántica, mostrando una relación significativa con el código trabajo emocional. Sin embargo, la mayoría de las investigaciones asociadas a esta categoría se concentran en sectores de servicios no gubernamentales, especialmente en el ámbito de la salud, donde se vincula el trabajo emocional con el agotamiento emocional o el síndrome de burnout.

En contraste, los artículos centrados en trabajadores del sector público o de la administración gubernamental mostraron una débil conexión conceptual con el trabajo emocional. Este vacío sugiere que, aunque se reconocen los riesgos emocionales en los funcionarios públicos —particularmente el desgaste y el agotamiento emocional—, no se ha abordado de forma directa la implicación del trabajo emocional en su desempeño laboral.

El código trabajo emocional mostró co-ocurrencias leves con los códigos estrés y agotamiento emocional, confirmando la tendencia de la literatura a asociar la dimensión emocional principalmente con el síndrome de burnout. No obstante, esta relación no debe entenderse como equivalencia conceptual, dado que el trabajo emocional abarca un proceso más complejo que incluye la regulación, expresión y gestión de las emociones en contextos organizacionales.

Es así que, los resultados sugieren que, entre 2013 y 2023, la investigación latinoamericana sobre funcionarios públicos ha priorizado el análisis del burnout como fenómeno clínico-laboral, dejando el trabajo emocional como un constructo implícito o antecedente secundario. Esto refleja una brecha teórica importante que limita la comprensión integral del bienestar emocional en el sector público.

Figura 2

Tabla de co-ocurrencias de las citas correspondiente a los 7 artículos revisados sistemáticamente

	Adap...	Admin...	Agot...	Burn...	Diso...	Estr...	Funci...	Organ...	Trabaja...	Trabajo	Trabajo emo...
	1	1	4	3	1	3	1	1	1	11	14
Adaptabilidad emocional	1									1	1
Administración Pública	1								1	1	
Agotamiento emocional	4			1		2				2	2
Burnout	3		1			1					
Disonancia emocional	1										1
Estrés	3		2	1						1	2
Funcionarios o servidores públicos	1										
Organizaciones Públicas	1										
Trabajadores públicos	1	1								1	
Trabajo	11	1	1	2		1			1		7
Trabajo emocional	14	1		2	1	2				7	

Nota. Diagrama de Sankey para visualizar co-ocurrencias entre pares de nodos en el programa.

A diferencia de la Figura 2, que muestra cuantitativamente la presencia o ausencia de co-ocurrencias entre los códigos analizados, la Figura 3 permite visualizar la magnitud y dirección de las relaciones conceptuales mediante flujos de conexión, ofreciendo una interpretación más profunda sobre la estructura temática de la literatura revisada. En este diagrama se incluyen únicamente nueve de los once códigos iniciales, dado que solo aquellos con algún valor de co-ocurrencia fueron representados.

Existe una mínima densidad de flujos que vinculan los códigos Administración Pública, Trabajadores Públicos y Funcionario o Servidor Público con Trabajo Emocional. Estos códigos se conectan primero con el nodo Trabajo antes de integrarse, de forma muy tenue, con Trabajo Emocional, lo cual representa gráficamente la ausencia de investigaciones directas que aborden el TE en el ámbito gubernamental. Este patrón visual confirma lo hallado en la Figura 2: aunque existen estudios sobre el bienestar emocional en el trabajo, estos se concentran casi exclusivamente en contextos no gubernamentales o del sector servicios, relegando la función pública a un plano periférico dentro del campo de análisis.

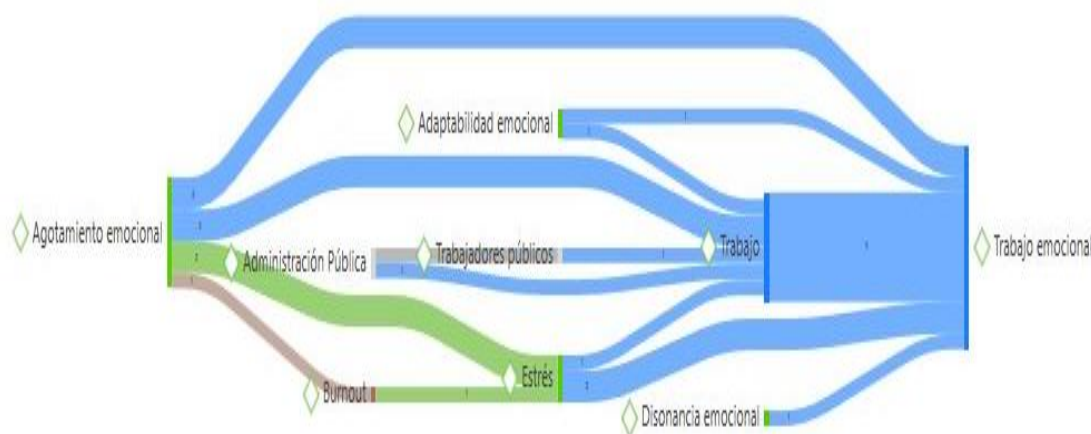
El flujo más amplio del diagrama se establece entre los códigos Trabajo y Trabajo Emocional, lo que indica que el constructo ha sido conceptualizado principalmente desde una perspectiva general del ámbito laboral. Esta predominancia refleja que la literatura latinoamericana ha abordado el TE en profesiones vinculadas al trato interpersonal, como el sector salud o educativo, pero sin adaptarlo a las particularidades emocionales de la gestión pública, donde la exposición a demandas institucionales, burocráticas y sociales genera condiciones emocionales específicas.

El Diagrama de Sankey también revela que el TE se vincula de manera indirecta con constructos relacionados al agotamiento psicológico. Los códigos Estrés y Agotamiento Emocional presentan flujos visibles hacia Trabajo Emocional, evidenciando que la literatura tiende a comprender este fenómeno a través de sus efectos negativos, más que como un proceso de gestión o regulación emocional en sí mismo.

Asimismo, el flujo del código Burnout aparece conectado con Estrés, que a su vez se asocia con Trabajo Emocional. Esta estructura refuerza la interpretación de que, en los estudios revisados, el síndrome de Burnout actúa como el principal indicador empírico del impacto del TE, aunque este último no sea reconocido explícitamente como su causa o como un factor psicosocial independiente. En consecuencia, el TE se mantiene conceptualmente subsumido dentro del discurso del desgaste laboral, lo que limita la comprensión de su papel autónomo en la salud emocional de los trabajadores públicos.

Figura 3

Diagrama de Sankey de códigos las citas correspondientes a los 7 artículos revisados



Nota. Diagrama de Sankey para visualizar co-ocurrencias entre pares de nodos realizados.

3. DISCUSIÓN

En lo que respecta a los resultados hallados en la revisión sistemática, se identifica una brecha significativa en la literatura que aborda la temática del Trabajo Emocional (TE) en el sector público. El análisis realizado identifica los riesgos emocionales en este sector, sin embargo, de manera predominante, estos se dirigen hacia el constructo del síndrome de Burnout, dejando el TE como un antecedente secundario e implícito. Esto mismo es reportado por Ramírez-Sánchez et al. (2022), quienes señalan en su revisión que, en América Latina, el TE se ha explorado poco a pesar de ser relevante para comprender la salud ocupacional.

Una interpretación central del presente estudio radica en que el TE tiene su principal manifestación en el ámbito gubernamental todavía a través del agotamiento y disonancia emocional, los cuales se asocian directamente al Burnout. Lo anterior permite sugerir que, al no conceptualizar al TE como un factor de riesgo psicosocial, se puede estar perdiendo la oportunidad de desarrollar estrategias de abordaje preventivo.

Por otra parte, en los resultados de Uribe-Prado (2020) y Uribe-Prado et al. (2014) sobre el desgaste en funcionarios mexicanos, dan oportunidad de respaldar esta idea; aun cuando sus estudios están centrados en el burnout, las descripciones que realizan en lo que respecta a la percepción de negatividad y las percepciones del rol laboral aluden de forma directa a estas exigencias de regulación emocional que definen al TE. Lo que diferencia el enfoque presentado en esta revisión, es que la propuesta radica en que el TE no es únicamente un componente que se suma al burnout, sino que es un estresor crónico que lo precipita, tal como plantean Gracia et al. (2014), en el que vinculan la disonancia emocional sostenida con el deterioro de la salud del trabajador.

En el análisis de co-ocurrencias se evidencia una casi nula conexión directa entre los códigos de “trabajo emocional” y “servidor público” en los artículos seleccionados para la revisión, siendo esto un dato de relevancia. A diferencia de los muchos estudios en el sector de servicios privados donde el TE se identifica como un concepto establecido (López et al., 2018), y en lo que refiere a la administración pública parece existir una normalización de la expresión emocional, lo cual se asume como parte invisible e inherente del cargo. Lo anterior difiere de los hallazgos de Shemueli et al. (2013) en Perú, en el que los valores organizacionales del tipo emocional son considerados poco relevantes, lo que permite explicar por qué el costo emocional del servidor público no ha llegado a ser una prioridad de investigación.

Por otra parte, los hallazgos en la presente revisión sistemática permiten reforzar la necesidad de enfocarse y adentrarse en la gestión emocional activa más allá de la regulación emocional. En la revisión de la literatura se encontró que Pujol-Cols y Dabos (2021) se centran en la respuesta de los empleados (regulación profunda o superficial) frente a las demandas emocionales. Sin embargo, tal como se señala en fuentes externas al ámbito laboral (UNIR, 2024), la gestión emocional implica un manejo consciente de las emociones que permite afrontar los estresores, lo cual es un enfoque proactivo que las organizaciones públicas en América Latina parecen no tomar en cuenta en sus modelos de bienestar, perpetuando con ello un ciclo de desgaste.

En lo referente a las limitaciones inherentes en esta revisión sistemática, se destaca el escaso número de estudios hoy dentro de los criterios de inclusión que abordarán directamente el TE en servidores públicos, llevando a realizar el análisis a través de conceptos que están relacionados. El alcance geográfico de los artículos seleccionados no permite generalizar los hallazgos a toda América Latina puesto que los artículos provienen principalmente de México, con aportes de Perú y Colombia.

Es por tal motivo que, es necesario que en futuras investigaciones el enfoque esté situado en develar este constructo (TE) desde una perspectiva fenomenológica. La recomendación primordial es realizar estudios cualitativos que, mediante entrevistas en profundidad, exploren las subjetividades de las vivencias de los funcionarios públicos de distintas áreas y niveles. Es relevante subrayar la necesidad de diseñar y validar instrumentos de medición mixtos que no sólo cuantifiquen la disonancia emocional y su frecuencia, sino que también permitan identificar cualitativamente cómo se experimenta el TE en las distintas dependencias gubernamentales. Explorar el Trabajo Emocional bajo esta perspectiva permitirá no únicamente visibilizar un riesgo psicosocial que no ha sido atendido, sino que también proporcionará evidencia necesaria para desarrollar intervenciones psicosociales que preserven la salud y el bienestar de quienes sirven a la ciudadanía.

4. CONCLUSIONES

Los hallazgos confirman que, en el grupo de trabajadores del sector público, se identifican riesgos emocionales; sin embargo, predominante las investigaciones se han centrado en el desgaste asociado al síndrome de burnout, dejando en un plano secundario el concepto de TE. De esta manera, se responde al objetivo planteado y se pone en evidencia que el TE ha sido un constructo mínimamente explorado de forma directa en lo que respecta al sector del servicio público de la región, comprendiéndose principalmente a través de su co-ocurrencia con categorías como la disonancia y el agotamiento emocional.

La reflexión central que este estudio se centra en visibilizar el TE de manera específica dentro de las instituciones gubernamentales, reconociéndolo como un factor de riesgo psicosocial relevante. A diferencia de la iniciativa privada, las normas de expresión emocional en el sector público se encuentran institucionalizadas e



invisibilizadas, lo cual puede dar lugar a la vulneración del bienestar personal. Por tanto, se concluye que el abordaje preventivo, sin considerar la implicación del TE, podría limitar la comprensión integral de fenómenos como el burnout, al no tomar en cuenta los diversos elementos estresores presentes en la cotidianidad del servidor público, derivados de la necesidad de simular o suprimir emociones para cumplir con el rol asignado por la organización.

Finalmente, este estudio aporta a la literatura existente la limitada evidencia disponible sobre el TE, permitiendo señalar un campo de investigación que ha sido desatendido, pero resulta crucial. Es importante destacar que preservar el bienestar de quienes tienen la tarea de servir a la ciudadanía no es únicamente una responsabilidad organizacional, sino que, por su naturaleza y alcance, constituye un compromiso social. Las limitaciones de esta revisión, así como el reducido número de artículos que cumplieron con los criterios de inclusión y el alcance geográfico limitado de estos mismos, refuerzan aún más la necesidad y urgencia de ampliar la investigación sobre el Trabajo Emocional.

Conflicto de intereses / Competing interests:

Los autores declaran que no incurrir en conflictos de intereses personales o financieros.

Rol de los autores / Authors Roles:

Paloma Reyes: Conceptualización, visualización, investigación, recolección de datos, análisis formal, curación de datos y escritura - borrador original.

Juan Córdova: Visualización, investigación, recolección de datos, análisis formal, curación de datos y escritura - borrador original.

Daniel Brito: Visualización, investigación, recolección de datos, análisis formal, curación de datos y escritura - borrador original.

Fuentes de financiamiento / Funding:

Los autores declaran que no recibieron fondos específicos para esta investigación.

Aspectos éticos / legales; Ethics / legals:

Los autores declaran no haber incurrido en aspectos antiéticos, ni haber omitido aspectos legales en la realización de la investigación.

REFERENCIAS

- Alba Marien (2024). Trabajo emocional: ¿qué sienten tus empleados? *Affor Health*. <https://afforhealth.com/trabajo-emocional-que-sienten-tus-empleados/>
- Da Costa, S., Páez, D., Oriol, X. y Unzueta, C. (2014). Regulación de la afectividad en el ámbito laboral: validez de las escalas de heteroregulación EROS y EIM. *Journal of Work and Organizational Psychology* 30(1), 13-22. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2014a2>
- Gabel-Shemueli, R., Yamada, G., y Dolan, S. (2013). Lo que vale el trabajo en el sector público: estudio exploratorio del significado de los valores organizacionales en el sector público en Perú. *Journal of Work and Organizational Psychology* 29(2), 83-90. <https://doi.org/10.5093/tr2013a12>
- García Rivera, B. R., Maldonado-Radillo, S. E., y Ramírez Barón, M. C. (2014). Agotamiento profesional en el sector salud de Baja California. *Investigación Administrativa*, (113), 60-77. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456044956004>

- Girón, C. N. D. y González, T. A. D. (2021). Trabajo emocional en los profesionales de la salud. Una revisión sistemática. *Universidad Cooperativa de Colombia*.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/11776496-6de7-4b0f-ace2-a0b3668c517f/content>
- Gómez Ortega, O. R. y Amaya Rey, M. C. P. (2013). ICrESAI-IMeCI: instrumentos para elegir y evaluar artículos científicos para la investigación y la práctica basada en evidencia. *Aquichan*, 13(3), 407–420.
<https://www.redalyc.org/pdf/741/74130042009.pdf>
- Gracia, E., Ramos, J., y Moliner, C. (2014). El trabajo emocional desde una perspectiva clarificadora tras treinta años de investigación. *Universitas Psychologica*, 13(4), 1519-1529.
<http://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-4.tepc>
- Hernández, R., Fernández, C., y Batista, P. (2006). El inicio del proceso cualitativo: planteamiento del problema, revisión de la literatura, surgimiento de las hipótesis inmersión en el campo. En *Metodología de la investigación* (4ta. Ed. 362-390) McGraw-Hill
<https://sistemas.unicesar.edu.co/documentossistemas/sampieri.pdf>
- Hidalgo García, M., Martínez Cervantes, R., Senín-Calderón, C. y Rodríguez Testal, J. F. (2019). Evaluación de la regulación emocional: indicadores psicométricos del instrumento RPA en población española. *Acción Psicológica*, 16(1), 43–62. <https://doi.org/10.5944/ap.16.1.22180>
- López, L., González, J., y Blandón, A. (2018). Trabajo emocional: Conceptos y características. Revisión de Literatura. *Civilizar*, 18(35), 103-114. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.2/a08>
- Marín-Tejera, M. (2017). Prevención de Burnout y fatiga por compasión. Evaluación de una intervención grupal. *Journal of Behavior, Health y Social Issues* 9(2), 117–123. <https://doi.org/10.1016/j.jbhsi.2018.01.008>
- Martínez Íñido, D., (2001). Evolución del concepto de trabajo emocional: dimensiones, antecedentes y consecuentes. Una revisión teórica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(2), 131-153. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231324550001>
- Moreno, J. B., Gálvez, H. M., Rodríguez, C., R. y Garrosa, H., R. (2010). Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo: “trabajo emocional” y propuesta de evaluación. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 63-73. <https://www.redalyc.org/pdf/805/80515880006.pdf>
- Moreno, J. B y Baez, L. C., (2010). *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Instituto de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST).
<https://www.insst.es/documents/94886/96076/Factores+y+riesgos+psicosociales%2C+formas%2C+consecuencias%2C+medidas+y+buenas+pr%C3%A1cticas/c4cde3ce-a4b6-45e9-9907-cb4d693c19cf>
- Padilla Ulloa, S. G. (2023). *Charla: Inteligencia emocional y gestión de emociones* [Video]. Universidad Multitécnica Profesional. <https://www.youtube.com/watch?v=LhRgQzPr6Zk>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020

- statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pujol-Cols, L. y Dabos, G. E. (2021). Respuestas diferenciales ante las demandas emocionales del trabajo: una revisión de la literatura sobre características individuales y trabajo emocional. *Estudios Gerenciales*, 37(160), 472-491. https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/4088
- Ramírez-Sánchez, J. C., Solarte-Tobar, M. C., Bastidas-Jurado, C. F., Matabanchoy-Salazar, J. M. (2022) Trabajo Emocional en grupos ocupacionales de Latinoamérica: Una revisión de alcance. *Universidad y Salud*; 24(2):154-169. <https://doi.org/10.22267/rus.222402.269>
- Sánchez Silva, M. (2005). La metodología en la investigación cualitativa. *Mundo Siglo XXI. Revista del Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales del Instituto Politécnico Nacional*, 1(1), 115-118. <http://hdl.handle.net/10469/7413>
- Universidad Nacional de La Rioja [UNIR], la Universidad en internet. (2024). La gestión emocional es crucial para entender, aceptar y gestionar las emociones, contribuyendo al equilibrio y bienestar personal y social. <https://www.unir.net/revista/educacion/gestion-emocional/>
- Uribe-Prado, J. F., López Flores, P. R., Pérez Galicia, C., y García Saisó, A. (2014). Síndrome de desgaste ocupacional (burnout) y su relación con salud y riesgo psicosocial en funcionarios públicos que imparten justicia en México, D.F. *Acta de investigación psicológica*, 4(2), 1510-1519. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-48322014000200008&lng=es&tlng=es.
- Uribe-Prado, J. F. (2020). 0. *Investigación administrativa*, 49(125), 1-18. <https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/125/art3.pdf>

