



FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO

CAMPUS LA YUTERA, PALENCIA

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

**La inteligencia emocional en el ámbito laboral:
Programa para mejorar la gestión de las emociones en
el trabajo**

TRABAJO FIN DE GRADO

GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS

AUTOR/A: Jimena Medrano Junco

TUTOR/A: Sonia Alguacil Sánchez

Palencia, 19 de septiembre de 2023



**FACULTAD DE
CIENCIAS DEL TRABAJO**

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo estudiar la inteligencia emocional y su importancia en el ámbito laboral, donde las emociones pueden afectar al rendimiento y al bienestar de los trabajadores. Para ello, se define el concepto de inteligencia emocional, se revisan distintas perspectivas teóricas, se identifican las principales emociones que se dan en el trabajo y se analizan los beneficios de desarrollar habilidades emocionales. El trabajo se apoya en la revisión de literatura científica y el análisis de estudios empíricos y programas de intervención existentes sobre la inteligencia emocional en el entorno laboral a partir de la que se propone una intervención propia, basada en evidencias, para mejorar la regulación emocional de los trabajadores.

Palabras clave: inteligencia emocional, intervención, emociones, regulación emocional.

Abstract

The present work aims to study emotional intelligence and its significance in the workplace, where emotions can impact the performance and well-being of employees. To achieve this, the concept of emotional intelligence is defined, various theoretical perspectives are reviewed, the primary emotions observed in the workplace are identified, and the benefits of developing emotional skills are analysed. This work is supported by a review of scientific literature and the analysis of empirical studies and existing intervention programs related to emotional intelligence in the workplace, from which an evidence-based intervention is proposed to enhance emotional regulation among workers.

Keywords: emotional intelligence, intervention, emotions, emotional regulation.

Índice

1	Introducción	6
2	Fundamentación teórica	8
2.1	Inteligencia emocional	8
2.2	Distintas perspectivas de la inteligencia emocional.....	10
2.2.1	Modelo de las competencias emocionales (Goleman,1995)	11
2.2.2	Modelo de la inteligencia emocional y social (Bar-On, 1997).....	12
2.2.3	Modelo de las cuatro fases (Mayer y Salovey, 1997)	14
2.3	Principales emociones y actitudes en el ámbito laboral.....	15
2.3.1	Satisfacción laboral	16
2.3.2	Estrés laboral	17
2.3.3	Agotamiento emocional	18
2.3.4	Ira y frustración	19
2.3.5	Miedo e incertidumbre	20
2.4	Relación entre las emociones en el ámbito laboral	22
2.5	Programas de inteligencia emocional.....	23
3	Propuesta de intervención	27
3.1	Introducción	27
3.2	Organización, descripción y contenido	28
3.2.1	Objetivos	28
3.2.2	Descripción.....	29
3.2.3	Organización y contenido.....	30
3.3	Resultados esperados de la intervención.....	45
4	Conclusión	49
4.1	Aportaciones y limitaciones	50

4.2	Futuras líneas de intervención.....	50
5	Bibliografía.....	51

FIGURAS

Figura 1. Relación de conceptos elementales analizados y contenidos del trabajo.	7
Figura 2. Inteligencias múltiples propuestas por Gardner.	9
Figura 3. Esquema de los modelos explicativos de la inteligencia emocional.	11

TABLAS

Tabla 1: Miedos principales y motivación asociada.	21
Tabla 2: Distribución de las sesiones por semana.....	30
Tabla 3: Evaluación de resultados esperables en relación a los objetivos.	46
Tabla 4: Evaluación de la adecuación de la propuesta.....	47

1 Introducción

En la era actual la psicología ha alcanzado un notable reconocimiento, trascendiendo del ámbito personal al laboral. En el campo de la psicología aplicada al entorno laboral, se abordan múltiples conceptos; uno de especial relevancia es la inteligencia emocional, que constituye el enfoque central de este Trabajo de Fin de Grado debido a su significativo impacto en el desempeño tanto individual como organizacional.

A medida que las organizaciones aspiran a incrementar la productividad, bienestar y satisfacción de los trabajadores, es fundamental comprender y fomentar el desarrollo de habilidades emocionales en el entorno laboral. Actualmente, existe una creciente toma de conciencia sobre la trascendencia de las emociones en la vida cotidiana, como también ocurre en el ámbito laboral. Sin embargo, con frecuencia se carece del conocimiento y la formación necesarios para regularlas eficazmente. Emociones como el estrés pueden ejercer un impacto negativo en la vida laboral y personal, siendo difícil, muy a menudo, gestionar y mitigar estos efectos.

En este contexto, donde la gestión emocional puede representar la clave para resolver problemas y fomentar el bienestar integral en el trabajo, la inteligencia emocional desempeña un rol crítico tanto en la vida personal como en la laboral. Por consiguiente, este trabajo abordará el desarrollo de la inteligencia emocional en el entorno de trabajo y explorará cómo mejorar la regulación emocional en este contexto. Así, se revisará y analizará el concepto de inteligencia emocional, atendiendo a su fundamento a nivel teórico y a los beneficios extrapolables al ámbito laboral a partir de los diferentes programas de intervención existentes hasta el momento. Se listan, a continuación, los objetivos principales:

- Definir de la inteligencia emocional.
- Conocer distintas perspectivas de la inteligencia emocional.
- Conocer las principales emociones en el ámbito laboral.
- Relacionar las principales emociones del ámbito laboral.
- Analizar programas existentes sobre la inteligencia emocional en el ámbito objetivo.
- Diseñar una propuesta de intervención orientada a la promoción de una adecuada gestión emocional en el entorno laboral.



Figura 1. Relación de conceptos elementales analizados y contenidos del trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Por tanto, el propósito de este Trabajo de Fin de Grado (en adelante TFG) es clarificar el constructo de inteligencia emocional, con el fin de entender su implicación y valor en el ámbito laboral. Además, se busca conceptualizar y sistematizar los componentes de la inteligencia emocional, así como identificar los mecanismos subyacentes en la interacción entre las emociones y el desempeño laboral. A partir de este análisis, se desarrollará una propuesta de intervención, dirigida hacia la optimización de la gestión emocional en el entorno de trabajo, prestando especial atención a aquellas emociones que resultan más influyentes en este ámbito. Esto se llevará a cabo mediante la revisión de literatura científica y el análisis de estudios empíricos y programas de intervención preexistentes, permitiendo así la formulación de recomendaciones basadas en evidencias para la implementación de estrategias eficaces en la promoción de la inteligencia emocional en entornos laborales.

2 Fundamentación teórica

En el apartado subsiguiente, se presentarán algunos de los conceptos fundamentales que facilitarán la comprensión de la inteligencia emocional (de aquí en adelante, IE) y su importancia. Asimismo, se abordarán las diversas perspectivas que distintos autores han adoptado respecto a este constructo, enfatizando la relevancia que ciertas emociones ostentan en relación con la IE. Además, se mencionará programas que han contribuido de manera significativa al desarrollo la IE.

2.1 Inteligencia emocional

Entre las definiciones más comunes de la IE se encuentran aquellas que la identifican como el uso perspicaz de las emociones o como el potencial biopsicológico para el procesamiento de la información y resolución de problemas de manera efectiva (García y Giménez, 2010). Es imperativo destacar que estas definiciones, aunque difieren en su enfoque, reflejan la complejidad y la multidimensionalidad de la IE. No obstante, ligados a estas definiciones, han ido surgiendo diferentes enfoques integradores contribuyendo en mayor medida al entendimiento de la IE.

En este contexto, en 1983, Howard Gardner desarrolló la teoría de las inteligencias múltiples, aportando una nueva perspectiva a la definición de inteligencia al postular que existen diversos tipos de esta (Gamandé-Villanueva, 2014):

- La inteligencia lingüística, es la habilidad que posibilita el empleo de la fonética como una forma de expresión.
- Inteligencia lógico-matemática: habilidad comprendida como la resolución de problemas numéricos y lógicos.
- Inteligencia visoespacial: habilidad que permite la representación mental de objetos y espacios.
- Inteligencia corporal-cinestésica: capacidad para controlar y coordinar movimientos corporales.
- Inteligencia musical: habilidad para crear, interpretar y apreciar expresiones musicales.
- Inteligencia interpersonal: habilidad para comprender y relacionarse efectivamente con otras personas.

- Inteligencia intrapersonal: habilidad para comprender y gestionar las propias emociones y motivaciones.
- Inteligencia naturalista: capacidad para comprender y analizar los elementos y procesos de la naturaleza (añadida en con posterioridad).

Cabe señalar que la IE guarda una estrecha relación con las inteligencias interpersonal e intrapersonal propuestas por Gardner, lo que refleja una vez más la naturaleza multifacética de este concepto.

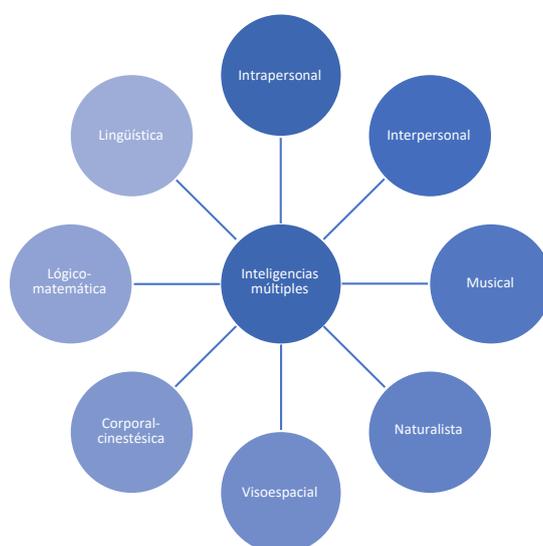


Figura 2. Inteligencias múltiples propuestas por Gardner.

Fuente: elaboración propia a partir de Gamandé-Villanueva (2014).

Salovey y Mayer propusieron una reinterpretación de las inteligencias intrapersonal e interpersonal que Gardner había postulado, identificándolas como componentes emocionales del individuo, pero reconociendo que no abarcaban exhaustivamente todos los elementos involucrados. Esto dio lugar al surgimiento del concepto de IE, en el cual se incorporaron capacidades tales como la comunicación verbal y no verbal, la regulación emocional, y la expresión afectiva. Estas capacidades desempeñan un papel central en la modulación de la conducta y el pensamiento, y son aplicadas en procesos de toma de decisiones.

Adicionalmente, la IE se considera una capacidad para el procesamiento de la información emocional, que engloba la percepción, asimilación, comprensión y regulación de las emociones (Mayer y Salovey, 1997). En este sentido, la IE podría incluir diversas competencias, como (García y Giménez, 2010):

- Percepción de emociones, tanto propias como de terceros.
- Regulación emocional y capacidad de respuesta adaptativa en diferentes contextos.
- Participación en relaciones interpersonales que impliquen reciprocidad y respeto emocional.
- Compromiso en ocupaciones laborales que sean gratificantes desde una perspectiva emocional.
- Equilibrio entre la esfera personal y laboral.

Otros académicos conceptualizan la IE como un conjunto de habilidades, competencias y capacidades que delinear el comportamiento de un individuo, su respuesta a estímulos y sus estados cognitivos. Daniel Goleman (1995) la definió como “la capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarse y gestionar la emocionalidad en nosotros mismos y en nuestras relaciones interpersonales”.

En suma, la IE puede ser concebida como un marco de interacción con el entorno, en el cual se otorga valor a los afectos y se engloban competencias como la autorregulación, la motivación o la empatía, entre otros elementos.

2.2 Distintas perspectivas de la inteligencia emocional

En la presente sección, se procederá a desarrollar los tres modelos preponderantes relacionados con la IE, los cuales resultan fundamentales para una comprensión más profunda de su definición. Además, se realizará un análisis de las diversas perspectivas teóricas propuestas por distintos autores en el campo.

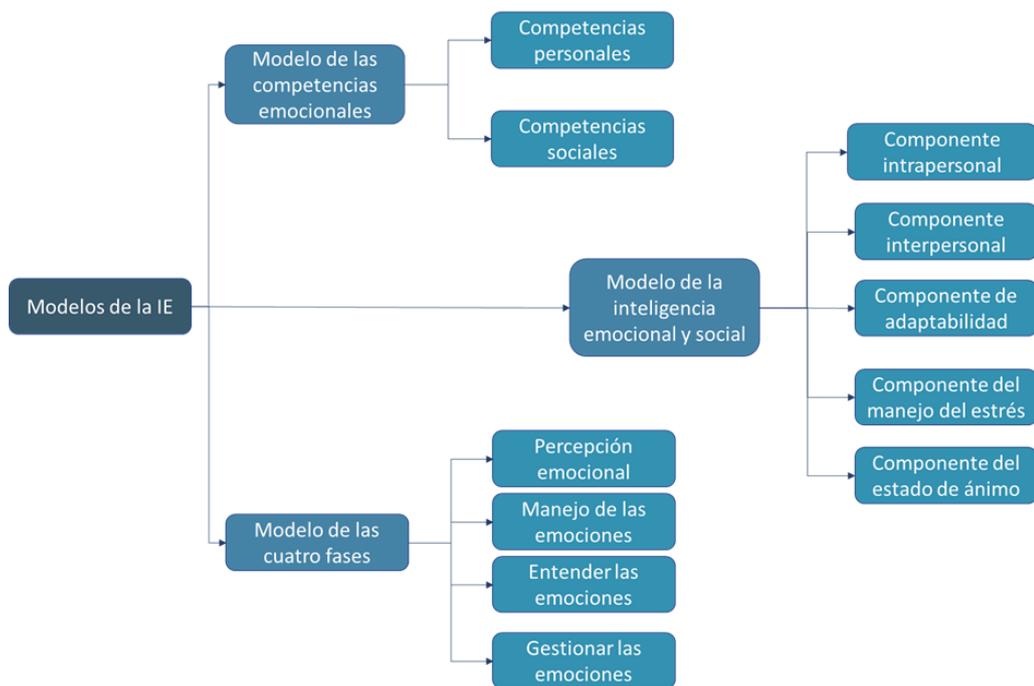


Figura 3. Esquema de los modelos explicativos de la inteligencia emocional.

Fuente: elaboración propia.

2.2.1 Modelo de las competencias emocionales (Goleman,1995)

Previamente, se mencionó que las competencias emocionales e intelectuales constituyen conjuntamente la inteligencia, lo cual sugiere que deben ser cuantificadas de manera homóloga. En este contexto, emerge el concepto de coeficiente emocional, postulado por Goleman. Es importante destacar que la introducción de este concepto no implica una refutación del coeficiente intelectual, sino que ambos se conceptualizan como valores complementarios y sinérgicos.

Goleman conceptualiza la IE como una competencia que no solo implica el reconocimiento, sino también la gestión de las emociones propias y de las relaciones interpersonales, además de la automotivación (Goleman, 1995). Este modelo engloba diversas competencias que contribuyen a la regulación emocional tanto intrapersonal como interpersonal. Las competencias incluidas en este modelo se pueden categorizar como sigue (Goleman, 1995):

Competencias intrapersonales:

- **Autoconciencia:** hace referencia a la capacidad de identificar y comprender las propias emociones a medida que surgen. Esta competencia es considerada un elemento cardinal de la IE.

- **Autorregulación:** alude a la habilidad de gestionar y moderar las emociones. Esta competencia está intrínsecamente ligada a la autoconciencia, pues la identificación de las emociones es un prerrequisito para su efectiva regulación.

- **Autodeterminación:** se refiere a la capacidad de autogestionar la motivación y canalizar las emociones hacia objetivos definidos, lo cual es esencial para mantener la atención, creatividad y la eficacia en entornos organizacionales.

Competencias interpersonales:

- **Empatía:** connota la capacidad de reconocer y comprender las emociones de terceros. Los individuos que poseen esta habilidad tienden a ser más receptivos a las señales emocionales emitidas por otros, y, consecuentemente, más adeptos a discernir sus necesidades y deseos. Esta competencia es particularmente valiosa en profesiones como medicina, educación, entre otros.

- **Habilidades sociales:** se refiere a la capacidad de gestionar relaciones interpersonales, y la habilidad de interactuar adecuadamente considerando las emociones y expectativas de los demás. Estas habilidades están asociadas con una sólida reputación, liderazgo, y eficacia en la comunicación interpersonal.

Es relevante destacar que no todos los individuos poseen un dominio igualmente desarrollado en todas estas competencias; es posible ser competente en algunas y deficiente en otras, sin que esto necesariamente implique una carencia en la eficacia personal o profesional. Además, estas competencias pueden ser cultivadas y desarrolladas. Este modelo es aplicable en diversos contextos, incluido el ámbito laboral, el cual será abordado más adelante.

2.2.2 Modelo de la inteligencia emocional y social (Bar-On, 1997)

Bar-On describe la IE como un conjunto de competencias y habilidades en los ámbitos emocional y social que son fundamentales para reforzar nuestra capacidad de enfrentar eficazmente diversas situaciones (Bar-On, 1997). Es decir, Bar-On concibe la inteligencia de una manera similar a Goleman, dado que también considera que la inteligencia está compuesta tanto por la inteligencia cognitiva, medida por el coeficiente intelectual, como por la IE, medida por el coeficiente emocional.

La IE evoluciona a lo largo del tiempo y cambia a medida que maduramos; además, puede ser cultivada y mejorada mediante programas o intervenciones psicológicas. Es una

teoría multifactorial y está vinculada con el potencial para la productividad en lugar de con la productividad per se, es decir, es un modelo en el que el proceso tiene más relevancia que el resultado o éxito final (Ugarriza Chávez y Pajares Del Águila, 2005). Este modelo comprende cinco tipos de componentes (Brito et al., 2019):

Componente intrapersonal:

- Conciencia emocional de sí mismo: se refiere a la capacidad de reconocer y comprender las propias emociones, así como sus orígenes.
- Asertividad: implica la habilidad de expresar nuestras emociones de manera efectiva y positiva.
- Autoconcepto: concierne a la habilidad de introspección, distinción, comprensión y aceptación de nuestros sentimientos.
- Autorrealización: se relaciona con la capacidad de establecer objetivos y motivarse para alcanzarlos.
- Independencia: implica la habilidad de autogestión e independencia emocional.

Componente interpersonal:

- Empatía: capacidad de reconocer y comprender los sentimientos de los demás, ser sensible a sus necesidades y entender sus emociones.
- Relaciones interpersonales: habilidad para mantener relaciones productivas y establecer nuevas relaciones de manera efectiva y positiva.
- Responsabilidad social: capacidad para distinguir y relacionarse positivamente con diferentes clases sociales en diversos contextos.

Componente de adaptabilidad:

- Solución de problemas: habilidad para resolver problemas personales o interpersonales de manera eficiente.
- Validación de la realidad: capacidad para comprender objetivamente las emociones propias y compararlas con la realidad.
- Flexibilidad: capacidad de adaptación de las emociones, pensamientos y comportamientos a nuevas circunstancias y condiciones.

Componente de manejo del estrés:

- Tolerancia al estrés: capacidad para controlar las emociones de manera eficiente y positiva frente a situaciones potencialmente estresantes.
- Control de impulsos: habilidad para regular nuestras reacciones y evitar comportamientos impulsivos o agresivos.

Componente del estado de ánimo en general:

- Felicidad: capacidad para mantener una actitud positiva frente a situaciones adversas.
- Optimismo: habilidad para sentir satisfacción y orgullo no solo hacia uno mismo, sino también hacia los demás y diversas circunstancias.

2.2.3 Modelo de las cuatro fases (Mayer y Salovey, 1997)

A diferencia de los otros dos modelos que concebían la IE como una amalgama de emociones y capacidades cognitivas, el modelo de Salovey y Mayer (1997) se fundamenta en un conjunto de habilidades que evidencian la IE. Este modelo se estructura en torno a las siguientes habilidades (Bueno, 2019):

- Percepción emocional: Esta habilidad alude a la capacidad de reconocer tanto las emociones propias como las de los demás. Salovey y Mayer consideran que es uno de los aspectos más cruciales de la IE, dado que es de suma importancia ser capaz de identificar las emociones en uno mismo y en los demás en diversas situaciones de la vida.
- Utilización de las emociones para facilitar el pensamiento: Se refiere a la capacidad de mantener un pensamiento claro en circunstancias adversas donde la tensión puede ser predominante. Es imperativo complementar esta habilidad con la percepción emocional, ya que es necesario identificar las emociones para generar pensamientos y tomar decisiones informadas.
- Comprensión de las emociones: Implica que no solo es necesario identificar las emociones, sino también comprender su naturaleza y significado.
- Regulación de las emociones: Alude a la habilidad de distinguir entre emociones positivas y negativas, con el fin de mitigar estas últimas e impulsar las primeras. Esta habilidad puede ser beneficiosa para canalizar emociones positivas hacia la

consecución de objetivos, ya sean académicos, personales o profesionales. La reflexión en el ámbito emocional puede contribuir a fortalecer tanto las habilidades emocionales como las cognitivas.

2.3 Principales emociones y actitudes en el ámbito laboral

En el ámbito laboral, las emociones hacen referencia a los sentimientos y estados afectivos que experimentan los individuos mientras desempeñan sus funciones. Existen diversos factores que pueden ejercer influencia sobre estas emociones, tales como las condiciones de trabajo, la estructuración de las tareas, los roles asignados, y las interacciones con colegas y superiores. La relevancia de las emociones se fundamenta en su impacto significativo sobre el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados (Feldman y Blanco, 2006).

En años recientes, se ha observado un crecimiento en el interés por el estudio de las emociones en el contexto laboral, lo que ha resultado en una diversidad de autores que han abordado el tema desde distintas perspectivas (Feldman y Blanco, 2006):

- *La teoría de los eventos afectivos* defiende que las características del ambiente de trabajo, tales como las condiciones de trabajo, son las que desencadenan las emociones en el ámbito organizacional (eventos afectivos) que generan una reacción determinada sobre el rendimiento.
- *El trabajo emocional* hace referencia a la necesidad de los empleados de integrar sus propias emociones como parte de la actividad laboral, generando la discrepancia entre estas y los afectos requeridos en el trabajo efectos negativos sobre la salud y eficiencia de la persona.
- El enfoque de la IE es de mayor predominancia en el momento actual, aunque no sin crítica por la necesidad de una mayor consolidación teórica e investigadora.

Las emociones pueden ejercer influencia sobre el trabajo de manera positiva o negativa. Hay una amplia gama de emociones positivas que fomentan la motivación y el desempeño, así como emociones negativas que pueden disminuir ambos aspectos. Por tal motivo, es imperativo que las organizaciones presten atención a las emociones de los individuos que conforman su plantilla laboral, a fin de desarrollar estrategias que faciliten la gestión de estas.

Tomando en consideración los modelos analizados previamente y en relación con la discusión sobre la influencia de las emociones en el entorno laboral, es importante destacar

ciertas manifestaciones emocionales y actitudes específicas que tienen un impacto considerable en el desempeño laboral. Seguidamente, se centrará la atención en aspectos tales como la satisfacción laboral, el estrés laboral, el agotamiento emocional, la ira y la frustración, así como el miedo e incertidumbre, dado que poseen mayor impacto sobre el desempeño profesional y las cuales pueden ser objeto de atención para facilitar su gestión.

2.3.1 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se define como la actitud general de los empleados hacia su puesto de trabajo. Esta se basa en la percepción del empleado acerca de su rol laboral en términos de recompensas, reconocimiento, motivación, ambiente laboral, entre otros factores influyentes en cómo se siente respecto a su empleo. Este tema despierta un gran interés tanto para los empleados como para las organizaciones debido a su significativo impacto en el rendimiento laboral, la productividad, la lealtad de los empleados y la salud mental (Robbins y Judge, 2009).

Se considera que existe satisfacción laboral cuando un empleado se complace en formar parte de la organización. Esta satisfacción incluye las expectativas que el empleado tiene de la empresa, el reconocimiento que recibe por su trabajo, la alineación de valores entre el empleado y la organización, y la idoneidad de la cultura empresarial. La satisfacción laboral puede medirse a través de comportamientos o elementos cognitivos y afectivos. Asimismo, se puede categorizar en (Berrios et al., 2006):

- Satisfacción laboral intrínseca: se refiere a la satisfacción del empleado en relación con su rol y responsabilidades dentro de la organización.
- Satisfacción laboral extrínseca: está relacionada con factores ambientales, compañeros de trabajo, remuneración y condiciones laborales.
- Satisfacción laboral general: refiere al nivel general de satisfacción o felicidad de los empleados.

Algunos de los factores que contribuyen a la satisfacción laboral pueden ser las características percibidas, la simplicidad, los valores y cualidades ocupacionales, la autonomía, significatividad e identidad, la motivación, la remuneración, las oportunidades de promoción, la comunicación, la seguridad y estabilidad laboral, el reconocimiento, la correspondencia del puesto de trabajo con las habilidades del empleado, así como el control sobre el empleo y la vida personal (Pujol-Cols y Dabos, 2018).

Es imprescindible que los líderes organizacionales comprendan la importancia de la satisfacción laboral y se preparen para mejorarla. Esto implica prestar atención a las expectativas y necesidades de los empleados, reconocer y recompensar su rendimiento, fomentar un ambiente laboral positivo y facilitar la comunicación y el trabajo en equipo.

2.3.2 Estrés laboral

El estrés laboral se define como la "respuesta fisiológica, psicológica y comportamental de un individuo que busca adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas" (Martín Daza et al., 1998). Este surge cuando existe un desajuste entre el empleado, su posición y la organización en sí. Este desajuste se evidencia cuando el empleado percibe una falta de recursos necesarios para enfrentar desafíos laborales. No obstante, a lo largo de la literatura, existen diferentes definiciones de estrés laboral (Patlán, 2019):

- Se considera como un conjunto de respuestas orgánicas a estímulos dañinos de naturaleza física o química presentes en el entorno.
- Surge cuando ciertos factores psicológicos o físicos exceden los límites de estabilidad de un individuo, generando angustia.
- Resulta de la interacción entre el empleado y el ambiente laboral, que es percibido por el empleado como exigente y desbordante, causando perjuicio en su bienestar y salud.
- Es consecuencia de un desequilibrio entre la recompensa y el rendimiento del empleado.
- Constituye un estado psicológico derivado de la interacción entre el individuo y su ambiente laboral.

Es importante destacar que el estrés no siempre conlleva consecuencias negativas; en ciertas circunstancias, puede ser beneficioso para la supervivencia y funcionamiento efectivo, ayudando a enfrentar situaciones desafiantes. Un aumento moderado de estrés puede mejorar la salud y la productividad, siempre que no sea demasiado frecuente o intenso. Sin embargo, niveles extremadamente bajos de estrés, que resultan en aburrimiento y falta de estímulo, también pueden tener efectos perjudiciales en la salud. A este respecto, se hace una distinción (Zavala, 2008):

- Eustrés o estrés positivo, es esencial y desempeña un papel protector. Facilita el crecimiento y desarrollo en varios aspectos.

- Distrés o estrés negativo, resulta de una respuesta exagerada al estrés, manifestándose en demandas de actividad intensas o prolongadas. Puede tener consecuencias físicas y psicológicas debido a la sobreproducción de energía que no se utiliza adecuadamente.

Además, es pertinente mencionar otras terminologías relacionadas (Patlán, 2019):

- Estrés laboral, es la reacción de un individuo a demandas y presiones laborales que no se alinean con sus conocimientos y habilidades, y que desafían su capacidad para manejar situaciones de trabajo.
- Estrés ocupacional, es provocado por las características del puesto y las condiciones en el lugar de trabajo, que pueden generar mayor o menor presión.
- Estrés organizacional, comprende las respuestas de un individuo a circunstancias laborales que afectan negativamente su salud en aspectos fisiológicos, psicológicos, conductuales y emocionales, y que también tienen repercusiones en la organización.

Algunos factores estresantes en el entorno laboral incluyen remuneraciones insuficientes, cargas de trabajo elevadas, limitadas oportunidades de promoción, insatisfacción con el rol desempeñado, falta de apoyo y control sobre decisiones laborales, y demandas laborales ambiguas (American Psychological Association [APA], 2018).

2.3.3 Agotamiento emocional

El agotamiento emocional dentro del ámbito laboral es un tipo de estrés con relación al trabajo, usualmente provoca tanto cansancio físico como emocional lo que conlleva una falta de sentimiento de logro y de identidad propia. El agotamiento emocional puede ser causado por diversos elementos tales como (Forbes, 2011):

- Presencia de factores laborales que obstaculizan la realización del trabajo al empleado.
- Falta de claridad en las expectativas laborales.
- Falsas expectativas por parte del trabajador, lo que puede generar un aumento del estrés y de la frustración.
- Trabajo monótono o caótico.
- Ausencia de apoyo tanto en el ámbito laboral como personal.
- Bajo nivel de desafío, control, autonomía y retroalimentación.

El agotamiento emocional puede relacionarse con el Síndrome de Burnout o también conocido como Síndrome por quemarse en el trabajo, a partir de ahora lo llamaremos SQT. El SQT es definido por Maslach y Pines en 1977 como el agotamiento tanto físico como emocional, lo que implica el crecimiento de comportamientos negativos respecto al trabajo, bajo autoconcepto e incluso una bajada del interés por parte de los clientes. Otros autores como Eldewick y Brodsky (1980) lo definen como una baja constante del idealismo, la resistencia y el empeño, otros como Pines y Kafry (1982), lo definen como un estado de agotamiento tanto físico y emocional como mental derivado del estrés emocional derivado de la alta implicación con los demás durante un tiempo prolongado (citados en Gil-Monte, 2008).

Por otro lado, Maslach y Jackson definieron el SQT según tres dimensiones (Gil-Monte, 2008):

- Agotamiento emocional, se refiere tanto al malestar físico y mental, ya sea individualmente o una mezcla de ambos.
- Despersonalización, es la evolución de emociones, conductas y resoluciones negativas hacia terceros. Esto no solo conlleva un crecimiento de la irritabilidad, sino que también nos encontramos con una gran ausencia de motivación.
- Sentimiento de bajo logro, sucede cuando las tareas referentes a la actividad laboral superan las capacidades y competencias del trabajador.

2.3.4 Ira y frustración

La ira es considerada como una de las emociones básicas y se refiere a la experiencia emocional de enfado, cólera o irritabilidad que surge en el ambiente laboral. La ira puede dañar las relaciones laborales ya que bloquea y dificulta la consecución de los objetivos laborales e incluso restringe las competencias para realizar mejores trabajos. La ira dirige a la agresividad y hace que se pierda “el rumbo” atencional de los objetivos y motivaciones, repercutiendo sobre la energía laboral (Pérez Nieto et al., 2008).

La ira puede surgir por diversos factores, entre los que se encuentran la percepción de injusticia, el estrés laboral previamente mencionado y la falta de reconocimiento. En este estudio se profundizará en la frustración, una emoción que se manifiesta cuando un individuo no logra satisfacer sus aspiraciones, generando consecuentemente emociones adicionales como la ansiedad y la ira, asociadas con el agotamiento emocional ya referido (Correal, 2017).

Estas emociones, cuando se producen en el entorno laboral, se vinculan con la frustración laboral, que puede ser provocada por situaciones como la ausencia de promoción laboral o la falta de recompensas, generando malestar tanto mental como físico.

Según Correal (2017), es posible distinguir cuatro tipos de frustración:

- Frustración por incompatibilidad: surge cuando un trabajador tiene la posibilidad de alcanzar dos objetivos trabajados, pero debe seleccionar únicamente uno.
- Frustración por barrera: se produce cuando el trabajador se encuentra a punto de lograr un objetivo, pero un problema sin solución aparente lo obstaculiza.
- Frustración por evitación-evitación: ocurre cuando el trabajador debe optar entre dos circunstancias desagradables.
- Frustración por aproximación-evitación: puede manifestarse cuando un trabajador aspira a un objetivo que presenta tanto efectos negativos como positivos.

2.3.5 Miedo e incertidumbre

El miedo, una de las emociones básicas fundamentales para la evolución y supervivencia en ambientes desfavorables, puede conducir al distanciamiento de situaciones potencialmente peligrosas, a la parálisis hasta que el peligro desaparezca o a enfrentar dicho peligro cuando no hay otras opciones (Vera-Martínez, 2020).

Este miedo no solo tiene repercusiones en el ámbito personal, sino también en el laboral. Se puede presentar ante situaciones desconocidas en el trabajo, circunstancias percibidas como amenazantes o en respuesta a diversos trastornos, incluyendo la ergofobia, el miedo al trabajo y, en particular, al despido (Bueno, 2021).

La ergofobia, un trastorno diagnosticado, puede inmovilizar al individuo e impedir el desempeño de sus funciones laborales. Se ha asociado el miedo en el trabajo con una aprensión laboral. Dado que el miedo se manifiesta de diversas formas, se han desarrollado clasificaciones de los distintos tipos de miedo que pueden presentarse en el entorno empresarial, permitiendo diferenciar los diversos sentimientos asociados (Bedoya y García, 2015).

<u>Miedo Principal</u>	<u>Motivación asociada</u>	<u>Algunos miedos derivamos</u>
A la no supervivencia	Necesidades básicas	Miedo a perder el trabajo
		Miedo a no llegar al fin de mes
Al rechazo	Afiliación	Miedo a ser distinto
		Miedo al éxito o destacar
Al fracaso	Logro	Miedo al error
		Miedo a tomar decisiones
A la pérdida de poder	Poder-Influencia	Miedo a perder un puesto de influencia
		Miedo a no ser reconocido socialmente
Cambio	Todas las anteriores	Miedo a un cambio de función
		Miedo a un cambio de localización

Tabla 1: Miedos principales y motivación asociada.

Fuente: elaboración propia a partir de Bedoya Dorado y García Solarte (2015).

Diversas dimensiones del miedo pueden manifestarse en el comportamiento de los trabajadores y en la dinámica empresarial. Bedoya y García (2015) identifican las siguientes:

- Silencio de los trabajadores: puede llevar a errores debido a la comunicación insuficiente y limitar el progreso empresarial al impedir el desarrollo.
- Pérdida de creatividad e innovación: se traduce en una disminución de la concentración y ausencia de desarrollo organizacional.
- Enfermedades: pueden surgir debido al estrés o a reacciones fisiológicas, provocando insatisfacción de los clientes y la necesidad de reemplazar a los trabajadores afectados.
- Deterioro de las relaciones laborales, la cultura y el clima organizacional: disminuye la moral, la confianza y genera un ambiente laboral insalubre.
- Resistencia al cambio: el miedo al cambio para evitar riesgos puede afectar a los proyectos estratégicos.

- Disminución de la productividad: genera bloqueos y bajo rendimiento, impactando el desarrollo financiero.
- Incapacidad para la toma de decisiones: provoca ansiedad, miedo al futuro y dificultades para planificar estrategias.
- Ineficacia en la gestión y dirección de los trabajadores: se evitan obligaciones y se presenta un control insuficiente de los empleados.
- Bajo rendimiento y éxito de la organización: la insatisfacción laboral resulta en un rendimiento laboral deficiente.

Finalmente, la incertidumbre laboral puede ser una fuente de miedo, manifestándose de diversas formas, como el temor a perder el empleo, la inestabilidad financiera, la falta de oportunidades laborales y de desarrollo profesional, o la sensación de un futuro incierto en la empresa.

2.4 Relación entre las emociones en el ámbito laboral

Las emociones descritas en secciones anteriores están interconectadas. Emociones como el estrés laboral, el miedo y la ira pueden obstaculizar la obtención de la satisfacción laboral que buscan todos los trabajadores.

El agotamiento emocional puede surgir de diversas causas, como la falta de control en las decisiones laborales, que también puede generar ergofobia e incertidumbre ante el desconocimiento o el peligro percibido. Además, la falta de claridad en las expectativas laborales no solo provoca incertidumbre o miedo al futuro, sino que este desconocimiento puede conducir al Síndrome de Quemarse por el Trabajo (SQT), dado que la incertidumbre disminuye la motivación.

El estrés laboral y el SQT pueden estar estrechamente vinculados, ya que el SQT puede manifestarse cuando se siente un logro insuficiente debido a tareas que superan las competencias del trabajador, provocando estrés laboral.

El SQT también podría relacionarse con la ira y la frustración. En su dimensión "Despersonalización", se refiere a conductas negativas que aumentan la irritabilidad y disminuyen la motivación, lo que puede suceder en los cuatro tipos de frustración descritos anteriormente.

Por último, el miedo y el estrés laboral están directamente relacionados. Por un lado, una alta carga de trabajo, la falta de claridad en las expectativas o la falta de control pueden generar estrés laboral y, a su vez, miedo e incertidumbre. Por otro lado, ciertas dimensiones del miedo, como las enfermedades o el bajo rendimiento y éxito de la organización, pueden generar estrés, en este caso estrés organizacional con consecuencias tanto para la organización como para la salud de los trabajadores.

En resumen, las emociones están intrínsecamente relacionadas ya que muchas comparten efectos similares y, a menudo, una emoción puede ser la consecuencia de otra. Se puede concluir que la aparición de una o dos emociones puede impedir alcanzar la satisfacción laboral, que es el objetivo de la mayoría de los trabajadores.

En la siguiente sección se abordarán diversos programas que facilitan el entrenamiento de la IE para ayudar a controlar estas emociones y así alcanzar la satisfacción laboral.

2.5 Programas de inteligencia emocional

En lo que sigue, se proporcionará un resumen de algunos programas pertinentes vinculados a la IE, que resultan notables y cuyos objetivos se alinean con la propuesta de intervención que se presentará en la siguiente sección.

En línea con la intervención para el manejo de las emociones en el contexto laboral, el estudio titulado "Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones", realizado por Feldman y Blanco (2006), propone una intervención con el propósito de gestionar las emociones en el entorno laboral. Este estudio examina una variedad de estrategias a escala individual, grupal y organizacional, con el propósito de cultivar hábitos saludables y mejorar la gestión emocional de los trabajadores.

Primero, se discuten las estrategias a nivel individual que buscan impulsar hábitos saludables entre los empleados. Dichas estrategias tienen como objetivo reforzar la habilidad de los individuos para manejar sus emociones de forma efectiva, promoviendo así un ambiente laboral saludable.

Se resalta también la importancia de las estrategias de comunicación asertiva, que juegan un papel crucial en la gestión de emociones en el ambiente laboral. Estas estrategias buscan fomentar una comunicación clara y respetuosa, facilitando la expresión apropiada de emociones y promoviendo un clima laboral positivo.

En el contexto organizacional, se identifican tres niveles de estrategias: prevención primaria, prevención secundaria y prevención terciaria. La prevención primaria se enfoca en la erradicación de emociones negativas a través de la implementación de medidas que previenen su aparición o minimizan su impacto. La prevención secundaria promueve la autoconciencia emocional, incentivando a los trabajadores a reconocer y entender sus propias emociones en el entorno laboral. Por último, la prevención terciaria se fundamenta en programas específicos orientados a desarrollar habilidades y competencias emocionales en los empleados.

En conclusión, el estudio de Feldman y Blanco (2006) presenta una intervención comprensiva para la gestión de emociones en el ambiente laboral. Dicha intervención contempla estrategias tanto a nivel individual como grupal y organizacional, con el fin de fomentar hábitos saludables, mejorar la comunicación asertiva y facilitar el desarrollo de competencias emocionales en los trabajadores.

En coherencia con la intervención propuesta por Feldman y Blanco (2006), Goleman y Cherniss (2005) en su libro “Inteligencia emocional en el trabajo”, capítulo 9, identificaron tres intervenciones altamente efectivas en la formación y el desarrollo de competencias emocionales. Estas intervenciones, que se discutirán a continuación, representan otro enfoque significativo en la gestión emocional dentro del entorno laboral (Goleman y Cherniss, 2005):

a) Formación en relaciones humanas

La intervención conocida como “Formación en relaciones laborales” fue creada en 1972 en la universidad de Pennsylvania, este programa estaba basado en diversas competencias sociales y emocionales, entre ellas:

- La conciencia de uno mismo.
- La empatía.
- El liderazgo.

Esta formación, dividida en fases, se basa en realizar sesiones de un hora y media una vez a la semana durante 9 meses:

- La primera fase, dedicada al estudio cognitivo básico, consiste en la presentación de diversas metodologías de gestión. Esta fase tiene una duración total de nueve horas.
- La segunda fase se centra en el estudio experimental, donde se llevan a cabo variadas prácticas tanto individuales como grupales. Entre estas prácticas se

encuentran las autoevaluaciones, ejercicios prácticos de escucha, entre otros, y se extiende por un total de treinta horas.

- En la tercera fase, se promueve el debate acerca de teorías motivacionales desarrolladas por autores de renombre, tales como Porter.

El diseño de esta intervención contempla tanto a grupos de alta dirección como a grupos de control con formación mínima. El programa incorpora medidas para evaluar actitudes, comportamientos de liderazgo y la productividad, según calificaciones proporcionadas por los altos directivos.

b) Formación de modelado de conducta para supervisores

El enfoque titulado "Formación de Modelado de Conducta para Supervisores" ha sido utilizado para capacitar a los supervisores en diversos ámbitos, incluyendo la comunicación, la educación y la atención sanitaria. Este modelo se basa en la teoría del aprendizaje social de Bandura, la cual sostiene que los individuos aprenden mediante la observación e imitación de modelos.

Este modelo pedagógico se divide en módulos que enseñan comportamientos específicos para abordar diversas problemáticas. Cada módulo comienza con una breve presentación del contenido, seguida de la visualización de un vídeo práctico que ilustra las habilidades discutidas, el cual luego se comenta en grupo. A continuación, los participantes practican lo que se presentó en el vídeo, recibiendo retroalimentación tanto de sus compañeros como del instructor sobre los aspectos que han logrado correctamente y los que requieren mejora.

Es recomendable que esta formación se imparta de manera periódica, permitiendo a los trabajadores aplicar las habilidades aprendidas en el entorno laboral y regresar a la formación con nuevas experiencias. De esta forma, pueden analizar y comprender por qué no pudieron aplicar ciertas habilidades aprendidas en la práctica.

c) Formación de autogestión para empleados con problemas

El modelo titulado "Formación de Autogestión para Empleados con Problemas" opera bajo la premisa de que los trabajadores, o individuos en general, tienen una mayor probabilidad de implementar cambios cuando tienen control sobre el proceso de dicho cambio. En lugar de que un profesional aplique los principios conductuales para facilitar el cambio del individuo, se capacita a la persona en estos principios y se le brinda apoyo para que los implemente de

manera autónoma. Se postula que cuando las personas tienen el control del cambio, es más probable que perciban su efectividad y que los cambios sean más duraderos que si un tercero se encarga de ellos.

Este tipo de programa puede influir en diversas competencias emocionales, incluyendo la autovaloración precisa, la confianza, el autocontrol y la motivación. La formación puede realizarse en sesiones grupales, complementadas con sesiones individuales, durante las cuales se explican los principios de autogestión y se instruye a los participantes en la identificación de comportamientos específicos para su propia mejora.

3 Propuesta de intervención

Tras haber expuesto los conceptos fundamentales vinculados a la IE, sus modelos correspondientes y las principales emociones que podrían manifestarse en el contexto laboral, además de analizar ejemplos de programas de actuación preexistentes en relación con la IE, se procederá a presentar una propuesta de intervención. Esta última se fundamentará en dos de los modelos descritos en el subapartado 2.2 de este TFG.

3.1 Introducción

En el ámbito laboral, la IE ejerce un papel indispensable en el bienestar y la productividad de los trabajadores. La habilidad de reconocer, entender y gestionar las emociones de uno mismo, así como también la de los demás, se ha convertido en una habilidad transcendental para el mantenimiento de un ambiente laboral positivo.

La parte práctica de este TFG va a consistir en el desarrollo de una propuesta denominada “Programa para mejorar la gestión de las emociones en el trabajo” el cual es una intervención sobre la IE fundamentándose en el modelo de las competencias emocionales de Goleman, que trata las competencias personales y sociales y en el modelo de la inteligencia emocional y social de Bar-On dividido en cinco componentes, tales como el intrapersonal, el interpersonal, la adaptabilidad, del manejo del estrés y del estado de ánimo en general comentados con anterioridad en el punto 2.2.

El objetivo principal de este programa es el entrenamiento y la gestión de habilidades relacionadas con la IE en el contexto laboral. Se concederá especial importancia a las emociones descritas en el subapartado 2.3, las cuales se reintroducirán brevemente en la siguiente fase:

- La satisfacción laboral se refiere al grado de contentamiento que un empleado experimenta en su lugar de trabajo.
- El estrés laboral es la respuesta a presiones de trabajo que superan los conocimientos y habilidades del individuo, desafiando su capacidad para manejar situaciones laborales.
- El agotamiento emocional, un tipo específico de estrés laboral, se caracteriza por un cansancio físico y emocional profundo que puede resultar en una disminución del sentido de logro y la pérdida de identidad personal.

- La ira y la frustración hacen referencia a sentimientos de enfado, cólera o irritabilidad que pueden surgir en el contexto laboral.
- El miedo y la incertidumbre se describen como estados emocionales que pueden paralizar a los empleados e impedir el adecuado desempeño de sus funciones laborales.

Se implementará un programa destinado a potenciar la IE en el entorno laboral, cuyo propósito principal es el entrenamiento y perfeccionamiento en la gestión de las emociones previamente mencionadas.

3.2 Organización, descripción y contenido

En esta sección se examinarán los objetivos principales que se aspiran alcanzar con el "Programa para mejorar la gestión de las emociones en el trabajo". Además, se presentará el cronograma del programa, detallando sus distintas fases y describiendo las actividades que se llevarán a cabo en cada una de ellas.

3.2.1 Objetivos

La propuesta de intervención persigue los siguientes objetivos generales y específicos:

- **Objetivos generales:**
 - Fomentar el bienestar emocional en el ámbito laboral para mejorar la satisfacción laboral.
 - Disminuir el estrés y prevenir el agotamiento emocional mediante estrategias efectivas de afrontamiento.
- **Objetivos específicos:**
 - Identificar y confrontar factores negativos que afecten la satisfacción laboral, fomentando un entorno laboral más saludable.
 - Implementar actividades que faciliten el control efectivo de situaciones estresantes, reduciendo así los niveles de estrés.
 - Reforzar la resiliencia y el autocuidado para evitar el agotamiento emocional.
 - Promocionar el equilibrio entre la vida laboral y personal, destacando su importancia para el bienestar general.

- Fomentar el manejo positivo de la ira y la frustración mediante una comunicación efectiva y respetuosa.
- Desarrollar habilidades para afrontar el miedo y la incertidumbre, facilitando la adaptación y la toma de decisiones en situaciones desafiantes.

3.2.2 Descripción

El programa está diseñado para los empleados de cualquier empresa, independientemente del sector, edad o antigüedad del trabajador en la organización. Este tiene una duración establecida de ocho semanas y consta de cinco fases. Cada fase se centra en la realización de actividades asociadas a una de las emociones previamente expuestas. Cada fase se ejecutará en una sesión semanal, el día de la cual se determinará según las preferencias de la empresa. Las sesiones tendrán una duración estimada de dos horas cada una. A continuación, se presenta el contenido de las sesiones:

1. La primera sesión se enfocará en la introducción de la inteligencia emocional y su relevancia en el ámbito laboral. Se realizará un examen inicial para establecer un punto de partida que permita apreciar el progreso al finalizar el programa.
2. La segunda sesión, o primera fase, se centrará en el desarrollo de la autorregulación emocional y la gestión del estrés.
3. La tercera sesión, o segunda fase, se dedicará al desarrollo de la comunicación efectiva y el control de la ira y la frustración.
4. La cuarta sesión, o tercera fase, se orientará al fortalecimiento de la capacidad de adaptación y al manejo del miedo y la incertidumbre.
5. La quinta sesión, o cuarta fase, se dirigirá a la mejora de la satisfacción laboral.
6. La sexta sesión, o quinta y última fase, estará dedicada a la prevención del agotamiento emocional.
7. La séptima sesión implicará la repetición del examen realizado en la primera sesión, con el propósito de comparar los resultados y evaluar el progreso.
8. La octava y última sesión consistirá en la presentación de los resultados de ambas evaluaciones para comparar el progreso realizado, así como para discutir las observaciones que puedan tener tanto los participantes como las personas a cargo de implementar el programa.

Actividad	Semana	Evaluación inicial	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Evaluación Final	Entrega de resultados
Presentación y evaluación	1								
Gestión del estrés	2								
Gestión de la ira y la frustración	3								
Gestión del miedo y la incertidumbre	4								
Prevención del agotamiento emocional	5								
Mejora de la satisfacción laboral	6								
Evaluación final	7								
Resultados y conclusiones	8								

Tabla 2: Distribución de las sesiones por semana.

Fuente: elaboración propia.

3.2.3 Organización y contenido

En esta sección se detallará la estructura y el contenido de las ocho sesiones que conforman el programa:

Semana 1: Presentación y evaluación

Objetivo:

- Aprender los conceptos básicos de la IE.
- Conocer la importancia de la IE en el ámbito laboral.
- Evaluar la IE de los participantes.

Material necesario:

- Sala de formación
- Pruebas de evaluación de Inteligencia Emocional
- Bolígrafo o lápiz

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Introducción (20 minutos):

- El formador presentará los conceptos básicos de la IE y su importancia en el ámbito laboral, así como también se presentarán los modelos de Bar-On y Goleman, ya que son las referencias que se han tomado para la realización de este programa.
- Explicar la importancia de la IE en el ámbito laboral.

Realización de las pruebas de evaluación de la IE (90 minutos):

- El formador distribuirá en primer lugar una prueba fundamentada en los principios sobre IE de Goleman (Boyatzis y Goleman, 2011): Emotional and Social Competency Inventory (ESCI), que consiste en conocer el nivel de IE que poseen los participantes para poder comprobar su evolución. Esta prueba consiste en contestar 68 ítems que pueden entenderse con facilidad que deben responderse con honestidad. Consta de una escala del 1 al 5 donde el 1 se refiere a “Totalmente en desacuerdo” para responder preguntas tipo “Mantengo la calma en situaciones de emergencia”. La realización de esta prueba durará alrededor de 40 min.
- El formador dejará 5 minutos a los participantes para que puedan descansar.
- El formador distribuirá la prueba de IE de Bar-On de Cociente Emocional, denominado Bar-On EQ-i (Bar-On, 1997; Rivera et al, 2008), que, al igual que el anterior consiste en conocer su nivel de IE y comprobar su evolución a través

de ambas pruebas. Esta prueba consta de 133 ítems fáciles de comprender, con una escala del 1 al 5 donde el 1 se refiere a “Muy rara vez” y el 5 a “Con gran frecuencia” para responder a afirmaciones tipo “Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso”. Para la realización de esta prueba tendrán, al igual que en la anterior, 40 minutos.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de la IE y recalcará su importancia en el ámbito laboral.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener sobre el programa que están comenzando.

Semana 2: Actividades relacionadas con la gestión del estrés

Objetivo:

- Desarrollar actividades que ayuden a gestionar el estrés, que se refiere al estrés negativo del que se habla en el punto 2.3.2.
- Aprender a identificar los factores estresantes sobre todo de la vida laboral.
- Aprender técnicas para afrontar los factores estresantes.
- Fomentar la utilización de habilidades emocionales para que el manejo del estrés sea eficaz.

Material necesario:

- Sala de formación
- Papel
- Bolígrafo o lápiz
- Esterilla

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Introducción (10 minutos):

- El formador introducirá los conceptos de la IE según Goleman y Bar-On, dando mayor importancia a las competencias personales de Goleman donde las competencias de autoconciencia y autorregulación tienen gran relevancia para el control del estrés, así como también el componente intrapersonal y del manejo del estrés de Bar-On, donde esta última es imprescindible para tolerar el estrés y controlar los impulsos.
- Se explicará los beneficios de gestionar el estrés.

Identificación de los factores estresantes (30 minutos):

- Se distribuye a cada participante una hoja en blanco donde tendrán que exponer aquellos factores que encuentran estresantes dentro de su vida laboral (10 minutos).
- Luego se les pide que elijan una serie de factores estresantes y compartan con el resto de las participantes donde se hará una reflexión grupal.

Técnicas de relajación (50 minutos):

- El formador irá realizando ejercicios de relajación y respiración para mostrar a los participantes como se hace y puedan repetirlos ellos a continuación.
- Algunas de las técnicas que se podrán impartir son las siguientes (ver, por ejemplo, Esteban, 2017):
 1. Respiración cuadrada, puede ser sentado o tumbado en la esterilla. Se basa en inhalar y exhalar, contando hasta cuatro, por la nariz.
 2. Respiración abdominal, se debe colocar una mano sobre el pecho y otra en el estómago y se hace una respiración profunda por la nariz, viendo que nuestro estómago crece y nuestros pulmones se estiran.
 3. Técnicas para relajar el cuello, inclinando la cabeza hacia adelante y atrás, haciendo giros lentamente de cabeza.
 4. Técnicas para calmar la tensión en los hombros, subiendo y bajando los hombros, movimientos de cabeza circular sin estirar el cuello.
 5. Técnicas para aliviar la espalda y los brazos, realizando estiramientos e incluso alguna postura de yoga.
- Estas técnicas pueden variar según la formación del formador, ya que existen múltiples técnicas que ayudan a controlar el estrés.

Estrategias para afrontar el estrés (20 minutos):

- El formador les expondrá una serie de estrategias que ayudan a afrontar el estrés, tales como aquellas dirigidas a la búsqueda de apoyo, en la resolución del problema o la reflexión sobre algunas cuestiones ligadas a la percepción (ver, por ejemplo, Ison y Aguirre, 2002).
- Se les explicará con detalle cada estrategia.
- Se enfatiza que cada individuo puede encontrar estrategias más efectivas y se les anima a encontrar la más acorde para ellos.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de la sesión y recalcará la importancia del manejo del estrés y la importancia de incluir lo aprendido en su día a día.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener.

Semana 3: Actividades relacionadas con la gestión de la ira y la frustración

Objetivo:

- Desarrollar actividades que ayuden a gestionar la ira y la frustración.
- Aprender a identificar los factores que nos producen ira o frustración en la vida laboral.
- Aprender técnicas que nos ayuden a afrontar estos factores.
- Fomentar la utilización de habilidades emocionales para gestionar la ira y la frustración.

Material necesario:

- Sala de formación

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Introducción (10 minutos):

- El formador hará un repaso de la IE según Goleman y Bar-On, haciendo mayor hincapié a las competencias personales de Goleman donde al igual que para el control de estrés las competencias de autoconciencia y autorregulación tienen gran relevancia para el control de la ira y la frustración, así como también el componente intrapersonal y de adaptabilidad de Bar-On, donde esta última es imprescindible para la resolución de problemas y la comparación de estas emociones con la realidad.
- Se explicarán los beneficios de gestionar la ira y la frustración.

Ejercicio de conciencia emocional (50 minutos):

- El formador realizará un ejercicio de conciencia emocional relacionado con la ira y la frustración.
- El formador ayudará a los exploradores a que exploren sus experiencias sobre la ira y la frustración, donde tendrán que identificar los factores que hacen que aparezcan y las respuestas emocionales de estas.
- Se les animará a abrir un debate sobre estas experiencias para que todos los participantes puedan dar su opinión y ayudarse mutuamente.
- El formador en los últimos 5 minutos explicará una serie de estrategias que ayuden a gestionar las situaciones expuestas por los participantes tales como la

comunicación asertiva, búsqueda de actividades alternativas, búsqueda de perspectivas.

Ejercicio de Role-Playing y resolución de problemas (50 minutos):

- Se dividirá a los participantes en parejas o grupos pequeños.
- El formador presentará un ejercicio de Role-Playing donde los participantes tendrán que representar distintas situaciones laborales que generen ira y frustración.
- El formador organizará un ejercicio de Role-Playing en el cual los participantes actuarán diferentes escenarios laborales en los que se enfrentan a situaciones que generan ira y frustración mediante la utilización de las habilidades emocionales vistas con anterioridad.
- Después de cada situación habrá un pequeño debate entre los participantes para analizar la respuesta dada por los participantes y proponer estrategias alternativas.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de la sesión y recalcará la importancia del manejo de la ira y la frustración y la importancia de incluir lo aprendido en su día a día.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener

Semana 4: Actividades relacionadas con la gestión del miedo y la incertidumbre

Objetivo:

- Desarrollar actividades que ayuden a gestionar el miedo y la incertidumbre.
- Conocer aquellos factores que nos generen miedo e incertidumbre
- Fomentar la utilización de habilidades emocionales para la gestión del miedo o ergofobia como se ha estudiado en el punto 2.3.5 y la incertidumbre.

Material necesario:

- Sala de formación
- Fotografías

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Introducción (10 minutos):

- En esta semana el formador dará mayor importancia tanto a las competencias personales como sociales de Goleman donde al igual que para el control de las anteriores emociones la autorregulación tiene gran relevancia en esta emoción así como también la empatía para entender a los demás y poder evitar en gran parte la incertidumbre, así como también el componente intrapersonal e interpersonal y de adaptabilidad y de estado de ánimo en general de Bar-On, donde esta última es fundamental a la hora de hacer frente a situaciones desconocidas.
- El formador explicará la importancia de gestionar el miedo y la incertidumbre.

Análisis de escenarios laborales (50 minutos):

- El formador realizará un ejercicio de análisis de escenarios laborales que puedan generar miedo o incertidumbre.
- El formador narrará situaciones que puedan generar miedo e incertidumbre, así como también enseñará fotografías de situaciones laborales adversas.
- Los participantes analizarán estos escenarios y decidirán cuál sería su manera de afrontarlos y una vez realizado el análisis grupal o individual se debatirán las distintas ideas y perspectivas.

Desarrollo de la resiliencia (50 minutos):

- El objetivo de esta actividad es debatir y reflexiones sobre las distintas estrategias existentes para afrontar el miedo y la incertidumbre laboral.
- El formador con el objetivo de desarrollar la resiliencia expondrá una serie de estrategias según los modelos de Goleman y Bar-On, explicándolas con detalle, como la búsqueda de apoyo social, el establecimiento de metas altas pero objetivas.
- Una vez explicadas los participantes tendrán que reflexionar sobre estas y aplicarlas a las situaciones vistas en el ejercicio anterior.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de la sesión y recalcará la importancia del manejo del miedo y el estrés y la importancia de incluir lo aprendido en su día a día.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener.

Semana 5: Actividades relacionadas con la prevención del agotamiento emocional

Objetivo:

- Desarrollar actividades que ayuden a prevenir el agotamiento emocional.
- Aprender a reconocer que situaciones pueden generar miedo, estrés o ira y que puedan derivar al agotamiento emocional.
- Fomentar la utilización de habilidades emocionales para la prevención del agotamiento emocional.

Material necesario:

- Sala de formación
- Hoja en blanco
- Bolígrafo o lápiz

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Introducción (20 minutos):

- En esta semana ambas competencias de Goleman y todos los componentes de Bar-On pueden hacer eco en el agotamiento emocional, aunque el formador dará más importancia a la autorregulación y a la adaptabilidad y estado de ánimo en general.
- El formador explicará las consecuencias del SQT, explicado en el punto 2.3.3.
- El formador explicará la importancia de la prevención del agotamiento emocional.

Identificación de señales de agotamiento emocional (40 minutos):

- Se distribuye a cada participante una hoja en blanco donde tendrán que exponer aquellas señales físicas, emocionales y mentales que crean que puedan provocar agotamiento emocional (10 minutos).
- Una vez que los participantes acaben su lista, el formador abrirá un debate grupal donde se hablará si alguna vez han sentido esas señales en el ámbito laboral y que han hecho para prevenirlas.
- El formador, presente en todo momento, irá indicando las señales que deberán tener en cuenta para la prevención del agotamiento en el caso de que no hayan indicado todas.

Estrategias de recarga emocional (50 minutos):

- El formador introducirá una serie de estrategias que sirven de recarga emocional y que aconsejará llevarlas al cabo día a día.
- El formador explicará con claridad dichas estrategias tales como la práctica de hobbies, pasar tiempo con la familia y amigos, aprender a compaginar la vida laboral con la vida personal, llevar una vida saludable.
- Una vez expuestas las estrategias los participantes podrán opinar sobre ellas y exponer que estrategias utilizan ellos para prevenir el agotamiento emocional.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de la sesión y recalcará la importancia de la prevención del agotamiento emocional y la importancia de incluir lo aprendido en su día a día.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener

Semana 6: Actividades relacionadas con la mejora de la satisfacción laboral

Objetivo:

- Desarrollar actividades que ayuden a mejorar la satisfacción laboral.
- Aprende técnicas que faciliten la consecución de la satisfacción laboral.
- Aprender compaginar estas técnicas con las técnicas aprendidas en las semanas anteriores.

Material necesario:

- Sala de formación
- Hoja en blanco
- Bolígrafo o lápiz

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Introducción (20 minutos):

- El formador recordará los puntos importantes de las sesiones anteriores, así como también se dará mayor importancia al componente del estado de ánimo en general de Bar-On para comprender la felicidad y el optimismo, ya que son dos perspectivas muy relevantes a la hora de conseguir la satisfacción laboral, también daremos importancia a las competencias personales de Goleman, sobre todo a la motivación, ya que es fundamental saber conducir nuestras emociones a pensamientos positivos.
- El formador explicará la importancia de saber gestionar las emociones vistas en las anteriores semanas para mejorar la satisfacción laboral

Plan de acción (40 minutos):

- Se distribuye a cada participante una hoja en blanco donde tendrán que realizar un plan de acción que contenga aquellos factores que creen que podrían generar satisfacción laboral, así como también sus fortalezas y debilidades (10 minutos).
- Una vez realizado el plan de acción el formador aconsejará las pautas o estrategias que deben seguir para conseguir la satisfacción laboral tales como el equilibrio entre la vida laboral y personal, conseguir un entorno laboral saludable, mantener la motivación y el optimismo, entre otros.

Debate sobre el plan de acción (50 minutos):

- El formador abrirá un debate sobre el plan de acción realizado anteriormente.
- Se debatirán las respuestas de los participantes.
- El formador, presente en todo momento, dará retroalimentaciones individualizadas, así como también recalcará estrategias como el equilibrio de la vida personal con la vida laboral siempre compaginando con técnicas que eviten las emociones, generalmente consideradas como negativas que se han ido viendo a lo largo del programa.
- El formador explicará que una de las estrategias fundamentales para lograr la mejora de la satisfacción es aprender a conocer las emociones y gestionarlas.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de la sesión y recalcará la importancia de mejorar la satisfacción laboral y la importancia de incluir lo aprendido en su día a día.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener de todas las sesiones.

Semana 7: Evaluación final

Objetivo:

- Evaluar la IE de los participantes.
- Conocer la opinión de los participantes sobre el programa.

Material necesario:

- Sala de formación
- Pruebas de evaluación de la Inteligencia Emocional
- Bolígrafo o lápiz

Duración: Aproximadamente 2 horas.

Realización de las pruebas de evaluación de la IE (90 minutos):

- El formador distribuirá las pruebas de IE administradas en la primera sesión para observar la evolución que han tenido. Tendrán 40 minutos para realizarla.
- El formador les dejará 15 minutos de descanso al comienzo y al final de cada prueba.

Reflexión (20 minutos):

- Se realizará un debate entre los participantes y el formador sobre las opiniones que tienen sobre las actividades realizadas en las semanas anteriores, cual ha sido la mejor o la peor, la que ha sido de más utilidad y la de menos utilidad, etc.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador resumirá los conceptos clave de las emociones vistas en el programa y la importancia de poner en práctica lo aprendido en su día a día.
- Los participantes podrán realizar preguntas para resolver las dudas que puedan tener sobre el programa que han realizado y están finalizando.

Semana 8: Resultados y conclusiones

Objetivo:

- Conocer la evolución de la IE de los participantes.

Material necesario:

- Sala de formación
- Resultados de las pruebas de evaluación de la Inteligencia Emocional

Duración: Aproximadamente 1 hora y 30 minutos.

Entrega de los resultados (20 minutos):

- El formador entregará los resultados tanto de la prueba de la semana 1 como de la prueba de la semana 7 para poder compararlos y ver la evolución que han tenido.
- También se entregará una retroalimentación individualizada realizada por el formador con los comentarios necesarios para cada participante sobre los resultados obtenidos o como cuál es la emoción que más controla y cuál es la que necesita más atención por su parte.

Reflexión (60 minutos):

- El formador hará una reflexión grupal de las técnicas aprendidas en el programa.
- Los participantes podrán participar dando su opinión respecto al programa y cuáles han sido las técnicas más efectivas en su vida laboral.

Conclusión y cierre (10 minutos):

- El formador dará las gracias a los presentes por su participación en el programa.
- El formador recalcará la importancia de seguir poniendo en práctica lo aprendido durante las 8 semanas.

3.3 Resultados esperados de la intervención

El objetivo primordial del programa descrito reside en la mejora de la gestión de las emociones centrales que emergen en el contexto laboral. Cada una de estas se encuentra entrelazada y una gestión eficaz de una podría facilitar el manejo de las demás. De este modo, podría inferirse que el propósito final es potenciar la satisfacción laboral, una meta que implica que los participantes han desarrollado competencias para manejar el estrés, la ira y la frustración, así como el miedo y la incertidumbre, además de haber establecido estrategias preventivas para el agotamiento emocional.

Con base en las teorías propuestas por Goleman y Bar-On, y mediante las técnicas aplicadas en el programa, se aspira a aumentar la satisfacción laboral mejorando la comunicación y las relaciones interpersonales. Adicionalmente, se tiene la intención de integrar en el día a día de los participantes la utilización de habilidades emocionales que propicien la optimización de aspectos clave como el ambiente laboral, la adaptabilidad y la resiliencia ante circunstancias adversas, y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

En las Tablas 3 y 4, se pueden observar algunos de los criterios que se emplearán para evaluar tanto la adecuación de la intervención como la consecución de los objetivos planteados.

Ítem de evaluación	Criterios	Nivel 1 (inadecuado)	Nivel 2 (adecuado)	Nivel 3 (sobresaliente)
Mejora en la satisfacción laboral	Medida a través de encuestas de satisfacción pre y post intervención.	No se observa mejora o empeora la satisfacción laboral.	Se observa una mejora moderada en la satisfacción laboral.	Se observa una mejora significativa en la satisfacción laboral.
Reducción de niveles de estrés, ira, frustración, miedo e incertidumbre	Medida a través de autoinformes y cuestionarios de salud mental.	No se observa reducción en estos niveles emocionales o empeoran.	Se observa una reducción moderada en estos niveles emocionales.	Se observa una reducción significativa en estos niveles emocionales.
Disminución de casos de agotamiento emocional	Medida a través de autoinformes y cuestionarios de salud mental.	No se observa disminución en los casos de agotamiento emocional o aumentan.	Se observa una disminución moderada en los casos de agotamiento emocional.	Se observa una disminución significativa en los casos de agotamiento emocional.
Mejora en las relaciones interpersonales y comunicación en el ambiente laboral	Medida a través de observaciones y retroalimentación de los participantes y supervisores.	No se observa mejora o empeoran las relaciones y la comunicación.	Se observa una mejora moderada en las relaciones y la comunicación.	Se observa una mejora significativa en las relaciones y la comunicación.
Incremento en la resiliencia y adaptabilidad ante situaciones adversas	Medida a través de observaciones, autoinformes y retroalimentación de los participantes.	No se observa aumento en la resiliencia y adaptabilidad o disminuyen.	Se observa un aumento moderado en la resiliencia y adaptabilidad.	Se observa un aumento significativo en la resiliencia y adaptabilidad.
Equilibrio entre la vida laboral y personal	Medida a través de autoinformes y encuestas de bienestar.	No se observa mejora en el equilibrio o empeora.	Se observa una mejora moderada en el equilibrio.	Se observa una mejora significativa en el equilibrio.

Tabla 3: Evaluación de resultados esperables en relación con los objetivos.

Fuente: elaboración propia

Ítem de evaluación	Criterios	Nivel 1 (inadecuado)	Nivel 2 (adecuado)	Nivel 3 (sobresaliente)
Coherencia de los objetivos del programa con las necesidades de los participantes	Evaluada a través de la revisión de los objetivos del programa y las necesidades identificadas en los participantes.	Los objetivos del programa no se alinean con las necesidades de los participantes.	Los objetivos del programa se alinean parcialmente con las necesidades de los participantes.	Los objetivos del programa se alinean completamente con las necesidades de los participantes.
Pertinencia y aplicabilidad de las técnicas implementadas	Evaluada a través de observaciones y retroalimentación de los participantes.	Las técnicas implementadas no son pertinentes ni aplicables.	Las técnicas implementadas son parcialmente pertinentes y aplicables.	Las técnicas implementadas son completamente pertinentes y aplicables.
Consistencia entre las teorías de inteligencia emocional (Goleman, Bar-On) y las acciones propuestas	Evaluada a través de la revisión de las acciones propuestas y las teorías mencionadas.	Las acciones propuestas no son consistentes con las teorías mencionadas.	Las acciones propuestas son parcialmente consistentes con las teorías mencionadas.	Las acciones propuestas son completamente consistentes con las teorías mencionadas.
Viabilidad de la implementación de la propuesta	Evaluada a través de la revisión de recursos y la logística de implementación	La implementación de la propuesta no es viable.	La implementación de la propuesta es parcialmente viable.	La implementación de la propuesta es completamente viable.
Posibilidad de adaptación del programa a variaciones en el entorno laboral	Evaluada a través de la revisión de la flexibilidad del programa y los cambios en el entorno laboral.	El programa no es adaptable a las variaciones en el entorno laboral.	El programa es parcialmente adaptable a las variaciones en el entorno laboral.	El programa es completamente adaptable a las variaciones en el entorno laboral.
Evaluación del feedback de los participantes sobre la intervención	Evaluada a través de encuestas de satisfacción post-intervención.	El feedback de los participantes sobre la intervención es mayormente negativo.	El feedback de los participantes sobre la intervención es mixto.	El feedback de los participantes sobre la intervención es mayormente positivo.

Tabla 4: Evaluación de la adecuación de la propuesta

Fuente: elaboración propia

Por tanto, una vez concluido el programa, se anticipan los siguientes resultados potenciales de su implementación:

1. Adquisición de habilidades para la gestión del estrés laboral.
2. Incremento del nivel de inteligencia emocional de los participantes.
3. Capacitación en la identificación y afrontamiento de factores estresantes específicos del entorno laboral.
4. Desarrollo de técnicas de relajación y control respiratorio para su aplicación en situaciones adversas.
5. Adquisición de técnicas o estrategias para regular emociones negativas y fomentar las emociones positivas.
6. Aprendizaje del manejo de la ira y la frustración.
7. Desarrollo de habilidades para la resolución de problemas y toma de decisiones.
8. Fomento de la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo en equipo.
9. Mejora del ambiente laboral y promoción del bienestar de los participantes en su entorno de trabajo.

4 Conclusión

En el presente TFG se ha abordado primordialmente la IE y su trascendencia tanto en el ámbito personal como laboral. Se ha enfatizado especialmente el entorno de trabajo, reconociendo la influencia cardinal que las emociones ejercen en este espacio, y subrayando la necesidad de adquirir competencias que permitan su manejo adecuado.

A lo largo de la investigación, se ha delineado un análisis de la IE, enfatizando facultades esenciales que la definen, como la percepción, asimilación, comprensión y regulación emocional. Dichas habilidades son cruciales para la gestión emocional, proporcionando orientación sobre cómo comportarse en variadas situaciones.

Pese a que la importancia de las emociones es reconocida, tanto en el ámbito laboral como personal, frecuentemente se carece de la formación necesaria para su uso y gestión efectiva. Resulta imprescindible comprender las emociones para controlar y prevenir las reacciones negativas en situaciones adversas en el lugar de trabajo.

Los objetivos del TFG se han cumplido mediante el estudio de la teorización de la IE desde las perspectivas de autores distinguidos como Goleman, Bar-On, Salovey y Mayer. A pesar de las sutiles discrepancias en sus enfoques, se concluye que todos convergen en el principio fundamental de la IE como la habilidad para entender y manejar las emociones de manera eficaz.

El estudio de las emociones en el ámbito laboral ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos años, surgiendo diferentes enfoques teóricos. Es innegable la presencia de las emociones en multitud de situaciones laborales, destacando emociones como la satisfacción, el estrés, la ira, la frustración, el miedo, la incertidumbre y el agotamiento emocional. La interrelación entre estas emociones puede derivar en consecuencias negativas para el trabajador, desde el agotamiento físico y mental hasta la falta de satisfacción laboral, si no se cuenta con la formación adecuada para gestionarlas.

A pesar de la proliferación de programas de intervención relacionados con la IE, que ofrecen conocimientos amplios sobre las emociones y ayudan a comprenderlas y gestionarlas, su importancia en el ámbito laboral sigue en aumento. Sin embargo, aún resta mucho por hacer, pues, aunque muchas empresas reconocen la importancia de las emociones y su impacto en la productividad, no todas proporcionan los recursos necesarios para formar a sus empleados adecuadamente en el manejo de situaciones adversas.

En conclusión, las emociones están presentes en la vida personal y laboral, por lo que es indispensable no sólo comprenderlas e identificarlas, sino también gestionarlas. La relevancia de la IE ha aumentado significativamente, particularmente en el ámbito laboral, pues de ella puede depender no sólo la productividad, sino también el bienestar del trabajador y de la organización.

4.1 Aportaciones y limitaciones

El TFG contribuye al entendimiento de la IE en el contexto laboral, enfatizando la necesidad de una formación adecuada en este campo para optimizar la productividad y el bienestar de los trabajadores. Sin embargo, este estudio no está exento de limitaciones.

Una restricción significativa del trabajo radica en la falta de implementación de la propuesta de intervención en un entorno real. Esta limitación representa un obstáculo para la validación empírica de los resultados previstos de la intervención sugerida. Otra restricción se encuentra en la falta de consideración de la diversidad en el lugar de trabajo. Factores como la edad, el género, la cultura, entre otros, pueden influir en cómo se experimentan y gestionan las emociones en el entorno laboral, y estos no fueron abordados en el análisis.

4.2 Futuras líneas de intervención

Con base en las conclusiones de este TFG, se identifican varias direcciones para la intervención e investigación futuras. En primer lugar, se sugiere la realización de estudios empíricos para evaluar la efectividad de los programas de IE en las organizaciones, utilizando los objetivos identificados y los criterios establecidos en las rúbricas de evaluación.

Además, se recomienda explorar la relación entre la formación en IE y diversos indicadores de éxito laboral, como la satisfacción laboral, la productividad y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Este tipo de investigaciones permitirían comprender mejor cómo la formación en IE puede influir en estos aspectos.

Por último, se sugiere una integración más profunda de la formación en IE en los programas de formación y desarrollo de las empresas. Aunque la importancia de las emociones en el trabajo es ampliamente reconocida, no todas las empresas proporcionan los recursos necesarios para una formación efectiva en este campo.

5 Bibliografía

- American Psychological Association. (2018). *Coping with stress at work*.
- BarOn, R. (1997). Development of the BarOn EQ-I: A measure of emotional and social intelligence. 105th Annual Convention of the American Psychological Association in Chicago.
- Bar-On, R. (2007). *BarOn EQ-i (Emotional Quotient Inventory): Technical Manual*. Multi-Health Systems.
- Bedoya, C. y García, M. (2015). Efectos del miedo en los trabajadores y la organización. *Elsevier*.
- Berrios, M., Augusto, J. M. y Aguilar, M. (2006). Inteligencia emocional percibida y satisfacción laboral en contextos hospitalarios. Un estudio exploratorio con profesionales de enfermería. *Index de Enfermería*, 15(54), 30-34.
- Brito, D., Santana, Y. y Pirela, G. (2019). El Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On en el Perfil Académico Profesional de la FACO/LUZ. *Ciencia Odontológica*, 16(1), 27-40.
- Bueno, A. F. (2019). La inteligencia emocional: exposición teórica de los modelos fundantes. *Seres y Saberes*, 6, 57-62.
- Bueno, L. (2021). El miedo desde el derecho. *Bajo Palabra, II Época*, 27, 307-322.
- Correal, M. (2017). *Fundamentos de Psicología*. Fondo editorial Areandino.
- Esteban, A. (14-16 de septiembre de 2017). *Yoga, acroyoga y atención plena en la Educación Física* [Taller]. I Congreso Transpirenaico de Educación Física. Encuentro Capas-Cité/Capas-Ciudad, Jaca.
- Feldman, L. y Blanco, G. (2006). Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones. *Revista de la Facultad de Medicina*, 29(2), 103-108.
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial*, 160, 1-4.
- Gamandé-Villanueva, N. (2014). *Las inteligencias Múltiples de Howard Gardner: Unidad piloto para propuesta de cambio metodológico* (Trabajo Fin de Grado). Universidad Internacional de la Rioja, Facultad de Educación.

- García, M. y Giménez, S. I. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: propuesta de un modelo integrador. *Espiral. Cuadernos del profesorado*, 3(6), 44-52.
- Gil-Monte, P. (2008). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) como fenómeno transcultural. *Información psicológica*, 91-92, 4-11.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Editorial Bantam Books.
- Goleman, D. y Cherniss, C. (2005). *La inteligencia emocional en el trabajo*. Kairós.
- Boyatzis, R. E. y Goleman, D. (2011). Emotional and social competency inventory (ESCI): A user guide for accredited practitioners. *Retrieved December, 17, 2019*.
- Ison, M. S. y Aguirre, C. F. (2002). El Afrontamiento: estrategias para el manejo del estrés. *Revista IDEA*, 37, 147-154.
- Martín Daza, F., Pérez Bilbao, J. y López García-Silva, J. (1998). *NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. <https://bit.ly/3Zehw72>
- Mayer, J. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey, y D. Sluyter, *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (3-31). Basic Books.
- Patlán, J. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo?. *Revista Salud Uninorte*, 35(1), 156-184.
- Pérez Nieto, M. Á., Redondo Delgado, M. y León, L. (2008). Aproximaciones a la emoción de ira: de la conceptualización a la intervención psicológica. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 11(28), 5.
- Pujol-Cols, L. y Dabos, G.E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Generales*, 34(146), 3-18.
- Rivera, E., Pons, J., Rosario-Hernández, E. y Ortiz, N. (2008). Traducción y adaptación para la población puertorriqueña del Inventario Bar-On de Cociente Emocional (Bar-On EQ-i): análisis de propiedades psicométricas. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 19(1), 7.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearsib Educación.

- Ugarriza Chávez, N. y Pajares Del Águila, L. (2005). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn ICE. *Persona*, 8, 11-58.
- Vera-Martínez, J. J. (2020). Las emociones del miedo, efectos en las organizaciones. Apuntes para las quejas en la comunidad universitaria. *Revista Rueda*, 5, 20-43.
- Zavala, J. (2008). Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos. *Educación*, 17(32), 67-86.