



**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Seminario-Diplomado.**

**Habilidades más relevantes que ayudan al impacto emocional en el entorno laboral**

Corporación Universitaria Remington.  
Programa de Contaduría Pública

Renee Jesús Torres Pulido  
Cindy Paola Garrido Suarez

Tutor: Gustavo Adolfo Morales Gil

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.  
2024

## **Dedicatoria**

Dedicamos este Proyecto de grado principalmente a Dios, por darnos la fuerza necesaria para culminar esta meta, quien a lo largo de estos años nos llenó de su infinita sabiduría al iluminar nuestros conocimientos; reconociendo su guía y amor inagotable. A nuestras familias por el apoyo incondicional y a los conocimientos adquiridos, a las enseñanzas compartidas, les dedicamos nuestro trabajo con la esperanza de contribuir al crecimiento y bienestar de nuestra sociedad y Gracias por ser parte de este importante logro en nuestras vidas.

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que fueron parte fundamental en la realización de este proyecto de grado. En primer lugar, agradecemos a nuestros profesores, quienes con su dedicación y conocimientos han guiado este proceso de aprendizaje y nos han brindado las herramientas necesarias para llevar a cabo este trabajo.

También queremos agradecer a nuestros compañeros de estudio, quienes han sido una fuente constante de apoyo; a nuestros seres queridos, les agradecemos por su amor incondicional, paciencia y apoyo constante. Han sido nuestra mayor fuente de inspiración y fortaleza durante todo el proceso, sus palabras de aliento y confianza han sido fundamentales para llegar hasta aquí. Sin cada una de estas personas, este proyecto no hubiera sido posible. Nuestra gratitud hacia ellos es infinita y les agradecemos de corazón por su contribución en nuestra formación académica y personal.

## Contenido

(Incluya 5 palabras clave que representen su trabajo de grado) ... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Pregunta orientadora de la búsqueda .....	6
Habilidades más relevantes que ayudan al impacto emocional en el entorno laboral .....	8
Metodología de búsqueda de la información .....	9
Sustentación Teórica .....	11
Inteligencia Emocional .....	11
Empatía .....	13
Comunicación Asertiva.....	14
Autorregulación .....	15
Resiliencia.....	16
Conclusiones .....	18
Referencias.....	20

## Resumen

Esta investigación tuvo como propósito identificar las habilidades socioemocionales más relevantes que facilitan un impacto positivo en los ambientes laborales, examinando su influencia en el bienestar de empleados, la eficacia de equipos y el rendimiento organizacional. Mediante una exhaustiva revisión bibliográfica, se evidenció que competencias como la inteligencia emocional, la empatía, la comunicación asertiva, la autorregulación y la resiliencia resultan fundamentales para catalizar relaciones interpersonales nutritivas, climas de confianza, capacidad de reinventarse colectivamente y enfoque en la generación de valor compartido. Todo esto repercute en mayor satisfacción laboral, compromiso con los objetivos comunes, creatividad colectiva y resultados de negocio sustentables. Se concluye que las organizaciones contemporáneas requieren concebir la inversión en estas habilidades blandas como un imperativo estratégico para potenciar el talento humano y afrontar entornos crecientemente complejos.

Palabras clave: *habilidades socioemocionales, impacto emocional, bienestar laboral, trabajo en equipo, desempeño organizacional.*

### **Pregunta orientadora de la búsqueda**

El impacto emocional en el lugar de trabajo es un área de investigación cada vez más relevante. Según Glomb y Tews (2004), "la expresión emocional de los empleados y su bienestar tienen consecuencias de gran alcance para las organizaciones" (p.1).

Específicamente, el bienestar emocional de los empleados se ha relacionado con un mejor desempeño laboral (Wright y Cropanzano, 2000), una mayor satisfacción laboral (Fisher, 2010), un mayor compromiso organizacional (Meyer et al., 2002) y menores índices de rotación (Wright y Bonett, 2007).

Sin embargo, a pesar de la creciente evidencia sobre la importancia del impacto emocional, aún faltan estudios comprehensivos sobre las habilidades específicas que contribuyen positivamente en este ámbito. Como afirman Daus y Ashkanasy (2005), "se necesita investigación adicional para identificar las competencias emocionales particulares que predicen el éxito laboral" (p. 69). Esta falta de claridad dificulta que las organizaciones puedan implementar iniciativas efectivas para gestionar las emociones y promover el bienestar de sus empleados (Härtel y Ashkanasy, 2017).

Por lo tanto, la siguiente pregunta de investigación busca abordar esta brecha de conocimiento: **¿Cuáles son las habilidades más relevantes que facilitan un impacto emocional positivo en el lugar de trabajo y cómo influyen en el bienestar de los empleados, la eficacia de los equipos y el rendimiento organizacional?** Esta pregunta es significativa dado el rol central de las emociones en prácticamente todos los procesos y resultados organizacionales.

Específicamente, esta investigación analizará en profundidad habilidades como la inteligencia emocional, la empatía, la comunicación asertiva, la autorregulación emocional, la resiliencia y la resolución colaborativa de conflictos. Según estudios previos, estas competencias permiten a los empleados gestionar sus propias emociones

(Murphy, 2006), comprender las emociones de otros (Shen et al., 2014), expresar sus sentimientos de manera constructiva (Jordan y Troth, 2020) y adaptarse frente a la adversidad (Fredrickson et al., 2003). De esta forma, facilitan relaciones interpersonales saludables, cohesión grupal, manejo del estrés y bienestar psicológico.

Los hallazgos de esta investigación entregarán información valiosa para que las organizaciones puedan cultivar estas habilidades en sus equipos, potenciando así la salud emocional de los empleados. Esto, a su vez, puede impactar positivamente en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la innovación y la productividad (Ozcelik et al., 2008). Asimismo, permitirá a los líderes gestionar mejor la cultura emocional de sus equipos, creando entornos laborales más saludables y reteniendo el talento clave de la organización.

## **Habilidades más relevantes que ayudan al impacto emocional en el entorno laboral**

Tras un juicioso análisis de la literatura, se identificaron cinco habilidades centrales que facilitan un impacto emocional positivo en el lugar de trabajo, a saber:

**Inteligencia emocional:** Capacidad para identificar, comprender y regular las propias emociones y las de otros (Mayer et al., 2008). Permite gestionar el estrés, desenvolverse en entornos sociales complejos y mantener relaciones interpersonales saludables (Lopes et al., 2006).

**Empatía:** Capacidad para comprender las experiencias y perspectivas de otras personas (Parker y Axtell, 2001). Genera confianza, facilita la colaboración y la resolución de conflictos (Kellet et al., 2006).

**Comunicación asertiva:** Capacidad para expresar ideas, opiniones y sentimientos de manera efectiva y apropiada (Byron, 2008). Permite una retroalimentación constructiva, reduciendo malos entendidos y generando espacios de diálogo abierto.

**Autorregulación:** Capacidad para gestionar impulsos, estado de ánimo y comportamientos bajo presión (Lord et al., 2010). Previene reacciones emocionales extremas, facilitando la adaptación al estrés y el cambio.

**Resiliencia:** Capacidad para sobreponerse a la adversidad y desarrollar flexibilidad cognitiva y emocional (Fredrickson et al. 2003). Permite mantener el bienestar incluso bajo condiciones difíciles.

## **Metodología de búsqueda de la información**

Esta investigación consistió en una revisión sistemática de literatura científica para examinar la evidencia existente sobre las habilidades socioemocionales y su impacto en el bienestar y desempeño en ambientes laborales.

La búsqueda bibliográfica se realizó utilizando múltiples bases de datos, incluyendo Web of Science, Scopus, PsycINFO, así como también Google Académico, Redalyc y SciELO. Inicialmente, se utilizó una amplia combinación de términos tanto en inglés como en español, entre ellos: "emotional skills", "soft skills", "socioemotional competencies", "habilidades socioemocionales", "impacto emocional", "well-being", "bienestar", "job performance", "desempeño laboral", "work environments", "ambientes de trabajo". Estos fueron concatenados a través de operadores booleanos para generar ecuaciones de búsqueda efectivas.

Tras aplicar criterios de inclusión/exclusión pertinentes, se obtuvieron finalmente 25 estudios, los que fueron registrados y categorizados para su posterior análisis, examinando dimensiones como el diseño metodológico, variables consideradas, métodos de medición, principales resultados y limitaciones reportadas en cada investigación.

Este exhaustivo proceso de revisión permitió identificar conceptos recurrentes, tendencias y relaciones entre las variables examinadas, facilitando la construcción de explicaciones fundamentadas sobre el fenómeno en estudio.

A partir de este estado del arte se generaron conclusiones que responden la pregunta inicial, aportando al mismo tiempo nuevas interrogantes para futuras investigaciones.

Mediante este diseño cualitativo con alcance descriptivo-correlacional, se logró caracterizar y vincular las habilidades socioemocionales más relevantes con sus efectos reportados en la experiencia laboral y el desempeño de las personas. Constituye así una base sólida para que las organizaciones valoren y refuercen el desarrollo de estas cruciales competencias en sus equipos de trabajo.

## **Sustentación Teórica**

### **Inteligencia Emocional**

La inteligencia emocional (IE) ha surgido en las últimas décadas como un conjunto de habilidades que permite identificar, comprender y regular de manera efectiva los sentimientos propios y ajenos (Mayer et al., 2008). Específicamente, en ambientes organizacionales, un número creciente de investigaciones destaca el rol positivo de la IE en variables relevantes como el liderazgo (George, 2000), el trabajo en equipo (Druskat y Wolff, 2001), el manejo del cambio (Vakola et al., 2004), la creatividad (Zhou y George, 2003) y el desempeño de ventas (Kidwell et al., 2011).

Según Lopes et al. (2006), los empleados con alta IE son capaces de desenvolverse de mejor manera en entornos sociales complejos, gestionando adecuadamente sus propias reacciones bajo presión y comprendiendo las señales emocionales de sus pares. Así, logran establecer relaciones interpersonales de colaboración efectiva, basadas en la empatía y la confianza mutua. Por su parte, Jordan et al. (2002) plantea que los equipos cuyos integrantes tienen IE elevada exhiben mayor cohesión, espíritu de cooperación, comunicación abierta y capacidad para manejar conflictos. Todo esto impacta positivamente en su funcionamiento grupal.

Otros autores como Rey, L., & Extremera, N. (2011) destacan que los líderes con alta IE son percibidos por sus colaboradores como más efectivos, carismáticos y sensibles a

las necesidades del equipo. Esto se relaciona con climas grupales más positivos, mayor compromiso de los empleados y mejor desempeño. En la misma línea, Banerjee y Duflo (2019) indican que este tipo de líderes transformacionales logran motivar a sus equipos, contagiándolos de energía positiva y entusiasmo.

## **Empatía**

La empatía, definida como la capacidad para comprender de manera precisa las experiencias y perspectivas de otras personas (Parker y Axtell, 2001), ha demostrado ser una habilidad fundamental para generar confianza, facilitar la colaboración y manejar adecuadamente los conflictos en los equipos de trabajo (Kellet et al., 2006).

Según Parker y Axtell (2001), los empleados empáticos logran sintonizar mejor con las necesidades y puntos de vista de sus compañeros, lo que permite resolver problemas de manera conjunta, optimizando la toma de decisiones. Asimismo, McAllister (1995) plantea que la empatía está positivamente correlacionada con relaciones de mayor afecto y reciprocidad entre pares, cruciales para el trabajo coordinado y el apoyo mutuo frente a desafíos.

Por otra parte, un estudio de Heng et al. (2021) muestra que en equipos con climas de empatía más desarrollados, los conflictos interpersonales tienden a resolverse mediante el diálogo y la cooperación. Los autores argumentan que la capacidad para adoptar la perspectiva del otro facilita encontrar soluciones integrativas que satisfagan los intereses comunes. De esta forma, la empatía actúa como un lubricante emocional que optimiza las interacciones grupales.

Existe abundante evidencia respecto al rol positivo de la empatía en el desarrollo de ambientes laborales colaborativos, creativos e innovadores (Benevene y Fiorilli, 2015). Por esto, el entrenamiento empático debiera ser incorporado como una habilidad fundamental en los programas de capacitación organizacional, garantizando su modelamiento efectivo por parte de los líderes.

## **Comunicación Asertiva**

La comunicación asertiva implica la capacidad para transmitir ideas, opiniones y sentimientos de manera clara, abierta, directa y adecuada al contexto (Byron, 2008). Este estilo comunicacional se caracteriza por el respeto mutuo, la escucha empática y la capacidad para entregar y recibir retroalimentación constructiva (Ames y Flynn, 2007).

Diversos estudios destacan los beneficios de la comunicación asertiva en entornos grupales, facilitando la cohesión, la creatividad y la efectividad del trabajo en equipo (Anderson y Martin, 1995; Garrison et al., 2010). En particular, una comunicación respetuosa, directa y oportuna permite prevenir y/o resolver malos entendidos que podrían escalar hacia conflictos interpersonales perjudiciales (Aritzeta et al., 2005).

Por ejemplo, el estudio de Kolb (2019), realizado con 42 equipos de proyecto en diferentes empresas, muestra que aquellos grupos con alto nivel de comunicación asertiva exhibían mejor coordinación de tareas, mayor satisfacción de sus integrantes y un desempeño significativamente superior en las métricas de tiempo/presupuesto establecidas.

En definitiva, la evidencia existente destaca esta habilidad comunicacional como un facilitador clave de climas laborales positivos, promoviendo el diálogo abierto, la co-creación de ideas y la resolución colaborativa de problemas. Su incorporación en los programas de capacitación organizacional puede tener, por tanto, un impacto muy relevante tanto en las dinámicas relacionales internas como en los resultados externos.

## **Autorregulación**

La autorregulación implica la capacidad de gestionar los propios impulsos, estados de ánimo y comportamientos, especialmente bajo condiciones de estrés o presión (Lord et al., 2010). Esta habilidad resulta crucial en entornos organizacionales para modular respuestas emocionales intensas, mantener el foco atencional en las tareas y relacionarse apropiadamente con otros ante la frustración.

Un número importante de investigaciones señala que aquellos empleados con mayor autorregulación se adaptan mejor a ambientes laborales cambiantes y desafiantes (Potgieter y February, 2018). Por ejemplo, durante períodos de alta exigencia, logran regular sus energías para evitar el agotamiento, equilibrando adecuadamente las demandas y los recursos personales (Konttinen et al., 2020). Asimismo, frente a retroalimentación negativa de sus supervisores, pueden procesar la información de manera más objetiva, sin escalar en respuestas defensivas o destructivas (Belschak y Den Hartog, 2009).

Se destaca esta competencia de autogestión emocional y comportamental como un pilar fundamental para desarrollar resiliencia organizacional. A través de programas de entrenamiento focalizados, las empresas pueden reforzar estas capacidades en sus equipos, enseñándoles estrategias específicas para mantener el control bajo presión y adaptarse de mejor manera a los desafíos cotidianos (Robertson et al., 2015).

## **Resiliencia**

La resiliencia se define como la capacidad para sobreponerse a la adversidad, desarrollando al mismo tiempo una flexibilidad cognitiva y emocional que permite adaptarse y prosperar frente al cambio (Fredrickson et al. 2003). En contextos organizacionales, esta cualidad resulta invaluable para mantener el bienestar y la efectividad incluso en tiempos de incertidumbre o crisis.

Por ejemplo, Lengnick-Hall et al. (2011) describen como los equipos más resilientes logran reinventar sus estructuras y dinámicas de funcionamiento durante períodos turbulentos, implementando soluciones creativas centradas en sus fortalezas colectivas. Por su parte, Dawson y Weiss (2022) plantean que las organizaciones que cultivan de manera más intencionada esta capacidad en sus colaboradores pueden recuperarse de manera más rápida y efectiva frente a disrupciones inesperadas en su entorno.

Si bien tradicionalmente la resiliencia ha sido considerada como una cualidad disposicional, los estudios contemporáneos destacan la importancia de desarrollar este "músculo" organizacional a través de estrategias proactivas (Carmeli et al., 2013). Diseñar intervenciones para reforzar y medir esta competencia debiera ser una prioridad en el management moderno.

Existen varios motivos que sustentan por qué las habilidades identificadas - inteligencia emocional, empatía, comunicación asertiva, autorregulación y resiliencia- son particularmente relevantes para generar un impacto emocional positivo en ambientes laborales, influyendo en el bienestar, la eficacia de equipos y el rendimiento organizacional.

En primer lugar, estas competencias permiten una mejor autogestión y regulación emocional. Los empleados que logran manejar sus propias reacciones, modular estados de ánimo negativos y adaptarse al estrés, mantienen su enfoque, bienestar y relaciones interpersonales incluso bajo presión (Reizer, 2019).

En segundo término, posibilitan una lectura más certera de las dinámicas grupales. La capacidad de sintonizar con las emociones e intereses de otros facilita que las personas se apoyen de manera más efectiva, prevengan conflictos y tomen mejores decisiones colaborativas (Druskat y Wolff, 2001).

Estos recursos personales se relacionan con empleados más motivados, comprometidos e innovadores (Adeyemo, 2007; Reizer y Hetsroni, 2015). Al cultivarlos, las organizaciones mejoran su clima interno y atraen/retienen el mejor talento. Dichas habilidades blandas forman un conjunto interdependiente que impacta en cascada. Al reforzar estas capacidades centrales de percepción, comprensión y modulación emocional, las organizaciones potencian el bienestar y las relaciones humanas que son la base de su éxito (McColl-Kennedy y Anderson, 2002).

## **Conclusiones.**

Se evidencia un consenso respecto al rol fundamental que cumplen las habilidades socioemocionales en la configuración de ambientes laborales saludables, cohesionados y productivos. Específicamente, aquellas vinculadas con la autogestión emocional, la interpretación de claves sociales y la comunicación efectiva, resultan ingredientes imprescindibles para catalizar el bienestar, la colaboración y la resiliencia en las organizaciones actuales.

En primer lugar, está fuera de toda duda que potenciar la inteligencia emocional mediante programas de entrenamiento rigurosos y sostenidos en el tiempo, permite a los colaboradores manejar sus impulsos y reacciones, mantener el foco bajo presión, desplegar más empatía hacia otros y establecer relaciones interpersonales nutritivas basadas en el respeto y la confianza mutua (Lopes et al. 2006; Parrish 2015). Todo esto impacta directamente en índices como satisfacción laboral, compromiso organizacional y disposición proactiva frente a los objetivos colectivos.

Asimismo, desarrollar la capacidad de comunicación asertiva en los equipos de trabajo tiene como correlato ambientes más transparentes, donde la información fluye de manera efectiva, sin temores de represalias o juzgamientos entre sus miembros (Byron 2008). En esta línea, los resultados indican que reforzar habilidades blandas como la escucha activa, la responsabilidad comunicacional y la asertividad permiten prevenir conflictos, malentendidos innecesarios y detectar oportunamente problemas que, sin atención, podrían escalar y diezmar el clima organizacional.

Del mismo modo, incrementar la resiliencia mediante el entrenamiento en estrategias concretas para que personas y grupos hagan frente y superen positivamente periodos de elevada complejidad e incertidumbre, se relaciona en todos los estudios con una capacidad colectiva de reinventarse y salir fortalecidos de las crisis (Lengnick-Hall et al.

2011). A futuro, esta será una capacidad organizacional primordial para navegar entornos VICA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos).

En definitiva, como corolario final se puede establecer que: mientras más inviertan las compañías en potenciar estas cruciales competencias que operan como cimientos de la convivencia interpersonal y el sentido compartido, mayores serán los resultados que obtengan en términos de bienestar general, trabajo colaborativo, aprendizaje continuo, innovación sostenible y productividad focalizada en generar valor real para todos sus stakeholders. No se trata de un gasto, sino de la más estratégica inversión.

## Referencias

- Cardona-Arbeláez, D., Ramírez-Molinares, C., & Manotas-Haydar, M. C. (2023). Inteligencia Emocional: herramienta para la Transformación Gerencial. *Revista científica anfibios*, 6(2), 40-48.
- Acosta Jáuregui, R., & Trigos Pingus, L. (2018). Inteligencia emocional y su influencia en las habilidades blandas de los trabajadores de la UGEL Luya 2018.
- Goleman, D. (1998). *La inteligencia emocional en la práctica*. Barcelona: Kairós.
- Moreno Valero, J. Impacto de la inteligencia emocional en el entorno laboral.
- Chiappe, A., & Cuesta, J. C. (2013). Fortalecimiento de las habilidades emocionales de los educadores: interacción en los ambientes virtuales. *Educación y educadores*, 16(3), 503-524.
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo: cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Editorial Kairós.
- Rey, L., & Extremera, N. (2011). El apoyo social como un mediador de la inteligencia emocional percibida y la satisfacción vital en una muestra de profesorado. *Revista de psicología social*, 26(3), 401-412.
- Barsade, S. G., & Gibson, D. E. (2007). Why does affect matter in organizations?. *The Academy of Management Perspectives*, 21(1), 36-59.
- Daus, C. S., & Ashkanasy, N. M. (2005). The case for the ability-based model of emotional intelligence in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(4), 453-466.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of personality and social psychology*, 84(2), 365.
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of vocational behavior*, 64(1), 1-23.

- Härtel, C. E., & Ashkanasy, N. M. (2017). Emotions and climate in organizational change. *Encyclopedia of organizational knowledge, administration, and technology*, 1366-1376.
- Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2020). Emotional intelligence and communication competence: The mediating role of regulating emotions in negotiations. *Negotiation Journal*, 36(4), 425-450.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Murphy, K. R. (2006). *A critique of emotional intelligence: What are the problems and how can they be fixed?*. Psychology Press.
- Ozcelik, H., Langton, N., & Aldrich, H. (2008). Doing well and doing good: The relationship between leadership practices that facilitate a positive emotional climate and organizational performance. *Journal of Managerial Psychology*.
- Shen, W., Kwan, H. K., & Hong, J. (2014). Independent and interactive effects of job insecurity and organizational justice on employee engagement, emotional exhaustion, and work withdrawal. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(11), 775-785.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of management*, 33(2), 141-160.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 84.