

# La inteligencia emocional en la educación militar<sup>1</sup>

# | 7

<https://doi.org/10.21830.9789585350663.07>

*Martha Patricia Vives Hurtado*<sup>2</sup>  
Escuela de Aviación del Ejército

*Ingrid Yuliana Arango Calderón*<sup>3</sup>  
Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

*Diana Carolina Contreras Gutiérrez*<sup>4</sup>  
Escuela de Aviación del Ejército

**Resumen.** El Ejército Nacional de Colombia ha definido desde sus documentos institucionales la formación por competencias. Para fortalecer estas competencias se hace necesario desarrollar y fomentar la inteligencia emocional (IE) en los procesos de formación militar, de tal manera que contribuyan a la formación del carácter de los estudiantes. El principal objetivo de esta investigación es identificar las concepciones que tienen los instructores frente al carácter y la IE. Para esto, se realizó una investigación cualitativa con nivel descriptivo de la IE en la formación militar, a partir de las voces de instructores de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova” (ESMIC). Como resultado se obtuvo una aproximación al concepto de IE, sus modelos y su importancia en el desarrollo personal y profesional. Se concluye que la IE se relaciona con el liderazgo y el carácter, de manera que es transversal en toda la formación militar.

**Palabras clave:** carácter; competencias; formación militar; inteligencia emocional; liderazgo.

---

1 Este capítulo presenta los resultados del proyecto de investigación “Estrategias didácticas basadas en la inteligencia emocional como herramienta para la formación del carácter en estudiantes”, del grupo de investigación en Aviación Militar de la Escuela de Aviación del Ejército (ESAVE), categorizado en C por Minciencias y con código de registro COL0077618. Los puntos de vista pertenecen a las autoras y no reflejan necesariamente los de las instituciones participantes.

2 Psicóloga de la Universidad Católica de Colombia. Magíster en Educación de la Pontificia Universidad Javeriana. Doctora en Sociología Jurídica e Instituciones Políticas de la Universidad Externado de Colombia. Investigadora de la Escuela de Aviación del Ejército Nacional. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7795-1494> - Contacto: [marthaviveshurtado@cedoc.edu.co](mailto:marthaviveshurtado@cedoc.edu.co)

3 Oficial del Ejército Nacional. Profesional en Ciencias Militares de la Escuela Militar de Cadetes. Especialista en Aviación. Investigadora de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova” (ESMIC). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5995-9262> - Contacto: [ingridarangoalderon@cedoc.edu.co](mailto:ingridarangoalderon@cedoc.edu.co)

4 Administradora ambiental de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Universidad Católica de Colombia. Magíster en Desarrollo y Gerencia de Proyectos de la Escuela Colombiana de Ingeniería. Investigadora de la Escuela de Aviación del Ejército Nacional (ESAVE). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8996-5348> - Contacto: [dianacontrerasgutierrez@cedoc.edu.co](mailto:dianacontrerasgutierrez@cedoc.edu.co)

## Introducción

El concepto de inteligencia emocional (IE) ha tenido gran acogida en psicología y en educación en los últimos años, por tanto, hoy cuenta con varias concepciones y modelos teóricos para su comprensión. El concepto tiene dos términos muy importantes: la inteligencia y la emoción. A continuación, se aborda cada uno de ellos.

### Antecedentes y concepciones de la inteligencia emocional

El estudio de la inteligencia tiene alrededor de cien años:

Probablemente se inicia con los estudios de Broca (1824-1880), que estuvo interesado en medir el cráneo humano y sus características, y por otra parte descubrió la localización del área del lenguaje en el cerebro. Al mismo tiempo, Galton (1822-1911), bajo la influencia de Darwin, realizaba sus investigaciones sobre los genios, donde aplicaba la campana de Gauss. También en esta época Wundt (1832-1920) estudiaba los procesos mentales mediante la introspección. En 1905, Binet (1857-1911) elabora el primer test de inteligencia con objeto de identificar a los sujetos que podían seguir una escolaridad ordinaria y distinguirlos de los que requerían educación especial. (Fernández, 2013, p. 2)

Luego, investigadores como Stern introdujeron el término de *coeficiente intelectual* (CI) en 1912, y posteriormente Binet construyó un test para medir la inteligencia, conocido en primera instancia como Test Binet-Simon y después como Stanford-Binet. Cattell difundió los test en los Estados Unidos y los relacionó como predictores del desempeño académico, con lo cual dio gran importancia al estudio de la inteligencia. Investigadores como Spearman y Thurstone aplicaron el análisis multifactorial en la medición de la inteligencia incluyendo siete habilidades primarias mentales, conocidas como el *factor g*. Este estudio y el de Guilford en 1950 contribuyeron a la propuesta de las inteligencias múltiples de Gardner en 1983 (Fernández, 2013).

Precisamente, Gardner es quien cuestiona el concepto de coeficiente intelectual y la forma de comprender la inteligencia, que desde esta perspectiva era de tipo académico, es decir, se centraba en las habilidades analíticas, el razonamiento abstracto, la memoria, la comprensión y la fluidez verbal, la capacidad de cálculo, etc. En contraste, Gardner estableció las siguientes inteligencias: musical, cinético-corporal, lógico-matemática, lingüística, espacial, interper-

sonal, intrapersonal, natural y existencial. Esta teoría dio base para la IE, especialmente, por la descripción de las inteligencias intrapersonal e interpersonal, las cuales se relacionan con las habilidades que caracterizan la IE (Antunes, 2006).

Por otro lado, el término *emoción* también ha tenido gran desarrollo. Por ejemplo, para Maturana (1998; citado por Vives, 2015), las emociones son disposiciones corporales para la acción, lo cual significa que ellas disponen a los seres humanos para la acción, sea huir, atacar, reír o llorar. Duque (2012), citando a Larsen y Buss (2005), comenta que pueden definirse por tres componentes:

Primero, las emociones tienen sentimientos, o afectos subjetivos distintos, asociados con ellas. Segundo, las emociones están acompañadas por cambios corporales, sobre todo en el sistema nervioso, y estos producen cambios asociados con la respiración, el ritmo cardíaco, la tensión muscular, la química sanguínea y las expresiones faciales y corporales. Y tercero, las emociones están acompañadas por tendencias a la acción distintas, o incrementos en las probabilidades de ciertos comportamientos. (p. 149)

Son varios los investigadores que se asocian al estudio de las emociones en la mitad del siglo XX, tales como Allport, Maslow y Rogers, todos de la psicología humanista y, por tanto, se vinculaban a los procesos terapéuticos. Payen fue uno de los primeros autores que realizó una publicación (1986) relacionando la inteligencia y la emoción en la educación de los niños, pues argumentaba que las emociones eran fundamentales en su desarrollo. Luego aparecieron autores como Salovey y Mayer, Bar-On, Goleman, Matthew, Dagleish y Power (Fernández, 2013).

Estas investigaciones detallan que las emociones se ubican en un área del cerebro llamada *sistema límbico* y, especialmente, en la amígdala. Allí es donde nacen las sensaciones de placer o de disgusto, de miedo o de ira. En los cerebros más evolucionados como el humano, nació hace millones de años la neocorteza, la cual es otra pieza fundamental para el comportamiento humano que consiste en un gran bulbo de tejidos plegados entre sí que configuran el estrato superior del sistema nervioso. Es ahí donde se procesan las señales del exterior, se aprenden y se memorizan, y es lo que permite a los seres humanos hacer planes y tener expectativas. Y precisamente esa dicotomía hace que sus

actos se rijan por una mente racional y una mente emocional, con funciones complementarias. De hecho, cuanto más evolucionada es una especie animal, mayor número de conexiones hay entre ambas mentes (Goleman, 1996). De ahí el término de *inteligencia emocional*.

La IE se refiere a las habilidades de ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar los impulsos, mostrar empatía, regular el humor, entre otras capacidades (Goleman, 1996). Ahora bien, dado que se encuentran diferentes definiciones de la IE, a continuación se resumen algunas de ellas tomadas del trabajo de Duque (2012):

Cooper y Sawaf (1998) hacen referencia al término de *aptitud emocional*, y la definen como la correspondencia de las cualidades del corazón, las cuales permiten poner en práctica las destrezas del conocimiento emocional, desarrollando mayor autenticidad y credibilidad, ampliando el círculo de la confianza en las relaciones. (p. 155)

[...].

Ander – Egg (2010) plantean que la emoción y la acción son inseparables. La emoción impulsa a la acción y la acción es más efectiva cuando lleva una buena carga de emocionalidad. La inteligencia emocional se expresa en el autocontrol, el entusiasmo, la perseverancia, y en la capacidad para motivarse a uno mismo, constituye un vínculo entre los sentimientos, el carácter y los impulsos. (p. 156)

[...].

Weisinger (1998) dice que la inteligencia emocional es el uso inteligente de las emociones: de forma intencional hacemos que nuestras emociones trabajen para nosotros utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestros comportamientos y a pensar de manera que mejoren nuestros resultados. (p. 156)

[...].

Guillén (2006) la define como la capacidad para comprender las emociones y conducirlas de tal forma que podamos utilizarlas para guiar nuestros procesos de pensamiento y nuestra conducta para obtener mejores resultados. (p. 156)

[...].

Pérez y Castejón (2006), citando a Boyatzis, Goleman y Rhee (2000), Extremera y Fernández Berrocal (2006), se refieren a la inteligencia emocional como un aspecto relevante que complementa y dota una serie de habilidades y capacidades necesarias del sujeto, que favorecen y facilitan la consecución de metas en el individuo en su tarea vital, y actúa como buena predictora de la adaptación de una persona al medio. (p. 157)

[...].

Salovey y Mayer (2010), Mayer, Caruso y Salovey (2000), la definen como la forma de entender las emociones y se compone de cuatro áreas: valoración y expresión de las emociones propias, valoración y reconocimiento de las emociones de los otros, regulación de las propias emociones y uso de las emociones para facilitar el desempeño. (p. 158)

[...].

Zárate y Matviuk (2010), al retomar a Mayer, Roberts y Barsade (2008), relacionan las emociones con las experiencias subjetivas del ser humano y permiten la activación de conocimientos y la coordinación de estados corporales para la valoración y el afrontamiento de ciertas condiciones situacionales. Además, estos autores en el año 2012 relacionan la inteligencia emocional con el liderazgo, especialmente, porque le ayuda al líder a analizar, organizar y utilizar la información de una manera efectiva. (p. 158)

Luego de este recorrido, Duque (2012) define la IE como “la capacidad que un individuo desarrolla para conocer, entender y administrar sus emociones en pro de un rendimiento efectivo, representado no solo en un contexto laboral sino social, familiar y afectivo, donde la principal característica sea el uso acertado de las emociones según el contexto en el cual se encuentra la persona” (p. 158). Por lo tanto, la IE está relacionada con cinco habilidades: conocimiento de uno mismo, motivación, autorregulación, empatía y destreza para las relaciones.

## **Concepción de la inteligencia emocional en instructores militares**

La investigación se fundamentó en el método cualitativo, ya que se quería ahondar en los sentidos y significados que tienen los instructores militares sobre la inteligencia emocional y cómo está se fomenta en los diferentes escenarios de formación. De esta manera, se contó con la participación de instructores que tienen a su cargo la asignatura de Liderazgo en la Escuela Militar de Cadetes “José María Córdova” (ESMIC), con quienes se realizó un grupo focal como técnica de recolección de información.

Siguiendo esta metodología, se encontró que los instructores de la ESMIC entienden la IE como “esas capacidades y habilidades psicológicas que implican los sentidos, el sentimiento, el control de todas las emociones, tanto propias

como las ajenas. Es ser capaz de gestionar satisfactoriamente esas emociones para poder lograr resultados positivos en sí mismo y en las demás personas”.

Uno de los instructores complementa esta concepción diciendo que también se debe hacer referencia al contexto específico militar. Al respecto argumenta:

El tema de la IE debemos analizarlo desde el punto de vista de la persona, en el enfoque de estos estudiantes que tenemos, estudiantes militares, en su formación. Tenemos que ver que detrás del uniforme hay una persona, y esa persona tiene dos dimensiones. La dimensión de las emociones, que de acuerdo con algunos estudios nos muestran que son más antiguas en nuestro cerebro, en la formación de nuestro cerebro que, en la parte de la corteza, de la inteligencia. Entonces definimos esas dos dimensiones: una parte emocional y una parte racional, digamos un poco más evolucionada, pero el ser humano funciona completo, anexando esas dos dimensiones en una sola, entonces su comportamiento se basa en un equilibrio entre las emociones y entre esa parte racional.

En esta argumentación se observa que el instructor conoce del término de la IE y comparte la definición que hace Goleman sobre este concepto. Precisamente, ampliando un poco la postura de Goleman, Duque (2012) plantea que la distinción entre lo racional y lo emocional está en todos los contextos de la vida del ser humano, sea el familiar, el educativo, el laboral, el social, etc.:

El componente cognitivo (racional), mayormente estudiado y analizado en los contextos educativos y laborales, permite el análisis de los procesos de aprendizaje, de aplicación de conocimientos y desarrollo de competencias específicas y medibles; por otro lado, el componente emocional, menormente analizado en décadas pasadas, viene representando un interés por analizar cómo la inteligencia emocional se convierte en el principal factor de éxito de un profesional (Goleman, 1995) y en general de todo individuo que se encuentre en capacidad de autogestionar sus impulsos emocionales y encuentre estrategias para comprender las emociones de las demás personas. (p. 159)

Por lo tanto, se puede afirmar que los dos conceptos, razón y emoción, no son conceptos opuestos, sino distintos y complementarios.

## Modelos de la inteligencia emocional

Existen diferentes modelos de IE, de ahí las diferentes concepciones y posturas. Particularmente, se distinguen modelos mixtos y modelos de habilidades basados en el procesamiento de la información. El primero, propuesto sobre todo por Bar-On y Goleman, relaciona los rasgos de personalidad, las competencias socioemocionales, los aspectos motivacionales y las habilidades cognitivas. Bar-On presenta un modelo que contiene cinco factores: habilidades intrapersonales, interpersonales, adaptabilidad, manejo del estrés y estado anímico, los cuales se dividen a su vez en quince componentes. Goleman, por su parte, incluye varios componentes: autoconciencia, autorregulación, manejo del estrés, rasgos motivacionales (automotivación) o áreas comportamentales (manejo de relaciones interpersonales), con lo cual cubre casi todas las áreas de la personalidad (Trujillo & Rivas, 2005).

Por su parte, el modelo de habilidad aborda la IE como una inteligencia basada en el uso adaptativo de las emociones y su aplicación a nuestro pensamiento, es decir, las emociones ayudan a resolver problemas y facilitan la adaptación al medio. Al respecto, Salovey y Mayer (1997; citados por Fernández & Extremera, 2005) consideran que la IE “es una habilidad centrada en el procesamiento de la información emocional que unifica las emociones y el razonamiento, permitiendo utilizar nuestras emociones para facilitar un razonamiento más efectivo y pensar de forma más inteligente sobre nuestra vida emocional” (p. 68).

Específicamente, el modelo de Salovey y Mayer plantea cuatro habilidades básicas de la IE:

1. *Habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud*: se caracteriza por la habilidad para identificar las emociones propias y las de los demás. Se es capaz de decodificar las señales emocionales de los demás (expresiones faciales, movimientos corporales y tonos de voz).
2. *Habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento*: es la habilidad para tener en cuenta las emociones cuando se razona o solucionan problemas. En otras palabras, cómo las emociones afectan el sistema cognitivo y la toma de decisiones.

3. *Habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional*: se caracteriza por la capacidad de desglosar el amplio y complejo repertorio de señales emocionales, etiquetar las emociones y reconocer las categorías para agruparlas.
4. *Habilidad para regular emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual*: es la habilidad más compleja de la IE y se caracteriza por estar abierto a las emociones, sean estas positivas o negativas, así como para regularlas. En lo interpersonal, se poseen diferentes estrategias para regular las emociones de los demás (Extremera & Fernández, 2005).

Cabe agregar que Extremera y Fernández (2005) también plantean su modelo, en el cual establecen tres variables: percepción, comprensión y regulación, las cuales son evaluadas por el test TMMS-24 (Trujillo & Rivas, 2005).

## **Importancia de la inteligencia emocional en la formación personal y profesional**

Algunas investigaciones indican que los estudiantes que tienen mayor IE presentan ajuste psicológico, bienestar emocional y una amplia red de relaciones interpersonales y de apoyo (Extremera & Fernández, 2004). Asimismo, se reconoce que “las personas emocionalmente inteligentes no solo serán más hábiles para percibir, comprender y manejar sus propias emociones, sino también serán más capaces de extrapolar sus habilidades de percepción, comprensión y manejo a las emociones de los demás” (p. 6), lo cual significa que les proporciona herramientas para la adaptación social y emocional, que al mismo tiempo les permite tener buenas relaciones interpersonales gracias a la empatía, la reciprocidad y los comportamientos pro sociales (Extremera & Fernández, 2004).

Igualmente, existen varios estudios que relacionan la IE con el desempeño académico. En este campo se encuentra que el rendimiento académico está vinculado con las habilidades intrapersonales, la adaptabilidad y el manejo del estrés. En estudiantes universitarios, por ejemplo, se ha encontrado correlación

significativa entre las variables del rendimiento (habilidad verbal, razonamiento inductivo y visualización) con variables clásicas de personalidad (neuroticismo, extraversión, apertura, amabilidad y responsabilidad). Por tanto, los niveles de IE en universitarios predicen las notas obtenidas al finalizar el año lectivo (Extremera & Fernández, 2004). Para realizar este tipo de estudios, Vaquero *et al.* (2020) recomiendan tener en cuenta los aspectos socioculturales, los cuales permiten no solo observar percepciones, sino también incidir en la disposición de los participantes.

Otras investigaciones relacionan la IE con

el grado de ajuste social y de bienestar en el ámbito individual, social y familiar. De esta manera, los estudios realizados evidencian que una baja inteligencia emocional es un factor clave en la aparición de conductas disruptivas en las que subyace un déficit emocional. Así, en conexión con lo examinado hasta ahora, es esperable que los alumnos con bajos niveles de inteligencia emocional presenten mayores niveles de impulsividad y peores habilidades interpersonales y sociales, lo cual favorece el desarrollo de diversos comportamientos antisociales [como consumo de drogas, violencia, entre otros]. (Extremera & Fernández, 2004, p. 9)

Por tanto, la IE contribuye en la generación de la autoestima, la autoconfianza, la resiliencia, la automotivación, la resolución de problemas, el control de las emociones (estrés, ansiedad, ira, depresión), la empatía, la asertividad, las conductas pro sociales, la reciprocidad, entre otras competencias, lo cual permite un buen desarrollo personal, social y profesional.

## **Importancia de la inteligencia emocional en la educación militar**

En la educación militar también se hace indispensable desarrollar y fortalecer la IE, pues cuando un militar está en operativos necesita controlar sus emociones para llevar a cabo con éxito la operación. Igualmente, al tener un rol de mando, necesita habilidades emocionales para ser un buen líder, controlar sus emociones, comprender las de sus subalternos, solucionar problemas y conflictos, entre otros aspectos.

Al respecto, en el grupo focal uno de los instructores argumentó que “la persona que tenga muy buena IE es una persona exitosa”, pues siempre se debe interactuar con los demás para lograr las metas. También agregó:

En el contexto militar se necesita el apoyo de muchísima gente y, sobre todo, de sus subalternos. Sus subalternos son los que lo ponen realmente en la tribuna del éxito, entonces es fundamental esas relaciones humanas y el manejo de esos sentimientos y esos vínculos laborales con todo el mundo, para poder llegar al éxito, y eso se construye día a día, eso es fundamental aquí, sobre todo en el Ejército, esta es una carrera prácticamente de relaciones, porque usted vive de lo que hacen sus subalternos y al mismo tiempo sus superiores, es algo determinante.

Por su parte, otro instructor plantea:

Un líder debe ser una persona emocionalmente inteligente, y esto se refleja cuando en realidad ellos no solamente lo aplican para sí mismos, porque la inteligencia emocional se aplica interna y externamente. Conocer sus propias emociones para poder conocer las de los demás, y cuando los vemos en la parte operacional se ve reflejado inclusive, pues nosotros lo hemos vivido, yo lo he vivido en acciones cívico-militares o en situaciones complejas, donde hemos tenido que tener el contacto con la población civil y tratar de manejar situaciones bastante complejas. Por ejemplo, cuando yo estaba en Arauca, llegaba la gente a hacerme una marcha, un motín, y uno trataba de identificar quiénes eran los líderes. Entonces, de esa misma manera, uno conociéndose inteligentemente la parte emocional, uno aprende a comprender primero las emociones, segundo, después uno las percibe, las comprende... Identificar estos líderes... aprende a conocerlos mientras uno está hablando, cuál es su comportamiento y de esa misma manera uno puede entrarle a esa persona, puede utilizar las emociones de ellos mismos para poder identificar realmente qué es lo que quieren y cómo poder manejarlos para llegar a calmarlos. Entonces la inteligencia emocional es fundamental para evitar que las situaciones en el campo de combate o en cualquier área, dentro de nuestra carrera, se salgan de control y eso es fundamental, que el oficial se prepare acá, dentro del liderazgo... Tiene que tener muy claro que debe primero saber y controlar sus emociones y, asimismo, utilizar y manejar las emociones de los demás a favor de todos, para evitar que una situación se salga de control. Aquí se vive eso casi todo el tiempo, sobre todo en el área de operaciones, por eso se tiene que tener mucho autocontrol.

Por último, uno de los instructores manifiesta:

Adicional a eso, yo pienso que durante más de veinte años así fue conocer o entender los estados emocionales de los subalternos nos ayuda a nosotros a evitar tantas situaciones, que se pueden evitar. Por ejemplo, si un soldado necesita un permiso, si un soldado está triste, ¿cierto?, una tristeza así, entonces uno tiene que identificar eso, porque yo he estado en varios batallones y se han suicidado los soldados. Entonces uno dice: “Oiga, ¿ese soldado por qué se suicidó?”. No, porque la novia, no sé qué, entonces uno comprende. Entonces, entender las emociones, controlar las emociones y modificarlas, como dije al principio, es fundamental para un militar, porque el militar siempre va a tener subalternos y siempre va a tener superiores, y si usted gestiona mejor esas emociones, pues lo va a hacer mejor. Fíjese, por ejemplo, ahora en mi nueva faceta como abogado he tenido que ver algunos casos y además soy profesor de justicia penal militar, en donde si se gestionara de mejor manera evitaríamos tantas situaciones de ataque al superior, ataque al subalterno, desobediencia e insubordinación, por nombrar algunas. Porque, gestionando esas emociones y sabiendo que los cadetes van a ser oficiales, podríamos evitar muchas situaciones que se les van a presentar a ellos, una situación disciplinaria, una situación penal o la misma situación del cumplimiento de la misión. Por ejemplo, que un soldado diga: “No camino más”. Vamos a hablar con el soldado a ver qué es lo que le ocurre o no hablamos con el soldado antes, no lo hemos identificado para saber cuál es la situación con el soldado, eso forma parte del liderazgo y, por supuesto, del carácter del comandante que puede decir que no, pero también puede decir que sí, dependiendo de las circunstancias.

Por lo anterior, se podría decir que la IE es fundamental en el contexto militar. De una parte, contribuye a la generación de habilidades emocionales que servirán en la culminación exitosa de operativos militares. De otra, permite ser un buen líder al comprender las emociones de sus subalternos, motivarlos y solucionar los problemas de manera armónica. Asimismo, evita desertiones, suicidios y problemas legales o penales en los estudiantes y el personal militar. Al respecto, la autora Pedraza (2013, p. 8) plantea que el liderazgo emocional en los militares es fundamental, pues

las emociones determinan el nivel de rendimiento o potencial que posee el ser humano, así como determinan qué tipo de relación mantenemos con nuestros subordinados (liderazgo), superiores (adaptabilidad) o pares (trabajo en equipo). Las emociones determinan cómo se responde, se comunica, se

comporta y se funciona en el trabajo y en conjunto, lo cual constituye la inteligencia emocional. La inteligencia emocional en las empresas contribuye al éxito integral. (p. 8)

Salman *et al.* (2020) sugieren que los responsables de las organizaciones del sector público deberán ofrecer formación sobre IE a las personas con el fin de superar la negatividad en la personalidad en el lugar de trabajo, para mejorar el nivel individual y organizacional. Específicamente en el contexto militar, García *et al.* (2019) sostienen que la IE podría reducir el impacto del estrés en el personal militar y los problemas de salud y de comportamiento, mejorando la capacidad del individuo para adaptarse y manejar el estrés. Incluso, Koh & O'Higgins (2018) señalan que existen relaciones positivas significativas entre la IE y la efectividad del liderazgo, tanto percibida como real, lo cual tiene implicaciones prácticas del uso de la IE para mejorar la eficacia del liderazgo. Igualmente, Pedraza (2013) señala que

hoy por hoy, las Fuerzas Militares no pueden darse el lujo de mantener a personas con niveles de conocimientos y aptitudes muy altas, pero que no poseen el don de saberse comunicar con los demás individuos y además que carecen de liderazgo o la capacidad de generar un ambiente armónico, especialmente con sus compañeros de trabajo. La exigencia actual es todo lo contrario y eso se consigue con la explotación de la inteligencia emocional en el campo militar, con el objeto de obtener eficacia en las decisiones operacionales, estratégicas y logísticas. (p. 8)

Actualmente, en los procesos de selección de las Fuerzas Militares se incluyen test psicológicos sobre personalidad, inteligencia emocional y competencias socioemocionales, con el fin de determinar si los candidatos tienen habilidades para trabajar en equipo, presentan empatía, asertividad, entre otros aspectos. Asimismo, en la formación militar se involucran

valores, principios morales y un modelo de liderazgo para el más duro de los escenarios; tomar decisiones en momentos críticos en el área de combate [...]. Es evidente que a la hora del encuentro con el enemigo, cada uno debe estar emocionalmente preparado para maniobrar de acuerdo con la táctica planteada [...]. Por consiguiente, el liderazgo emocional se define como la capacidad que se tiene para manejar las emociones de forma positiva y efectiva para liderar con eficacia. (Pedraza, 2013, pp. 10-11)

## Competencias emocionales

Actualmente, los docentes de educación básica, media y superior consideran importante fomentar el desarrollo de la IE en sus estudiantes, lo cual significa desarrollar competencias emocionales o socioemocionales. El término *competencia* es muy polisémico, pero se asume en términos generales como “la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia” (Bisquerra & Pérez, 2007).

Algo similar ocurre con las competencias emocionales, que los autores definen y clasifican de diferentes maneras. Por ejemplo, Salovey y Sluyter (1997) identifican cinco dimensiones básicas en las competencias emocionales: cooperación, asertividad, responsabilidad, empatía y autocontrol, mientras que Goleman (1995) las divide en cinco dominios: autoconciencia emocional, manejo de las emociones, automotivación, empatía y habilidades sociales (Bisquerra & Pérez, 2007).

Bisquerra y Pérez (2007) proponen agruparlas en cinco bloques: conciencia emocional, regulación emocional, autonomía personal, inteligencia interpersonal y habilidades de vida y bienestar. La *conciencia emocional* incluye tener conciencia de las propias emociones, tener la habilidad de ponerle nombre a las emociones y comprender las emociones de los demás. La *regulación emocional* comprende la conciencia de que existe una interacción entre emoción, cognición y comportamiento; la expresión emocional de forma apropiada; la regulación de las emociones, especialmente la ira, el estrés, la ansiedad y la depresión; habilidades de afrontamiento y competencias para autogenerar emociones positivas. La *autonomía emocional* incluye la autoestima, la automotivación, la actitud positiva, la responsabilidad, la autoeficacia emocional, la capacidad de analizar críticamente las normas sociales, y la resiliencia. La *inteligencia interpersonal* (competencia social) se caracteriza por habilidades sociales básicas, respeto por los demás, comunicación receptiva, comunicación expresiva, compartir emociones, comportamiento pro social, asertividad, prevención y solución de conflictos, y capacidad para gestionar situaciones emocionales. Finalmente, las *competencias para la vida y el bienestar* implican fijar objetivos adaptativos, toma de decisiones, búsqueda de ayuda y recursos,

ciudadanía activa y cívica, bienestar subjetivo y capacidad para generar experiencias óptimas.

En el grupo focal, cuando se preguntó a los instructores cómo identifican las competencias emocionales en sus estudiantes, manifestaron lo siguiente:

En su manera de expresarse, en la manera de presentarse, la seguridad. Son aquellos muchachos que tienen mucha empatía, que se hacen mostrar más, se llevan mejor con las personas. La empatía, también la capacidad de motivación, no solamente se ven felices, sino que al mismo tiempo ayudan a impulsar a los demás, ayudan a motivar a otros y también tienen esa capacidad de controlar sus emociones. Por ejemplo, aquí la semana pasada tuvimos una semana deportiva, para que los muchachos tuvieran un tiempo libre porque aquí no salimos a vacaciones, sino que seguimos ahorita el semestre de corrido debido a la situación de la pandemia; entonces, uno ve muchos muchachos en fútbol, más que todo en fútbol se ve que unos se golpean con otros y unos reaccionan, pues completamente eufóricos y buscando el conflicto, la pelea, en caso de que uno le pegue una patada a otro, mientras que otros son muchísimo más calmados. Entonces ahí es donde uno identifica realmente cómo maneja cada quien la inteligencia emocional.

## **Estrategias didácticas para fomentar la inteligencia emocional**

En la educación militar se realizan diferentes estrategias didácticas para desarrollar y fomentar la IE. En el grupo focal se comentó que una forma para fomentarla es a través de la disciplina:

La disciplina se refiere a ser coherente con las metas que yo me trazo y desarrollarlas, cumplirlas. Si yo quiero hacer algo mañana a las 5 de la mañana, entrenamiento físico con mis soldados, y los cito, y yo llego a las 5 de la mañana, estoy siendo una persona disciplinada, a pesar de que emocionalmente mi comportamiento emocional pueda decir “tengo sueño”, “estoy cansado”, se presentaría algo de pereza o alguna emoción parecida. Sin embargo, mi parte racional, mi comportamiento racional, domina a esa emoción y yo doblego o tengo algo que podríamos llamar desde el punto de vista filosófico *templanza*, desde la religión, y llego a ser disciplinado. En última, ese es el resultado, entonces esa disciplina yo se las enfoco en cómo ser coherente con las cosas que nos proponemos.

Otro aspecto aparte de la disciplina es el entrenamiento, el cual incide en el desarrollo y fortalecimiento de la IE. Al respecto, un instructor argumenta que “el entrenamiento constante lleva un conocimiento de nosotros mismos, de nuestras capacidades y eso nos va a ayudar en la toma de decisiones”. El entrenamiento contribuye a “doblegar esa condición emocional, esa condición tan humana en todos los aspectos, como lo decía en la pereza, en el miedo, en el tema de la corrupción, de manera que la persona va a lograr que el racional doblegue la emocional”. Por lo tanto, la disciplina y el entrenamiento contribuyen a la autorregulación emocional, la automotivación, la coherencia y el conocimiento de sí mismo.

Otro instructor plantea que trabaja la IE reflexionando sobre dos temas fundamentales en el aula: el ser y el parecer. “Cuando tengo mi primera clase presencial con los alumnos les digo que nosotros debemos ser coherentes con lo que pensamos y con lo que hacemos. Esta es, fundamentalmente, una de las maneras para ir fomentando esa formación integral que necesitan los cadetes y, por supuesto, gestionar sus emociones”. Asimismo, recalca que al querer estar en la Escuela Militar y ser oficiales deben formarse y comportarse como tal:

Por ejemplo, yo les digo a ellos: “Ustedes ya tienen que identificar lo que ustedes son. Lo que decía antes del ser y parecer, si usted quiere ser un cadete de la Escuela Militar, si quiere ser un oficial del Ejército, pues tiene que ser un buen cadete, un buen cadete tiene varios factores, tiene un factor académico, cierto, tiene un factor físico, tiene un factor de campaña militar allá y de ejercicio propio del militar, que es lo que les dan las notas a ellos para poder ir graduándose cada año, cada semestre y, además, para convertirse en oficiales del Ejército. Entonces, cuando les digo que deben tener coherencia entre el ser y el parecer significa que si yo quiero ser un excelente cadete y estoy en el aula, pues tengo que estudiar, hacer mis trabajos; si quiero ser un excelente cadete pues en la práctica del correr, en el sentido físico, tengo que esforzarme en correr porque todos los días debo subir mi promedio en la carrera, saltar, pasar la pista, etc.

Igualmente, es fundamental que los estudiantes se conozcan entre ellos y que el docente los conozca, por eso es importante que cada uno se presente en la primera clase. Esto permitirá el conocimiento mutuo y que el docente identifique las diferentes formas de ser de cada uno.

Paralelamente, se trabaja el autoconocimiento a partir de preguntarles por qué quieren ser militares, su tipo de liderazgo y cuál es su vocación. Esta vocación se relaciona con los comportamientos éticos y el manual de conducta. Cada uno tiene su liderazgo, tiene su forma de mandar, obviamente dentro de la ética. Una cosa importante que yo les digo: “Si ustedes tienen vocación, ¿cierto? pues el cadete no miente, el cadete no hace trampa. Entonces es establecer una serie de parámetros de conducta.

También es importante en las clases realizar ejercicios de meditación o de autorreflexión (*mindfulness*), pues a veces llegan a las clases alterados y es necesario que entren en contacto consigo mismos.

Fíjese que nosotros los militares nos levantamos a las 4 de la mañana, ¿cierto?, y los cadetes lo mismo, entonces cuando el cadete llega a las 7:30, a las 6 de la mañana a la clase, 6:30 Escuela Militar, o a las 10:30, cuando le corresponda a uno, ya ha pasado el día y diversas situaciones muy específicas que al cadete lo alteran, lo distorsionan y demás. Lo grita el cadete, le quitaron el código, lo anotaron en la lista de alférez control, el capitán está supremamente molesto porque le llamaron la atención por los alojamientos, etc. Todo eso genera que sus emociones estén a mil, unas bajitas y otras altas, entonces en tres o cuatro minutos, que es la entrada a la clase, ese trabajo de *mindfulness* me permite sacarles de la mente todo lo que les pueda estar afectando y los introduzco al tema, ya más académico.

Por otro lado, se plantea que otra forma de fomentar la IE es a partir del ejemplo:

En mis clases de liderazgo les explicó a mis alumnos que la base fundamental y la única manera para poder ejercer o ser un buen líder es mediante el ejemplo. No existe otra, nosotros ya la hemos buscado, no existe otra, es el ejemplo, no existe otra forma de liderar si no es con el ejemplo. Los cadetes, los alférez, los alumnos, ellos aprenden es de cada uno de nosotros, de los tenientes, de los capitanes, de los mayores. Todo el personal que está aquí enseñándoles todos los días, lo que es el oficio del mando en general, ellos aprenden es lo que ven, mediante el ejemplo, entonces por eso es tan importante la incorporación de buenos oficiales para las academias, oficiales que tengan inteligencia emocional, carácter, que sean líderes de verdad, o sea, que muestren un excelente ejemplo porque eso es lo que realmente se le va a quedar al alumno.

Otra estrategia es realizar talleres a partir de situaciones del Ejército, mediante las cuales generan reflexiones sobre el control de las emociones. Se

presentan casos difíciles en toma de decisiones y se analiza que muchas veces prima más lo emocional que lo racional. En los talleres o trabajos grupales se sugiere la distribución de los estudiantes con compañeros diversos, pues muchas veces se hacen siempre los mismos y deben aprender a trabajar con personas diferentes para desarrollar la IE.

Asimismo, se hacen debates en donde discuten situaciones para analizar los valores desde tres filósofos: Sócrates, Platón y Aristóteles:

Por ejemplo, hay una clase donde les pongo un video de una situación de combate donde está un Teniente que se bloquea, se asusta, el tipo es perezoso, el tipo no le importa mucho estar al lado de sus soldados, no se unta del entrenamiento de ellos y por otra parte otro oficial que sí hace muy buen desempeño táctico, tiene conocimiento, tiene empatía con los hombres. Esos dos ejemplos los llevo también a debate para que los mismos cadetes me den las conclusiones, ellos mismos se responden y cuando ellos mismos se responden son cosas que les quedan más grabadas que lo que uno mismo les dice.

Por último, se argumenta que en la formación de los militares es muy importante el liderazgo y que este se logra con IE. Por tanto, uno de los instructores en su clase propone a sus estudiantes lo siguiente:

Para poder ser líderes, tienen que ser primero líderes para sí mismos. Controlar sus emociones, su genio, identificar en qué están fallando como personas, si realmente son personas maduras o necesitan mejorar algo. Los invito a que aprendan a conocerse como personas, a conocerse realmente cuáles son sus fallas, cuáles son sus debilidades y cuáles son sus capacidades. De esa manera, al identificarlas, ser cada día mejores personas, mejores líderes, con carácter, porque eso es lo que nos está desboronando el Ejército, la falta de carácter, no solamente es decir sí o no en la madurez, es diferenciar lo que es el bien y el mal.

Al respecto, Oden *et al.* (2015) recomiendan la formación basada en escenarios, a menudo utilizando tecnologías de realidad virtual y mixta para simular situaciones complejas, de manera que los equipos aprendan a pensar y actuar bajo presión. Los escenarios proporcionan un entorno dinámico en el que las personas pueden mejorar sus habilidades a través de la práctica sistemática basada en la actuación, pues muchos de los escenarios son utilizados para entrenar la toma de decisiones complejas. Para cerrar esta parte, se concluye que la disciplina, el entrenamiento, el conocimiento, el autoconocimiento, los

talleres, los análisis de casos y el ejemplo permiten el desarrollo de la IE en los militares en formación.

## **La inteligencia emocional y su relación con la formación del carácter**

La personalidad usualmente es definida como la organización única de características que determinan la norma típica o recurrente de conducta en un individuo (Whittaker & Whittaker, 1984). Una de las definiciones más aceptadas por los psicólogos es la que plantea Bermúdez (1985; citado por Bermúdez *et al.*, 2003), según la cual la personalidad es la “organización relativamente estable de características estructurales y funcionales, innatas y adquiridas bajo las especiales condiciones de su desarrollo, que conforman el equipo peculiar y definitorio de conducta con que cada individuo afronta las distintas situaciones” (p. 9). Ahora bien, se debe reconocer que, dependiendo de la teoría, la comprensión de la personalidad será diferente, pues algunos teóricos determinan que priman los aspectos internos o propios del sujeto, mientras que otros enfatizan en el entorno o factores externos del sujeto como determinantes de su conducta. Por último, se encuentran los que conjugan los factores internos y externos como determinantes de la personalidad de los individuos.

Específicamente, en esta investigación se asume que la personalidad tiene elementos de origen biológico y del entorno inmediato del sujeto, en lo que se puede considerar una visión interaccionista. De ahí viene la distinción de dos conceptos relacionados con la personalidad: el temperamento y el carácter. El primero se asocia a lo heredable y fisiológico de la personalidad que se manifiesta desde la infancia; el segundo se relaciona con los procesos de aprendizaje de la personalidad, incluyendo los valores, la motivación y el comportamiento que se adquieren en los procesos de socialización. En otras palabras, el carácter determinará la forma en que respondemos y reaccionamos a las situaciones de la vida cotidiana.

En el grupo focal los instructores plantearon la relación entre la IE y la formación del carácter de los estudiantes militares, relación que es fundamental para el buen desempeño en los operativos.

En un combate, por ejemplo, no es que uno no se asuste, por supuesto que a uno le duele el estómago. Claro, la idea es controlar ese miedo para poder

gestionarlo y de esa manera tomar la mejor decisión en el momento del combate, si estamos hablando de ese tema, para poder maniobrar su pelotón, su compañía, lo que sea y poder obtener el resultado más favorable. Por eso la intención dentro de la instrucción que se les da a los cadetes, de conceptualizar esta inteligencia emocional, es el control de las emociones, enfocarlo a partir del carácter. ¿Y el carácter qué es? Como actuamos nosotros, como alimentamos ese desarrollo, esa forma de ser, como nosotros reaccionamos ante nuestro exterior, ante el mundo que nos rodea. Entonces, básicamente la inteligencia emocional es dominar esas emociones. A partir de la racionalidad, entendiendo que el ser humano tiene esas dos dimensiones y con eso forja el carácter que lo acompaña toda su vida.

Se pone el ejemplo de los pilotos del Ejército, que cuando se suben a la cabina tienen que olvidar sus problemas personales o laborales y pensar en cuidar la vida de los hombres que llevan en el avión y en cumplir la misión. Tienen que controlar sus emociones y tener carácter para la toma de decisiones que contribuyan al bienestar del colectivo. Los incidentes y accidentes en la aviación se deben muchas veces al mal manejo de las emociones. Por ejemplo, el 95 % de ellos se debe a factores humanos. En consecuencia, es muy importante trabajar la IE en el Ejército Nacional y hacer pruebas permanentes para poder mejorarlas y lograr un mejor desempeño.

Otro instructor plantea que en sus clases realiza distinciones entre personalidad y madurez para explicar el carácter:

¿Y qué es la personalidad? La personalidad es la esencia de cada una de las personas, usted es único. Les explicó que, sencillamente, nadie se puede comparar con los demás y esto va unido con la madurez. ¿Qué es la madurez? La madurez es saber qué está bien y qué está mal, por eso es que un niño muchas veces hace cosas por diversión, pero él no sabe si están bien o están mal. A través del tiempo, las experiencias y el conocimiento, de lo que vives a través de tu vida, vas madurando, vas identificando qué es lo bueno y qué es lo malo. Eso es lo que les explico a ellos, saber qué es lo bueno y qué es lo malo, pues sencillamente van creando también su personalidad, van fortaleciendo esa esencia que ellos tienen, ese carácter, van formando el carácter de cada uno de ellos.

Lo expuesto anteriormente deja entrever la relación entre la IE, el carácter y los valores. Como asegura otro instructor, “un líder con inteligencia emocional debe ser una persona coherente, o sea, sus palabras y sus pensamientos, su

ética, debe estar completamente alineada, debe estar completamente alineado con sus actos. Es decir, todo lo que piense y diga tiene que estar exactamente alineado con lo que hace, eso es ético y es moral”. Al respecto, Espinosa (2011) plantea que la IE es un vehículo para la reflexión ética y política: “Dicho con otras palabras, el carácter puede concebirse como crisol de las emociones, de cuya lúcida comprensión —también en la moralidad— se deriva una parte significativa del llamado destino personal y tal vez del colectivo” (p. 304).

Igualmente, los instructores realizan una distinción entre carácter y estado de ánimo:

Muchas personas, sobre todo aquí en Colombia, tendemos a confundir lo que es el genio o el estado de ánimo con el carácter. Cuando una persona grita mucho o pelea mucho dicen que tiene un carácter fuerte, pero es totalmente falso. Al contrario, una persona que sabe controlar sus emociones, que tiene personalidad y madurez, que sabe lo que es lo bueno y lo que es lo malo, pues sencillamente es una persona que sí tiene carácter, lo otro sencillamente es su genio. El carácter tiene que ver mucho con ser centrado y es hacer las cosas en el momento y en el lugar adecuado. No pueden mezclar sus emociones o las cosas que están pasando en un lugar con otro, eso es fundamental, y por ello es importante tener presente que el carácter es la base fundamental de la inteligencia emocional.

Asimismo, resaltan que es importante la relación entre el carácter, las emociones y el conocimiento. Se argumenta que el carácter no es fijo, sino que se va transformando con las experiencias, de manera que al tener nuevos conocimientos se puede reflexionar para controlar las emociones y tomar mejores decisiones:

Por ejemplo, si usted está en una patrulla y le disparan, y uno de sus hombres queda herido y ese hombre que le disparó se mete a un sitio donde hay un resguardo indígena, ¿usted lanzaría una granada contra ese hombre? Ahí entra precisamente un tema que es la ética. Inicialmente, si yo no conociera el Derecho Internacional Humanitario y los Derechos Humanos, si no hubiera tenido conocimiento de este tema, pues lo ético para mí sería responder, atacar, pero después de que yo tengo un conocimiento y sé que estoy atacando unas comunidades sin saber cuál puede ser el daño colateral, mi ética cambia o la visión que yo tengo de lo que es bueno y malo va a cambiar. La ética y el carácter constantemente deben construirse.

Por último, se considera la asertividad como una de las competencias fundamentales de la IE y su relación con el carácter. Al respecto, un instructor define “la asertividad como ese equilibrio que la doctrina describe entre pensamientos y sentimientos y la forma de expresarlos de la mejor manera, para respetar el de los demás, pero defender los míos”. En este sentido, se plantea la importancia de la asertividad en la formación militar, respecto a la cual se comentaron dos casos usuales en el Ejército Nacional: en el primero, un subalterno refutó la orden de un superior con respeto y argumentos sólidos, gracias a lo cual se tomaron mejores decisiones. En el segundo, no se refutó la orden de un capitán y se accidentó un helicóptero con tripulación a bordo. Por lo anterior, se evidencia la necesidad de formar articuladamente el carácter, la comunicación asertiva y el control de las emociones en la formación militar.

## **Discusión y conclusiones**

Finalmente, se plantean varias acciones para mejorar la formación militar. Una de ellas consiste en las lecciones aprendidas de los diversos casos que ocurren en el Ejército, que aunque se realizan en el interior de la institución, se hacen solo con tenientes, capitanes y mayores. Por lo tanto, se propone implementar esta estrategia desde los primeros grados, analizarlos con un enfoque ético y señalando los problemas que evidencia el carácter de los involucrados. Es claro que se deben seleccionar los casos, pues algunos están restringidos a inteligencia o son de reserva.

Por otro lado, en el plan de estudios se debe incluir una asignatura sobre IE, pues la única materia relacionada es Liderazgo. Además, este curso tiene pocos créditos académicos y por lo tanto el tiempo de clase es muy reducido, lo cual hace que los temas se desarrollen con poca profundidad. En este sentido, se deben incluir otras materias como Lenguaje Verbal y No Verbal, así como Psicología Militar. Cabe anotar que antes el currículo incluía Psicología Militar, donde se veían manuales de psicología, emociones y pasiones, relaciones interpersonales, manejo de situaciones, etc.

También se sugiere realizar un trabajo mancomunado entre docentes para que se aborde la IE desde las diferentes asignaturas, por ejemplo en Liderazgo, Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario, entre otras, mediante un plan o un proyecto transversal:

Por ejemplo, en Derechos Humanos ustedes van a trabajar más que todo la parte del pensamiento extendido de la inteligencia racional, pero aplicado a los sentimientos. El otro, Liderazgo, lo va a aplicar dentro de la ética militar. El otro, lo va a aplicar dentro de la perspectiva, como decía el capitán, de la psicología del subalterno y del superior, porque uno tiene que empezar a saber cómo es mi comandante, ¿cierto? Las órdenes son las mismas, pero hay comandantes que hay que saberlos conocer cómo es que les gusta a ellos que se cumplan las órdenes y demás. Entonces fíjese, si fuera algo bien coordinado, muy bien detallado, buscando las áreas en donde los docentes puedan trabajar, identificando los docentes que mejor puedan aportar, sería un trabajo interesante por lo menos ponerlo sobre el tapete y discutirlo.

Se argumenta que la propuesta anterior se puede realizar con los comandantes de compañía y los comandantes de pelotón, pues tienen más tiempo disponible con los estudiantes. No solo sería el docente del área, sino que también se incluiría al teniente comandante de pelotón y al señor capitán comandante de la compañía.

Como conclusión, con el fin de desarrollar y fortalecer la IE de los estudiantes de la ESMIC se sugiere revisar el plan de estudios para incluir algunas asignaturas que contribuyan al desarrollo de las competencias emocionales y/o el diseño de un proyecto integrador o transversal al plan de estudios para que desde las diferentes asignaturas se trabaje el desarrollo de estas competencias.

## Referencias

- Antunes, C. (2006). *Inteligencias múltiples: cómo estimularlas y desarrollarlas*. Alfaomega y Nenarcea.
- Bermúdez, J., Pérez, A., & Sanjuán, P. (2003). *Psicología de la personalidad. Teoría e investigación* (vol. 1). UNED.
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI*, (10), 61-82. <http://revistas.uned.es/index.php/educacionXXI/article/view/297/253>
- Djafri, N., & Rahmat, A. (2020). The relationship between the management of emotional intelligence and the implementation of leadership education and training for senior high school principals. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(9), 2470-2476. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I9/PR290278>
- Duque, J. (2012). Emociones e inteligencia emocional: una aproximación a su pertinencia y surgimiento en las organizaciones. *Libre Empresa*, (18), 147-169. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6586819.pdf>
- Espinosa Rubio, L. (2011). Carácter, destino y emociones. *Logos. Anales del Seminario de Metafísica*, (44), 303-329. [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_asEM.2011.v44.36889](http://dx.doi.org/10.5209/rev_asEM.2011.v44.36889)

- Extremera, P., & Fernández-Berrocal, P. (2004). El papel de la inteligencia emocional en el alumnado: evidencias empíricas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6(2), 1-17. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412004000200005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412004000200005&lng=es&tlng=es).
- Fernández, M. (2013). La inteligencia emocional. *Revista de Clases Historias*, (377), 1-12. <http://www.claseshistoria.com/revista/2013/articulos/fernandez-inteligencia-emocional.html>
- García, D., Sankar, S., & Isna, N. (2019). The impact of emotional intelligence in the military workplace. *Human Resource Development International*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1708157>
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional*. Vergara.
- Koh, C., & O'Higgins, E. (2018). Relationships between emotional intelligence, perceived and actual leadership effectiveness in the military context. *Military Psychology*, 30(1), 27-42. <https://doi.org/10.1080/08995605.2017.1419021>
- Oden, K., Lohani, M., McCoy, M., Crutchfield, J., & Rivers, S. (2015). Embedding emotional intelligence into military training contexts. *Procedia Manufacturing*, (3), 4052-4059. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.976>
- Pedraza, V. (2013). *Liderazgo emocional al interior de las Fuerzas Militares* [Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/10882>
- Salman, M., Ali, S., Maenuddin, H., Ahmad, A., & Hussain, A. (2020). Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior: Psychopathic Trait as Mediator and Mindfulness as Moderator. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(8), 317-333. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/10505>
- Trujillo, M., & Rivas, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 9-24. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802502.pdf>
- Vaquero, D., Torrijos, F., & Rodríguez, C. (2020). Relation between perceived emotional intelligence and social factors in the educational context of Brazilian adolescents. *Psicologia: Reflexao e Critica*, 33(1), 1-10. <https://doi.org/10.1186/s41155-019-0139-y>
- Vives, M. (2015). *Confianza. Propuesta de un modelo teórico sobre su génesis y consolidación*. Universidad de La Salle.
- Whittaker, J., & Whittaker, S. (1984). *Psicología*. Interamericana.

## Bibliografía consultada

- Ariza, M. (2017). Influencia de la inteligencia emocional y los afectos en la relación maestro-alumno en el rendimiento académico de estudiantes de educación superior. *Educación y Educadores*, 20(2), 193-210. <https://doi.org/10.5294/edu.2017.20.2.2>
- Rodríguez, J., Sánchez, R., Ochoa, L., Cruz, I., & Fonseca, R. (2019). Niveles de inteligencia emocional según género de estudiantes en la educación superior. *Espacios*, 40(31), 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n31/a19v40n31p26.pdf>