

Análisis documental de la inteligencia emocional como competencia esencial

Vicente Román-Acosta

vicente@integrandoequipos.com

Integrando Equipos S.C., México

Paula Flora Aniceto-Vargas

paulaflora@gmail.com

Instituto Politécnico Nacional, México

Rebeca Román-Julián

rroman@unach.mx

Universidad Autónoma de Chiapas, México

RESUMEN

Estudiar la inteligencia emocional desde sus bases conceptuales, sus diferencias, su aplicación y su vinculación con otras disciplinas, tuvo como objetivo clarificar su relevancia en las personas como una competencia esencial, posible de desarrollar. La metodología que se utilizó fue el registro documental científico y la cartografía conceptual, que permitió realizar un análisis del cual se destaca la importancia de una conciencia personal, de otros y del entorno, como base de un método de aplicación práctica en el contexto individual y organizacional para tener un diagnóstico de tres componentes relacionados con el constructo en cuestión: enfoque, decisión y motivación. Los resultados obtenidos fueron una fundamentación teórica del papel de la inteligencia emocional en la vida de toda persona que desee mejorar su desarrollo, como un referente para profundizar en el concepto investigado y como base para el diseño de un instrumento de evaluación.

Palabras clave: aprendizaje; competencia; destreza; habilidad; inteligencia emocional.

Documentary analysis on emotional intelligence as essential competency

ABSTRACT

Studying emotional intelligence from its conceptual bases, its differences, its application and its connection with other disciplines, is intended to clarify their relevance in people as an essential skill, possible to develop. The methodology used was the scientific documentary record and the conceptual cartography, which allowed for a theoretical analysis that highlights the importance of a personal conscience, of others and of the environment as the basis of an application method practice in the individual and organizational context, which serves as a reference to have a diagnostic of three components related to the construct in question: focus, decision and motivation. The results obtained were a theoretical foundation of the role of emotional intelligence in the life of any person who wishes to improve their development and a reference to apply an empirical tool that relates the investigated concept to the elements that can strengthen the essential competencies.

Keywords: competence; dexterity; emotional intelligence; learning, skill.

Artículo recibido: 10 Setiembre. 2021

Aceptado para publicación: 15 Octubre. 2021

Correspondencia: vicente@integrandoequipos.com

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional es abordada en esta investigación para explicarse desde la aproximación de diversos autores, mediante el análisis documental y la cartografía conceptual (Tobón, 2015), con el objetivo de profundizar acerca del constructo con base en sus características conceptuales, sus diferencias o aplicaciones, la vinculación con otras áreas y disciplinas, así como los enfoques metodológicos que estudian el concepto en cuestión, como una de las competencias o habilidades blandas esenciales más importantes de aplicar en la sociedad del conocimiento (OCDE, 2011).

Se parte de la aportación de Marina (1993) para no entender la inteligencia únicamente como la capacidad de procesar información para dar una respuesta eficaz a las situaciones, sino más bien como una aptitud relacionada con comportamientos y valores que permitan no sólo dar solución a los problemas que se presenten, también plantearlos para la generación de nuevos proyectos.

En este orden de ideas y desde la mirada de Salovey y Mayer (1990, p. 279), se dice que inteligencia emocional es la “capacidad de identificar y traducir correctamente los signos y eventos emocionales, personales y de los otros, elaborándolos y produciendo procesos de dirección emocional, pensamiento y comportamiento de manera eficaz y adecuada a las metas personales y el ambiente” y que se compone de “la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual” (Mayer y Salovey, 1993, p. 10).

Al respecto, Goleman (1996) explica que los avances en este campo se caracterizan por incluir dentro de su concepción la parte emotiva y afectiva de las personas, a la vez que se intenta describir y explicar cómo la razón y la emoción se unen y conforman el aspecto distintivo de la inteligencia humana, conjunción a la que Bar On (2005) da el nombre de Cociente Emocional (EC) y que revela la forma en la que se relacionan las personas entre ellas y con el ambiente que las rodea.

Es así como inicialmente Goleman (2000) define la inteligencia emocional como “la capacidad de reconocer y manejar nuestros propios sentimientos, motivarnos y monitorear nuestras relaciones” (p. 17) y, en años más recientes, Goleman et al. (2017) reconocen que es la base de la empatía porque implica orientarse hacia la habilidad que

se tiene de relacionarse con otros.

Producto de los planteamientos anteriores se tiene como objetivo primario de este estudio profundizar en la conceptualización de la inteligencia emocional con base en las diferentes aproximaciones teóricas y diferenciarlo de otros conceptos tales como la empatía y el *mindfulness*. Como propósito secundario se tiene que, con base en la cartografía conceptual (Ortega-Carbajal et al., 2015), se podrá generar un método de aplicación práctica en el contexto personal y organizacional, que sirva para tener una medición empírica diagnóstica de tres componentes esenciales relacionados con el concepto en cuestión: enfoque, decisión y motivación, y cómo dichos componentes ofrecen posibilidades de mejora en competencias intrínsecas.

La IE propone utilizar esta competencia para colocar las emociones en la aptitud y actitud indicadas para mejorar las interacciones sociales y con ello el desarrollo humano. Con base en el planteamiento descrito se presenta la aplicación de la cartografía conceptual, se explica el concepto de inteligencia emocional fundamentado en los referentes teóricos analizados y se ejemplifica mediante un caso real.

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Tipo de estudio

La investigación se realizó mediante un análisis documental con un enfoque cualitativo, a partir de los ejes clave del concepto inteligencia emocional desde el diseño de la cartografía conceptual y su empleo en la socioformación. Con este método se buscan, seleccionan, organizan y analizan los documentos para responder uno o varios cuestionamientos sobre alguna temática (Bermeo et al., 2016; Hernández et al., 2015).

Técnica de análisis

Con base en los ocho ejes de análisis propuestos por la cartografía conceptual y que se presentan en la Tabla 1, se realizó el análisis documental con la finalidad de interpretar los materiales seleccionados desde el enfoque socioformativo (Tobón, 2012, 2019).

Tabla 1.

Ejes de la Cartografía Conceptual

Eje	Pregunta central
Noción	¿Cuál es la etimología, la explicación histórica y definición actual del concepto inteligencia emocional?
Categorización	¿Cómo y en cuántas partes se categoriza el concepto de inteligencia emocional?
Caracterización	¿Cuáles son las características generales de la inteligencia emocional?
Diferenciación	¿Cuál es la diferencia entre inteligencia emocional y asertividad, resiliencia, estrés, simpatía y compasión?
División	¿Cómo se clasifica el concepto inteligencia emocional?
Vinculación	¿Con qué otras teorías se relaciona la inteligencia emocional?
Metodología	¿Cómo aplicar la inteligencia emocional en un contexto corporativo?
Ejemplificación	¿A través de qué herramientas de aplicación se ejemplifica la inteligencia emocional?

Fuente: adaptado de Tobón (2015)

Selección de los documentos y fases del estudio

- 1) Se buscaron artículos y libros mediante las bases de datos: Google Académico, Latindex, WoS, Scielo, Science Direct y Redalyc.
- 2) Se emplearon como palabras esenciales “inteligencia emocional” como complementarias: “inteligencia”, “empatía”, “emocionalidad”, “habilidad blanda”, “mindfulness”, “escucha activa, presencia, conciencia, enfoque, asertividad” y “resiliencia”.
- 3) Se seleccionaron artículos de revistas indexadas y libros de editoriales reconocidas que estuvieran en el periodo 1995 – 2019 y que abordaran algún elemento de los ocho ejes de la cartografía conceptual.

Documentos Analizados

En la Tabla 2 se describen los documentos que cumplieron con los criterios establecidos y se seleccionaron además otros de apoyo para complementar el análisis.

Tabla 2.*Documentos analizados en el estudio*

Documentos	Sobre el tema	De contextualización o complemento	Latinoamericanos	De otras regiones
Artículos teóricos	16	5	5	20
Artículos empíricos	2	4	2	6
Libros	15	10	5	25
Manuales	2	2	2	0

*Fuente: elaboración propia***RESULTADOS Y DISCUSIÓN****Noción**

Entendida como la capacidad de percibir y controlar los propios sentimientos y saber interpretar los de los demás, ser consciente de, controlar y expresar las emociones de uno y de manejar las relaciones interpersonales con criterio y empatía, se está de acuerdo con Goleman (2000, p. 17) quien define la Inteligencia Emocional como “la capacidad de reconocer y manejar nuestros propios sentimientos, motivarnos y monitorear nuestras relaciones” y la considera una meta habilidad que determina la forma en que una persona utiliza sus capacidades, incluyendo las intelectuales.

Neubauer y Freudenthaler (2005), contribuyen al identificar que los modelos elaborados por los distintos teóricos definen a la IE desde tres perspectivas: las habilidades o competencias, los comportamientos y la inteligencia; y se reconoce en Salovey y Mayer (1990) la aparición del concepto al definirla como “la capacidad para identificar y traducir correctamente los signos y eventos emocionales personales y de los otros, elaborándolos y produciendo procesos de dirección emocional, pensamiento y comportamiento de manera eficaz y adecuada a las metas personales y el ambiente” (p. 186).

Bar-On (2005, 2006), por su parte, propone el modelo de la inteligencia emocional-social que abarca como áreas relevantes para el funcionamiento social y emocional las habilidades intrapersonal e interpersonal, la gestión del estrés y la adaptación, y enfatiza que tanto el aspecto emocional como cognitivo favorecen el potencial de un individuo y su unión explica cómo una persona se relaciona con otras y con su ambiente, factor al que le da el nombre de cociente emocional.

Los modelos mixtos comprenden competencias cognitivas y características de personalidad, como el de Goleman et al. (2001), que identifica las competencias tanto emocionales como sociales, lo cual implica conocer y regular la emociones propias y reconocer las emociones de otros en la gestión de las relaciones sociales que se tienen. El análisis de las distintas aportaciones abre la oportunidad de estudiar el tema con nuevos enfoques como la sociedad del conocimiento, el pensamiento complejo y la socio formación (Tobón et al., 2015), que posibilitan entender la Inteligencia Emocional (IE) haciendo un análisis crítico del concepto y su aplicación para la sociedad, desde una perspectiva del desarrollo del conocimiento de manera colaborativa, para concebirla como el conjunto de habilidades relacionadas con percibir, comprender y regular las emociones de cada persona en su interacción con el entorno.

Categorización

De acuerdo con Busso et al. (2011), “la Inteligencia Emocional se inscribe dentro de la clase general de una habilidad o competencia blanda, éstas pertenecen al área del comportamiento, surgen de los rasgos de la personalidad y usualmente se consideran esenciales” (p. 80).

En ese sentido Ortega (2016) menciona que:

Las habilidades blandas se refieren a la capacidad de una persona de relacionarse con otros y consigo mismo, comprender y manejar las emociones, establecer y lograr objetivos, tomar decisiones autónomas, liderar y confrontar situaciones adversas de forma creativa y constructiva; en otras palabras, son actitudes y prácticas que afectan y determinan como un individuo enfoca el aprendizaje e interactúa con el mundo que le rodea. (p.16)

Caracterización

El concepto de inteligencia emocional desde la comprensión de las definiciones del Tesoro de UNESCO (2020) se explica con base en cada una de estas características:

1. **Inteligencia:** una expresión, habilidad, destreza y experiencia.
2. **Emocionalidad:** caracterizado o sujeto a emociones.
3. **Habilidad blanda:** integra tanto actitudes como prácticas que influyen en la forma como un individuo orienta su aprendizaje y se relaciona con su medio ambiente.

4. **Empatía:** afectado o emocionado, que se apasiona internamente, expuesto a las pasiones.
5. **Mindfulness:** proceso psicológico para centrar la atención de las experiencias hacia el momento presente. Atención; intención y propósito de la mentalidad plena.
6. **Escucha activa:** acto de escuchar y conectar con el otro.
7. **Consciencia:** capacidad de reconocer la realidad circundante, mediante la acción mental de la persona para situarse en el presente.
8. **Presencia:** estado en el que una persona está frente a otra o en el mismo sitio.
9. **Enfoque:** punto de convergencia, centro de actividad o energía.

Diferenciación

El concepto de inteligencia emocional difiere de los siguientes conceptos o temas basados en el Tesouro UNESCO (2020), con los cuales a veces hay confusión en la teoría o en la aplicación:

1. **Asertividad:** declarativo, positivo, lleno de afirmación. Cuando una persona expresa su opinión de manera firme. Basado en hechos, fuerte, con convicciones, decidido, resuelto, enfoque en los argumentos y los datos.
2. **Resiliencia:** acto de rebote, elasticidad. Capacidad que tiene un ser vivo o sistema de adaptarse ante una situación adversa, para volver a su estado normal cuando lo que lo alteraba desaparece.
3. **Estrés:** tensión que se origina en una persona sometida a situaciones que la agobian y cuyas consecuencias pueden implicar trastornos psicológicos graves.
4. **Simpatía:** forma de ser espontánea de una persona que se inclina afectivamente hacia otro de manera agradable, provocando que reaccione de la misma forma.
5. **Compasión:** sentimiento de pena o compasión excitado por los sufrimientos o desgracias de otro. Un sufrimiento con otro. Compartir literalmente la aflicción o el sufrimiento con otro.

División o clasificación

De acuerdo con el Tesouro UNESCO (2020), el concepto se puede clasificar en función de las siguientes divisiones o exclusiones:

1. **Habilidad:** estado o condición de poder; capacidad para hacer o actuar. Fácil de gestionar, práctico. Talentos de uno o dotaciones mentales. Cada una de las cosas que

una persona ejecuta con gracia y destreza. Valerse de toda su destreza y maña para negociar y conseguir algo.

2. **Competencia:** reunión conjunta, acuerdo, simetría. Pericia, aptitud para hacer algo de manera idónea.
3. **Influencia:** cualquier flujo de energía que produce efecto, de una sustancia fluida o vaporosa, así como de fuerzas inmateriales o no observables. Capacidad para producir en otros ciertos efectos por medios insensibles o invisibles.

Vinculación

Respecto a los enlaces con otros conceptos, teorías o enfoques, se tiene que la inteligencia emocional se relaciona con:

1. **Liderazgo transformacional:** con base en las ideas de House (1971) y Burns (1978) acerca del liderazgo carismático, se reconoce a Bass (1985) como el precursor y posteriormente Bass y Avolio (2006) explican que se trata de un proceso que está orientado hacia el estímulo de la conciencia para que las personas se conviertan en seguidores productivos que se comprometan con el logro de la misión de su organización, teniendo como prioridad el interés colectivo, por encima de sus intereses personales. De acuerdo con Zerpa y Ramírez (2013), desde este enfoque un líder inspira y motiva a quienes lo siguen en un proceso de dirección en el que es fundamental transformar el entorno.
2. **Conciencia Emocional:** según Corbera (2017), si uno cambia su percepción y sus emociones cambia su conciencia y modifica su biología lo cual. Ampliar la conciencia implica disolver la división entre mente y cuerpo y descubrir la unidad que existe en todos sus procesos. Todo lo que está frente a uno, lo que se encuentra, las circunstancias en la vida diaria son una persona o frecuencia que tiene que ver con uno mismo. Si se cuestionan las creencias, los valores y verdades, serán entonces aplicaciones de la conciencia. Dejar salir las posturas rígidas, dejar de posicionarse, dejar de juzgar al otro significa en palabras de Hawkins (2014, p. 201) que, “sin un cambio de conciencia, no hay verdadera reducción de estrés”.
3. **Comunicación No Violenta (CNV):** desde la perspectiva de Rosenberg (2013), la CNV orienta a la persona para reestructurar la forma de expresarse y de escuchar a los demás, de tal forma que las respuestas automáticas se vayan sustituyendo por palabras generadas de una manera consciente, con una base firme en un registro de

lo que se percibe, se siente y se desea. En cualquier interacción se tienen en cuenta tanto las necesidades propias más profundas como las ajenas. Cuando una persona se centra en clarificar lo que observa, siente y necesita en lugar de dedicarse a diagnosticar y a juzgar, se descubre cuán profunda es la compasión que puede experimentarse y es a través de su énfasis en una escucha atenta y profunda, no sólo a los demás, sino también a uno mismo, que la CNV favorece el respeto y la empatía.

4. **Modelo de Wilber (2007):** enfatiza la importancia de la atención enfocada hacia la situación de interés, con base en supuestos previos y con la finalidad de encontrar soluciones acertadas. En opinión del epistemólogo Bunge (2017), el enfoque hace alusión a la forma en que se ven las cosas y también la manera de abordar los problemas relacionados con ellas. Desde una perspectiva integral se trata de relacionar todo lo que la humanidad ha desarrollado, ordenada y coherentemente, incluso tomando en consideración su complejidad.

Metodología de aplicación

La aplicación de la IE puede hacerse a través de los componentes esenciales de enfoque, decisión y motivación, relacionados con los siguientes ejes metodológicos definidos a partir de las aportaciones de Caruso y Salovey (2004), Ekman (2007), Freedman (2012, 2017) y Ghini y Freedman (2015):

1. **Diagnóstico de aplicación práctica** (Enfoque, Decisión y Motivación): se responde un cuestionario que, con base en los resultados obtenidos, sitúa al usuario en ocho posibilidades, cada uno de ellas explica un estilo de uso en función de la inteligencia emocional.
2. **Observación del resultado obtenido** (estrato o estilo predominante): sitúa al usuario en una clasificación de estilo predominante relacionando los componentes de practicidad, precisión, estratégico, creativo, visionario, protección, comprometido y experto.
3. **Auto conocimiento e implementación de competencias adyacentes a la IE** (manejo de talento personal en sus competencias): genera información para el usuario en el ámbito de aplicación personal relacionando los conceptos de enfoque mayormente emocional (conexión, recopilación de información y colaboración) o mayormente racional (modelado, jerárquico y recopilación de información); decisión basada en la innovación (tolerancia al riesgo, imaginación y resistencia) o mayormente evaluativa

(reflexión, pensamiento crítico y adaptabilidad) y por último, motivación idealista (visión, diseño y emprendimiento) o mayormente práctica (proactividad, compromiso y resolutivo).

4. **Configuración personal del estilo y uso relacionada con la inteligencia emocional:** le muestra al usuario las particularidades de cada resultado presentado y genera una ruta de acción para llevarlo a un nivel mejorado de su desarrollo personal en función a cómo usa la IE, haciendo que el resultado sea observado como una aproximación de mejoramiento en sus propias competencias y que las mismas descubran posibilidades nuevas de observación y aplicación en su vida.
5. **Acciones para mejorar las competencias personales de la IE:** se genera una nota de enfoque o línea de tiempo a la acción que tiene que ver con la competencia menos desarrollada con base en la inteligencia emocional, para mejorarla y también definir una acción que impulse o mantenga las competencias descritas más desarrolladas con base en el mismo concepto.

Ejemplificación

De acuerdo con los ejes definidos en la metodología se busca describir un caso concreto de un gerente de una organización transnacional con catorce colaboradores a su cargo, en una situación particular relacionada con un problema del contexto de desarrollo personal en competencias de inteligencia emocional.

1. Se aplicó la batería de 9 preguntas y se observaron los numerales de Enfoque con 18 puntos de 20 posibles, en relación con el estilo de Decisión con 10 puntos de 20 posibles y por último la Motivación con 18 puntos de 20 posibles.
2. Su enfoque, alusivo a cómo se procesan e integran los datos cognitivos y emocionales, es mayormente racional; su decisión, referente a cómo se procesan e integran los riesgos y oportunidades, es situacional, lo que quiere decir que algunas veces es evaluativo y otras veces prefiere ser innovador. Por último, su estilo de motivación, en cuanto a cómo se procesan e integran los tiempos entre el presente y el futuro, es mayormente práctico.
3. Respecto a los resultados obtenidos a través de su enfoque mayormente racional, sus competencias adyacentes fueron la jerarquización y el modelado; en relación con su decisión situacional, evaluativa o innovadora, sus competencias adyacentes fueron el

pensamiento crítico y la adaptabilidad y con referencia a su motivación mayormente práctica, sus competencias adyacentes fueron el compromiso y la productividad.

4. Como gerente comercial durante el 2018 reportó buenos resultados económicos y de prospección de ventas, nuevos clientes y gestión correcta de indicadores financieros; pobres resultados en colaboración, integración de un equipo compacto con múltiples competencias y nulo manejo de personal. Es una persona individualista que con un equipo a cargo debe aprender a trabajar con las personas porque genera desconfianza con acciones como el que haya poca transparencia, que no comunique la información y que tome decisiones sin consultar a los involucrados.
5. Se implementó un plan de trabajo con acompañamiento que duró el primer semestre del año 2019. Se aplicaron diagnósticos entre pares (otros *contry managers*), diagnósticos transversales (otros departamentos de la organización), diagnóstico de liderazgo (a sus colaboradores o reportes directos) y un auto diagnóstico. Como metas se definió mejorar su inteligencia emocional de manera personal, con su equipo a cargo, entre pares gerenciales y con su jefe inmediato.

La aplicación de la metodología descrita generó los siguientes resultados:

1. **Compromiso:** todos los colaboradores realizan sus tareas correspondientes.
2. **Empoderamiento:** las personas a cargo dan la confianza de realizar las tareas asignadas.
3. **Apoyo del líder:** cada vez que se tiene un problema el líder ayuda a resolverlo.
4. **Indicadores:** se cumple con las metas establecidas en la organización.
5. **Capacitación y entrenamiento:** desarrollo de un plan de inducción integral.
6. **Manejo de conflictos:** resolución entre las partes involucradas en un máximo de tres días.
7. **Alineación de procesos:** atención a los procesos más delicados agilizándolos y simplificándolos.
8. **Comunicación:** generación de espacios de transparencia, confianza e intercambio.

La relevancia del ejemplo presentado radica en evidenciar cómo influye la inteligencia emocional en el contexto personal y corporativo, lo que permite tener un auto conocimiento para modular la auto gestión de componentes esenciales en el crecimiento del ser humano, necesarios para realizar las funciones dentro de una organización.

CONCLUSIÓN

A partir del análisis documental realizado, una primera aportación es profundizar en la comprensión del concepto de inteligencia emocional, sus distinciones, diferenciadores y aproximaciones teóricas a través de la cartografía conceptual, así como su ejemplificación a nivel personal y corporativo. En segundo lugar se puede establecer que el método utilizado favorece abordar el constructo de interés desde una mirada amplia, abarcando los campos de la psicología, sociología, antropología y andragogía, entre otros, cuya aplicación práctica ofrece una perspectiva de reflexión diferente a muchas organizaciones que deciden invertir en sus colaboradores esperando primero tener resultados en el retorno de la inversión, mientras que desde la socioformación primero es deseable experimentar en el ser, para después en el hacer y el deber, lo que abre posibilidades a futuras investigaciones acerca de la evaluación y el desarrollo de la inteligencia emocional como competencia esencial.

REFERENCIAS

- Bunge, M. (2017). El planteamiento científico, *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. 43, núm. 3, en: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/1001/906>.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI), *Psicothema*, núm. 18, pp. 13-25, en: <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=3271>.
- Bar-On, R. (2005). The impact of Emotional Intelligence on subjective well-being, *Perspectives in Education*, vol. 23, núm. 1, pp. 41-62.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*, New York, The Free Press.
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*, Palo Alto California, Consulting Psychologist Press.
- Bermeo-Yaffar, F., Hernández-Mosqueda J.S. y Tobón-Tobón, S. (2016). Análisis documental de la V heurística mediante la cartografía conceptual, *Ra Ximhai*, vol. 12, núm. 6, pp. 103-121, doi: 10.35197/rx.12.01.e3.2016.05.fb.
- Busso, M., Bassi, M., Urzúa, S. y Vargas, J. (2011). *Desconectados: habilidades, educación y empleo en América Latina*, Inter-American Development Bank.
- Burns, J. (1978). *Leadership*, New York, Harper y Row.

- Caruso, D. y Salovey, P. (2004). *The emotional intelligent Manager*, San Francisco CA, Jossey-Bass.
- Corbera, E. (2017). *Conciencia emocional en el modelo de la Bioneuroemoción*, Barcelona, España.
- Ekman, P. (2007). *Emotions Revealed*, New York, Owl Books.
- Freedman, J. (2017). Brain Profiles 2020, en: <https://www.6seconds.org/tools/sei/profiles/>.
- Freedman, J. (2012). *At the heart of Leadership*, Freedom CA, Six seconds.
- Ghini, M. y Freedman, J. (2015). *The vital organization*, San Francisco CA, Six seconds Emotional Intelligence Press.
- Goleman, D. (1996), *Inteligencia emocional*, Barcelona, Kairós.
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual*, México, Ediciones B.
- Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2001). Primal leadership, *Harvard Business Review*, vol. 79, núm. 11, pp. 42-51.
- Goleman, D., Langer, E., Congleton, Ch. y McKee, A. (2017). Mindfulness, *HBR Emotional intelligence Series*, Boston Massachusetts, Harvard Business Review Press.
- Goleman, D., McKee, A. y Waytz, A. (2017). Empathy, *HBR Emotional Intelligence Series*, Boston Massachusetts, Harvard Business Review Press.
- Hawkins, D. (2014). *Trascender los estados de conciencia*, Barcelona, El grano de mostaza.
- Hernández, J. S., Tobón, S. y Vázquez, J.M. (2015). Estudio del liderazgo socioformativo mediante la cartografía conceptual, *RIEE. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, en: <http://hdl.handle.net/10486/670648>.
- House, R. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, vol. 16, núm. 3, pp. 321-339, doi: 10.12691/education-2-12-22.
- Marina, J.A. (1993). *Teoría de la Inteligencia creadora*, Barcelona, Anagrama.
- Mayer, J. y Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence, *Intelligence*, núm. 17, pp. 443-442.

- Mayer, J. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence?, en Peter Salovey y David Sluyter (eds.), *Emotional development and emotional Intelligence*, New York, Basic Books.
- Neubauer, A. y Freudenthaler, H. (2005). Models of emotional intelligence, *Emotional intelligence: An international handbook*, pp. 31-50, en: https://www.researchgate.net/profile/Aljoscha_Neubauer2/publication/232490406_Models_of_Emotional_Intelligence/links/5a5f0c9daca272d4a3e0be9c/Models-of-Emotional-Intelligence.pdf.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) (2011). Education and Skills, en OCDE, *Better Policies for Development: Recommendations for Policy Coherence*, en: http://www.bibliocatalogo.buap.mx:2381/development/better-policies-fordevelopment/education-and-skills_978926411595820-en?
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2020). Tesaurus, en: <http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/>.
- Ortega-Carbajal, M. F., Hernández-Mosqueda, J.S. y Tobón-Tobón, S. (2015). Impacto de la cartografía conceptual como estrategia de gestión del conocimiento, *Raximhai*, vol. 11, núm. 4, pp. 171-180, en: <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596011.pdf>
- Ortega, T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*, Banco de desarrollo de América Latina, CAF, en: http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4844_
- Rosenberg, M. (2013). *Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida*, Buenos Aires, Gran Aldea Editores.
- Salovey, P. y Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence, *Imagination, Cognition and Personality*, núm. 9, pp. 185-211.
- Tobón, S. (2012). El enfoque socioformativo y las competencias: ejes claves para transformar la educación, en Sergio Tobón y Adla Jaik Dipp (coords.), *Experiencias de aplicación de las competencias en la educación y el mundo organizacional*, Durango, México, ReDIE, en: <http://iunaes.mx/wp-content/uploads/2013/04/Experiencias-de-Aplicacion.pdf>

- Tobón, S. (2015). *Cartografía conceptual: estrategia para la formación y evaluación de conceptos y teorías*, México, CIFE.
- Tobón, S. (2019). *Evaluación socioformativa. Estrategias e instrumentos*, doi: 10.24944/isbn.978-1-945721-26.
- Tobón, S., González, L., Salvador, J. y Vázquez, J. M. (2015). La Socio formación: Un Estudio Conceptual, *Paradigma*, vol. 36, núm. 1, en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512015000100002&lng=es&tylng=es.
- Wilber, K. (2007). *Visión integral*, Barcelona, Kairós.
- Zerpa, C. y Ramírez, J. (2013). *Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: Un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales en una universidad venezolana*, doi: 10.15332/s1794-9998.2013.0001.08.