



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y**  
**POSGRADO**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

Regulación emocional y manejo de conflictos en servidores públicos del  
Ala de Transportes de la Fuerza Aérea Ecuatoriana de Latacunga

Trabajo De Titulación para optar al título de Magíster En Psicología  
Clínica, Mención Psicoterapia

**AUTOR:**

Ps. Cl. Kerly Gabriela Zumba Vargas

**TUTOR:**

Ps. Cl. Cristina Alessandra Procel Niama, Mg.

**Riobamba, Ecuador. 2025**

## **Declaración de Autoría y Cesión de Derechos**

Yo, Kerly Gabriela Zumba Vargas, con número único de identificación 160056501-2, declaro y acepto ser responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en el presente trabajo de titulación denominado: “REGULACIÓN EMOCIONAL Y MANEJO DE CONFLICTOS EN SERVIDORES PÚBLICOS DEL ALA DE TRANSPORTES DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA DE LATACUNGA.” previo a la obtención del grado de Magíster en Psicología Clínica, mención Psicoterapia

- Declaro que mi trabajo investigativo pertenece al patrimonio de la Universidad Nacional de Chimborazo de conformidad con lo establecido en el artículo 20 literal j de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.
- Autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo que pueda hacer uso del referido trabajo de titulación y a difundirlo como estime conveniente por cualquier medio conocido, y para que sea integrado en formato digital al Sistema de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor, dando cumplimiento de esta manera a lo estipulado en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.

**Riobamba, junio de 2025**



---

**Ps. Cl. Kerly Gabriela Zumba Vargas**

**N.U.I. 160056501-2**



## ACTA DE CULMINACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

En la ciudad de Riobamba, a los 27 días del mes de junio del año 2025, los miembros del Tribunal designado por la Comisión de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo, reunidos con el propósito de analizar y evaluar el Trabajo de Titulación bajo la modalidad Proyecto de titulación con componente investigación aplicada y/o desarrollo, CERTIFICAMOS lo siguiente:

Que, una vez revisado el trabajo titulado: "REGULACIÓN EMOCIONAL Y MANEJO DE CONFLICTOS EN SERVIDORES PÚBLICOS DEL ALA DE TRANSPORTES DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA DE LATACUNGA", perteneciente a la línea de investigación: Salud, presentado por el maestrante Kerly Gabriela Zumba Vargas, portador de la cédula de ciudadanía No. 1600565012 estudiante del programa de Maestría en MAGÍSTER EN PSICOLOGÍA CLÍNICA, MENCIÓN PSICOTERAPIA, se ha verificado que dicho trabajo cumple al 100% con los parámetros establecidos por la Dirección de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Es todo cuanto podemos certificar, en honor a la verdad y para los fines pertinentes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:  
**CRISTINA ALESSANDRA  
PROCEL NIAMA**  
Validar únicamente con #FIRMAC

Mgs. Cristina  
Procel  
**TUTOR**

0603371907 Firmado digitalmente por  
GINA 0603371907 GINA  
ALEXANDRA ALEXANDRA  
PILCO PILCO  
GUADALUPE GUADALUPE  
Fecha: 2025.07.08  
11:29:43 -05'00'

PhD. Gina Pilco  
**MIEMBRO DEL  
TRIBUNAL 1**



Firmado electrónicamente por:  
**CESAR EDUARDO PONCE  
GUERRA**  
Validar únicamente con #FIRMAC

Mgs. César Ponce  
**MIEMBRO DEL  
TRIBUNAL 2**



Riobamba, 14 de junio de 2025

# CERTIFICADO

De mi consideración:

Yo Cristina Alessandra Procel Niama, certifico que Kerly Gabriela Zumba Vargas con cédula de identidad No. 1600565012 estudiante del programa de Maestría Psicología Clínica, mención Psicoterapia, cohorte I presentó su trabajo de titulación bajo la modalidad de Proyecto de titulación con componente de investigación aplicada y/o desarrollo denominado: REGULACIÓN EMOCIONAL Y MANEJO DE CONFLICTOS EN SERVIDORES PÚBLICOS DEL ALA DE TRANSPORTES DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA DE LATACUNGA, el mismo que fue sometido al sistema de verificación de similitud de contenido COMPILATION identificando el 1% de similitud en el texto y el 8% de similitud en inteligencia artificial.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,



Ps. Cl. Cristina Alessandra Procel Niama Mgs.

No. cédula: 0604088666

Adj.-

- Resultado del análisis de similitud(Compilation)

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación principalmente a mí persona, porque a pesar de las dificultades he logrado superar cada desafío con éxito, este trabajo representa el resultado de un arduo esfuerzo. Me siento orgullosa por no haberme dado por vencida y alcanzar mis objetivos a pesar de todo.

## **Agradecimiento**

A mis padres por su apoyo constante, pero principalmente a Dios por permitirme cumplir las metas académicas y profesionales que iré atravesando a lo largo de mi vida.

## Índice General

Declaración de Autoría y Cesión de Derechos .....	II
Acta de Culminación del trabajo de Titulación .....	III
Certificado de contenido de similitud .....	IV
Dedicatoria .....	V
Agradecimiento .....	VI
Índice General .....	VII
Índice de Tablas .....	IX
Resumen .....	X
Abstract .....	XI
Introducción .....	12
Capítulo 1 .....	14
1. Generalidades .....	14
1.1. Planteamiento del Problema .....	14
1.2. Justificación de la Investigación .....	18
1.3. Objetivos .....	18
1.3.1. <i>Objetivo General</i> .....	18
1.3.2. <i>Objetivo Específico</i> .....	19
1.4. Descripción de la empresa y puestos de trabajo .....	19
Capítulo 2 .....	21
2. Estado del Arte y la Práctica .....	21
2.1. Antecedentes Investigativos .....	21
2.2. Fundamentación Teórica .....	23
2.2.1. <i>Regulación emocional</i> .....	23
2.2.3. <i>Manejo de conflictos</i> .....	29

2.2.4. <b>Inteligencia Emocional</b> .....	34
<b>Capítulo 3</b> .....	<b>38</b>
<b>3.    Diseño Metodológico</b> .....	<b>38</b>
3.2. <b>Enfoque de la Investigación</b> .....	38
3.3. <b>Diseño de la Investigación</b> .....	38
3.4. <b>Tipo de la Investigación</b> .....	38
3.5. <b>Nivel de Investigación</b> .....	39
3.6. <b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</b> .....	39
3.6.1. <i>Instrumentos</i> .....	39
3.7. <b>Población y Muestra</b> .....	41
3.7.1. <i>Población</i> .....	41
3.7.2. <i>Tamaño de la Muestra</i> .....	41
<b>Capítulo 4</b> .....	<b>42</b>
<b>4.    Análisis y Discusión de los Resultados</b> .....	<b>42</b>
4.6. <b>Análisis Descriptivo de los Resultados</b> .....	42
4.7. <b>Discusión de los Resultados</b> .....	49
<b>Conclusiones</b> .....	<b>53</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>55</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>56</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Variables demográficas, Edad. ....	42
<b>Tabla 2</b> Variables demográficas, Sexo .....	42
<b>Tabla 3</b> <i>Variables demográficas, Estado Civil</i> .....	42
<b>Tabla 4</b> <i>Resultados del Nivel de dificultades en la regulación emocional</i> .....	43
<b>Tabla 5</b> <i>Resultados de estilos de manejo de conflictos</i> .....	44
<b>Tabla 6</b> <i>Resultados de estilos de manejo de conflictos</i> .....	46
<b>Tabla 7</b> <i>Correlación entre el Nivel de dificultades en la regulación emocional y Estilo de Manejo de Conflicto.</i> .....	47

## Resumen

El trabajo de titulación denominado "Análisis de la regulación emocional y el manejo de conflictos en servidores públicos del Ala de Transportes N°11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana acantonada en la ciudad de Latacunga" tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la regulación emocional y los estilos de manejo de conflictos en este grupo de servidores públicos. La investigación empleó un enfoque cuantitativo, no experimental, de tipo bibliográfico y de campo, con un alcance descriptivo, utilizando la Escala de dificultades en la regulación emocional (DERS) y el Cuestionario de estilos de manejo de conflicto de Thomas-Kilmann y para medir ambas variables en una muestra no probabilística de un total de 158 participantes. Los resultados revelan que los estilos colaborador (88%) y transigir (86.7%) son los predominantes, asociados a una mejor regulación emocional. En contraste, los estilos competidor y eludir muestran una correlación negativa significativa con la regulación emocional. Se concluye que los servidores públicos que adoptan enfoques cooperativos tienden a gestionar mejor sus emociones, lo que resalta la importancia de fomentar estos estilos para mejorar la convivencia laboral y la salud emocional.

**Palabras clave:** regulación emocional, resolución de conflictos, manejo de conflictos, empleados públicos.

### Abstract

The thesis entitled "Analysis of emotional regulation and conflict management in public servants of the 11th Transport Wing of the Ecuadorian Air Force stationed in the city of Latacunga" had as its main objective to analyze the relationship between emotional regulation and conflict management styles in this group of public servants. The research uses a quantitative, non-experimental, bibliographic and field approach, with a descriptive scope, using the Difficulties in Emotional Regulation Scale (DERS) and the Thomas-Kilmann Conflict Management Styles Questionnaire and to measure both variables in a non-probabilistic sample of a total of 158 participants. The results reveal that the styles collaborator (88%) and compromise (86.7%) are the predominant ones, associated with better emotional regulation. In contrast, the competitor and avoidance styles show a significant negative correlation with emotional regulation. It is concluded that public servants who adopt cooperative approaches tend to manage their emotions better, which highlights the importance of promoting these styles to improve work coexistence and emotional health.

**Keywords:** emotional regulation, conflict resolution, conflict management, public servants



Reviewed by:

Lic. Sandra Abarca Mgs.

ENGLISH PORFESSOR

C.C. 0601921505

## **Introducción**

La regulación emocional y el manejo de conflictos son habilidades esenciales en entornos de alta exigencia emocional y operativa. Con base en esto el presente estudio se basa en estas variables relacionadas en el ámbito militar, específicamente en los servidores públicos del Ala de Transportes N°.11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, en la ciudad de Latacunga. En este contexto, la interacción de estos factores afecta directamente el rendimiento individual y la cohesión del equipo. Por lo tanto, resulta interesante comprender cómo estos individuos gestionan las emociones y los conflictos para comprender cómo afectan al rendimiento organizacional.

Con base en lo anterior, la relevancia de este estudio tiene tres enfoques principales, en el ámbito académico aporta significativamente porque permite analizar diferentes estrategias psicosociales, en el aspecto empresarial permite implementar programas de intervención basados en el fortalecimiento de habilidades emocionales y conductas asociadas a la resolución de conflictos, y finalmente la esfera social porque contribuye al fortalecimiento de un entorno colaborativo.

La metodología aplicada en el presente proyecto consta de un enfoque mixto, descriptivo-correlacional, no experimental y transversal. Debido a que se procedió a aplicar instrumentos de recolección de datos, mismos que se analizaron de manera estadística, para realizar una correlación en un periodo específico de tiempo, posteriormente se procedió a describir las conclusiones obtenidas y a comparar estos resultados con investigaciones similares, es importante mencionar que para evaluar el manejo de conflictos se aplicó el Cuestionario de Estilos de Gestión de Conflictos de Thomas y Kilman, mientras que para regulación emocional se aplicó la Escala de Dificultad de Regulación emocional de Gratz y Rommer (DERS).

La muestra consto de 158 servidores públicos del Ala de Transportes N°.11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, escogidos por conveniencia y disponibilidad, lo que convierte en una muestra no probabilística. De esta investigación se espera encontrar una correlación fuerte entre el estilo colaborativo y transigente con una buena regulación emocional, así como también una correlación entre el estilo de manejo de conflictos competitividad y evitación con una dificultad de la regulación emocional. Otros resultados permitirán que las intervenciones emocionales se centren en habilidades emocionales específicas y mejoren las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Finalmente, este trabajo se estructura en cuatro capítulos. En el Capítulo I, se presenta las generalidades del proyecto de investigación tales como planteamiento y justificación del problema, y objetivos. El Capítulo II se desarrolla el marco teórico, abordando los conceptos clave de regulación emocional y manejo de conflictos. El Capítulo III presenta el diseño metodológico de la investigación. Por último, en el Capítulo IV, expone los resultados obtenidos, con su respectivo análisis y se plantean las conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos del estudio.

## Capítulo 1

### 1. Generalidades

#### 1.1.Planteamiento del Problema

Si bien las sociedades modernas promueven la resolución de conflictos mediante la empatía y la negociación, el conflicto siempre ha sido una experiencia humana, y los métodos para resolverlo son muy diversos. En este contexto, la educación emocional inadecuada y la falta de autocontrol han afectado directamente la herencia y el aprendizaje adecuado de esta habilidad.

Los conflictos se presentan en todos los ámbitos de la vida, a nivel personal, social, laboral y relacional; y son fundamentados por emociones como el egoísmo, envidia, respeto, tolerancia, entre otras; generándose por la interacción de individuos o entes sociales en desacuerdo; es así que se ha buscado que la resolución de los mismos sea pacífica, pero en ciertos casos se utiliza la agresión física, verbal y psicológica como único método mediador.

En todas las organizaciones existen conflictos laborales, estos son parte del comportamiento organizacional, y por ello es indispensable que los administradores alcancen una resolución adecuada del conflicto, basada en la objetividad y el bienestar tanto del personal como de la empresa, así también, es obligación de quienes conforman la empresa adquirir habilidades de resolución de conflictos y manejo de emociones. (Caicedo, 2015).

En las organizaciones castrenses, el personal militar tiene como función servir a la Patria y defender el territorio nacional, para ello realiza fuertes entrenamientos, además están expuestos a traslados de una unidad a otra, siempre debiendo regirse a la normativa y disposiciones legales del régimen militar, por ello se convierte en un factor de riesgo que puede provocar en el personal inestabilidad tanto físico como mental, lo

que en ocasiones puede provocar reacciones inadecuadas antes situaciones de conflicto ya que no se encuentran en la capacidad de regular sus emociones (Bravo de la Iglesia, 2020) .

En un estudio en china, se investigó a la fuerza aérea para evaluar la resiliencia, la regulación emocional, las estrategias de afrontamiento y el apoyo social, esta investigación radica en la necesidad de abordar los altos niveles de estrés psicológico y las respuestas emocionales negativas, como la ansiedad y la depresión, que experimentan los soldados de la Fuerza Aérea debido a las condiciones especiales de su entorno militar. Estas condiciones incluyen el aislamiento geográfico, el ambiente cerrado y monótono, la intensa carga de entrenamiento militar y la alta exigencia de las misiones. Estas situaciones generan respuestas de afrontamiento negativas que afectan la salud mental y el rendimiento de los soldados (Zhao et al., 2020).

Por su parte en España, González et al., (2019), refiere que existe una falta de desarrollo explícito y aplicación de la inteligencia emocional (IE) en el liderazgo militar. Si bien las Fuerzas Armadas requieren líderes que puedan tomar decisiones rápidas y efectivas en condiciones inestables y de alto riesgo, estos líderes no reciben herramientas suficientes para desarrollar sus habilidades emocionales, lo que puede resultar en una falta de control emocional y decisiones erróneas en situaciones críticas.

En Sudamérica, específicamente en Colombia, la situación laboral asume desafíos de aprendizaje dentro de un contexto diferente al de años anteriores, hoy, como resultado ha existido un frágil sistema de diálogo por el uso intensivo de la vía judicial, por la existencia de un modelo de arbitraje lento, por la fragilidad institucional del Estado, en consecuencia, algunos factores muestran que en los últimos cinco años el número de conflictos colectivos no pudieron ser resueltos de manera directa por las

partes (López y Villamil, 2020). Con ello se expone como la regulación emocional en el personal laboral de Colombia es casi nula, evidenciando la falta de capacidad para manejar sus emociones de forma apropiada (Bisquerra, 2019).

Finalmente, en Ecuador, Salazar, (2022), refiere que existe una falta de diagnóstico de la inteligencia emocional en la toma de decisiones aeronáuticas por parte de los pilotos operativos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Esta carencia provoca que la institución militar no considere la inteligencia emocional como un factor crucial en la aviación. En consecuencia, no se fomenta el desarrollo de capacidades que permitan gestionar adecuadamente las emociones, comunicar de manera efectiva y superar desafíos durante la toma de decisiones en situaciones aeronáuticas. Esto puede llevar a una actuación instintiva y a dificultades en la aceptación de responsabilidades y la construcción de relaciones de confianza en el trabajo.

Es decir, el manejo de emociones se ha desarrollado de manera inadecuada dentro de los diferentes contextos en que cada uno se desarrolla, marcando signos de impulsividad, ira, comportamientos de riesgo y violencia; se plantea que alrededor de 30 millones de servidores públicos de Colombia reflejan una alteración en sus emociones, esto afecta en la interacción con sus pares, tanto, en el sistema laboral y en el sistema social, además, esta dificultad se relaciona con las bases establecidas de los estilos de afrontamiento como habilidades para afrontar retos y situaciones de conflicto (Feldman y Blanco, 2020).

Esta situación no es ajena a la realidad que acontece en el Ecuador, se espera que la regulación emocional pueda mejorar la calidad de las relaciones en el equipo y la eficiencia de la comunicación, basándose en una homeostasis personal y social conforme al entorno que atraviesa el país en los últimos años (Silva, 2021). Sin embargo, en la actualidad se encuentran muchas falencias que se observan a simple

vista como desatinos emocionales, cognitivos y comportamentales, entre otros, que influyen en el desarrollo correcto de relaciones humanas, que se ven transferidas en los servidores públicos hacia todos quienes los rodean en su entorno laboral e incluso fuera del mismo (Zumba y Moreta, 2022)

Trasladando esta realidad latente al contexto de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE), se puede observar en el ala de transportes que las personas muestran manifestaciones de frustración, ansiedad, estrés, malestar emocional y físico por las actividades laborales que realizan, además de las situaciones como los pases militares a los que están expuestos cada dos años, e incluso por su horario laboral; el personal militar según el estudio desarrollado por Gaibor en 2018, ha experimentado rupturas familiares, problemas conyugales y filiales, consumo excesivo de alcohol, lo que conlleva que su estado emocional dentro del entorno laboral pueda tornarse inadecuado ante situaciones laborales normales desencadenando en algunos casos, desatinos que generen conflictos (Aguirre, 2015; Gaibor, 2018).

En el estudio realizado en el Ala de Transportes N° 11 perteneciente a la FAE de la ciudad de Quito se evidencia como ante la presencia de altos niveles de estrés en el personal la forma de afrontar las situaciones se torna inadecuada frente a la solución de problemas (Aguirre, 2015). En este contexto, el tema de investigación resulta importante estudiarlo debido a que los servidores públicos que forman parte del personal presentan niveles notables de respuestas inadecuadas ante situaciones de alto estrés, por ello evaluar la manera en que regulan sus emociones y manejan los conflictos permitirá desarrollar estrategias de intervención frente a esta problemática.

Por lo señalado anteriormente, se propone investigar, la regulación emocional y manejo de conflictos en servidores públicos del Ala de Transportes N° 11 perteneciente a la Fuerza Aérea Ecuatoriana acantonada en la ciudad de Latacunga provincia de

Cotopaxi – Ecuador, ya que al estar expuestos a situaciones de estrés, tener entrenamiento militar, acceso a armas, y no contar con habilidades adecuadas para expresar o manejar sus emociones ante situaciones de conflicto pueden presentar bajo rendimiento laboral, problemas de relacionamiento, afectaciones en su salud mental, incluso reaccionar de forma agresiva o violenta. Entonces ¿La baja regulación emocional influye en la resolución de conflictos del personal militar?

## **1.2. Justificación de la Investigación**

La relevancia de este estudio radica en dos enfoques, por una parte, es un aporte académico y social, ya que, se pueden evidenciar las reacciones y gestión emocional, así como el manejo de los conflictos en participantes militares, es decir, en sujetos que se desenvuelven en un ambiente de alta exigencia social, emocional y laboral. Estos resultados permitirán a futuros estudios a fundamentar y desarrollar intervenciones psicológicas específicas relacionadas a las habilidades que muestren deficiencias.

El segundo enfoque se relaciona con el ámbito de la viabilidad del estudio, ya que cuenta con el respaldo y los recursos disponibles, así como la disponibilidad de los recursos humanos, los permisos institucionales autorizados, el apoyo logístico y administrativo, y la autorización del comando militar. Lo que permite obtener datos reales.

## **1.3. Objetivos**

### ***1.3.1. Objetivo General***

- Analizar la regulación emocional y el manejo de conflictos en servidores públicos del Ala de Transportes N°11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana acantonada en la ciudad de Latacunga.

### ***1.3.2. Objetivo Específico***

- Caracterizar la regulación emocional y el manejo de conflictos según la percepción de varios autores.
- Determinar el nivel de regulación emocional de los servidores públicos del Ala de Transportes N°11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana acantonada en la ciudad de Latacunga.
- Determinar los estilos de manejo del conflicto predominantes en los servidores públicos del Ala de Transportes N°11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana acantonada en la ciudad de Latacunga.
- Correlacionar el nivel de regulación emocional con el tipo de estilo de manejo del conflicto de los servidores públicos del Ala de Transportes N°11 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana acantonada en la ciudad de Latacunga.

### **1.4. Descripción de la empresa y puestos de trabajo**

La Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) nace el 27 de octubre de 1920 en el gobierno del Dr. José Luis Tamayo, desde su creación ha venido realizando cambios en su estructura organizativa a fin de cumplir su misión “Vigilar el espacio aéreo nacional y mantener su soberanía”; por ello, el 22 de mayo de 1961 se crea la II Zona Aérea en Guayaquil donde se desempeñaría el área operativa encargada del control aéreo nacional denominándose Comando de Operaciones Aéreas y Defensa (COAD) actualmente. (FAE, 2023)

Dentro de este comando se encuentra el Ala de Transportes No. 11, la misma que nació en la ciudad de Quito, el 19 de mayo de 1961, esta unidad ha venido trabajando durante 55 años, apoyando al desarrollo e integración de las áreas más aisladas y apartadas de nuestro país, así como también llevando alegría e ilusión a los ecuatorianos más necesitados (FAE, 2023).

El Ala de Transportes No. 11 actualmente se encuentra acantonada en la ciudad de Latacunga, a través de sus escuadrones Nro. 1111, Nro. 1112, Nro. 1113, y Nro. 1114 cumplirá con el orden, misiones de transporte aéreo, reconocimiento, búsqueda, transporte sanitario y lanzamiento vertical, desde el inicio de hostilidades hasta la finalización del conflicto en el teatro de operaciones aéreas; y en tiempo de paz de manera permanente, dentro y fuera del país, con el fin de contribuir a la consecución de la misión del Comando de Operaciones Aéreas y Defensa, además, de acuerdo con la misión encomendada por la FAE debe cumplir con vuelos de ayuda humanitaria, vuelos de evacuación aerodinámica y transporte de personal civil en apoyo al desarrollo socio-económico del país (FAE, 2023).

## Capítulo 2

### 2. Estado del Arte y la Práctica

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

En el estudio realizado por Zhao et al., (2020) se investigó a 697 soldados de la Fuerza Aérea de China utilizando diversas escalas para evaluar la resiliencia, la regulación emocional, las estrategias de afrontamiento y el apoyo social. Los resultados, obtenidos a través de un modelo de ecuaciones estructurales, revelaron que la resiliencia ejerce un impacto positivo sobre el uso de un estilo de afrontamiento activo. Además, se reveló que un proceso cognitivo llamado autoempatía mediaba la relación entre la resiliencia y las estrategias de afrontamiento activas, lo que sugiere que la autoempatía de los soldados contribuye significativamente a su capacidad para afrontar la adversidad.

Por otro lado, se demostró que el apoyo social modera este proceso y potencia el impacto de la autoempatía en el afrontamiento activo. En otras palabras, la resiliencia no solo afecta directamente la capacidad de los soldados para afrontar la adversidad, sino también indirectamente a través del apoyo social, y su impacto se ve reforzado por el nivel de apoyo social que reciben. Este estudio proporciona una forma importante y útil de estudiar y promover la salud mental de los soldados, demostrando que la resiliencia, la autoempatía y el apoyo social son importantes para implementar estrategias de afrontamiento activas (Zhao et al., 2020).

De igual manera, González et al. (2019) realizaron un estudio sobre la inteligencia emocional en estudiantes de la Academia del Ejército del Aire Español. Los resultados mostraron que, en general, la inteligencia emocional de los cadetes era alta, con una puntuación de 5,27, comparable a estudios realizados en todo el mundo. Los cadetes se desempeñan bien en comparación con líderes en diferentes industrias. El

estudio también responde a tres preguntas de investigación, la primera de las cuales se refiere al progreso de la inteligencia emocional de los estudiantes durante su tiempo en la escuela. Al comparar a los estudiantes de primer año con los de quinto año, los estudiantes de primer año parecen tener puntuaciones más altas en inteligencia emocional. Aunque las diferencias no son significativas, algunas diferencias son notables. En particular, los elementos de felicidad e interacción social tienden a disminuir a medida que los estudiantes progresan en la escuela. Esto puede deberse al estrés, la carga de trabajo y las responsabilidades que enfrentan los estudiantes de quinto año, lo que puede afectar su optimismo y felicidad. Los resultados de la sección 27 del cuestionario, que pregunta sobre la creencia de que la vida irá bien, muestran que los estudiantes de primer año tienen mayor satisfacción y felicidad. En cuanto a la sociabilidad, los resultados concuerdan con estudios previos que indican que la sociabilidad disminuye a medida que los estudiantes avanzan en su formación, posiblemente debido al aumento de responsabilidades y el entorno más competitivo (González et al., 2019).

El estudio realizado por Rojas y Uribe (2023) sobre regulación emocional y estrés laboral en el personal militar del ejército del Perú tiene como objetivo determinar la relación entre regulación emocional y el estrés laboral; se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal y correlacional, tuvo una muestra no probabilística de 274 personas de ambos sexos y para la recolección de datos se utilizaron los instrumentos: Escala de Dificultades en la Regulación Emocional (DERSE) y la Escala de Estrés Laboral OIT – OMS (p.36) .

Como resultados se encontró que existe relación significativa entre la regulación emocional y el estrés laboral en el personal castrense, esto significa que la capacidad de regular las emociones en el ámbito laboral puede verse significativamente perjudicada

ante situaciones de estrés afectando el desempeño laboral de los mismos pues su capacidad de rendimiento se verá perjudicada (Rojas y Uribe, 2023, p.36).

Contar con una adecuada capacidad de regulación emocional es esencial en las personas, ya que el estrés al que están expuestos en el ámbito laboral puede generar problemas en la salud mental, y más en el medio militar, como se expone en el anterior antecedente investigativo.

## **2.2. Fundamentación Teórica**

### ***2.2.1. Regulación emocional***

#### **2.2.1.1. Emociones**

Desde el enfoque cognitivo Salomón (1973) expresa que las emociones son juicios normativos y morales sobre las situaciones presentes, es decir, que un evento o la percepción de uno no es suficiente para que se desarrolle una emoción, sino que también se necesita de una evaluación personal de la significación del hecho, además, afirma que cada individuo es responsable de sus emociones, pues las emociones son juicios, juicios que se realizan, pero esto no quiere decir que se puede optar por juzgar una situación como ventajosa o no (elegir que emoción se tendrá), más bien significa que juzgar es algo que se realiza de forma activa, no algo que se padezca (Melamed, 2016, p.20).

La perspectiva biológica considera que las emociones son un patrón observable específico y limitado de respuestas que son desencadenadas por la interpretación de una situación como amenaza que alterará el bienestar y la supervivencia que incluye respuestas fisiológicas y expresivas producidas por la actividad neurológica (Deigh, Ekman y Lazarus, citados por Gómez y Calleja, 2016).

Por otro lado, las emociones son respuestas con base biológica hacia situaciones que los sujetos consideran personalmente relevantes, estas se van moldeando por el

aprendizaje, es decir, cada uno tiene emociones distintas incluso en lo que se observa como una misma situación; además, las emociones generalmente involucran cambios en la experiencia subjetiva, conducta expresiva y la fisiología periférica (Gross, 2021).

Desde este enfoque Reeve menciona que las emociones se clasifican en positivas y negativas, las primeras, como la felicidad, se consideran positivas porque crean un acercamiento a la situación licitadora, mientras que las otras, las negativas, como el miedo, generan alejamiento o evitación (Gómez y Calleja, 2016).

También las emociones han sido categorizadas en primarias y secundarias según sus características, la función que cumplen cuando se presentan y la etapa del desarrollo de la persona; las emociones primarias surgen en los primeros momentos de vida, son discretas y distintivas, cada emoción tiene una función adaptativa, desencadenantes específicos, entre otros; y las emociones secundarias, llamadas sociales o autoconscientes aparecen después de los dos años de edad (Ekman y Fernández-Abascal, citados por Gómez y Calleja, 2016).

Según Weiss la emoción es de corta duración, muy intensa y está asociada a un estímulo específico, algunas emociones son rabia, culpa y orgullo, y, la diferencia del estado de ánimo, pues dice que este es más duradero, difuso, débil o moderado en intensidad y generalmente no tiene un estímulo específico, además, expresa que todas las emociones se experimentan dentro del ambiente laboral y la productividad (Feldman y Blanco, 2006).

Semmer menciona que a nivel organizacional existen tres niveles para abordar el manejo de las emociones, la prevención primaria, la cual modifica o elimina las fuentes de emociones negativas presentes, se orienta hacia el cambio y se centra en actividades que promueva un ambiente laboral adecuado; la prevención secundaria, se focaliza en el desarrollo de la autoconciencia y entrenamiento en habilidades que fomenten las

emociones saludables en los trabajadores, incluye también la promoción de la salud y cambios en el estilo de vida; y la prevención terciaria consiste en programas específicos para recurrir al trabajador de los efectos que causan las emociones negativas procedentes del entorno laboral (Feldman y Blanco, 2006).

Kappas (2017) expresa que no tiene sentido considerar la emoción no regulada y la regulación de la emoción como dos procesos separables, por el contrario, la naturaleza de la emoción siempre implica la regulación a niveles físicos y psicológicos; en concreto, el enfoque clásico, sugiere que las emociones se regulan debido a un deseo de volver a una "línea de base no emocional", por otro lado, responder a la situación que provocó la emoción en primer lugar conduce a la regulación de la emoción sin tal motivación lo que se denominó autorregulación emocional (Kappas, 2017).

En el caso de los estímulos negativos, la emoción tiende a conducir a su autoterminación, mientras que en el caso de los estímulos positivos, la emoción tiende a conducir a su refuerzo, de forma general, los estímulos que provocan la emoción y el organismo interactúan para crear un sistema temporal que implica una cascada de acontecimientos, el proceso de la emoción, que conduce a la modificación funcional de ese sistema para abordar las posibilidades de las necesidades y objetivos actuales, en lugar de que la racionalidad intente reafirmarse, se trata de que un sistema responda a una desestabilización creando una adaptación dinámica que crea de nuevo un estado estable (Kappas, 2017).

### **2.2.1.2. Regulación emocional**

Gross (2021) define a la regulación emocional (RE) como los procesos que impactan en el tipo, momento, experiencia y expresión de las emociones, y está determinado por la activación de un objetivo para cambiar la emoción, la RE puede

involucrar regular las propias emociones como las de otra persona, y puede ser utilizada tanto para incrementar o disminuir emociones positivas y negativas.

Mientras que Gómez y Calleja (2017) definen la regulación emocional como el proceso por cual se puede modular las emociones para lograr alcanzar los objetivos, empleando la adaptación del medio y promoviendo el bienestar del sujeto como el de su entorno social, convirtiéndose esto en un fenómeno psicológico complejo; en este fenómeno, los individuos emplean diversas estrategias para regular sus emociones, como modificar sus emociones o su contexto, además de la apreciación y de sus experiencias subjetivas o su expresión de las mismas.

Gómez y Calleja (2017), manifiestan que el proceso de las emociones va en función de generar estrategias, el tipo de estrategia (cognitiva, conductual o mixta), el propósito de las mismas (individuales o colectivas), y en base a las características de los individuos (jóvenes, adolescentes, o niños).

### **2.2.1.3. Características de la regulación emocional**

Según Enciso (2020) existen tres características

1. La emoción que surge en una persona cuando se expone a una situación que es importante para sus metas, dependerá de la consistencia de estas a corto o largo plazo.
2. Las emociones son multifacéticas, pues abarca la experiencia, comportamiento, conocimiento y la actividad motora relacionada con la respuesta emocional.
3. Las emociones pueden ser bloqueadas o reguladas, de acuerdo con lo que la persona hace (Enciso (2020)).

Gratz y Roemer han abordado la regulación emocional y sus dificultades teniendo en cuenta el nivel de conciencia emocional, la comprensión de las emociones, su aceptación o rechazo, las dificultades emocionales para mantener el comportamiento

dirigido hacia metas, la dificultad en el control de impulsos y la limitación en estrategias de regulación emocional del individuo; yendo más allá del primer modelo procesual tradicional propuesto por Gross en 1998 (De los Santos, 2022).

Por ello Gross en 2015 propone el Modelo Procesual Extendido, este incluye una serie de ciclos donde interactúan distintos sistemas de valoración, puesto que la emoción conlleva una valoración y la regulación emocional implica la valoración de una valoración; es decir que existe un sistema de valoración de primer orden que genera la emoción y uno de segundo orden que puede o no regularla (De los Santos, 2022).

#### **2.2.1.4. Modelo Procesual Extendido**

Tal vez el modelo más completo de regulación de las emociones sea el modelo de proceso extendido de Gross (2015). Este modelo consta de tres etapas, cada una de las cuales incluye un componente de percepción, valoración y acción, que representan las decisiones que determinan si se llevará a cabo la regulación y cómo se realizará. Además, el modelo describe procesos de control de nivel superior que evalúan el éxito de la regulación (De los Santos, 2022).

##### **Etapas 1: Identificación**

Esta etapa se centra en identificar las emociones que requieren regulación. La persona percibe algún aspecto de su situación (por ejemplo, un examen inminente), emite un juicio de valor sobre dicho aspecto (por ejemplo, "me siento ansioso porque no estoy preparado") y luego establece un objetivo de acción (reducir la ansiedad) (Wajnerman, 2019).

##### **Etapas 2: Selección**

En esta fase, se elige una estrategia regulatoria. El individuo evalúa cuál es la mejor forma de alcanzar el objetivo de acción (reducir la ansiedad) mediante una de las cinco estrategias generales: involucrarse en o evitar situaciones (selección de la situación),

modificar la situación (modificación de la situación), dirigir la atención dentro de la situación (despliegue atencional), reinterpretar la situación (cambio cognitivo) y modificar la respuesta fisiológica y/o psicológica (modulación de la respuesta). Finalmente, el individuo define un objetivo de acción para la estrategia elegida. En el ejemplo, podría decidir que no puede evitar la situación y, en su lugar, opta por modificarla (Wajnerman, 2019).

### Etapa 3: Implementación

Se refiere a los intentos de llevar a cabo la regulación de manera adecuada según la situación. El individuo percibe el objetivo regulatorio (modificación de la situación), evalúa las tácticas específicas que empleará (por ejemplo, estudiar con el libro de texto principal) y, finalmente, implementa la conducta o el proceso cognitivo (Wajnerman, 2019).

#### **2.2.1.5. Desregulación emocional**

La desregulación emocional fue propuesto por Linehan en 2003, describiendo este término como una alta vulnerabilidad emocional de origen biológico, asociada a la falta de habilidades para regular las emociones y el desarrollo en ambientes que invalidan las experiencias internas (sentimientos, emociones, sensaciones y pensamientos) de la persona; lo que lleva a un individuo a la práctica de conductas problemáticas y con el paso del tiempo convertirse en un trastorno o desorden del comportamiento (Calagua, 2022).

Gratz y Roemer en 2003 establecen 6 factores que componen la desregulación emocional como son la no aceptación de emociones o reacciones negativas, dificultades en comportamientos dirigidos a metas al estar asociadas a emociones negativas, conflictos para regular comportamientos impulsivos al experimentar emociones intensas, poco acceso a métodos de regulación emocional, falta de conocimiento

emocional para medir dificultades o reconocer emociones y falta de claridad emocional (Calagua, 2022).

#### **2.2.1.6. Estrategias de Regulación Emocional**

Las emociones desempeñan un papel importante en la adaptación a los cambios de la vida y a los acontecimientos estresantes. La dificultad para regular las emociones es uno de los problemas que suelen enfrentar las personas con problemas de drogas, y enseñarles a expresar y gestionar sus emociones puede ser eficaz para mejorar sus difíciles circunstancias. Gross clasifica las estrategias en cinco categorías, selección de eventos, modificación de circunstancias, despliegue emocional, cambio cognitivo y modulación de la respuesta (Gross, 2021).

#### **2.2.3. Manejo de conflictos**

El ser humano cuando vive en sociedad se mueve tras intereses, ya sean personales o colectivos, por ello la cotidianidad exige elegir entre diversas alternativas respecto a la satisfacción del interés prioritario como a la forma a través del cual se lo realizará o cumplirá, esto hace que el conflicto este en el centro de toda relación social (MIES, 2018).

El conflicto es parte de la naturaleza del hombre y es inevitable, al conflicto se lo suele tomar como algo negativo, doloroso, e incluso traumático; se lo define como aquellas situaciones en las que los intereses de dos personas o grupos de actores parecen incompatibles y al ser evaluado como algo negativo se lucha para evitarlo o no experimentarlo (Mirabal, 2003).

En un conflicto, el enfrentamiento es voluntario, los dos antagonistas deben ser de la misma especie, la intencionalidad conflictual implica una voluntad hostil, su objeto es la reivindicación de la justicia, y busca quebrar la resistencia del otro con la esperanza de imponer una solución (MIES, 2018).

Todos los seres humanos cuentan con recursos internos e innatos para abordar y resolver problemas pero si se echa un vistazo al entorno, se puede observar que los adultos con los que una persona ha crecido o vivido no cuentan con habilidades adecuadas para resolver conflictos o no han desarrollado estos recursos innatos, indicando que no han proveído un modelo adecuado que sirva, provocando que las personas no sepan abordar las dificultades que surgen en las relaciones sociales, pues tendrán miedo de exponer sus opiniones, evitaran discutir, no podrán ceder o incluso no tendrán la capacidad de ponerse en el lugar del otro (MIES, 2018).

Las emociones y deseos pueden interferir en la comunicación entre las partes que interactúan en una negociación, por ello conocer el estilo de manejo de conflictos ayudará a conocer cómo será el comportamiento ante situaciones tensas, para ante eso desarrollar estrategias para el manejo de conflictos que permitan mejorar la efectividad profesional y personal (Mirabal, 2003).

Las emociones básicas que se experimentan cuando se vive un conflicto son la rabia, la tristeza y el miedo, pueden presentarse de forma independiente o en conjunto, el camino hacia la resolución de conflictos es la expresión adecuada de estas emociones, escuchar las emociones de los demás y la búsqueda de alternativas válidas para los miembros que experimentan el conflicto (MIES, 2018).

### **2.2.3.1. Tipos de conflictos**

La Universidad Autónoma de ICA, (2016) proponen los siguientes tipos de conflictos:

- **Conflicto de información**, se produce cuando existe falta de información o información errónea que impide la correcta toma de decisiones, estos pueden ser conflictos innecesarios por insuficiente información y conflictos auténticos cuando la información de las partes y su forma de recolección de datos no son compatibles.

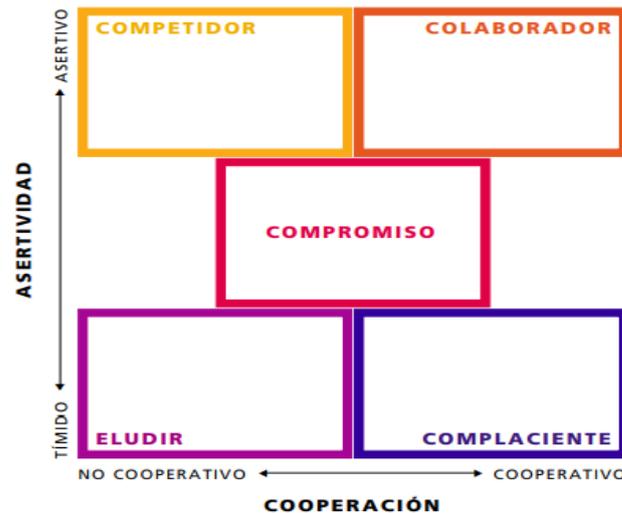
- **Conflicto de intereses**, se produce cuando en una relación, una de las partes pone mayor empeño en satisfacer sus necesidades antes que las de los demás.
- **Conflicto de relación**, se produce cuando no se expresa las emociones negativas o percepciones incorrectas por la mala comunicación entre las partes, dando paso a los conflictos innecesarios hasta llegar a los conflictos destructivos.
- **Conflicto laboral**, se produce cuando en el ambiente laboral una persona vive divergencias frente a sus jefes o su entorno.
- **Conflicto de valores**, se produce cuando existe incompatibilidad en la forma de creer o actuar en una persona.
- **Conflicto armado**, es el enfrentamiento armado de dos o más grupos por diferentes creencias.
- **Conflicto intrapersonal**, se produce cuando en la persona existe confrontación de manera interna con sus ideas, pensamientos y formas de actuar
- **Conflicto estructural**, se produce cuando existe un sistema que causa opresión sobre la forma de relacionamiento de los individuos

#### **2.2.3.2. Estilos de manejo de conflictos según Thomas Kilmann**

De acuerdo con el modelo de manejo de conflictos de Kilmann (1981), las situaciones de conflicto son aquellas en las que los intereses de dos personas parecen no ser compatibles, de acuerdo a ello se puede describir el comportamiento de la persona en base a dos dimensiones, afirmación, que abarca el grado hasta el cual un individuo intenta satisfacer sus propios intereses y cooperación, que indica el grado hasta el cual se intenta satisfacer los intereses de la otra persona.

El modelo propuesto por Killmann puede describir la conducta de una persona según dos dimensiones básicas, el asertividad y la cooperación; en base a estas dimensiones se pueden definir cinco estilos de manejo de conflictos, así tenemos competir, complacer, evadir, colaborar y transigir, a continuación, se detalla cada uno de ellos:

1. **Competir**, es ser afirmativo y no cooperador, el sujeto busca satisfacer sus intereses nada más y está orientado al poder.
2. **Complacer**, es no ser afirmativo, pero si cooperador, aquí la persona busca satisfacer los intereses de la otra persona y no lo suyos, asociado al sacrificio.
3. **Evadir (eludir)**, es no ser afirmativo ni cooperador, el sujeto no complace sus intereses ni los intereses de los otros, no maneja el conflicto y prefiere evitarlo posponiéndolo hasta un momento más adecuado o hasta que pueda retirarse de esa situación definitivamente.
4. **Colaborador**, es ser afirmativo y cooperador, intenta trabajar con la otra persona implicada en el conflicto para llegar a una solución que satisfaga los intereses de ambas partes.
5. **Transigir (compromiso)**, punto intermedio entre afirmación y cooperación, su objetivo es encontrar una solución adecuada y mutua, que satisfaga parcialmente a las partes implicadas, aquí se renuncia más al competir, pero menos al complacer; además permite dividir las diferencias, intercambiar concesiones y buscar una rápida postura intermedia.



*Figura 1. Estilos de manejo de conflictos*

### 2.2.3.3. Estrategias para el manejo de conflictos

Según el Ministerio de Inclusión, Económica y Social (2018), las estrategias que ayudan a poder enfrentar el conflicto y llegar a obtener una solución son:

- **Separar a las personas del conflicto:** lo importante es conocer a las personas como tales y al problema según su nivel de gravedad.
- **Concentrarse en intereses y no en posiciones:** considerando a los intereses como la esencia del conflicto se encuentran los diferentes deseos, inquietudes y emociones.
- **Idear soluciones de mutuo beneficio (que todos ganen):** es pensar en las soluciones que puedan compensar en las necesidades y ambiciones de las partes involucradas; para ello debe extender las opciones en vez de buscar una sola respuesta.
- **Insistir que los criterios sean objetivos:** buscar acuerdos y compromisos que además de satisfacer a las partes, deben ser realizables; ayudar a las partes a la búsqueda de la mejor solución.

Organización Internacional del Trabajo (2013), señala que, la gestión del conflicto requiere tomar en cuenta tres asuntos interrelacionados, como son: la creación

de un entorno favorable y empático, prevenir cualquier tipo de conflicto y finalmente la resolución de conflictos, tomando en cuenta estos tres asuntos importantes a considerarse, es como se puede resolver algún tipo de conflicto dentro de una institución gubernamental.

Según Gabaldón (2003) y Fisas (2005) citado por Núñez (2009), mencionan que la elección de una u otra actitud al comienzo de una situación complicada determina el proceso del conflicto y sus posibilidades de gestión, ciertamente cuando hay un reconocimiento de este por las partes implicadas, entrar en una estrategia negociadora es mucho más sencilla, mientras que una actitud esquivada y agresiva da acceso a que la situación se vuelva más tensa y llena de conflictos y estallidos.

#### **2.2.4. Inteligencia Emocional**

La inteligencia emocional y su estudio como concepto ha despertado un interés considerable durante la última década. El término “Inteligencia Emocional” promovido por el libro de Goleman en 1995 también ha generado un interés creciente en áreas diversificadas de la psicología y el mundo empresarial en el sentido de que tanto éstas como las primeras están buscando formas de desarrollar una ventaja competitiva en el campo de la educación. Existen varias definiciones de qué es IE y qué abarca realmente el concepto. Aunque muchas de estas definiciones del concepto de IE carecen de evidencia de investigación suficiente para fundamentar adecuadamente sus puntos de vista (Salazar, 2022).

Sternberg (1985) dedicó gran parte de su carrera al estudio de diversas concepciones de la inteligencia humana que inició con su Teoría Triárquica de la Inteligencia Humana; Más tarde amplió su visión de la capacidad y el éxito humanos. Afirmó que la inteligencia exitosa es aquel conjunto de habilidades mentales utilizadas para lograr los objetivos (Abarca et al., 2021). En 1998, afirmó que la inteligencia exitosa implica tres

aspectos que están interrelacionados, pero son distintos: el pensamiento analítico, creativo y práctico. El pensamiento práctico es la capacidad de evaluar bien una situación, de poder determinar cómo alcanzar objetivos, de mostrar conciencia del mundo que nos rodea y de mostrar interés en el mundo en general.

El concepto de Inteligencia Emocional sostiene que el Cociente de Inteligencia es demasiado limitado para determinar el éxito, pero que existen otras áreas de la Inteligencia Emocional que dictan y permiten el éxito de un individuo. Aunque la inteligencia emocional ha recibido mucha atención, ha sido difícil para los investigadores ponerse de acuerdo sobre una definición de la misma. La “Inteligencia Emocional” (IE) se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de gestionar bien las emociones en nosotros mismos y en nuestra relación (Goleman, 1998). Si bien actualmente existen varias teorías asociadas al paradigma IE, las tres que han generado mayor interés en términos de investigación y aplicación son las teorías de Mayer y Salovey (1997), Bar-On (2000) y Goleman (1998; Goleman, Boyatzis y Mckee, 2002) citados en (Salazar, 2022).

Si bien cada teoría representa un conjunto único de constructos que representan la orientación teórica y el contexto en el que cada uno de estos autores ha decidido enmarcar su teoría, todos comparten un deseo común de comprender y medir las habilidades y rasgos relacionados con el reconocimiento y la regulación de las emociones en nosotros mismos. y otros (Abarca et al., 2021). Mayer y Salovey (1990) intentaron aclarar la definición de inteligencia emocional, categorizando cinco (5) dominios:

- Autoconciencia: Observarse a uno mismo y reconocer los sentimientos a medida que suceden.

- Manejar las emociones: manejar los sentimientos para que sean apropiados, darse cuenta de lo que hay detrás de los sentimientos y encontrar formas de manejarlo.
- Motivarse: dirigir las emociones al servicio de un objetivo.
- Empatía: comprender los sentimientos de los demás y apreciar la diferencia de sentimientos.
- Manejo de las relaciones: gestionar las emociones, las habilidades sociales y la competencia de los demás.

Mayer y Salovey (1993) definieron el EQ como “un tipo de inteligencia social que implica la capacidad de monitorear las emociones propias y de los demás, discriminar entre ellas y utilizar la información para guiar el pensamiento y las acciones. Goleman (1997) también proporciona una definición útil del concepto y cree que el EQ se trata de saber lo que uno siente y ser capaz de manejar esos sentimientos. - Ser capaz de motivarse para hacer el trabajo, ser creativo y rendir al máximo y sentir lo que otros sienten y manejar las relaciones de manera efectiva (Sornoza et al., 2023).

### **2.3. Fundamentación legal**

En el marco de la investigación teórica, es importante respaldar la información con artículos o aspectos legales que impliquen en el tema de la intervención en los funcionarios de las fuerzas armadas.

Así pues, en base a la carta magna del Ecuador, como principal documento legislativo, es importante citar que “El Estado garantiza el derecho a la seguridad integral, que incluye la seguridad emocional” (Constitución de la República de Ecuador, 2008, art. 3, num. 8). Indicando que la Constitución estipula el derecho a la seguridad emocional en todo el pueblo ecuatoriano, por lo que esta investigación aporta directamente en pro de los derechos de la población estudiada.

Con esta premisa, se complementan los artículos 11. numeral 9; Art. 66, numeral 2 y 3 y Art. 326, numeral 2 y 3 en donde respectivamente hablan sobre el principio de dignidad humana, el desarrollo integral, la protección del bienestar físico y psicológico, una vida digna y la garantía de justicia y respeto al bienestar emocional de los trabajadores (Constitución de la República de Ecuador, 2008).

Por su parte, la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), defiende los derechos de los trabajadores estableciendo los Principios del servicio público, incluyendo eficiencia, eficacia y trato respetuoso entre servidores públicos (LOSEP, 2024, Art. 4); así mismo el literal b del Artículo 5, promueve el bienestar de los servidores públicos incluyendo la salud emocional y manejo de conflictos. Complementando con el artículo 31, en donde establece “Protección del entorno laboral saludable, destacando la importancia de la prevención de conflictos y la promoción del respeto mutuo.” (LOSEP, 2010).

Por su parte, el código de Trabajo, en el Art.42, numeral 30, estipula que el empleador tiene la obligación de garantizar un ambiente laboral óptimo y seguro para preservar la salud tanto física como emocional del trabajador, complementándolo con la disposición que dicta, “Los empleadores están obligados a prevenir el acoso laboral, lo que se relaciona con la resolución de conflictos en el ámbito laboral.” (Código del Trabajo, 2020. Art. 172).

Finalmente, en el Reglamento de Disciplina Militar establecen en los artículos 12, 27-31, que la responsabilidad disciplinaria recae sobre todos los involucrados en cualquier falta disciplinaria, es decir, las consecuencias de cualquier indisciplina recae sobre autores y cómplices, estos artículos mencionados refuerzan la necesidad de una actuación con integridad y profesionalismo, basándose en una intachable ética y moralidad al momento de manejar conflictos (Reglamento de Disciplina Militar, 2008).

Por lo que se enfatiza nuevamente la importancia, del entrenamiento en regulación emocional y manejo de conflictos en los trabajadores, para asegurar un correcto actuar ante cualquier problemática laboral.

### **Capítulo 3**

#### **3. Diseño Metodológico**

##### **3.2. Enfoque de la Investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se emplearon dos instrumentos psicológicos: la Escala de Dificultades en la Regulación Emocional (DERS), desarrollada por Gratz y Roemer (2004), y el Cuestionario de Estilos de Manejo de Conflictos, creado por Thomas y Kilmann. La fase cuantitativa permite obtener datos objetivos a partir de las respuestas de los participantes, permitiendo analizar objetivamente los resultados obtenidos de los mismos.

##### **3.3. Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental ya que se estudia la problemática en su ambiente natural y sin manipulación las variables de investigación; y transversal ya que la recolección de la información sobre las variables de estudio se realizó en el periodo julio - septiembre 2024.

##### **3.4. Tipo de la Investigación**

Esta investigación es de tipo bibliográfica pues la información sobre las variables de estudio fue recolectada de artículos científicos, investigaciones de alto impacto y documentos indexados a revistas científicas como Scopus, Scielo, Dialnet, entre otras; y de campo, pues la aplicación de los reactivos psicológicos utilizados se realizó en las instalaciones de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

### **3.5. Nivel de Investigación**

La presente investigación tiene un nivel descriptivo ya que se realizó la descripción de las variables investigadas pues es necesario exponer los conceptos sobre regulación emocional y manejo de conflictos, y todos los componentes de estas, además tiene un nivel correlacional ya que busca identificar la relación que existe entre el nivel de dificultad de la regulación emocional con el tipo de estilo de manejo del conflicto, y si el nivel de regulación emocional interfiere de forma significativa en la capacidad de resolver conflictos en el personal militar.

### **3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

La técnica utilizada para la recolección de información fue el test o reactivo psicológico, el cual es un instrumento de evaluación psicológica con base científica y una amplia validez estadística cuya finalidad es la medición o evaluación de alguna característica psicológica ya sea específica o general de un determinado sujeto (Lotito, 2015).

#### **3.6.1. Instrumentos**

La Escala de Dificultades en la Regulación Emocional (DERS), desarrollada por Gratz y Roemer en 2004, es un autoinforme compuesto por 36 ítems diseñados para evaluar dificultades en la regulación emocional a través de seis factores: no-aceptación de respuestas emocionales, dificultad para dirigir el comportamiento hacia metas, falta de control de los impulsos, acceso limitado a estrategias de regulación emocional, falta de conciencia emocional, y falta de claridad emocional. La escala está diseñada para personas mayores de 18 años y su tiempo de respuesta es de aproximadamente 10 a 15 minutos. La puntuación de la DERS se calcula calificando las respuestas en una escala Likert de 5 puntos, donde las puntuaciones más altas indican mayor dificultad para gestionar las emociones. Los puntos de corte se establecen para facilitar la

interpretación del grado de dificultad de cada subescala. La DERS presenta una alta fiabilidad interna, con coeficientes alfa que oscilan entre 0,85 y 0,93, y estudios transversales han confirmado su validez en una amplia gama de poblaciones. Su validez ha sido ampliamente demostrada y ha mostrado correlaciones significativas con síntomas de angustia emocional y depresión.

La Escala de Gestión de Conflictos Thomas-Kilman (TKI), desarrollada en 1974 por Kenneth W. Thomas y Ralph H. Kilman, evalúa el comportamiento de una persona en situaciones de conflicto. Las preguntas están diseñadas para medir cómo responden las personas a los conflictos y se basan en dos dimensiones principales: asertividad (la tendencia a buscar los propios objetivos) y amabilidad (la tendencia a buscar satisfacer las necesidades de los demás). El TKI consta de 30 preguntas y mide cinco estilos de gestión de conflictos: competencia, acomodación, evasión, cooperación y compromiso. El TKI toma aproximadamente de 15 a 20 minutos para completarse y es apropiado para personas de 13 años o más. Las respuestas se califican según las preferencias de los participantes para cada uno de los cinco estilos y luego se clasifican según los percentiles en los que los individuos tienden a compararse con la muestra. En términos de validez y confiabilidad, el TKI ha demostrado un alto nivel de consistencia interna y fiabilidad test-retest, con coeficientes superiores a 0.70 en varios estudios. Además, la validez del constructo ha sido respaldada por estudios que confirman la capacidad del TKI para medir las dimensiones de asertividad y cooperación en diferentes contextos culturales y organizacionales.

### ***3.6.2. Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos***

Para el procesamiento estadístico se elaboró una base de datos en el software Excel para generar una tabla descriptiva, posteriormente, con la información sobre los

resultados obtenido, se procedió a realizar la correlación de Spearman en el programa estadístico SPSS, Versión 27.

### **3.7. Población y Muestra**

#### **3.7.1. Población**

La población se conforma por un total de 200 servidores públicos del ala de transportes de la Fuerza Aérea Ecuatoriana de la ciudad de Latacunga.

#### **3.7.2. Tamaño de la Muestra**

La muestra fue no probabilística, ya que se seleccionó a los elementos que los integran; para el estudio se trabajó con 158 servidores públicos, técnicos y oficiales del Ala de transportes de la Fuerza Aérea Ecuatoriana de la ciudad de Latacunga.

#### **Criterio de inclusión**

- Servidores públicos que pertenezcan al Ala de transportes de la Fuerza Aérea Ecuatoriana
- Personas mayores de 18 años
- Servidores públicos que acepten el consentimiento informado

#### **Criterio de exclusión**

- Mujeres en estado de gestación.
- Servidores jubilados
- Personal del Ala de transportes de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, que no tengan nacionalidad ecuatoriana.

## Capítulo 4

### 4. Análisis y Discusión de los Resultados

#### 4.6. Análisis Descriptivo de los Resultados

**Tabla 1**

*Variables demográficas, Edad.*

	Media	Desv. Est.
Edad	40.5	11.7

Nota. Desv. Est.: Desviación Estándar; f: Frecuencia; %: Porcentaje.

**Tabla 2**

*Variables demográficas, Sexo*

Sexo	f	%
Femenino	20	12.7
Masculino	138	87.3

Nota: f: Frecuencia; %: Porcentaje.

**Tabla 3**

*Variables demográficas, Estado Civil*

Estado Civil	f	%
Soltero	37	23,4
Casado	105	66,5
Unión de hecho	2	1,3
Unión libre	5	3,2
Divorciado	8	5,1

Viudo	1	0,6
-------	---	-----

Nota: f: Frecuencia; %: Porcentaje.

En la tabla 1, 2 y 3 se expone que la media de la edad de los participantes es 40.5, es decir que el rango de edad se encuentra entre los 21 y 60 años. En cuanto al sexo de los partícipes, se evidencia que el (n=138) 87.3% de la población es de sexo masculino mientras que el (n=20) 12.7% es de sexo femenino. En cuanto al estado civil, el (n=37) 23.4% indicó encontrarse soltero, el (n=105) 66.5% casado, el (n=2) 1.3% se encuentra en unión de hecho, el (n=5) 3.2% mantiene unión libre, el (n=8) 5.1% divorciado y el (n=1) 0.6% del total de la población indicó ser viudo.

#### **Tabla 4**

##### *Resultados del Nivel de dificultades en la regulación emocional*

	Nivel	f	%
Dificultades En La Regulación Emocional	Presencia baja	102	64,55
	Presencia media	56	35,45
	Presencia alta	0	0

Nota: f: Frecuencia; %: Porcentaje.

En la tabla 4 se presentan los resultados sobre las dificultades en la regulación emocional, distribuidos en tres niveles: presencia alta, media y baja. Los datos reflejan que el 64.55% de los evaluados muestra una presencia baja de dificultades en la regulación emocional, mientras que el 35.45% presenta una presencia media. No se observa una presencia alta en ninguno de los casos.

Este patrón sugiere que una proporción significativa de los individuos no tiene dificultades importantes para gestionar adecuadamente sus emociones. El hecho de que más de la mitad de los evaluados esté en el nivel de presencia baja indica que las

estrategias emocionales utilizadas son suficientes para lidiar con el estrés o situaciones conflictivas de manera efectiva.

A pesar de ello, el 35.45% que presenta una presencia media de dificultades de regulación emocional, lo que quiere decir que este porcentaje de adultos no disponen de herramientas psicológicas suficientes para reaccionar adecuadamente en ciertas circunstancias lo que revela un indicador sobre la necesidad de una intervención, con la finalidad de afianzar estrategias apropiadas de regulación.

**Tabla 5**

*Resultados de estilos de manejo de conflictos*

Estilos	Nivel	F	%
Competidor	Presencia baja	49	31
	Presencia media	99	62.7
	Presencia alta	10	6.3
Colaborador	Presencia baja	19	12
	Presencia media	139	88
	Presencia alta	0	0
Transigir	Presencia baja	7	4.4
	Presencia media	137	86.7
	Presencia alta	14	9.1
Eludir	Presencia baja	8	5.1
	Presencia media	147	93

	Presencia alta	3	1.9
Complacer	Presencia baja	15	9.5
	Presencia media	136	86.1
	Presencia alta	7	4.4

Nota. Desv. Est.: Desviación Estándar; f: Frecuencia; %: Porcentaje.

En la tabla 2 se aprecia los resultados del instrumento de estilos de manejo de conflictos de Thomas-Kilmann. En el 31% (n=49) de la población evaluada se evidencia presencia baja de estilo competidor, en el 62.7%, presencia media (n=99) y 6.3% (n=10) presencia alta; el estilo colaborador, en el 12% (n=19) se evidencia presencia alta, presencia media en el 88% (n=139) y presencia alta en 0% (n=0)

Asimismo, en el estilo transigir el 4.4% (n=7) el 65.8% evidencia presencia baja, mientras que el 86.7% (n=137) tiene una presencia media y el 9.1% (n=14) presencia alta; en el estilo eludir, el 5.1% (n=8) muestra presencia baja del estilo, el 93% (n=147) muestra presencia media y el 1.9% (n=3) presencia alta; por último, en el estilo complacer, el 9.5% (n=15) muestra presencia baja, el 86.1% (n=136) muestra presencia media, mientras que el 4.4% (n=7) tiene una presencia alta.

La puntuación alta del estilo competidor indica que la persona es asertiva pero no cooperativa, es decir, está orientado hacia el poder, pues al competir, el individuo busca satisfacer sus intereses a expensas de los de la otra persona empleando cualquier medio para ganar; mientras que una puntuación baja indica del estilo colaborador indica que el sujeto es tanto asertivo como cooperativo, es decir, busca trabajar con el otro para encontrar soluciones que satisfaga completamente a los involucrados en el conflicto.

El estilo compromiso es el punto intermedio, indica que el sujeto busca una solución de aceptación mutua, que satisfaga parcialmente a ambas partes, es ceder más que competir sin llegar a la complacencia ni a la evasión, tampoco profundiza en la búsqueda de soluciones como el estilo colaborador; el estilo eludir indica la ausencia de la asertividad y la cooperación en el sujeto, ya que no aborda el conflicto, más bien lo aplaza o se aparta de la situación; el estilo complaciente, no es asertivo pero si cooperativo, pues ignora sus intereses para satisfacer los del otro, demostrando autosacrificio.

**Tabla 6**

*Resultados de estilos de manejo de conflictos*

Estilos	Presencia baja	Presencia media	Presencia alta
Competidor	31	62.7	6.3
Colaborador	12	88	0
Transigir	4.4	86.7	9.1
Eludir	5.1	93	1.9
Complacer	9.5	86.1	4.4

*Nota: Los valores indicados, hacen referencia al porcentaje de la muestra que presentaron estos estilos de manejo de conflictos.*

En la tabla 3 se observan los resultados del instrumento de estilos de manejo de conflictos. Encontrando una predominancia evidente en los estilos Eludir, y Colaborador con presencia media en un 93% y 88% respectivamente, lo que significa que, los servidores públicos del ala de transportes de la fuerza aérea ecuatoriana de Latacunga tienen una tendencia a evitar directamente los problemas o desacuerdos, lo que implicar una resolución parcial o deficiente de los mismos, generando una

acumulación de tensiones a largo plazo generando inconformidades dentro del ambiente laboral. Por su parte, la colaboración, refleja un enfoque positivo y activo de los participantes involucrados en la resolución de conflictos, lo que indica que en situaciones de confrontación existe una tendencia a solucionar conflictos desde la colaboración, lo que se sustenta con el 86,7% quienes escogen transigir, es decir, buscan un proceso de negociación para satisfacer los intereses de todos los implicados en los conflictos.

Estos resultados enaltecen la capacidad de la mayor parte de los funcionarios a solucionar conflictos de una manera adecuada y asertiva, desde la colaboración, la negociación, y la resolución rápida de problemas. En donde si bien, la primera opción es eludir o ignorar los conflictos, en caso de que estos sean relevantes se solucionan oportunamente.

### **Tabla 7**

*Correlación entre el Nivel de dificultades en la regulación emocional y Estilo de Manejo de Conflicto.*

	Coef	p	N
			4
Competir-Regulación emocional	-0,758	0,049	5
			2
Colaborar-Regulación emocional	0,812	0,032	0
			7
Transigir-Regulación emocional	1,142	0,012	3
			3
Evadir-Regulación emocional	-0,758	0,023	7
Complacer-Regulación emocional	-1,214	0,051	3

---

Nota. Coef: coeficiente RHO; p: niveles de significancia de la correlación; N: número de casos estudiados cabe mencionar que la suma de N es superior al número de la muestra ya que varios participantes demostraron más de 1 estilo de manejo de conflictos.

La tabla 5 muestra los coeficientes de correlación entre distintos estilos de manejo de conflictos y la regulación emocional, con sus respectivos niveles de significancia (Sig) y un tamaño de muestra de 158. A continuación, se realiza un análisis detallado:

1. Competir-Regulación emocional: El coeficiente es negativo (-0.758) y significativo ( $p = 0.049$ ), lo que indica una relación inversa entre el estilo competidor y la regulación emocional. Es decir, los individuos que tienden a competir para resolver conflictos tienden a tener más dificultades en la regulación de sus emociones. La búsqueda constante de satisfacer sus propios intereses a expensas de los demás parece estar asociada con una menor capacidad de controlar las emociones.

2. Colaborar-Regulación emocional: El valor del coeficiente es 0.812, lo que significa que es positivo y significativo porque el valor de  $p = 0.032$ , lo que sugiere que el estilo colaborador está relacionado con una mejor regulación emocional. Es decir, la habilidad de regular adecuadamente sus emociones se ven relacionadas con los sujetos que resuelven los conflictos de forma asertiva, optan por trabajar de forma conjunta y son cooperativas.

3. Transigir-Regulación emocional: El valor del coeficiente es 0.812, lo que significa que es positivo y altamente significativo porque el valor de  $p = 0.032$ , lo que refleja que el estilo transigir también está fuertemente asociado con una mejor regulación emocional. Es decir, son aquellos que buscan la tranquilidad antes que tener la razón.

4. Evadir-Regulación emocional: por su parte el coeficiente negativo  $-0.758$  con una significancia de  $0.023$  sugiere que el estilo de evasión se relaciona con una regulación emocional deficiente. La evasión constante de conflictos genera un cúmulo de pensamientos y emociones negativas que impiden regular apropiadamente las emociones.

5. Complacer-Regulación emocional: Finalmente, aunque el coeficiente es negativo ( $-1.214$ ), la significancia es marginal ( $p = 0.051$ ), lo que indica que no se puede establecer una relación concluyente. Es importante comprender que al igual que la evasión, la complacencia extrema, puede tener una acumulación de pensamientos y emociones negativas, lo que provoca que la persona tenga conductas poco saludables con respecto a la gestión emocional.

#### **4.7. Discusión de los Resultados**

El análisis comparativo de los estilos de manejo de conflictos y la regulación emocional en la población evaluada revela varias tendencias clave que merecen ser destacadas. En primer lugar, en cuanto a las características demográficas, la media de edad de los participantes es de  $40.5$  años, con un rango que oscila entre los  $21$  y  $60$  años. Esta distribución sugiere que la experiencia y madurez de los participantes podría influir en sus formas de gestionar los conflictos, tal como lo especificó Domínguez, (2017); Pérez et al., (2023), mismos que en sus estudios refieren que la edad es un indicador relevante en la gestión y regulación emocional.

Además, la población está compuesta mayoritariamente por hombres ( $87.3\%$ ), lo que podría implicar que las dinámicas de manejo de conflictos y regulación emocional estén en parte determinadas por factores relacionados con el género, como las expectativas sociales sobre la expresión emocional tal como se observa en el análisis de

Pérez et al., (2023), quien explico que las expectativas sociales son principales influyentes en la regulación emocional y el tipo de manejo de conflictos.

Al observar los estilos de manejo de conflictos, se nota que la mayoría de los participantes prefiere estilos más cooperativos. Específicamente, el estilo colaborador se manifiesta en un 88% de los evaluados con presencia media, lo cual refleja una tendencia general hacia la búsqueda de soluciones que beneficien a ambas partes en un conflicto. Asimismo, el estilo transigir, con una presencia media en el 86.7% de los casos, estos hallazgos se encuentran en paralelo a los resultados de, De los Santos, (2022); Domínguez, (2017), estos autores han demostraron que las personas con habilidades para la solución de conflictos o problemas a veces suelen ser más inclinadas a llegar a acuerdos y buscar soluciones aceptables, incluso aunque esta no es una solución que satisfaga a todos. Este comportamiento positivo y cooperativo parece estar muy extendido, lo cual es positivo desde la perspectiva de la resolución de conflictos.

En cambio, los estilos competitivo y evitativo fueron mucho menos comunes. El estilo competitivo, caracterizado por la búsqueda de poder y la satisfacción de las propias necesidades a expensas de los demás, fue el más común; pero representó solo el 6,3 % de los participantes. De igual manera, la tendencia de evitación de problemas o confrontaciones caracterizado por la evitación en general representó solo el 1,9 % de los participantes. Este bajo porcentaje, también encontrado en los resultados de (Perera, 2017), sugiere que la gran mayoría de los participantes no adoptaron estrategias de resolución de conflictos, lo cual podría estar o no estar relacionado con sus experiencias y su forma de afrontar las situaciones de su entorno.

Por otro lado, el estilo complacer presenta una tendencia que se observa en el 86.1% de los evaluados, esto, muestra una presencia media de este estilo, lo que indica

que, si bien, muchos tienden a cooperar y priorizar las necesidades de los demás, en contra posición de Wajnerman, (2019) no lo hacen a expensas de sus propios intereses, evitando así un autosacrificio extremo.

En cuanto a la regulación o gestión emocional, se observa que el 64.55% de los participantes muestra una presencia baja de dificultades en la regulación emocional, mientras que el 35.45% presenta una presencia media. No se observan estos casos con una presencia alta de dificultades, lo que indica que todos los evaluados no enfrentan mayores complicaciones en la gestión de sus emociones. En cuanto al porcentaje con presencia media de dificultad es consistente con los estilos de manejo de conflictos más evitativos o competitivos, que suelen estar asociados con dificultades emocionales, este hallazgo se considera relevante ya que concuerda con los hallazgos de (Santander et al., 2020) quien relacionó la regulación emocional baja con estilos de manejo de conflicto competitivos.

La relación entre los estilos de manejo de problemas y la gestión de sus emociones se evidencia claramente en los coef. de correlación: el estilo competitivo muestra una correlación negativa con la regulación emocional (-0,758,  $p = 0,049$ ), esto quiere decir que, quienes optan por este estilo tienen una tendencia a tener dificultades para regular sus emociones. De igual forma, el estilo evitativo muestra una correlación negativa (-0,758,  $p = 0,023$ ), lo que indica que la evitación de conflictos también se asocia con habilidades emocionales deficientes. En este sentido Milozzi y Marmo, (2022) postulan que estos individuos podrían estar evitando procesar adecuadamente sus emociones, lo que a largo plazo afecta su bienestar emocional.

En cambio, los estilos más cooperativos, como colaborar (0.812,  $p=0.032$ ) y transigir (1.142,  $p=0.012$ ), están positivamente correlacionados con una mejor

regulación emocional, encontrados en los estudios de Milozzi y Marmo, (2022) mencionando que las personas que optan por colaborar o transigir tienden a manejar mejor sus emociones durante los conflictos, lo cual es comprensible, dado que estos estilos requieren una mayor empatía, reflexión y búsqueda de equilibrio.

Aunque este estilo muestra un coef. negativo (-1,214), el nivel de sig. es bajo  $p = 0,051$ , por lo tanto, no se puede establecer una relación clara, sin embargo, el valor negativo sugiere que las personas que prefieren este estilo tienen una tendencia a experimentar dificultades emocionales, lo cual requiere más investigación para confirmarlo.

El análisis comparativo mostró que la mayoría de los participantes experimentaron dificultades significativas en la gestión de emociones, a pesar de preferir estrategias similares de gestión de conflictos, como la acomodación y la persuasión. Esto resalta la necesidad de implementar intervenciones dirigidas a mejorar las habilidades emocionales, particularmente en aquellos que tienden a evitar o competir en situaciones conflictivas, ya que estos estilos están asociados con una peor gestión emocional (Salazar, 2022). Asimismo, sería valioso profundizar en la relación entre el estilo complaciente y la regulación emocional, dado que, aunque la correlación negativa es alta, no es concluyente. Esto subraya la importancia de equilibrar el manejo de conflictos con un desarrollo sólido de la regulación emocional para lograr interacciones más saludables y efectivas en el entorno laboral.

## Conclusiones

En base a los objetivos establecidos para esta investigación, se concluye que:

En base a los autores estudiados, se concluye que la regulación emocional es el proceso psicológico necesario para responder a una adecuadamente a un conflicto. Se trata de un aspecto esencial de la salud mental y el bienestar, ya que puede ayudar a las personas a gestionar sus emociones de forma constructiva y reducir el impacto negativo de las emociones intensas o abrumadoras en sus vidas. El conflicto por su parte implica estas emociones negativas provocando que las personas adopten conductas negativas que intensifican el conflicto y dañan las relaciones. Es decir, la regulación emocional es primordial al momento del manejo de un conflicto a lo largo de nuestra vida.

En cuanto al nivel de regulación emocional de los servidores públicos del Ala de Transportes N111 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, los resultados evidenciaron que el 64,55% de la muestra analizada tiene bajas dificultades para su regulación emocional. y el 35.45% tiene dificultad media. Es importante destacar que no existió ningún porcentaje que presente dificultad alta.

Con respecto los estilos de manejo de conflicto, se evidenció que el 93% utiliza la herramienta de eludir conflicto y el 88% utiliza la colaboración, lo que nos indica que un gran porcentaje de la muestra en su mayoría busca ignorar o evitar conflictos, sin embargo, en el caso de una confrontación se observa que la gran mayoría busca colaborar para solucionar adecuadamente dicho problema.

Finalmente, se observó que en esta muestra existe una correlación positiva y significativa entre los niveles de colaboración y regulación emocional con un valor de  $p=0.032$ ; transigir y regulación emocional  $p=0.012$ ; mientras que existe una correlación negativa y significativa entre competir y regulación emocional  $P:0.049$ , evadir y

regulación emocional  $p=0.023$ , y complacer y regulación emocional  $p= 0.051$ . lo que significa que mientras se utiliza estrategias como colaboración y transigir la regulación emocional aumenta, y cuando se utiliza herramientas como evadir, competir o complacer, la regulación emocional disminuye, lo que tiene coherencia con los resultados obtenidos de la presencia de un alto porcentaje de la muestra quienes no tienen dificultades en la regulación emocional y utilizan herramientas principalmente la cooperación.

## **Recomendaciones**

En base a los resultados, es importante recomendar en primer lugar fomentar el estilo de resolución de conflictos colaborador y transigente, ya que estos han demostrado una correlación positiva y significativa con una regulación emocional más elevada. Con base en esto, para los futuros investigadores, se puede generar varias propuestas de proyectos de intervención para la población militar, este artículo es un precedente de los conflictos y principalmente de la correlación existente entre estas variables, dejando una intención clara de la búsqueda del desarrollo de habilidades como la empatía, la comunicación efectiva y la toma de decisiones.

En la misma línea, se recomienda crear proyectos de intervención, con enfoque en campañas psicoeducativas para la población militar, buscando como objetivo principal, concienciar la importancia de enfrentar problemáticas organizacionales de una forma efectiva para evitar una acumulación de inconformidades, estas campañas están focalizadas para la gran parte de sujetos de estudio que presentaron estilos de resolución de problemas de tipo evitativo y competitivo.

Por otra parte, esta investigación deja una necesidad a los encargados de recursos humanos, de establecer un sistema adecuado, oportuno y efectivo, de evaluación psicológica y seguimiento periódico, para valorar la salud mental de los funcionarios, y así evitar situaciones de sobrecarga laboral como posibles complicaciones como crisis, desbordes o conductas agresivas propias de una mala gestión emocional.

Finalmente, se recomienda a los investigadores, enfocarse en el estilo complaciente y su relación con la regulación emocional, para analizar el verdadero

efecto de la complacencia excesiva a corto, mediano y largo plazo en personas que tienen exigencias laborales y emocionales altas.

### **Referencias Bibliográficas**

- Advíncula, C. (2018). Regulación emocional y bienestar psicológico en estudiantes universitarios. Disponible en [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12666/Adv%20adncula\\_Coila\\_Regulaci%20n\\_emocional\\_bienestar1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12666/Adv%20adncula_Coila_Regulaci%20n_emocional_bienestar1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Calagua, C. (2022). Desregulación emocional, rumiación e ideación suicida en adultos de dos distritos de Lima Sur. Universidad Autónoma del Perú. Lima, Perú. Disponible en <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1943/Calagua%20Molina%20Camila%20Mercedes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carhuayo, A. (2021). Regulación emocional y estrés laboral en el personal de salud del hospital Hipólito Unanue de Tacna, 2021. Disponible en [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73875/Carhuayo\\_GAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73875/Carhuayo_GAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Código del Trabajo. (2020). *Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005*. <https://www.uafe.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/A2-CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Constitución de la República de Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008. *Iusrectusecart*, 449, 1–219. <https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2021/02/Constitucionultimodif25enero2021.pdf>

- De la Rosa-Gómez y Hernández-Posada, Valencia y Guajardo-Garcini. (2021). Análisis dimensional de la Escala de Dificultades en la Regulación Emocional (DERS-15) en universitarios mexicanos. *Revista Evaluar*, 21(2), Pp. 80-97. Disponible en <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/revaluar/article/view/34401/34776>
- De los Santos, D. A. (2022). Regulación emocional y terapias psicológicas empíricamente apoyadas: Confluencias, complementariedades y divergencias. *Análisis y Modificación de Conducta*, 48(177), 3–17. <https://doi.org/10.33776/amc.v48i177.5467>
- Domínguez, J. J. (2017). Educación Emocional Para La Resolución De Conflictos En La Escuela: Una Aproximación Desde La Educación Social. *Intervención Psicoeducativa En La Desadaptación Social*, 10(10), 11–22.
- Feldman, L. y Blanco, G. (2006). Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones. 29(2). Caracas. Disponible en [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-04692006000200002](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-04692006000200002)
- Fuerza Aérea Ecuatoriana. (). Ala de transportes N° 11. Disponible en <https://www.fae.mil.ec/ala-de-transportes-nro-11/>
- Gaibor, J. (2018). Las Fuerzas Armadas y los pases militares - caso: el personal de la ESFORSE y el impacto de los pases militares en sus familias. 3(4). *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*. Disponible en <file:///C:/Users/usuario/Downloads/wfuertes,+RCSD-V3N4-ART01.pdf>
- Gómez, O. y Calleja, N. (2016). Regulación emocional: definición, red nomológica y medición. 8(1). *Revista Mexicana de Investigación en Psicología*. Disponible en <https://www.medigraphic.com/pdfs/revmexinvpsi/mip-2016/mip161g.pdf>

- Gómez, O. y Calleja, N. (2017) REGULACIÓN EMOCIONAL. Revista iberoamericana de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México. file:///C:/Users/admin/Downloads/Dialnet-RegulacionEmocional-6642552.pdf
- González, A., Peña, L., & Arboleda, I. (2019). Emotional intelligence and work performance in the air Force: an empirical study. *Revista de Pensamiento Estratégico y Seguridad*, 4(1), 67–89. <http://isrj.org/UploadedData/4091.pdf>
- Gross, J. (2021). Conferencia 1: Dr. James J. Gross “Regulación Emocional/Emotion Regulation”. Disponible en <https://psicologia.udd.cl/noticias/2021/04/conferencia-1-dr-james-j-gross-regulacion-emocional-emotion-regulation/>
- LOSEP. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público. *Registro Oficial Suplemento 294 de 06-Oct.-2010*, 1–58. <https://bit.ly/2YRUynJ>
- Lotito, F. (2015). Test psicológicos y entrevistas: usos y aplicaciones claves en el proceso de selección e integración de personas a las empresas. Disponible en <https://www.redalyc.org/journal/5608/560863081003/html/#:~:text=Los%20test%20psicol%C3%B3gicos%2C%20test%20psicom%C3%A9tricos,determinado%20sujeto%E2%80%93%20total%20como%20lo>
- Mayorga-Parra, J. y Vega, V. (2021). Relación entre estilos de apego y estrategias de regulación emocional en estudiantes universitarios.
- Melamed, A. (2016). Las teorías de las emociones y su relación con la cognición: un análisis desde la filosofía de la mente. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/185/18551075001.pdf>
- MIES. (2018). Guía para la solución de conflictos. Disponible en [https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/borrador\\_de\\_guia\\_para\\_soluci%C3%B3n\\_de\\_conflictos\\_0950374001540215605.pdf](https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/borrador_de_guia_para_soluci%C3%B3n_de_conflictos_0950374001540215605.pdf)

- Milozzi, S., & Marmo, J. (2022). REVISIÓN SISTEMÁTICA SOBRE LA RELACIÓN ENTRE APEGO Y REGULACIÓN EMOCIONAL. *REVISTA PSICOLOGÍA UNEMI*, 6, 70–86.
- Mirabal, D. (2003). Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas Provincia, núm. 10, enero-diciembre, 2003, pp. 53-71 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela, Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/555/55501005.pdf>
- Perera, C. (2017). Conciencia Emocional y Regulación Emocional. [Universitat de Barcelona]. In *Projecte Final del Postgrau en Educació Emocional i Benestar*. <http://hdl.handle.net/2445/118533>
- Pérez, C., Sánchez, J., & Checa, P. (2023). Influencia del manejo de conflictos y la regulación emocional en la violencia cometida en la pareja. *Psychology, Society & Education*, 15(1), 20–29.
- Reglamento de Disciplina Militar. (2008). Registro Auténtico 2008 de 15-dic.-2008. In *Ministerio de Defensa Nacional*. <https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/Reglamento-de-disciplina-Militarjul2015.pdf>
- Rojas, J. y Uribe, D. (2023). regulación emocional y estrés laboral en el personal militar de una entidad castrense de Lambayeque., 2021 Disponible en <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10607/Rojas%20Sosa%20Jose%20&%20Uribe%20Bermejo%20Darwin.pdf?sequence=12>
- Rojas, K. (2016). Relación entre conflicto y desempeño laboral en ATA-IRH SAC, Chiclayo. (Disertación (Licenciado en Administración) – Universidad Señor de Sipán, Escuela de Administración.). Disponible en <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2968/1/77148.pdf>

- Salazar, J. (2022). *Diagnóstico de la inteligencia emocional en la toma de decisiones aeronáuticas en los pilotos operativos de la fuerza aérea ecuatoriana y propuesta de plan de acción* [Universidad de las Fuerzas Armadas]. <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/35342/1/T-ESPE-052466.pdf>
- Santander Trigo, S., Gaeta González, M. L., & Martínez-Otero Pérez, V. (2020). Impacto de la regulación emocional en el aula: Un estudio con profesores españoles. *Revista Interuniversitaria de Formacion Del Profesorado*, 34(2), 225–246.
- Socarrás, D., Colunga, S. y Matos, A. (2020). Dificultades en la regulación emocional en estudiantes de psicología de universidad de Camagüey. Disponible en Universidad Autónoma de ICA. (2016). Negociación y manejo de conflicto. Disponible en <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/403/1/Manual%20de%20curso%20manejo%20de%20conflictos.pdf>
- Wajnerman Paz, A. (2019). ¿Qué implica una teoría evolutiva de las emociones respecto de la relación entre emoción y regulación emocional? *Tópicos. Revista de Filosofía de Santa Fe*, 37, 158–176. <https://doi.org/10.14409/topicos.v0i37.8674>
- Zhao, X., Wang, J., & Shi, C. (2020). The Influence of Mental Resilience on the Positive Coping Style of Air Force Soldiers: A Moderation- Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 11(April), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00550>

## Anexos

*Anexo 1 Escala de Dificultades en la Regulación emocional DERS***ESCALA DE DIFICULTADES EN LA REGULACIÓN EMOCIONAL (DERS)**

INSTRUCCIONES: Por favor, indique con una "X" con qué frecuencia se le pueden aplicar a usted las siguientes afirmaciones:

	1	2	3	4	5
	Casi nunca	Algunas veces	La mitad de las veces	La mayoría de las veces	Casi siempre
1. Percibo con claridad mis sentimientos.				1 2 3 4 5	
2. Presto atención a cómo me siento.				1 2 3 4 5	
3. Vivo mis emociones como algo desbordante y fuera de control.				1 2 3 4 5	
4. No tengo ni idea de cómo me siento.				1 2 3 4 5	
5. Tengo dificultades para comprender mis sentimientos.				1 2 3 4 5	
6. Estoy atento a mis sentimientos.				1 2 3 4 5	
7. Doy importancia a lo que estoy sintiendo.				1 2 3 4 5	
8. Estoy confuso/a sobre lo que siento.				1 2 3 4 5	
9. Cuando me siento mal, reconozco mis emociones.				1 2 3 4 5	
10. Cuando me siento mal, me enfado conmigo mismo/a por sentirme de esa manera.				1 2 3 4 5	
11. Cuando me encuentro mal, me da vergüenza sentirme así.				1 2 3 4 5	
12. Cuando me siento mal, tengo dificultades para sacar el trabajo adelante.				1 2 3 4 5	
13. Cuando me siento mal, pierdo el control.				1 2 3 4 5	
14. Cuando me siento mal, creo que estaré así durante mucho tiempo.				1 2 3 4 5	
15. Cuando me encuentro mal, creo que acabaré sintiéndome muy deprimido/a.				1 2 3 4 5	
16. Cuando me siento mal, me resulta difícil centrarme en otras cosas.				1 2 3 4 5	
17. Cuando me encuentro mal, me siento fuera de control.				1 2 3 4 5	
18. Cuando me siento mal, me siento avergonzado conmigo mismo/a por sentirme de esa manera.				1 2 3 4 5	
19. Cuando me encuentro mal, me siento como si fuera débil.				1 2 3 4 5	
20. Cuando me encuentro mal, me siento culpable por sentirme así.				1 2 3 4 5	
21. Cuando me siento mal, tengo dificultades para concentrarme.				1 2 3 4 5	
22. Cuando me siento mal, tengo dificultades para controlar mi comportamiento.				1 2 3 4 5	
23. Cuando me siento mal, me irrito conmigo mismo/a por sentirme así.				1 2 3 4 5	
24. Cuando me encuentro mal, empiezo a sentirme muy mal sobre mí mismo/a.				1 2 3 4 5	
25. Cuando me siento mal, creo que regodearme en ello es todo lo que puedo hacer.				1 2 3 4 5	
26. Cuando me siento mal, pierdo el control sobre mi comportamiento.				1 2 3 4 5	
27. Cuando me siento mal, tengo dificultades para pensar sobre cualquier otra cosa.				1 2 3 4 5	
28. Cuando me siento mal, mis emociones parecen desbordarse.				1 2 3 4 5	

<b>Puntuación Inversa</b>
1 = 5
2 = 4
3 = 3
4 = 2
5 = 1

**CLAVES DE CORRECCIÓN**

*Anexo 2 Cuestionario de Manejo de Conflictos de Thomas-Kilmann (TKI)*

## TEST DE THOMAS KILMANN

### Evaluación de estilos de conflicto



Nombre y apellidos:

Fecha:

**INSTRUCCIONES:** Imagina situaciones en las que tus deseos son distintos a los de otras personas. ¿Cómo respondes habitualmente a este tipo de situaciones?

El siguiente test incluye pares de afirmaciones con las posibles conductas de respuesta. Señala con un círculo la que mejor describe tu comportamiento habitual "A" o "B". En los casos donde no te sientas identificad@ elige la que creas más probable).

01	A	Hay veces que dejo a otros la responsabilidad de resolver el problema
	B	En vez de negociar las cosas que estamos en desacuerdo, trato de expandir las cosas que estamos de acuerdo
02	A	Trato de encontrar un compromiso
	B	Hago el intento de tratar tanto sus preocupaciones como las mías
03	A	Usualmente soy firme para perseguir mis metas
	B	Trato de aliviar los sentimientos del otro y preservar nuestra relación
04	A	Trato de encontrar una solución de compromiso
	B	A veces sacrifico mis propios deseos por los de la otra persona
05	A	Busco constantemente la ayuda del otro para encontrar una solución
	B	Trato de hacer lo necesario para evitar tensiones inútiles
06	A	Trato de evitar crear situaciones incómodas para mí
	B	Trato que mi posición sea la que gane



07	A	Trato de posponer el asunto hasta que he tenido algún tiempo para pensar
	B	Doy unos puntos a cambio de otros
08	A	Usualmente soy firme para perseguir mis metas
	B	Trato inmediatamente de traer a la mesa todos los asuntos y preocupaciones
09	A	Siento que no siempre vale la pena preocuparse por las diferencias
	B	Hago algún esfuerzo para que se haga lo que yo quiero
10	A	Soy firme para perseguir mis metas
	B	Trato de encontrar una situación de compromiso
11	A	Trato inmediatamente de poner sobre la mesa todos los asuntos y preocupaciones
	B	Puede ser que trate de aliviar los sentimientos del otro y preservar nuestra relación
12	A	A veces evito tomar posiciones que puedan crear controversia
	B	Le dejo valer algunas de sus posturas si me deja que algunas de las mías valgan
13	A	Propongo una solución intermedia
	B	Presiono para que mis puntos valgan
14	A	Le cuento mis ideas y le pregunto las de él/ella
	B	Trato de mostrarle la lógica y el beneficio de mi posición
15	A	Tal vez trate de aliviar los sentimientos del otro y preservar nuestra relación
	B	Trato de hacer lo necesario para evitar tensiones
16	A	Trato de no lastimar los sentimientos del otro
	B	Trato de convencer a la otra persona de los méritos de mi postura
17	A	Usualmente soy firme para perseguir mis metas
	B	Acepto algunas de sus posturas si acepta algunas de las mías
18	A	Si hace a la otra persona feliz, tal vez le permita mantener sus puntos de vista
	B	Acepto algunas de sus posturas si acepta algunas de las mías





- |    |   |  |
|----|---|--|
| 19 | A | Trato inmediatamente de poner sobre la mesa todos los asuntos y preocupaciones             |
|    | B | Trato de posponer el asunto hasta que he tenido algún tiempo para pensar                   |
| 20 | A | Trato inmediatamente de trabajar sobre nuestras diferencias                                |
|    | B | Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas                           |
| 21 | A | Cuando negociamos, trato de ser considerado con los deseos de la otra persona              |
|    | B | Siempre me inclino a discutir abiertamente el problema                                     |
| 22 | A | Trato de encontrar una postura intermedia entre la de la otra persona y la mía             |
|    | B | Defiendo mis deseos  |
| 23 | A | Con frecuencia me preocupo por satisfacer las necesidades de todos                         |
|    | B | Hay momentos en los que dejo que otros tomen la responsabilidad de resolver el problema    |
| 24 | A | Si la postura del otro parece muy importante para esa persona, trato de cumplir sus deseos |
|    | B | Trato de que la otra persona acepte un compromiso  |
| 25 | A | Trato de mostrarle la lógica y beneficios de mi posición                                   |
|    | B | Cuando negociamos, trato de ser considerado con los deseos de la otra persona              |
| 26 | A | Propongo un arreglo intermedio   |
|    | B | Casi siempre me preocupo por satisfacer los deseos de todos                                |
| 27 | A | A veces evito tomar posturas que puedan crear controversias                                |
|    | B | Dejo que la otra persona mantenga sus puntos de vista si eso la hace feliz                 |
| 28 | A | Usualmente persigo mis metas firmemente  |
|    | B | Usualmente busco la ayuda del otro para encontrar una solución                             |
| 29 | A | Propongo una solución intermedia   |
|    | B | Siento que no vale la pena preocuparse por las diferencias                                 |
| 30 | A | Trato de no lastimar los sentimientos de la otra persona                                   |
|    | B | Siempre comparto el problema con la otra persona para que busquemos una solución           |



## Puntuación del Instrumento de Modos de Conflicto

	Competencia (Forzado)	Colaboración (Resolución de Problemas)	Compromiso (Compartir)	Evasión (Retractarse)	Acomodo (Alivio)
01				A	B
02		B	A		
03	A				B
04			A		B
05		A		B	
06	B			A	
07			B	A	
08	A	B			
09	B			A	
10	A		B		
11		A			B
12			B	A	
13	B		A		
14	B	A			
15				B	A
16	B				A
17	A			B	
18			B		A
19		A		B	
20		A	B		
21		B			A
22	B		A	B	
23		A		B	
24			B		A
25	A				B
26		B	A		
27				A	B
28	A	B			
29			A	B	
30		B			A

### Tabla de resultados

ASERTIVIDAD	COMPETIDOR	COLABORADOR
	CONCESIVO	
	ELUSIVO	COMPLACIENTE
	COOPERACIÓN	
NO		SÍ

*Anexo 3 Evidencia fotográfica de la Aplicación*

