



TRABAJO DE GRADO

Seminario

Dimensiones de la Inteligencia Emocional de Goleman y su Influencia en la Efectividad del Liderazgo Transformacional Moderno en Organizaciones

Corporación Universitaria Remington

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Empresas

Autores: Eliana Patricia López Martínez

Neydi Yarley Ramos García

Tutor: Mateo López Betancourt

Opción de Grado Seminario

2026

Agradecimientos

Agradecida...

Primeramente, agradezco a Dios, por acompañarme en cada etapa de este camino, por ser mi guía y permitirme cumplir con este sueño.

Con mis padres, por ser una inspiración constante desde la distancia.

Con mi esposo por ser mi apolo a tierra en momentos difíciles

Neydi Yarley Ramos García

Hoy, al observar este camino recorrido, mi corazón se llena de una gratitud inmensa.

Primero que todo, gracias, Dios por ser mi guía siempre, por darme claridad en los momentos de duda, serenidad en los de presión y por permitirme cumplir uno de mis tantos sueños.

Un agradecimiento infinito a Mauricio, Fabian y Mia. Ellos son mi motivación más poderosa. Sus abrazos al final de un largo día, su paciencia cuando el trabajo y la U me robaba tiempo de juego, y los maravillosos planes familiares. Espero haberles enseñado, con ejemplo, el valor de la dedicación y la perseverancia.

Y a mis padres gracias por ser mi red inquebrantable. Por las palabras de aliento, por el apoyo, y por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

Eliana Patricia López Martínez

Tabla de Contenidos

Resumen.....	4
Palabras clave.....	6
Introducción	7
Pregunta orientadora de la búsqueda	7
Metodología de búsqueda de la información	13
Sustentación teórica de la pregunta.....	13
Conclusiones	24
Referencias.....	27

Resumen

Esta investigación analiza la conexión existente entre los componentes de la inteligencia emocional formulados por Daniel Goleman y el desempeño del liderazgo transformacional en las organizaciones contemporáneas. A partir de una revisión documental de carácter sistemático que abarcó siete estudios divulgados en el período comprendido entre 2021 y 2025, se examinó la forma en que los cinco componentes esenciales de la inteligencia emocional, autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, funcionan como cimientos fundamentales para el ejercicio de un liderazgo transformacional eficaz dentro del panorama organizacional actual. El enfoque metodológico se centró en la búsqueda y valoración crítica de investigaciones empíricas que trataron de manera directa el efecto de estos componentes sobre la estructura del liderazgo en distintos ambientes empresariales.

Los resultados pusieron en evidencia una asociación positiva considerable entre niveles elevados de inteligencia emocional en quienes lideran y su aptitud para dirigir equipos de forma eficiente, propiciar la solución de disputas, impulsar ambientes organizacionales favorables y disminuir la deserción del personal. De igual manera, se detectó que la motivación y las habilidades sociales se presentan como los componentes con mayor poder explicativo respecto al liderazgo transformacional, en tanto que la autorregulación y la empatía, si bien son pertinentes, arrojan resultados fluctuantes dependiendo del entorno organizacional específico que se analice.

Como síntesis final, es posible sostener que la inteligencia emocional no representa un rasgo accesorio del liderazgo, sino una competencia nuclear e imprescindible para hacer frente a los retos humanos y estratégicos que encaran las organizaciones en el presente, sobre todo en

contextos marcados por la pluralidad generacional, la revolución digital y la exigencia de conducir procesos de cambio.

Palabras clave

Inteligencia emocional, liderazgo transformacional, dimensiones de Goleman, gestión de equipos, clima organizacional

Introducción

El ámbito empresarial ha atravesado transformaciones significativas en las décadas recientes, particularmente en lo que respecta a la concepción del liderazgo. Lo que en otro tiempo bastaba sólidos conocimientos técnicos, capacidad para administrar, resulta hoy insuficiente ante las exigencias que imponen espacios laborales cada vez más intrincados. La autoridad en el seno de las organizaciones ya no puede sustentarse exclusivamente en la eficiencia de las operaciones, pues las interacciones entre los equipos de trabajo reclaman un tipo diferente de habilidades. Aquella perspectiva convencional se ha vuelto inadecuada para atender realidades definidas por la volatilidad, la incertidumbre y una complejidad sin precedentes propias del siglo XXI (Gómez, 2021).

Ante dicho escenario, la inteligencia emocional emerge como un factor decisivo. Posibilita que quienes ejercen funciones directivas no solo reconozcan sus propios estados emocionales, sino que además comprendan e interpreten los de sus colaboradores. Villar (2019) argumenta que el liderazgo contemporáneo va más allá de lo técnico al integrar destrezas interpersonales que permiten edificar vínculos robustos, ambientes organizacionales positivos y la capacidad de adaptación que exigen los cambios permanentes. De esta forma, la administración del talento humano se reconfigura como un proceso donde la dimensión emocional adquiere un papel protagónico.

Daniel Goleman difundió este concepto al describir la inteligencia emocional como la aptitud para reconocer, entender y administrar las emociones propias al igual que las ajenas. Su planteamiento propone contemplarlas no como impedimentos irracionales que deben eliminarse, sino como datos relevantes que, debidamente gestionados, pueden potenciar las decisiones, optimizar la comunicación y robustecer el liderazgo. Las emociones abandonan así su condición

de obstáculo para transformarse en un recurso estratégico dentro de los ámbitos organizacionales.

Paralelamente, el liderazgo transformacional se distingue por su capacidad de inspirar, impulsar y estimular el pensamiento de los equipos, fomentando transformaciones relevantes tanto en el plano individual como en el colectivo. La confluencia de ambos conceptos ha suscitado un interés creciente en la producción académica. Comparten elementos vinculados con la comprensión de los estados emocionales, la empatía y la habilidad para ejercer influencia positiva sobre otras personas, lo cual justifica que se investiguen de manera conjunta con tanta regularidad.

Pese a la teoría disponible que insinúa nexos entre ambas variables, todavía subsisten interrogantes esenciales. ¿De qué manera inciden particularmente los componentes propuestos por Goleman, autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, sobre el desempeño del liderazgo transformacional? ¿Poseen todos ellos idéntico peso explicativo? Serpa y Zuluaga (2025) consideran que reviste especial importancia indagar si ciertos componentes tienen un efecto más marcado que otros a la hora de conducir equipos con eficacia.

La presente investigación pretende explorar dicha influencia a través de una revisión sistemática de estudios empíricos recientes. De este modo, será posible comprender con mayor profundidad cómo las competencias emocionales actúan como soportes para el ejercicio del liderazgo en las organizaciones de hoy, caracterizadas por la pluralidad generacional, la transformación digital y la exigencia constante de gestionar el cambio con rapidez y eficacia.

Pregunta orientadora de la búsqueda

En el marco de las organizaciones actuales, el liderazgo ha atravesado un proceso de cambio profundo que ha redefinido la manera en que se concibe el ejercicio de la autoridad, la adopción de decisiones y la administración del capital humano. Durante décadas, el modelo tradicional de liderazgo se asentó sobre competencias de orden técnico, saberes especializados y destrezas administrativas que otorgaban primacía a la eficiencia operativa por encima de las dinámicas relacionales y afectivas presentes en los grupos de trabajo.

No obstante, dicho enfoque ha revelado su insuficiencia para satisfacer los requerimientos actuales de los entornos de trabajo, distinguidos por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad que caracterizan la era contemporánea (Gómez, 2021). En este orden de ideas, la inteligencia emocional se ha posicionado como una variable determinante que faculta a los líderes no solo para comprender sus propios estados afectivos, sino también para identificar, descifrar y gestionar las emociones de los integrantes de sus equipos, propiciando de esta forma la construcción de relaciones interpersonales más firmes, la creación de ambientes organizacionales propicios y el robustecimiento de la capacidad de adaptación frente a escenarios de cambio vertiginoso (Lüscher, 2022).

La noción de inteligencia emocional difundida por Goleman (1995, como se citó en Soto & Cárdenas, 2024) se concibe como la facultad de reconocer, comprender y manejar tanto los sentimientos propios como los ajenos, con la finalidad de facilitar el razonamiento, orientar la conducta y optimizar el rendimiento tanto individual como grupal. Dicha perspectiva evidenció la relevancia de considerar las emociones no como barreras irracionales que precisan ser reprimidas, sino como fuentes significativas de información que, al ser gestionadas con inteligencia, pueden fortalecer la toma de decisiones, la comunicación eficaz y el liderazgo

resonante. Goleman et al. (2018) subrayan que, "En las organizaciones contemporáneas, la responsabilidad emocional es fundamental para fomentar estilos de liderazgo que contribuyan al alto rendimiento organizacional" (p. 46). Lo anterior se convierte en un aspecto determinante en todos los niveles del ejercicio del liderazgo.

La inteligencia emocional se articula alrededor de cinco elementos clave que operan de manera sinérgica para conformar la capacidad emocional del líder. En primer lugar, aparece la autoconciencia, que alude a la aptitud para reconocer y comprender las emociones propias, así como la forma en que estas impactan los pensamientos y las conductas, incluyendo la habilidad de valorar fortalezas y debilidades con realismo y una mirada objetiva. Una adecuada autoconciencia posibilita a los individuos entender de qué forma sus estados emocionales pueden repercutir en diferentes situaciones y en quienes les rodean, al igual que percibir cómo su comportamiento puede ser interpretado por los demás.

Seguidamente, la autorregulación comprende la destreza para dominar o reconducir impulsos y estados emocionales perturbadores, así como la disposición a reflexionar antes de actuar, lo cual se torna esencial para afrontar circunstancias estresantes con serenidad y efectividad, manteniendo una orientación constructiva aun en la adversidad.

Como tercer componente, la motivación hace referencia a un impulso interior para perseguir objetivos con energía y constancia, distinguido por una firme determinación de alcanzar metas, el optimismo incluso ante los reveses y un compromiso con la labor que va más allá de las retribuciones económicas o el reconocimiento. La empatía, en cuarto lugar, constituye la facultad de comprender las emociones ajenas y relacionarse con las personas conforme a sus estados afectivos, lo que incluye la habilidad para escuchar con atención y captar las necesidades y preocupaciones de los demás más allá de sus expresiones verbales. Chen et al. (2019) indican

que resulta esencial que los líderes comprendan e incidan en las emociones de sus seguidores para garantizar que estos perciban la trascendencia de los desafíos que enfrentan, puesto que los líderes con una elevada inteligencia emocional son diestros en la gestión de las emociones y pueden trasladar estas destrezas a sus equipos de trabajo.

Por último, las habilidades sociales dentro de la inteligencia emocional hacen referencia a la capacidad de administrar relaciones, tejer redes y encontrar terrenos comunes para generar sintonía, lo cual abarca competencias como la comunicación eficaz, la capacidad de persuasión en el liderazgo, la gestión de diferencias, la colaboración y el trabajo cooperativo.

Por su lado, el liderazgo transformacional se define por la habilidad del líder para inspirar, impulsar y fomentar el desarrollo intelectual de sus seguidores, generando transformaciones significativas tanto en el ámbito personal como en el institucional. Este modelo de liderazgo se caracteriza por cuatro dimensiones básicas que abarcan la influencia idealizada, mediante la cual el líder funciona como referente; la motivación inspiradora, que supone la transmisión de una visión conjunta; la estimulación intelectual, que incentiva la creatividad y la innovación; y la consideración individualizada, que atiende las necesidades particulares de cada integrante del equipo. El cruce entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional ha despertado un interés progresivo en la producción académica, dado que ambos constructos tienen en común elementos asociados con la comprensión emocional, la empatía, la comunicación eficaz y la capacidad de influir de manera favorable en los demás.

Sin embargo, a pesar de la profusa bibliografía teórica que apunta a la existencia de un vínculo estrecho entre estas variables, subsisten cuestionamientos fundamentales respecto a cómo los componentes específicos de la inteligencia emocional planteados por Goleman inciden de forma diferenciada en el desempeño del liderazgo transformacional dentro de los escenarios

organizacionales del presente. Resulta especialmente pertinente evaluar si la totalidad de los componentes poseen igual relevancia explicativa o si, por el contrario, algunos de ellos ejercen un efecto más decisivo sobre la aptitud del líder para inspirar, impulsar y conducir equipos con eficacia. Asimismo, se hace necesario entender de qué modo factores contextuales como la diversidad de generaciones, los rasgos culturales de la organización y la naturaleza de las actividades desarrolladas pueden condicionar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional.

En consecuencia, la pregunta que guía el presente estudio se expresa en los siguientes términos: ¿Cuál es la influencia de las dimensiones de la inteligencia emocional de Goleman en la efectividad del liderazgo transformacional moderno en organizaciones?

Metodología de búsqueda de la información

El procedimiento metodológico utilizado para la elaboración del presente trabajo de grado se sustentó en un enfoque de tipo documental y cualitativo, dirigido a la revisión sistemática de la producción académica especializada en los campos de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional. El proceso de rastreo y selección de información se organizó en diversas fases sucesivas que aseguraron la localización de fuentes pertinentes, vigentes y de elevada rigurosidad científica, con el objetivo de edificar un sustento empírico robusto que posibilitara dar respuesta fundamentada a la pregunta de investigación formulada.

En una primera fase, se procedió a establecer las palabras clave en lengua española que capturaran con exactitud las nociones centrales del estudio. Los términos clave empleados comprendieron inteligencia emocional, liderazgo transformacional, dimensiones de Goleman, autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales, gestión de equipos, clima organizacional y efectividad del liderazgo. Dichos términos se articularon a través de operadores booleanos como AND, OR y NOT con la intención de depurar los resultados de búsqueda y garantizar la pertinencia temática de los documentos encontrados. Igualmente, se recurrió a variaciones terminológicas y sinónimos con el propósito de expandir el radio de la búsqueda y prevenir la exclusión de estudios relevantes que pudieran utilizar denominaciones alternativas para aludir a los mismos constructos.

En una fase ulterior, se identificaron y consultaron múltiples fuentes de información académica que abarcaron bases de datos especializadas, repositorios institucionales de universidades colombianas, publicaciones científicas indexadas y trabajos de grado de nivel posgradual. Entre las fuentes examinadas sobresalen Google Scholar, repositorios de la Pontificia Universidad Javeriana, Universidad de Cuenca, Universidad Cooperativa de

Colombia, Universidad Técnica de Cotopaxi y Corporación Universitaria Remington. La elección de dichas fuentes respondió a la necesidad de acceder a investigaciones empíricas realizadas en contextos organizacionales de América Latina, lo cual resulta primordial para comprender las singularidades culturales y estructurales que distinguen la práctica del liderazgo en la región.

En tercer lugar, se fijaron criterios de inclusión y exclusión que guiaron la selección de los documentos objeto de análisis. Dentro de los criterios de inclusión se estableció que los estudios debían haberse publicado entre 2021 y 2025, a fin de asegurar la actualidad y pertinencia de los hallazgos reportados. De igual modo, se priorizaron investigaciones que abordaran explícitamente la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional, que aplicaran metodologías cuantitativas, cualitativas o mixtas de carácter empírico, y que se hubieran desarrollado en entornos organizacionales reales.

En lo que respecta a los criterios de exclusión, se determinó que no se tomarían en cuenta documentos de índole exclusivamente teórica o conceptual que no reportaran datos empíricos, estudios realizados en contextos educativos o clínicos no extrapolables al ámbito organizacional, así como documentos que no estuvieran disponibles en lengua española o que no permitieran acceso integral a su contenido.

Como producto del proceso de rastreo y selección, se identificaron siete investigaciones primarias que satisficieron la totalidad de los criterios definidos, las cuales conformaron el corpus documental sobre el que se construyó el análisis. Dichas siete investigaciones fueron escogidas por su solidez metodológica, su relevancia temática y su aporte significativo a la comprensión del vínculo entre los componentes de la inteligencia emocional y el desempeño del liderazgo transformacional en las organizaciones actuales.

Sustentación teórica de la pregunta

1. Dimensiones de la inteligencia emocional según Goleman y su operacionalización en el liderazgo organizacional

La inteligencia emocional, concebida como la facultad de reconocer, comprender y gestionar los estados afectivos propios y ajenos, se configura como un constructo de múltiples dimensiones que, de acuerdo con la propuesta teórica de Goleman, se compone de cinco elementos esenciales. Salguero y García (2024) señalan que dichos cinco elementos abarcan la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, los cuales se articulan de forma sinérgica para determinar la capacidad emocional del líder y condicionar su eficacia en la conducción de equipos.

Los hallazgos de su investigación, desarrollada con treinta líderes ubicados en distintos niveles jerárquicos dentro de empresas del sector servicios, señalan que, "Los líderes con altos niveles de inteligencia emocional tienden a ser más efectivos en la gestión de equipos, la resolución de conflictos y la motivación del personal" (Salguero Barba & García Salguero, 2024, p. 50), lo cual pone de manifiesto la importancia práctica de estos componentes en escenarios organizacionales concretos.

La autoconciencia, en cuanto primer componente, alude a la aptitud del líder para identificar sus propios estados emocionales, entender de qué forma estos repercuten en sus pensamientos, resoluciones y comportamientos en el desempeño de su función directiva. Sarmiento González (2021) plantea que, "El autoconocimiento emocional consiste en comprender cómo las acciones o situaciones a las que nos enfrentamos en nuestro día a día nos llevan a interpretar los sentimientos en emociones" (p. 30). Lo cual faculta al líder para actuar con mayor lucidez, coherencia y sentido ético.

Los descubrimientos de dicho estudio, fundamentado en entrevistas semiestructuradas aplicadas a decanos y jefes de programa de la Universidad Cooperativa de Colombia, evidenciaron que el cuarenta por ciento de los participantes señalaron que la cualidad del autocontrol contribuye al manejo de la temperancia en las situaciones y permite comprender a las partes involucradas, favoreciendo la reflexión interior para discernir cuándo se acierta y cuándo no.

La autorregulación, como segundo componente, supone la destreza para contener impulsos, gestionar emociones perturbadoras y preservar la calma ante situaciones de elevada presión o incertidumbre. Soto y Cárdenas (2024) precisan que, "La autorregulación se da al momento en el que la persona, siendo consciente de sus emociones y de lo que estas implican, opta por redirigirlas, lidiando con ellas para tomar las mejores decisiones" (p. 10). Lo cual resulta imprescindible para evitar reacciones impulsivas que puedan deteriorar el ambiente de trabajo o perjudicar las relaciones interpersonales.

Los resultados de su investigación, llevada a cabo en la empresa Rejiplas S.A.S., mostraron que los líderes que practicaban una adecuada autorregulación eran percibidos por sus colaboradores como más dignos de confianza y ecuanímenes, al tiempo que la facultad de mantener la serenidad y la compostura en circunstancias adversas fue mencionada como un elemento que influía favorablemente en el ambiente organizacional y en el ánimo del equipo.

La motivación, en calidad de tercer componente, representa el motor interno que orienta a las personas hacia objetivos trascendentes y sostenidos a lo largo del tiempo, caracterizado por la perseverancia, la visión optimista y el compromiso con la excelencia. Jara y Paucar (2024) hallaron que, "La motivación y habilidades sociales son variables significativas para explicar el liderazgo transformacional de la muestra en estudio" (p. 2). Al obtener un modelo de regresión

múltiple que reveló que estas dos dimensiones explicaban el sesenta y cuatro puntos siete por ciento de la variabilidad en el liderazgo transformacional.

Dicho descubrimiento resulta de particular relevancia, ya que indica que, entre la totalidad de los componentes de la inteligencia emocional, la motivación junto con las habilidades sociales ostenta el mayor poder explicativo sobre la aptitud del líder para desarrollar un liderazgo transformacional eficaz. Los investigadores indican además que. "Las mujeres presentan un nivel alto de autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales con respecto a los hombres" (Jara & Paucar, 2024, p. 2). Aunque estas disparidades descriptivas no alcanzaron significancia estadística en el análisis de varianza efectuado.

La empatía, como cuarto componente, encarna la habilidad del líder para captar las emociones, necesidades y perspectivas de los demás, lo cual propicia la edificación de vínculos interpersonales sólidos y el refuerzo del sentido de pertenencia dentro de los equipos. Loaiza (2025) sostiene que, "La empatía fue identificada como un factor crucial para el liderazgo en el sector de servicios, donde entender y responder adecuadamente a las necesidades de clientes y empleados es esencial" (p. 13). Resaltando que los líderes empáticos lograron elevar la satisfacción del cliente y la cohesión grupal.

Dicho hallazgo guarda coherencia con lo reportado por Salguero y García (2024), quienes afirman que, "La empatía permite a la persona percibir las emociones de otras personas, así como sus necesidades y gustos" (p. 30). Lo cual es imprescindible para practicar una consideración individualizada que tome en cuenta las particularidades de cada colaborador.

Las habilidades sociales, en calidad de quinto componente, aluden a la aptitud del líder para administrar relaciones, comunicarse de manera eficiente, resolver diferencias de forma constructiva y crear redes de colaboración que impulsen el rendimiento colectivo. Serpa y

Zuluaga (2025) afirman que, "Las habilidades sociales incluyen competencias como la comunicación efectiva, el liderazgo persuasivo, la gestión de conflictos, la colaboración y la cooperación" (p. 7). Destacando que quienes poseen marcadas habilidades sociales son más capaces de influir en los demás y de manejar con eficacia las dinámicas sociales complejas.

Los resultados de su investigación evidenciaron que los líderes que exhibieron fuertes habilidades sociales resultaron efectivos en la construcción de redes, la negociación y la resolución de diferencias, propiciando una mejor comunicación interorganizacional y contribuyendo a la creación de ambientes de trabajo más cooperativos y con menores niveles de conflicto.

2. Relación empírica entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional

La evidencia empírica reciente demuestra de forma reiterada la existencia de una relación positiva y significativa entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional, si bien con variaciones en la intensidad de dicha asociación según los componentes específicos analizados y las particularidades contextuales de las organizaciones estudiadas. Lenis y Gómez (2025) reportaron una correlación moderada positiva de cero puntos cuarenta y ocho entre el liderazgo transformacional y la inteligencia emocional en su estudio efectuado con cuarenta líderes del campus CIAT en Palmira, Colombia, lo cual indica que alrededor del veintitrés por ciento de la variabilidad en el liderazgo transformacional puede atribuirse a los niveles de inteligencia emocional de quienes lideran.

Dicho resultado aporta evidencia cuantitativa directa sobre la importancia práctica de la inteligencia emocional como factor predictor del liderazgo transformacional en contextos organizacionales de América Latina.

No obstante, resulta esencial reconocer que no todos los componentes de la inteligencia emocional tienen idéntico peso explicativo sobre el liderazgo transformacional. Jara y Paucar (2024) pusieron de manifiesto que, "No se encuentra una influencia significativa de la autorregulación y la empatía en el liderazgo transformacional" (p. 61). Lo cual difiere de los hallazgos de otras investigaciones y sugiere que la pertinencia de estos componentes puede estar modulada por variables contextuales tales como la cultura organizacional, el sector económico o las características demográficas de los líderes y sus equipos.

Los investigadores señalan que este resultado inesperado podría deberse a que la muestra estuvo conformada por participantes de un programa de liderazgo en Ecuador, lo cual podría implicar que ya contaban con niveles comparativamente altos de autorregulación y empatía, reduciendo la variabilidad requerida para detectar efectos estadísticamente significativos.

A su vez, Lenis y Gómez (2025) descubrieron que, aparte de la correlación con la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional presentó igualmente una correlación moderada positiva de cero puntos cuarenta y ocho con las diferencias generacionales, lo cual apunta a que la edad y el grupo generacional al que pertenecen los líderes constituyen variables de peso que se combinan con la inteligencia emocional para incidir en la eficacia del liderazgo.

Este hallazgo adquiere especial relevancia en el contexto organizacional presente, que se distingue por la coexistencia de hasta cinco generaciones distintas en los espacios laborales, cada una de ellas con valores, expectativas y modos de comunicación particulares que demandan del líder una alta capacidad de adaptación tanto emocional como relacional.

Sarmiento (2021) concluye que "Cada uno de los participantes argumentó y concluyó que efectivamente la inteligencia emocional juega un papel fundamental en su actuar como líderes, y que su influencia puede ser tanto positiva como negativa" (p. 42). Identificando que la

inteligencia emocional incide principalmente en la adaptabilidad ante las circunstancias, la capacidad de motivación, las destrezas de retroalimentación y la generación de respeto.

Los participantes de su estudio reconocieron que el empleo de la inteligencia emocional en las organizaciones tiende a producir transformaciones notables en los niveles de satisfacción y compromiso de los colaboradores con las metas institucionales, lo cual se materializa en beneficios tangibles como la disminución de la rotación de personal, el incremento de las ventas, la mejora de la productividad y el aumento de la satisfacción laboral entre los trabajadores.

3. Impacto de la inteligencia emocional en la gestión de equipos y el clima organizacional

La inteligencia emocional del líder ejerce un efecto directo y significativo sobre la calidad de las relaciones interpersonales al interior de los equipos de trabajo, el ambiente organizacional percibido por los colaboradores y la aptitud de la organización para conservar el talento y fomentar el compromiso de sus miembros. Salguero y García (2024) observaron, "Una correlación positiva entre la inteligencia emocional del líder y el clima organizacional percibido por los colaboradores" (p. 50). Resaltando que los líderes con competencias emocionales son capaces de generar entornos laborales distinguidos por la confianza, el respeto recíproco, la comunicación franca y el respaldo social, factores que actúan como protección frente al estrés laboral y como facilitadores del bienestar psicológico de los trabajadores.

Serpa y Zuluaga (2025) detectaron que, "Los líderes con alta inteligencia emocional no solo gestionan mejor a las personas y los procesos, sino que también inspiran mayor lealtad y compromiso" (p. 9). indicando que dicha sinergia impulsa una organización que no solo es funcional, sino también adaptativa, innovadora y resiliente. Los autores exponen que la inteligencia emocional permite a los líderes facilitar la comunicación dentro de la organización,

potenciar el trabajo conjunto, anticipar y resolver conflictos de manera constructiva, así como fortalecer la resiliencia organizacional, lo cual es fundamental para transitar con éxito los escenarios de incertidumbre y cambio acelerado que definen el panorama empresarial de hoy.

Soto y Cárdenas (2024) dieron cuenta de que, en el caso de la empresa Rejiplas S.A.S., se detectaron conflictos que afectaban el desempeño laboral, lo que impulsó la realización de una investigación sobre inteligencia emocional y social cuyos resultados revelaron carencias en la comprensión y claridad de los conceptos, situación que provocaba estrés al encarar situaciones de presión. Los autores advierten que el conocimiento de los líderes sobre estos temas era limitado, razón por la cual resultaba necesario que adquirieran las herramientas pertinentes para reconocer y gestionar los estados emocionales de forma apropiada, con miras a mejorar los procesos y obtener mejores resultados.

Dicha constatación deja en evidencia que, pese al creciente reconocimiento teórico de la relevancia de la inteligencia emocional, aún existen brechas considerables en su aplicación práctica dentro de las organizaciones, las cuales requieren intervenciones formativas y de desarrollo directivo que refuercen estas competencias.

Loaiza (2025) enfatiza que, "La inteligencia emocional permite al líder no solamente evaluar las variables objetivas del problema, sino también las subjetivas: es decir, el clima emocional del equipo, las resonancias psicológicas de la decisión y la forma en la que será recibida" (p. 7). Lo cual resulta esencial para la adopción de decisiones en contextos de elevada presión o de transformación organizacional. El autor puntualiza que esta competencia no puede reemplazar la capacidad analítica ni el saber especializado, pero la potencia, la humaniza y la matiza, particularmente cuando la tensión puede nublar el criterio o dar paso a crisis internas más severas que la propia situación.

Por tal motivo, la incorporación de la inteligencia emocional al proceso decisorio no constituye una simple muestra de sensibilidad, sino un método eficientemente racional que eleva la calidad de las decisiones de carácter estratégico.

4. Desafíos y limitaciones en la implementación de la inteligencia emocional en el liderazgo

Pese a la copiosa evidencia que sustenta la importancia de la inteligencia emocional para un liderazgo eficaz, subsisten retos y limitaciones considerables que dificultan su incorporación sistemática en los procesos de selección, capacitación y evaluación de líderes al interior de las organizaciones. Serpa y Zuluaga (2025) encontraron que, "Muchas organizaciones aún no han integrado su desarrollo de manera estructurada en los procesos de selección, formación y evaluación de líderes" (p. 16). Lo cual origina una brecha importante entre el potencial humano existente y la capacidad real de liderazgo en las organizaciones actuales.

Los autores precisan que la carencia de competencias emocionales en los líderes repercute directamente en la calidad de la gestión afectiva, desencadenando consecuencias negativas en el ambiente laboral, la comunicación interpersonal, el tratamiento de los conflictos y el sentido de pertenencia del capital humano.

Soto y Cárdenas (2024) señalaron que una de las principales dificultades que afrontan los líderes es la resistencia al cambio por parte de ciertos colaboradores, especialmente aquellos con más de quince años en la compañía, quienes eluden o rechazan las modificaciones dado que sostienen formas de trabajo obsoletas que ralentizan los procesos. Los autores enfatizan que la inexistencia de programas de formación y desarrollo en inteligencia emocional y social puede representar otro obstáculo de envergadura, toda vez que los líderes y empleados pueden carecer de las herramientas necesarias para identificar, comprender y gestionar sus propias emociones y

las de los demás, lo cual entorpece la puesta en práctica efectiva de estas habilidades en la cotidianidad laboral.

Jara y Paucar (2024) admiten como restricción de su investigación que, "La muestra específica limitada a participantes de un programa de liderazgo en Ecuador puede afectar la generalización de resultados" (p,45). Señalando adicionalmente que el diseño de corte transversal no permite establecer una relación de causalidad temporal entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional. Los investigadores destacan que el contexto cultural particular de Latinoamérica puede modular las relaciones entre variables, lo cual supone que los hallazgos obtenidos en un país o región pueden no ser directamente transferibles a otros contextos con rasgos culturales, institucionales o económicos distintos.

Sarmiento (2021) identifica que, en el entorno fabril, la presión y el estrés laboral son frecuentes y pueden interferir con la facultad de los líderes para aplicar la inteligencia emocional de forma efectiva. El autor indica que la conducción de equipos bajo tensión y la adopción de decisiones en circunstancias de estrés pueden desafiar incluso a los líderes más formados en inteligencia emocional, lo cual evidencia la necesidad de implementar programas de gestión del estrés, soporte emocional y equilibrio entre la vida personal y profesional que potencien la capacidad de los líderes para preservar su efectividad emocional en contextos adversos.

Conclusiones

El análisis sistemático de las siete investigaciones primarias revisadas en el presente trabajo de grado permite determinar que los componentes de la inteligencia emocional formulados por Goleman ejercen un efecto significativo y multidimensional sobre el desempeño del liderazgo transformacional en las organizaciones actuales. La evidencia empírica examinada demuestra de modo consistente que los líderes que disponen de elevados niveles de inteligencia emocional, expresados a través de la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, suelen ser más eficaces en la conducción de equipos, la resolución de disputas, la adopción de decisiones estratégicas y la construcción de ambientes organizacionales saludables que propician el compromiso, la satisfacción y la conservación del talento humano.

De los cinco componentes de la inteligencia emocional, la motivación y las habilidades sociales se revelan como las variables con mayor capacidad explicativa respecto al liderazgo transformacional, llegando a dar cuenta de hasta el sesenta y cuatro puntos siete por ciento de la varianza en dicho constructo. Este resultado sugiere que, en contextos organizacionales latinoamericanos, reviste especial importancia que los líderes cultiven la aptitud de inspirar, dinamizar y movilizar a sus equipos hacia objetivos compartidos, al igual que la destreza para construir redes de colaboración, comunicarse eficazmente y gestionar diferencias de manera constructiva.

En cuanto a la autorregulación y la empatía, si bien poseen relevancia teórica, arrojan resultados variables que pueden estar modulados por factores contextuales como la cultura organizacional, el sector económico y los rasgos demográficos de los líderes y sus equipos.

La relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional no configura una asociación sencilla y directa, sino que se halla mediada por múltiples variables contextuales que

incluyen las brechas generacionales, la cultura organizacional, la posición jerárquica del líder y la índole de las tareas realizadas. Los hallazgos revisados ponen de relieve que la convivencia de múltiples generaciones en los espacios de trabajo exige de los líderes una elevada capacidad de adaptación emocional que les permita entender y atender las expectativas, valores y modos de comunicación propios de cada cohorte generacional, lo cual subraya la necesidad de entender la inteligencia emocional no como una competencia fija, sino como una capacidad dinámica y adaptativa que se amolda a las particularidades del entorno en que se ejerce el liderazgo.

A pesar del creciente reconocimiento teórico y empírico de la relevancia de la inteligencia emocional para un liderazgo eficaz, perviven brechas considerables en su aplicación práctica al interior de las organizaciones. Numerosas empresas aún no han incorporado de forma sistemática y organizada el fortalecimiento de estas competencias en sus procesos de selección, formación y evaluación de líderes, lo cual produce un desfase significativo entre el potencial humano disponible y la capacidad efectiva de liderazgo.

En consecuencia, resulta imperioso que las organizaciones conciban e implementen programas integrales de desarrollo del liderazgo que contemplen componentes de formación en inteligencia emocional, acompañamiento (coaching), retroalimentación permanente y espacios de reflexión que posibiliten a los líderes robustecer su autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.

A modo de cierre, la inteligencia emocional no representa un atributo accesorio o secundario del liderazgo, sino una competencia central e insustituible que condiciona la aptitud del líder para inspirar, orientar y acompañar a sus equipos en la consecución de las metas organizacionales. El desarrollo de la inteligencia emocional entre los líderes no es solo conveniente, sino indispensable para un liderazgo efectivo y para la gestión de organizaciones

exitosas, especialmente en entornos signados por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad que definen la época actual.

Las organizaciones que asuman esta realidad e inviertan de manera decidida en el fortalecimiento de las competencias emocionales de sus líderes se encontrarán en una posición más favorable para afrontar los retos humanos y estratégicos del futuro, edificando culturas organizacionales más humanas, sostenibles y eficaces.

Referencias

- Chen, Q., Kong, Y., Niu, J., Gao, W., Li, J., y Li, M. (2019). *Cómo el capital psicológico de los líderes influye en el capital psicológico de sus seguidores: intercambio social o contagio emocional*. *Frontiers in Psychology*, 10, 1578. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01578>
- Goleman, D., Boyatzis, R., y McKee, A. (2018). *Emotional intelligence and organizational performance*. *Harvard Business Review*, 96(6), 100-108.
- Gómez, G. H. (2021). *Emprendedurismo y liderazgo empresarial en las organizaciones del siglo XXI*. *Revista Fidélitas*, 2(1).
https://revistas.ufidelitas.ac.cr/index.php/revista_fidelitas/article/view/31
- Jara, K. N., y Paucar, L. M. (2024). *El poder de la autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales en la generación de un estilo de Liderazgo Transformacional* [Trabajo de titulación]. Universidad de Cuenca. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>
- Lenis, L. J., y Gómez, J. M. (2025). *El rol de la autoestima, la inteligencia emocional, la autoeficacia y las diferencias generacionales en la configuración del liderazgo transformacional de la organización CIAT* [Trabajo de grado]. Pontificia Universidad Javeriana. <https://doi.org/10.71618/kzb6-1x63>
- Loaiza, J. S. (2025). *El impacto de la inteligencia emocional en el liderazgo efectivo: un análisis en contextos organizacionales modernos 2025*. Corporación Universitaria Remington. <https://repositorio.uniremington.edu.co/entities/publication/02682625-fe72-4220-8c08-765fe357ede5>

- Lüscher, P. R. (2022). *Inteligencia emocional como la inteligencia intrapersonal basada en los elementos de la inteligencia ejecutiva*.
- Salguero, N. G., y García, C. P. (2024). Inteligencia emocional y liderazgo en las organizaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(6), 44-53. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.2990>
- Sarmiento, A. J. (2021). *La inteligencia emocional y su influencia en el liderazgo* [Trabajo de grado]. Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/8e0204a4-7bf8-45ee-98b9-f16489ff46f9/content>
- Serpa, I. Y., y Zuluaga, L. M. (2025). *Influencia de la inteligencia emocional en el ejercicio del liderazgo empresarial y su impacto en los procesos de toma de decisiones*. Corporación Universitaria Remington.
<https://repositorio.uniremington.edu.co/entities/publication/8101feae-8956-4e62-b7a7-85f1d54cef64>
- Soto, C. C., y Cárdenas, J. A. (2024). *Inteligencia Emocional y Social de la empresa Rejiplas S.A.S*. Corporación Universitaria Remington.
<https://repositorio.uniremington.edu.co/entities/publication/78aeb315-ff0d-4b34-aa01-b3e908596bb9>
- Villar, C. (2019). *Liderazgo empresarial*.
https://www.academia.edu/40683480/Liderazgo_empresarial