

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

El impacto de la inteligencia emocional en el liderazgo: La clave para una gestión eficaz y humana

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales.
Especialización en Alta Gerencia.

Juliana Bolívar Morales.¹
Steven Castrillón Gaspar.²
Oscar Eduardo Duque³
Jhon Edisson Amórtegui Granada⁴
Seminario-Diplomado.
2025

¹ Estudiante de segundo semestre de Especialización en Alta Gerencia Corporación Universitaria Remington Pereira

E-mail: juliana.bolivar.9313@miremington.edu.co

CVLA: https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0000164355

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0191-6718>

² Estudiante de segundo semestre de Especialización en Alta Gerencia Corporación Universitaria Remington Pereira

E-mail: steven.castrillon.2553@miremington.edu.co

CVLA: https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002220210

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8324-5154>

³ Asesor Temático Seminario en Habilidades de Liderazgo en Persona y Equipos Especialización en Alta Gerencia Corporación Universitaria Remington sede Pereira.

E-mail: oscar.duque@miremington.edu.co

⁴ Asesor Metodológico Seminario en Habilidades de Liderazgo en Persona y Equipos Especialización en Alta Gerencia Corporación Universitaria Remington sede Pereira.

E-mail: john.amortequi@miremington.edu.co

Dedicatoria

En primer lugar, quiero dedicar este proyecto a Dios por permitirme vivir esta nueva experiencia y aumentar mis conocimientos para seguir creciendo como profesional y como persona. También quiero dedicárselo a mis padres, Elizabeth Morales y Hernán Nicolás Bolívar, quienes siempre tienen una voz de aliento para mí y han creído en mis diferentes capacidades. Asimismo, a mi hermano, Juan David Bolívar, que siempre ha visto cualidades y habilidades en mí, incluso cuando yo misma no logro evidenciarlas.

Juliana Bolívar Morales

Principalmente, agradezco a Dios por darme la gran oportunidad de cumplir una meta y un sueño que tenía desde hace muchos años. Dedico este triunfo a todas aquellas personas que me brindaron su apoyo; aunque el camino fue difícil, siempre estuvieron conmigo, sin dudar ni un solo momento de mí. Aun cuando el panorama se veía nublado, su luz brilló para guiarme. Aunque es un triunfo personal, no estuve solo: detrás de mí estuvo la gracia de Dios, acompañándome y llevándome de su mano. Fueron muchos los momentos de adversidad en los que no encontraba salida, pero Él siempre me mostró el camino.

Steven Castrillón Gaspar

Agradecimientos

En primer lugar, expresamos la gratitud a DIOS por permitirnos alcanzar este importante logro profesionalmente. Este es un viaje de desarrollo en nuestras capacidades, ayudándonos y motivándonos con la fuerza más significativa, que son todos aquellos que han sido parte de nuestra existencia. En este viaje, hemos experimentado diferentes sentimientos, que hemos navegado de la manera más eficaz. El viaje ha sido desafiante, pero hemos persistido, creyendo consistentemente que Dios dirige nuestro camino, revelando el camino y dando triunfos.

Tabla de Contenido

	Pág.
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información	7
Sustentación teórica de la pregunta.....	7
Conclusiones.....	15
Lista de referencias.....	16

Resumen

Las emociones son las respuestas que se encuentran en diversas circunstancias y pueden ser tanto favorables como desfavorables. La definición precisa de estas sigue siendo difícil de encontrar; sin embargo, las investigaciones indican que forman una parte significativa de los procesos cognitivos y patrones de comportamiento. Durante un período prolongado, se creía que el intelecto estaba vinculado únicamente a la racionalidad, pero en el siglo XIX se descubrió que los sentimientos y la lógica son intercambiables. Por lo tanto, la noción de inteligencia emocional, que se refiere a la capacidad de identificar y regular los sentimientos, se asocia con la destreza emocional. Esta ha surgido como un elemento crucial para el liderazgo y la productividad. Investigadores como Howard Gardner y Daniel Goleman han demostrado que las habilidades emocionales mejoran la toma de decisiones y promueven entornos de trabajo más constructivos. Por esta razón, numerosas empresas buscan gerentes que posean compasión, diálogo adecuado y regulación emocional. La investigación ha demostrado que los individuos que honran estas habilidades no solo disminuyen la tensión dentro de sus grupos, sino que además fomentan el entusiasmo y la dedicación.

Palabras claves: Inteligencia emocional, liderazgo, gestión empresarial

Pregunta orientadora de la búsqueda

Todas las personas en el mundo reconocen qué son las emociones, saben identificarlas y aprenden a conocer las propias. Sin embargo, la incógnita que surge constantemente es si tienen la capacidad de controlarlas y usarlas a su favor (Goleman, 1995). Aunque las emociones han sido parte de las personas desde siempre, no es sino hasta el siglo XIX cuando se empieza a reconocer su importancia. Durante este siglo, los científicos comienzan a investigar acerca de las emociones y el impacto que tienen sobre el desarrollo personal (Damasio, 1994).

El ámbito empresarial no fue ajeno a esta tendencia de estudiar las emociones, a la cual se le denominó "inteligencia emocional", y adquirió gran importancia en el desarrollo no solo personal, sino también profesional (Goleman, 1995). Según un estudio realizado en 2005, titulado La inteligencia emocional y su relación con el desempeño en el lugar de trabajo con respecto al liderazgo efectivo (Harvard Business Review, 2005), los ejecutivos con mayor inteligencia emocional obtienen mejores resultados que aquellos que solo cuentan con un alto coeficiente intelectual y experiencia. Esto se debe a que, si bien un alto coeficiente intelectual y la experiencia pueden traer buenos resultados a nivel técnico, resultan ineficaces a la hora de liderar un equipo, lo que puede provocar bajo rendimiento y alta rotación entre sus subordinados (Goleman, 1998).

Diferentes estudios indican que la capacidad emocional es un aspecto crucial para alcanzar el logro de los individuos (Nachtigall, 2018). Los líderes con fuertes inteligencias emocionales suelen hacer bien porque realmente importa en liderazgo. Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta orientativa: ¿Cómo influye la inteligencia emocional en la capacidad de liderazgo?

Metodología de búsqueda de la información

La metodología utilizada para este informe se basó en una revisión bibliográfica mediante buscadores como Google Académico y Scielo. Las palabras clave empleadas fueron: emociones, inteligencia emocional y liderazgo. Además, se obtuvo información del seminario de liderazgo impartido en las instalaciones de la Universidad Remington, sede Pereira. Se analizaron estudios científicos que intentaban responder la pregunta: ¿Cómo influye la inteligencia emocional en el desarrollo personal y profesional de las personas? Asimismo, se consultaron libros especializados en inteligencia emocional y liderazgo, entre los cuales destacan: *Inteligencia emocional*, de Daniel Goleman (1995), psicólogo, periodista y escritor estadounidense, quien centró sus estudios en la inteligencia emocional. Este libro, publicado en 1996, fue uno de los primeros en abordar este concepto (Goleman, 1995). También se revisó *Inteligencia emocional*, de Eva Arrabal Martín (2018), coach certificada en el Instituto Europeo de Coaching. Publicado en 2018, este libro ofrece una visión más actualizada del tema (Arrabal Martín, 2018).

Sustentación teórica de la pregunta

Las emociones son reacciones que se tienen frente a diferentes estímulos que pueden ser tanto internos como externos y pueden ser positivas o negativas (Ekman, 1992), las emociones cumplen con dos funciones principales, la primera es una función adaptativa y la segunda es una función social (Fehr & Russell, 1984), resulta difícil dar una definición exacta de ellas, incluso los psicólogos Fehr y Russell que llevan años realizando investigaciones sobre las emociones mencionan que es más fácil ejemplificarlas que describirlas.

Debido a la falta de precisión y a la creencia de que la racionalidad es lo único que diferencia a las personas de los animales se generó que las emociones no fueran objeto de estudio hasta el siglo XIX, donde empezaron a tomar importancia para los científicos porque en esta época se dejó de pensar en la emoción y la cognición como dos conceptos aislados y se descubrió que hay gran interacción entre ambas (Ekman, 1992).

Una vez las emociones empezaron a ser estudiadas por científicos nace el concepto de inteligencia emocional y se describe como la capacidad de conocerse a sí mismo y de trabajar con los demás (Mayer & Salovey, 1990), su importancia radica en el papel que juegan a la hora de tomar decisiones por esto en muchas personas exitosas es frecuente encontrar que su coeficiente emocional es superior al intelectual (Goleman, 1995), esto no quiere decir que una sea más importante que la otra sino que deben trabajar de forma integrada.

Howard Gardner, un reconocido psicólogo y profesor de la Universidad de Harvard, formuló en 1983 la teoría de las inteligencias múltiples en su libro *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences* (Gardner, 1983). fue uno de los primeros en realizar estudios relacionados con la inteligencia emocional y sentó las bases científicas para que Peter Salovey y John D. Mayer profundizaran en sus investigaciones (Mayer & Salovey, 1990).

Los cuales postularon que cada persona posee una combinación única de inteligencias y que la educación debería adaptarse a cada tipo de individuo para facilitar el aprendizaje. Plantearon que no se debe valorar únicamente la inteligencia lógico-matemática y la inteligencia lingüística como los principales métodos de desarrollo del

ser humano, sino reconocer que cada persona piensa y se estimula de maneras diferentes, lo que permite ampliar la perspectiva sobre el aprendizaje.

La fundamentación teórica y académica de Howard Gardner, Peter Salovey y John D. Mayer fue crucial para que, años después, Daniel Goleman, periodista y especialista en Psicología y Neurociencia por la Universidad de Harvard, integrara estas bases teóricas y publicara su libro *Inteligencia emocional* en 1995 (Goleman, 1995). En 1998, lanzó *Trabajar con inteligencia emocional*, donde argumenta que, aunque es importante tener un coeficiente intelectual elevado, la inteligencia emocional es aún más relevante para alcanzar el éxito profesional. Goleman popularizó esta terminología en el ámbito empresarial y promovió su aplicación en procesos de selección de personal, desarrollo organizacional y liderazgo (Goleman, 1998).

Después de la publicación de su libro, el concepto de inteligencia emocional se difundió por todo el mundo, y el ámbito empresarial no fue ajeno a este fenómeno. Goleman (1995) habló de tres principales aplicaciones: el desarrollo infantil, la salud mental y física, y el liderazgo y la toma de decisiones. A partir de ese momento, las organizaciones comenzaron a valorar más las capacidades emocionales y las diferentes inteligencias que cada persona posee (Goleman, 1995).

En la *Harvard Business Review* se menciona que muchos CEO, a pesar de contar con excelentes resultados en pruebas de coeficiente intelectual y amplia experiencia en sus cargos, eran despedidos por su baja capacidad para controlar sus emociones (Goleman, 1998, p. 97). Incluso, Goleman (1995) explica en su libro que hasta el 80 % del éxito de una persona se debe a su inteligencia emocional y no a su coeficiente intelectual (p. 34). Empresas exitosas como Google y Amazon buscan candidatos con habilidades emocionales, no solo técnicas o basadas en la experiencia.

Asimismo, grandes líderes como Steve Jobs o Nelson Mandela, quienes inspiraron confianza, motivaron a las personas y fomentaron ambientes de trabajo positivos, demostraron su capacidad para gestionar sus emociones. Es importante destacar que la inteligencia emocional se puede desarrollar a lo largo de la vida y que el ser humano puede utilizar sus emociones a su favor (Harvard Business Review, 2005).

Según Goleman (1995), ciertas habilidades que constituyen la inteligencia emocional están estrechamente asociadas con las cualidades de los líderes exitosos. Entre ellas se encuentran la auto-consciencia y el auto-control emocional. Un líder con estas habilidades puede entender y regular sus sentimientos, cruciales para la toma de decisiones, ya que permite la evaluación objetiva de los escenarios intrincados y mantiene un punto de vista neutral (Goleman, 1998 , p. 56).

Otra habilidad esencial es el auto-driving, que pertenece a los factores que influyen en las elecciones. Un jefe decisivamente en su propósito es consciente de la elección óptima para alcanzar sus objetivos. Además, galvaniza y impulsa el entusiasmo entre su equipo, reconociendo que esto es innato y característico de cada persona (Nachtigall, 2018, p. 42).

La empatía y las habilidades sociales son cruciales para los líderes, ya que fomentan una atmósfera de trabajo constructiva (Goleman, 1995 p. 78). "Fomentar la inteligencia emocional entre los miembros del equipo para crear un ambiente de trabajo armonioso y reducir la probabilidad de conflictos.

A pesar de que todos los individuos nacen con la capacidad de identificar y gestionar sus sentimientos, es crucial para nutrir y mejorar esta habilidad. Según Nachtigall (2018p. 61), ciertos individuos, como los ejecutivos, no cultivan su acumen emocional debido a su rechazo a abrazar la transformación.

Numerosos ejecutivos cualificados favorecen un método tradicional en la dirección de sus grupos y estrategias de liderazgo. Debido a esta oposición a la alteración, pueden descender en alta, creyendo que su enfoque es perfecto y que no necesita modificaciones. aunque algunos jefes saben que tienen desafíos y saben que es importante ser mejores líderes, no hacen esfuerzo para cambiar, quedando en su zona segura. Esto impide tanto al líder como a la organización de alcanzar su pleno potencial, lo que conduce a un crecimiento profesional restringido (Nachtigall, 2018, p. 75).

Por último, hay personas que reconocen la necesidad de un cambio y se entusiasman con iniciarlo, pero no lo sostienen en el tiempo (Nachtigall, 2018). Incluso cuando se invierte en cursos especializados sobre inteligencia emocional, estos no son suficientes si no se refuerzan con práctica constante. Todos estos factores adquieren relevancia cuando se analizan en términos de productividad y eficiencia. Para las organizaciones que mantienen estilos de liderazgo tradicionales, puede resultar difícil percatarse de que podrían mejorar. Sin embargo, es evidente que sus resultados podrían potenciarse si incorporaran la inteligencia emocional (Arrabal Martín, 2018).

La inteligencia emocional no es solo responsabilidad de los líderes de la empresa; también debe estar integrada en la cultura organizacional (Goleman., 1995). El bienestar de los empleados debe aplicarse de manera coherente para lograr que todos los colaboradores se sientan parte del sistema, valorados y motivados a alcanzar su máximo rendimiento. Incluso si un líder posee una alta inteligencia emocional dentro de una empresa con un ritmo de trabajo desequilibrado, su desarrollo profesional individual podría beneficiarse, pero sería difícil generar un impacto positivo en la

organización si esta no fomenta un entorno que permita aplicar y desarrollar estas habilidades emocionales (Harvard Business Review, 2005).

Aunque la inteligencia emocional ha alcanzado reconocimiento global, en América Latina se han realizado pocos estudios sobre este concepto y su relación con el liderazgo. Sin embargo, en 2012 se llevó a cabo un estudio titulado Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas, cuyo objetivo era determinar si las personas con mayor inteligencia emocional se acercaban más a la expectativa del "líder ideal" según empleados y empleadores (Gómez & Bernal, 2012).

El estudio se realizó con 339 empleados de empresas de diferentes sectores en Bogotá. Aunque esta metodología ya se había implementado en otros países, era importante obtener información específica del contexto colombiano, dado que la cultura, los valores y las creencias influyen en el liderazgo. Los resultados confirmaron que en Colombia también existe una estrecha relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo. Se evidenció que los líderes con habilidades emocionales tienden a aumentar la efectividad y productividad en las organizaciones.

El estudio también segmentó a los líderes por edad, revelando que aquellos entre 21 y 25 años tenían mayor efectividad y mejor manejo emocional que generaciones anteriores. Esto sugiere que las nuevas generaciones tienen una mayor conciencia sobre la importancia de la inteligencia emocional en comparación con sus predecesores (Gómez & Bernal, 2012).

Ser un buen líder no significa solo tomar decisiones o dar instrucciones. Lo que realmente hace la diferencia es la capacidad de conectar con las personas, entender sus emociones y crear un ambiente donde todos se sientan motivados. Como explican Goleman, Boyatzis y McKee (2002), los líderes que logran inspirar a su equipo no son

necesariamente los más estrictos o los que tienen más conocimientos técnicos, sino aquellos que saben comunicarse, escuchar y generar confianza.

Cuando un líder se preocupa por su equipo y vive con empatía, el clima del que esta gente se encuentra involucrada mejorará y las personas se implican más (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002, p. 45). Tal mejora no significa sólo hacer tareas, sino sentirse parte de algo importante. Adicionalmente, los líderes que desarrollan su inteligencia emocional también se cuidan a sí mismos, evitando el estrés y el agotamiento.

Un liderazgo eficaz no sólo significa alcanzar resultados o hacer tareas, sino comprender a las personas, ayudarles y hacer todo el mundo crecer conjuntamente. Así, cuando un líder es empático, y pone en práctica la atención plena se fortalece la organización, pues se establece un clima de confianza y colaboración que hace que las actividades y los mandatos se hagan más fácilmente (Boyatzis & McKee, 2005, p. 78). Y esto redundará no sólo en los equipamientos de trabajo, sino también para la propia empresa.

Así, Boyatzis y McKee, (2005, p. 102) afirman que los líderes que saben comunicarse, escuchar y vivir en el presente hacen que la gente de los equipos sea más comprometida y más motivada. No se trata de ser perfectos, sino de mostrar humanidad, autenticidad. Cuando un líder se preocupa por el equipo y crea un clima positivo, entonces, las personas trabajan con más entusiasmo y con más dedicación. Un liderazgo eficaz no se mide únicamente por los resultados, sino por el legado que deja en las personas; ya que la inteligencia emocional no sólo repercute de forma favorable en el rendimiento del grupo, sino que también ayuda a la persona que tiene

que liderar el grupo a mantener el equilibrio, evitando el agotamiento, fortaleciendo inclusive la gestión humanitaria de su presión.

La investigación en México indica que la gestión corporativa está cambiando hacia un método más humano, con el acumen emocional siendo crucial para fomentar ambientes de trabajo beneficiosos. López Rosales y Martínez González (2021, p. 56) destaca que los líderes con habilidades emocionales, como empatía y comunicación clara, aumentan la motivación y la dedicación del equipo. Su investigación indica que, en numerosas empresas mexicanas, los líderes adeptos en identificar y gestionar sus propias y las emociones de su equipo mejoran el trabajo de equipo y el éxito de la compañía. Además, los líderes jóvenes muestran conciencia de inteligencia emocional superior que sus predecesores, señalando un cambio en los enfoques de gestión del equipo dentro de la nación (López Rosales & Martínez González, 2021).

Conclusiones

La inteligencia emocional es muy importante para la formación de las personas y un factor habilitador para el logro de los objetivos profesionales, ya que capacita a los individuos para comprender y regular sus emociones y las de los demás. Un líder que promueve esta competencia aboga por una cultura que potencia el desarrollo y el aprendizaje, al tiempo que disminuye el estrés de los trabajadores, potencia la disposición para el trabajo y la efectividad, y mejora la resolución de conflictos interpersonales. Pero, sin embargo, muchas personas y organizaciones tienden a utilizar y a rastrillar viejas formas de hacer las cosas y estilos de dirección rígidos que ahogan tanto el desarrollo de las personas como de los colaboradores que están bajo su mando debido a su inflexibilidad y a su incapacidad de acoger los muchos caracteres que componen la mano de obra las organizaciones. De otro lado, las nuevas generaciones empiezan a tener una actitud positiva hacia la inteligencia emocional en base a sus capacidades intrínsecas y ajenas, al tiempo que mejoran las discusiones con eficacia y con buenas prácticas, y al tiempo que se propician la autoconfianza y la conciencia de pertenencia. Para que haya un cambio verdadero en este sentido, lo que se está proponiendo ha de caer en todos los senos de la organización y en cada uno de los peldaños que componen la jerarquía, de manera que la dirección de los recursos humanos se puede también llegar a aplicar y proveer la organización con un entorno en el cual pueden darse la compasión, el bienestar y el trabajo cooperativo.

Lista de referencias

- Arrabal Martín, E. M. (2018). *Inteligencia emocional*. Elearning S.L. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=bp18DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Boyatzis & McKee. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Harvard Business Review Press. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/248545057_Resonant_Leadership_Renewing_Yourself_and_Connecting_With_Others_Through_Mindfulness_Hope_and_Compassion_By_Richard_Boyatzis_and_Annie_McKee_Boston_Harvard_Business_School_Press_2005_286_pp_2995_ISBN1
- Damasio, A. R. (1994). *El error de Descartes: emoción, razón y el cerebro humano*. Putnam Publishing. Obtenido de <https://archive.org/details/DamasioElErrorDeDescartescompleto/page/n7/mode/2up>
- Ekman, P. (1992). An Argument for Basic Emotions. *Cognition and Emotion*, 6 (3-4), 169-200. Obtenido de <https://www.paulekman.com/wp-content/uploads/2013/07/An-Argument-For-Basic-Emotions.pdf>
- Fehr & Russell. (1984). El concepto de emoción visto desde una perspectiva prototípica. *Journal of Experimental Psychology*, 464-486. Obtenido de Dialnet-EnDefensaDeUnaAproximacionALosConceptosEmocionales-111768
- Gardner, H. (1983). *Estructuras mentales: la teoría de las inteligencias múltiples*. Libros básicos. Obtenido de https://dspace.sxcjpr.edu.in/jspui/bitstream/123456789/720/1/Howard%20Gardner%20-%20Frames%20of%20Mind_%20The%20Theory%20of%20Multiple%20Intelligences-Basic%20Books%20%282011%29%20%281%29.pdf
- Goleman. (1998). *Trabajando con la inteligencia emocional*. Editorial Kairós. Obtenido de https://www.rekursosyhabilidades.com/cmsAdmin/uploads/o_1c8vfrqjr1n5q1e2g167q67mci.pdf
- Goleman, Boyatzis, & McKee. (2002). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Review Press. Obtenido de <https://yourknowledgedigest.org/wp-content/uploads/2020/04/primal-leadership.pdf>
- Goleman. (1995). *Inteligencia emocional: por qué puede ser más importante que el cociente intelectual*. Bantam Books. Obtenido de https://www.rekursosyhabilidades.com/cmsAdmin/uploads/o_1c8vfrqjr1n5q1e2g167q67mci.pdf
- Gómez & Bernal. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Revista de Psicología Organizacional*, 45-67.
- Harvard Business Review. (2005). Liderazgo que genera resultados. *Harvard Business Review*, 1-15. Obtenido de

- https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24671w/Caso2_LiderazgoResultados_S3-S4.pdf
- López Rosales & Martínez González. (2021). El uso de la inteligencia emocional en el liderazgo empresarial en México. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 5(6), 405-855. Obtenido de <https://www.reincisol.com/ojs/index.php/reincisol/article/download/405/855/1616>
- Mayer & Salovey. (1990). Inteligencia emocional. Imaginación, cognición y personalidad. *University Of New Hampshire*, 185-211. Obtenido de <https://eclass.hmu.gr/modules/document/file.php/IP-ERLSF116/Mayer-Salovey.1993-libre.pdf>
- Nachtigall, P. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa: Claves para el liderazgo y la gestión del talento*. Editorial Planeta. Obtenido de <https://www.perlego.com/es/book/1868837/inteligencia-emocional-en-la-empresa-cmo-desarrollar-un-liderazgo-ptimo-pdf>