https://doi.org/10.61287/rebe.v7i13.1194
ISSN: 2710 - 0537
ISSN-L: 2710 - 0537
Volumen 7 No. 13
Mayo-agosto 2025
Páginas 36 - 52
RebE
REVISTA BOLIVIANA DE EDUCACIÓN
www.revistarebe.org

El impacto de la inteligencia emocional en la efectividad del liderazgo. Revisión

The impact of emotional intelligence on leadership effectiveness. Review

Armando Guillermo Antúnez Sánchez
antunez@udg.co.cu
https://orcid.org/0000-0001-7124-4609
Universidad de Granma, Provincia de Granma, Cuba

Artículo recibido: 15 de noviembre 2024 | Arbitrado: 06 de diciembre 2024 | Aceptado: 12 de enero 2025 | Publicado: 05 de mayo 2025

Resumen

La inteligencia emocional es la capacidad de entender y manejar adecuadamente nuestras propias emociones y las de los demás. Esta competencia comprende la gestión adecuada de los sentimientos, la empatía, la autorregulación emocional y el establecimiento de relaciones interpersonales saludables, favoreciendo el bienestar personal y social. En este sentido, el objetivo fue analizar cómo la inteligencia emocional influye en la efectividad del liderazgo. La investigación se desarrolló mediante enfoque cuantitativo, bajo un diseño longitudinal retrospectivo. Se realizó una revisión sistemática de la literatura en las bases de datos Scopus, Google Scholar y PubMed ara identificar estudios publicados entre 2017 y 2024 que investigaran la inteligencia emocional en la efectividad del liderazgo. En la fase de identificación, se encontraron 234 registros en bases de datos, pero 105 fueron eliminados por duplicados, problemas de legibilidad u otras razones. Se solicitó la recuperación de 54 informes, pero 15 no se pudieron recuperar. De los 39 informes evaluados para elegibilidad, se excluyeron 24. Finalmente, 15 estudios fueron incluidos en la revisión. Estos revelaron que la inteligencia emocional juega un papel crucial en la efectividad del liderazgo. Se concluyó que los líderes con alta inteligencia emocional fomentan ambientes laborales positivos, aumentando el compromiso, la satisfacción de los colaboradores y los resultados organizacionales, lo que resalta la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades emocionales en el ámbito del liderazgo.

Palabras clave: Compromiso; Efectividad; Inteligencia emocional; Liderazgo; Satisfacción laboral.

Abstract

Emotional intelligence is the ability to understand and adequately manage our own emotions and those of others. This competence includes the adequate management of feelings, empathy, emotional self-regulation and the establishment of healthy interpersonal relationships, favoring personal and social well-being.The research was conducted using a quantitative approach, under a retrospective longitudinal design. A systematic review of the literature was carried out in the Scopus, Google Scholar, and PubMed databases to identify studies published between 2017 and 2024 that investigated emotional intelligence in leadership effectiveness. In the identification phase, 234 records were found in the databases, but 105 were eliminated due to duplicates, readability issues, or other reasons. The recovery of 54 reports was requested, but 15 could not be retrieved. Of the 39 reports evaluated for eligibility, 24 were excluded. Finally, 15 studies were included in the review. These revealed that emotional intelligence plays a crucial role in leadership effectiveness. Leaders with high emotional intelligence foster positive work environments, increasing employee engagement, satisfaction, and organizational outcomes, highlighting the importance of investing in the development of emotional skills in the field of leadership.

Keywords: Commitment; Effectiveness; Emotional intelligence; Job satisfaction; Leadership.

INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional (IE) consiste en la habilidad de comprender y gestionar de forma efectiva tanto nuestras emociones como las ajenas. En un contexto global marcado por conexiones constantes, esta destreza se vuelve esencial, ya que impulsa a las personas a crear vínculos sólidos, lograr objetivos y enfrentar desafíos con mayor facilidad. Actualmente, se ha posicionado como un pilar indispensable para el crecimiento individual y laboral, al promover la adaptación a escenarios desafiantes y ofrecer herramientas para resolver desacuerdos de manera positiva y colaborativa (Mintz y Stoller, 2014; Rao, 2006).

En su obra seminal "Inteligencia Emocional", publicada en 1995, este autor revolucionó la forma en que entendemos el papel de las emociones en nuestras vidas. A través de su investigación, demostró que las competencias emocionales pueden ser clasificadas en dos categorías: intrapersonales e interpersonales. Las competencias intrapersonales se refieren a cómo nos relacionamos con nosotros mismos, mientras que las interpersonales se centran en nuestras interacciones con los demás. Esta distinción es crucial, ya que una persona que no tiene una buena relación consigo misma difícilmente podrá establecer conexiones significativas con los demás (Ryback, 1997).

Por otra parte, además de su impacto en el crecimiento individual, la inteligencia emocional trasciende al ámbito profesional, consolidándose como un factor determinante. En entornos laborales, quienes desarrollan esta competencia demuestran mayor capacidad para gestionar situaciones de presión, trabajar en equipo de forma armoniosa y ejercer un liderazgo eficaz. Asimismo, quienes ocupan posiciones de liderazgo con esta cualidad no solo inspiran y movilizan a sus colaboradores, sino que también generan climas laborales más saludables, impulsando un incremento en la eficiencia organizacional y el bienestar del equipo (Abarca et al., 2021; Bar-On, 2006; Suhaimi et al., 2014).

El liderazgo tiene sus antecedentes más remotos con los orígenes del hombre mismo, desde que el hombre tuvo necesidades que debieron ser satisfechas aprendió a organizarse en grupos y como consecuencia surgió el guía o líder. En tal sentido, las cualidades asociadas al liderazgo tienen raíces históricas profundas, vinculándose incluso a civilizaciones ancestrales. Por ejemplo, en textos clásicos chinos del siglo VI a.C. ya se abordaban estos principios, al igual que en el Antiguo Testamento de la Biblia, donde se documentan los perfiles y acciones de figuras líderes de aquellos tiempos. De manera paralela, en la Grecia antigua, pensadores como Platón y Aristóteles analizaron en sus tratados filosóficos los atributos éticos y las obligaciones inherentes a quienes ejercían roles de autoridad (Hogg, 2010; Sartorius, 2009).

Por otra parte, el liderazgo constituye un pilar esencial, basado en la habilidad para inspirar, orientar y movilizar a un grupo hacia el cumplimiento de metas colectivas. Para ejercerlo, son indispensables competencias como el análisis crítico, el discernimiento y la capacidad para decidir con acierto en diversos escenarios. Además, el liderazgo ético es crucial para promover culturas y calidad, participando en diferentes niveles de liderazgo. Sin embargo, barreras organizativas pueden limitar su ejercicio pleno, por lo que es esencial que las instituciones apoyen y fomenten el liderazgo de los diferentes especialistas. Esto permite mejorar rendimiento y productividad y desarrollar un entorno laboral colaborativo y eficaz (Heinen et al., 2019).

Este enfoque trasciende jerarquías o etiquetas formales, enfocándose en las competencias y virtudes que dotan a un individuo de la capacidad para guiar de manera significativa a un colectivo, organización o grupo social. En su núcleo, representa una dinámica colaborativa basada en la interacción recíproca entre el líder y su equipo, donde la transparencia, el diálogo asertivo y la conexión emocional emergen como bases indispensables para alcanzar objetivos compartidos (Chiquillo et al., 2023).

En el contexto corporativo moderno, la influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo efectivo ha cobrado especial importancia, especialmente en entornos donde la gestión de equipos, la cooperación y el diálogo son pilares para alcanzar metas colectivas. Ante desafíos cada vez más intrincados y un panorama laboral en permanente transformación, se ha evidenciado que quienes ejercen el liderazgo con un sólido dominio

de sus emociones logran manejar estas adversidades de manera más estratégica, promoviendo respuestas adaptativas y sostenibles (Supramaniam y Singaravelloo, 2021).

La inteligencia emocional brinda a los líderes la capacidad de identificar y regular tanto sus emociones como las de su equipo, promoviendo así un entorno de trabajo equilibrado y orientado a resultados eficientes. Esto se traduce en una mejor comunicación, una mayor empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los empleados, y una capacidad superior para resolver conflictos de manera constructiva. Asimismo, quienes lideran con inteligencia emocional suelen impulsar y motivar a sus equipos de manera más efectiva, fortaleciendo la cohesión y la vinculación grupal, lo que se traduce en mejoras significativas en el rendimiento colectivo y el bienestar profesional (Boyatzis, 2009, 2018; Conejero et al., 2022).

En un contexto global que prioriza la diversidad y la inclusión, la inteligencia emocional emerge como una competencia clave para quienes lideran equipos multiculturales o heterogéneos. Al desarrollar la habilidad de interpretar y respetar visiones, contextos y experiencias distintas, los líderes facilitan la construcción de espacios donde cada integrante percibe reconocimiento y participación activa. Este enfoque no solo fortalece la unidad grupal, sino que también impulsa la generación de ideas innovadoras y soluciones creativas, elementos vitales para el progreso institucional (Güleryüz et al., 2008; Libbrecht et al., 2014; Oshagbemi, 1999; Ulutaş et al., 2023). Además, al fomentar un ambiente inclusivo, los líderes pueden aprovechar al máximo el talento disponible, lo que a su vez puede mejorar significativamente el rendimiento general de la empresa.

De este modo, la inteligencia emocional se ha consolidado como un elemento indispensable en el ejercicio del liderazgo, al dotar a los líderes de herramientas para interpretar y regular tanto sus emociones como las de quienes integran su equipo. Esta capacidad no solo mejora la comunicación y el ambiente laboral, sino que también potencia la motivación y el rendimiento del grupo. Por lo tanto, el objetivo de la presente investigación es analizar cómo la inteligencia emocional influye en la efectividad del liderazgo.

MÉTODO

El estudio se implementó bajo una metodología cuantitativa, utilizando un diseño retrospectivo de tipo longitudinal. Mediante un análisis sistemático, se evaluó el impacto de la inteligencia emocional en la eficacia del liderazgo, determinando los procesos mediante los cuales esta conexión se materializa en entornos corporativos.

Se llevó a cabo un análisis metódico de la literatura académica utilizando las plataformas Scopus, Google Scholar y PubMed, con el propósito de seleccionar investigaciones difundidas entre 2017 y 2024 que exploraran la influencia de la inteligencia emocional en la eficacia del liderazgo. En este sentido, se utilizó la siguiente ecuación de búsqueda: ("inteligencia emocional" AND "líderes") AND ("motivar" OR "gestionar equipos") AND ("estilos de liderazgo" OR "resultados organizacionales") AND ("satisfacción laboral" OR "retención de empleados") AND ("contexto empresarial" AND "habilidades interpersonales"), lo que permitió filtrar los resultados y enfocarse en investigaciones pertinentes.

Para la selección de los informes se emplearon los siguientes criterios de inclusión: Estudios publicados en inglés o español. Investigaciones originales que evaluaran el efecto de la inteligencia emocional en la efectividad del liderazgo a nivel individual o de equipo. Estudios realizados en un contexto organizacional. Asimismo, se definieron los criterios de exclusión: Artículos de opinión o revisiones no sistemáticas. Estudios que no se centren en contextos organizacionales. Investigaciones sin datos empíricos.

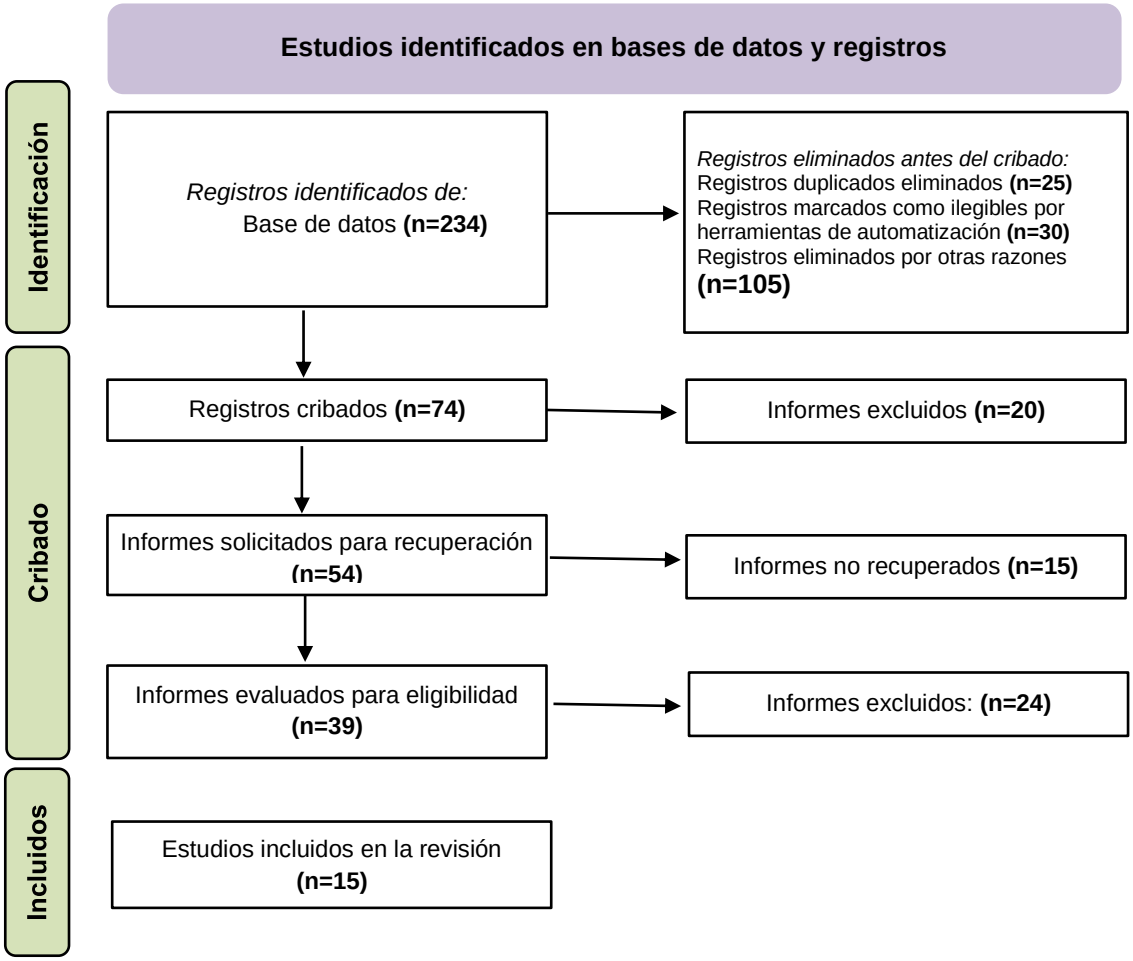
Por otra parte, la identificación de estudios relevantes para este análisis se implementó en dos etapas meticulosas. En la fase inicial, se analizaron detalladamente los resúmenes de todas las publicaciones recolectadas durante la búsqueda sistemática en las plataformas mencionadas. Este filtro preliminar permitió detectar de manera ágil las investigaciones que se ajustaban a los parámetros de inclusión definidos, tales como: textos en inglés o español, estudios primarios que analizaban la influencia de la inteligencia emocional en la eficacia del liderazgo, y trabajos desarrollados en entornos corporativos o institucionales.

En la segunda fase, se llevó a cabo una revisión completa del texto completo de los artículos que

superaron la primera etapa de selección. Este análisis en profundidad de los estudios potencialmente elegibles garantizó que solo se incluyeran investigaciones que realmente cumplieran con todos los criterios de inclusión, descartando aquellos que no reportaran resultados empíricos, fueran revisiones narrativas o cartas al editor.

Cabe destacar que este proceso de selección fue realizado de manera independiente por dos revisores expertos, con el objetivo de minimizar sesgos y garantizar la objetividad en la elección de los estudios. Los desacuerdos entre revisores fueron resueltos mediante consenso o, en caso necesario, consultando a un tercer revisor para dirimir la controversia. De esta manera, se aseguró que solo se incluyeran en la revisión estudios de alta calidad metodológica y relevancia para el tema de investigación.

Figura 1. *Flujograma de Prisma*



RESULTADOS

La figura 1, presenta un flujograma de prisma, donde se ilustra el proceso de selección de de los informes incluídos en la revisión. En la fase de identificación, se encontraron 234 registros en bases de datos, pero 105 fueron eliminados por duplicados, problemas de legibilidad u otras razones. En la etapa de cribado, se revisaron 74 registros y 20 informes fueron excluidos. Se solicitó la recuperación de 54 informes, pero 15 no se pudieron recuperar. De los 39 informes evaluados para elegibilidad, se excluyeron 24. Finalmente, 15 estudios fueron incluidos en la revisión.

La tabla 1 presenta quince investigaciones publicadas entre 2018 y 2024, centradas en analizar la relación entre inteligencia emocional, satisfacción laboral y desempeño organizacional, con énfasis en variables como liderazgo, cultura institucional y clima laboral. El 67% de los estudios se concentra en el sector salud, particularmente en entornos hospitalarios y clínicos, mientras el resto

aborda contextos como administración pública, empresas energéticas y pymes. Metodológicamente, predominan diseños cuantitativos con muestras sectoriales, utilizando modelos estadísticos para evaluar mediación o moderación de factores psicosociales.

Desde una perspectiva cuantitativa, el 73% de los estudios (11/15) se publicaron entre 2021-2024, reflejando interés creciente postpandemia. El 67% prioriza el sector salud, sugiriendo urgencia por mejorar el bienestar en entornos críticos. Solo el 20% (3/15) incorpora variables moderadoras, como el salario emocional o el comportamiento organizacional, señalando oportunidades para profundizar en interacciones complejas. Geográficamente, hay predominio iberoamericano (7 estudios) y asiático (4), con escasa representación europea (2) y nula africana. La recurrencia de Scopus como principal base (66,7%) contrasta con la ausencia de journals Q1, excepto Sustainability (Tabla 1).

Por otra parte, los resultados de los estudios seleccionados se sintetizaron de manera que reflejaran cómo la inteligencia emocional impacta en la efectividad del liderazgo, destacando su papel crucial en la creación de ambientes laborales positivos y productivos. A través de un análisis detallado, se identificaron patrones, similitudes y diferencias entre los estudios revisados, lo que permitió organizar la información de manera coherente y facilitar la comprensión de los diversos enfoques metodológicos utilizados. Además, se observaron tendencias emergentes que sugieren que los líderes con alta inteligencia emocional no solo son más efectivos en la gestión de equipos, sino que también contribuyen a un mayor compromiso y satisfacción laboral entre sus colaboradores, lo que a su vez se traduce en mejores resultados organizacionales.

Tabla 1. *Relación entre inteligencia emocional, satisfacción laboral y desempeño organizacional*

No	Autor	Año	Título	Revista	Base de datos
1	Andang et al., (2024)	2024	The Mediating Role of Job Satisfaction on the Influence of Organizational Culture, Leadership, Emotional Intelligence Towards ICARE-Performance at St. Carolus's Hospital	International Journal of Religion	Scopus
2	Supramaniam ySingaravelloo, (2021)	2021	Impact of Emotional Intelligence on Organisational Performance: An Analysis in the Malaysian Public Administration	Administrative Sciences	Emerging Sources Citation Index (ESCI)
3	Conejero et al., (2022)	2022	¿Qué convierte a una persona en líder? El papel de la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el liderazgo auténtico	Psychology, Society yEducation	Emerging Sources Citation Index (ESCI)
4	Shrivastava et al., (2022)	2022	Interprofessional Leadership Development: Role of Emotional Intelligence and Communication Skills Training	MedEdPORTAL : The Journal of Teaching and Learning Resources	Scopus

No	Autor	Año	Título	Revista	Base de datos
5	Fletcher et al., (2024)	2024	Understanding Emotional Intelligence to Enhance Leadership and Individualized Well-Being	Hand Clinics	Scopus
6	Yildirim et al., (2022)	2022	Relationships between leadership orientations and emotional intelligence in nursing students	Perspectives in Psychiatric Care	Scopus
7	Ulutaş et al., (2023)	2023	Evaluating the Influence of Emotional Intelligence on Job Satisfaction Among Pharmacists	Journal of Research in Pharmacy	Emerging Sources Citation Index (ESCI)
8	Chiquillo et al., (2023)	2023	Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. Revista Venezolana de Gerencia	Revista Venezolana de Gerencia	Scopus
9	Mercader et al., (2022)	2022	Emotional Intelligence as a Predictor of Motivation, Anxiety and Leadership in Athletes	International Journal of Environmental Research and Public Health	Scopus
10	Saripuddin et al., (2024)	2023	Organizational Citizenship Behavior as A Moderator in Employee Performance: A Study on Emotional Intelligence and Job Satisfaction	International Journal of Sustainable Development and Planning	Scopus
11	Serafim et al., (2024)	2024	Emotional Intelligence and Internal Marketing as Determinants of Job Satisfaction and Satisfaction with Life among Portuguese Professionals	Sustainability	Science Citation Index Expanded (SCIE)
12	Abarca et al., (2021)	2021	Inteligencia emocional y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital Regional en Arequipa	Revista Cubana de Enfermería	Scopus
13	Lambert, (2021)	2021	Role of emotional intelligence in effective nurse leadership	Nursing Standard	Scopus
14	Hu et al., (2022)	2023	Relationship between Green Leaders' Emotional Intelligence and Employees' Green Behavior: A PLS-SEM Approach	Behavioral Sciences	Scopus
15	Krau, (2020)	2020	Is Emotional Intelligence an Important Trait for Nurse Managers and Leaders?	The Nursing Clinics of North America	Scopus

La tabla 2 sintetiza los objetos, resultados y conclusiones de las investigaciones analizadas, derivadas de un análisis integral sobre variables que inciden en el entorno laboral. Las publicaciones revisadas subrayan el rol determinante de la inteligencia emocional, los estilos de liderazgo (como el auténtico o el sostenible), la cultura corporativa y la satisfacción en el trabajo como factores clave para el rendimiento y la salud psicosocial de los colaboradores. Se destaca además el interés creciente en explorar la interdependencia entre estos componentes, particularmente en contextos de alta exigencia, como el ámbito sanitario. Los resultados conducen a que un liderazgo empático, orientado a comprender las dinámicas emocionales del equipo, combinado con una cultura organizacional bien estructurada, constituyen los fundamentos clave para construir espacios laborales armoniosos y eficientes.

A su vez, los resultados reiteran que la inteligencia emocional es un componente clave para potenciar el liderazgo e incrementar la satisfacción en el trabajo. Se evidencia que quienes lideran con un alto dominio emocional fomentan vínculos productivos, resuelven tensiones con destreza e impulsan dinámicas colaborativas. Asimismo, la satisfacción laboral se posiciona como una variable intermediaria entre el liderazgo y el rendimiento, indicando que un empleado satisfecho tiende a alcanzar niveles superiores de productividad. Las conclusiones subrayan la importancia de incorporar programas formativos centrados en inteligencia emocional y técnicas de liderazgo dentro de las empresas, con el fin de optimizar el entorno organizacional y maximizar el impacto de estas competencias (Tabla 2).

Al respecto, la tabla 2 proporciona información valiosa sobre cómo las organizaciones pueden mejorar el desempeño y el bienestar de sus empleados. Los estudios coinciden en que la inteligencia emocional y el liderazgo efectivo son factores clave para crear un ambiente laboral positivo y productivo. Además, la satisfacción laboral actúa como un puente entre el liderazgo y el desempeño, lo que subraya la importancia de fomentar un ambiente que valore y apoye a los empleados. Las recomendaciones sugieren que las organizaciones inviertan en el desarrollo de estas habilidades a través de programas de capacitación y en la implementación de estrategias que promuevan una cultura organizacional sólida y un liderazgo empático.

Asimismo, en los informes incluidos en la revisión se sintetiza evidencia para orientar a las organizaciones en la optimización del rendimiento y la calidad de vida de sus colaboradores. Los análisis coinciden en que la inteligencia emocional y un liderazgo eficaz son variables fundamentales para construir entornos laborales cohesionados y eficientes. Destaca además que la satisfacción en el trabajo opera como un nexo entre las prácticas de liderazgo y los resultados operativos, reforzando la necesidad de culturas que prioricen el respaldo y reconocimiento al talento humano. Como estrategias, se propone invertir en formación continua para fortalecer estas competencias, así como diseñar políticas que consoliden una cultura organizacional inclusiva y un liderazgo centrado en la empatía.

Tabla 2. *Objeto, resultados y conclusiones de los informes seleccionados*

No	Autor(es)	Objeto de la investigación	Principales Resultados	Principales Conclusiones
1	Andang et al., (2024)	Cultura organizacional, liderazgo, inteligencia emocional su influencia en la satisfacción laboral y el desempeño bajo el marco ICARE (integridad, compasión, respeto e innovación) en enfermeros del Hospital St. Carolus	Impacto significativo de la cultura organizacional en el desempeño ICARE, pero no en la satisfacción laboral. Efecto positivo del liderazgo sobre la satisfacción laboral, pero no directamente en el desempeño ICARE. Influencia positiva de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral como en el desempeño ICARE. La satisfacción laboral tiene un efecto directo y positivo en el desempeño ICARE.	La inteligencia emocional y las habilidades de liderazgo emergen como elementos centrales para potenciar la satisfacción en el trabajo, la cual opera como catalizador del rendimiento bajo los parámetros ICARE. Si bien la cultura institucional afecta directamente los resultados vinculados al modelo ICARE, su incidencia en el bienestar laboral de los profesionales muestra un alcance más restringido.
2	Supramaniam y Singaravelloo, (2021)	Efecto de la inteligencia emocional en el desempeño organizacional.	La IE tiene un efecto positivo en el desempeño organizacional, mejorando la comunicación interna, reduciendo el estrés laboral y aumentando la motivación y el compromiso de los empleados.	Se destaca el papel de la IE en mejorar el desempeño organizacional y la calidad del servicio público. Además, la implementación de programas de desarrollo de inteligencia emocional para líderes y empleados, con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de las organizaciones públicas.

3	Conejero et al., (2022)	Características personales y profesionales que convierten a una persona en un líder auténtico, con un enfoque particular en la IE, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral.	La IE, el trabajo en equipo y la satisfacción laboral explican una parte sustancial de la variabilidad en el liderazgo auténtico. Los análisis de regresión lineal múltiple mostraron que la IE ejerce un impacto significativo en el liderazgo auténtico, con un coeficiente de regresión de 0.516.	Se resalta la importancia de la IE, el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el desarrollo de un liderazgo auténtico. Estas variables deben ser consideradas tanto en la selección como en la formación de líderes para fortalecer y lograr un liderazgo auténtico efectivo.
4	Shrivastava et al., (2022)	Impacto de la IE y las habilidades de comunicación en el desarrollo del liderazgo interprofesional en equipos de atención médica. Se diseñó e implementó un taller de 2.5 horas dirigido a residentes de medicina interna, estudiantes de medicina y estudiantes graduados en farmacia clínica, asistencia médica y psicología de la salud.	Los participantes mejoraron su conocimiento sobre estrategias positivas para comunicarse con sus compañeros de equipo. Los residentes de medicina interna lograron mayor puntaje en las evaluaciones relacionadas con el aprendizaje y la satisfacción con el taller en comparación con otros grupos ($p = .02$ y $p = .01$, respectivamente).	La IE y las habilidades de comunicación son esenciales para el liderazgo efectivo en equipos interprofesionales dentro del ámbito sanitario. La implementación de talleres para perfeccionar significativamente la preparación de los profesionales del sector para liderar equipos diversos, fomentar dinámicas positivas y mejorar la calidad del servicio.
5	Fletcher et al., (2024)	La IE en el liderazgo efectivo y su impacto en el bienestar individualizado, específicamente en el contexto de la práctica clínica, como la cirugía de mano.	La inteligencia emocional es fundamental para desarrollar habilidades de liderazgo efectivas. Los líderes que poseen un alto nivel de autoconciencia y capacidad para regular sus emociones son más capaces de manejar conflictos interpersonales, apoyar las necesidades emocionales de sus equipos y fomentar un entorno colaborativo.	La inteligencia emocional no solo es esencial para liderar equipos clínicos eficaces, sino que también tiene un impacto directo en el bienestar individualizado de los líderes y sus equipos. Se enfatiza en la integración de programas de desarrollo de IE en sus estrategias de formación en liderazgo para mejorar la dinámica del equipo y promover un ambiente laboral saludable.

6	Yildirim et al., (2022)	Relación entre las orientaciones de liderazgo y la IE en estudiantes de enfermería, destacando su importancia en el sector salud.	Existe correlación positiva y significativa entre los niveles de IE y las orientaciones de liderazgo en los estudiantes. Los estudiantes con mayor IE tienden a desarrollar estilos de liderazgo más efectivos, lo que podría beneficiar tanto su desempeño profesional como el trabajo en equipo dentro del entorno clínico.	La IE es un componente clave para el desarrollo de habilidades de liderazgo en estudiantes de enfermería. Por lo tanto, se recomienda implementar estrategias educativas que fomenten simultáneamente el crecimiento emocional y las capacidades de liderazgo.
7	Ulutaş et al., (2023)	Evaluar la influencia de la IE en la satisfacción laboral entre farmacéuticos.	Existió una relación positiva y significativa entre la IE y la satisfacción laboral en los farmacéuticos. Los profesionales con mayores niveles de IE reportaron una mayor satisfacción con su trabajo. Se encontró que dimensiones como la regulación de las emociones, tienen un impacto directo en aspectos específicos de la satisfacción en el trabajo, como el compromiso con la organización y el ambiente laboral.	La IE es un factor clave para mejorar la satisfacción laboral entre los farmacéuticos. Se recomienda que las farmacias y organizaciones relacionadas implementen programas de capacitación en IE para sus empleados.

9	Mercader et al., (2022)	Relación entre la IE y su impacto en la motivación, la ansiedad y el liderazgo en atletas.	La IE está estrechamente relacionada con la motivación y el liderazgo en los atletas. Además, se encontró que los niveles más altos de IE se asocian con una menor ansiedad, lo que sugiere que los atletas con mayor inteligencia emocional pueden manejar mejor el estrés competitivo y mantener un estado mental más estable durante las competiciones.	La IE es un componente esencial para desarrollar habilidades psicológicas en atletas, como la motivación y el liderazgo. Además, se recomienda incorporar programas de entrenamiento que fomenten el desarrollo de la inteligencia emocional para mejorar el rendimiento deportivo y reducir la ansiedad.
10	Saripuddin et al., (2024)	Satisfacción laboral en el desempeño de los empleados. Relación entre IE y desempeño laboral.	Se encontró un efecto positivo y significativo de la IE y la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados.	La estabilidad emocional de los empleados puede mejorar su desempeño laboral, lo que contribuye a la eficacia general de la organización. Incrementar las oportunidades para que los empleados cumplan con sus tareas laborales puede aumentar su satisfacción laboral.
11	Serafim et al., (2024)	La IE y el marketing interno como predictores de la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida entre profesionales en Portugal.	El marketing interno tiene un efecto notable en la satisfacción laboral. A su vez, esta satisfacción laboral influye positivamente en el compromiso y la lealtad de los empleados hacia la organización. Además, tanto el compromiso organizacional como la inteligencia emocional tienen un impacto directo y significativo en el rendimiento laboral.	Se propone un nuevo modelo conceptual que permite a las organizaciones comprender la relación entre los diversos determinantes de la satisfacción laboral y el desempeño. Este modelo puede ser utilizado para promover la productividad, rentabilidad y competitividad organizacional.

12	Abarca et al., (2021)	Relación entre IE y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital Regional en Arequipa.	Se encontró que el 64.29% de las enfermeras con una satisfacción laboral moderada tenían una inteligencia emocional adecuada. En contraste, solo el 12.50% de las enfermeras moderadamente insatisfechas mostraron una baja inteligencia emocional. En el caso de las enfermeras civiles, el 58.34% con satisfacción laboral moderada presentaron una inteligencia emocional adecuada, mientras que el 40% de aquellas con una actitud indiferente hacia su trabajo mostraron poca inteligencia emocional.	Se identificó una conexión importante entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en el grupo de enfermeras estudiadas. En general, aquellas enfermeras que reportan una mayor satisfacción en su trabajo también demuestran una capacidad efectiva para gestionar sus propias emociones y las de los demás.
13	Lambert, (2021)	Papel de la IE en el liderazgo efectivo de enfermeras.	Los directivos con alta IE demuestran sensibilidad hacia su propio bienestar psicológico y el de sus colegas, lo que les permite construir relaciones efectivas y dirigir equipos con éxito. La inteligencia emocional se asoció con una mejor capacidad para gestionar conflictos, fomentar un ambiente laboral positivo y aumentar la moral del equipo.	La IE es una característica esencial para el liderazgo efectivo en enfermería. Los líderes emocionalmente inteligentes no solo mejoran la cohesión y productividad del equipo, sino que también contribuyen al bienestar general del personal y a la calidad del cuidado al paciente.

14	Hu et al., (2022)	Relación entre la IE de los líderes verdes y el comportamiento organizacional verde de los empleados.	Existe una conexión positiva y estable entre el liderazgo verde y el comportamiento ecológico de los empleados dentro de una organización. Además, se ha descubierto que la inteligencia emocional de los líderes actúa como un factor mediador importante en esta relación. Los líderes verdes que poseen una alta inteligencia emocional crean un ambiente de trabajo armonioso y colaborativo, lo cual facilita la adopción de prácticas ambientalmente sostenibles.	El liderazgo verde es crucial para fomentar prácticas sostenibles entre los empleados. Además, la IE de los directivos no solo afecta su propia capacidad para poner en marcha políticas ecológicas, sino que también tiene un impacto significativo en la adopción de comportamientos organizacionales sostenibles por parte de sus empleados.
15	Krau, (2020)	Importancia de la IE como característica esencial para el liderazgo efectivo en enfermería.	Los líderes enfermeros con alta IE son más capaces de manejar su propio bienestar psicológico y el de sus equipos. La IE se destacó como una herramienta clave para gestionar el estrés, evitar lesiones morales y aumentar la resiliencia del personal durante situaciones críticas, como las vividas en la pandemia.	La IE es fundamental para los líderes enfermeros, especialmente en contextos de alta presión. Los líderes que desarrollan esta habilidad no solo mejoran el bienestar psicológico de sus equipos, sino que también impulsan su desempeño y satisfacción laboral.

DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación respaldan las pruebas anteriores que destacan la importancia crucial de la IE en la eficacia del liderazgo. Ejemplo de ello son los estudios de Goleman, (1998); Ryback, (1997) destacaban que la IE, especialmente en sus dimensiones de autoconciencia, autorregulación y empatía, es un predictor crítico del éxito en roles directivos. En línea con esto, los resultados aquí analizados confirman que líderes con altos niveles de IE no solo gestionan mejor las dinámicas interpersonales, sino que también fomentan ambientes laborales colaborativos, tal como lo reportaron Supramaniam ySingaravelloo, (2021) en contextos de

administración pública.

La evidencia examinada en los informes incluidos en la investigación destaca la importancia vital de la IE para desarrollar habilidades esenciales relacionadas con el trabajo en equipo y el liderazgo eficaz en el contexto organizacional actual. Los resultados indican que las organizaciones que invierten en mejorar la inteligencia emocional de sus líderes y equipos están mejor equipadas para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual y lograr un rendimiento sostenible a largo plazo. Por consiguiente, se sugiere que las organizaciones incluyan programas de capacitación y desarrollo centrados en fortalecer las habilidades emocionales como un componente clave de sus estrategias de gestión del talento (Ulutaş et al., 2023).

Una coincidencia notable con la literatura existente es la correlación positiva entre IE y satisfacción laboral, ampliamente documentada en sectores de alta exigencia, como el sanitario. Por ejemplo, estudios como los de Krau, (2020); Lambert, (2021) en enfermería destacan que líderes emocionalmente competentes reducen el estrés y mejoran la resiliencia de sus equipos, hallazgos que se alinean con los de Abarca et al., (2021) y Yildirim et al., (2022) incluidos en esta revisión. Sin embargo, se observa una divergencia en el papel de la cultura organizacional: mientras que Andang et al., (2024) identificaron un impacto limitado de esta variable en la satisfacción laboral. Esta discrepancia sugiere que factores contextuales, como el tipo de organización o el sector, podrían modular dicho efecto, un aspecto que requiere mayor exploración.

En la misma línea, es relevante la escasez de estudios que analicen cómo factores contextuales, como la cultura organizacional y el estilo de liderazgo predominante, influyen en la relación entre la inteligencia emocional y las competencias profesionales. Estos factores pueden modificar significativamente los efectos observados y deberían ser tenidos en cuenta en investigaciones futuras. Por ejemplo, en un entorno organizacional que promueve y valora la expresión emocional abierta y la empatía, la inteligencia emocional podría tener un impacto más marcado en el rendimiento laboral y las habilidades de liderazgo. Por el contrario, en culturas organizacionales más formales y orientadas a la tarea, la importancia de la IE puede verse disminuida. De manera similar, el estilo de liderazgo predominante, ya sea más transaccional o transformacional, puede influir en cómo se manifiesta y se aplica la inteligencia emocional en el lugar de trabajo (Saripuddin et al., 2024).

Además, los resultados respaldan la idea de que la IE actúa como catalizador de estilos de liderazgo innovadores, como el liderazgo verde (Hu et al., 2022) o el auténtico (Conejero et al., 2022), coincidiendo con trabajos recientes como los de Wamsler yRestoy, (2020), quienes vinculan la IE con prácticas sostenibles y transformacionales. No obstante, se identificó una brecha en la literatura revisada: pocos estudios incorporan variables moderadoras, como el salario emocional o la diversidad generacional.

Asimismo, los resultados tienen implicaciones prácticas claras: las organizaciones, especialmente en sectores críticos como la salud, deben priorizar programas de formación en IE que integren componentes experienciales, como simulaciones o mentorías, tal como recomiendan (Fletcher et al., 2024). Además, es crucial adaptar estas intervenciones a contextos específicos, considerando variables culturales y estructurales, para maximizar su efectividad. En un mundo postpandémico, donde el bienestar emocional y la adaptabilidad son prioritarios, invertir en líderes emocionalmente inteligentes no es una opción, sino una estrategia clave para la sostenibilidad organizacional.

Sin embargo, también se identificaron algunas limitaciones en la literatura existente sobre inteligencia emocional. En primer lugar, varios estudios se basaron en autoinformes, lo que puede introducir sesgos de deseabilidad social. Los participantes pueden tender a responder de manera que se vean favorecidos o que se ajusten a las expectativas sociales, en lugar de reflejar su verdadera situación. Esto puede distorsionar los resultados y limitar la validez de las conclusiones (Wong yLaw, 2002).

CONCLUSIONES

El análisis de la IE influye en la efectividad del liderazgo y resalta su impacto crucial. La inteligencia emocional emerge como un constructo primordial en la dinámica organizacional, particularmente en el liderazgo. Los hallazgos

empíricos convergen en señalar que los líderes con una IE desarrollada instauran ambientes laborales que cultivan la positividad y la productividad. Este fenómeno se manifiesta en un incremento sustancial del compromiso y la satisfacción laboral entre los colaboradores, lo cual, a su vez, se refleja en una mejora tangible de los resultados organizacionales. La capacidad de gestionar las emociones, tanto propias como ajenas, permite a los líderes construir relaciones interpersonales sólidas y promover una comunicación efectiva, elementos esenciales para el éxito colectivo.

La revisión exhaustiva de la literatura especializada sustenta la premisa de que la inversión en el desarrollo de la IE dentro de las organizaciones genera beneficios de amplio espectro. Programas de capacitación y desarrollo diseñados para fortalecer las habilidades emocionales de los líderes y empleados contribuyen a la creación de una cultura organizacional más cohesionada y resiliente. Este enfoque proactivo no solo mejora el clima laboral, sino que también amplía la capacidad de adaptación y la gestión del cambio, aspectos críticos en el entorno empresarial actual, caracterizado por su volatilidad e incertidumbre.

Contribución de autores

Idea: ; Conceptualización teórica: ; Metodología: ; Análisis de datos: Resultados: Discusión y conclusiones: Revisiones finales:

REFERENCIAS

Abarca, Y. M. A., Apaza, Y. T. P., Carrillo, G. G. C., & Espinoza, T. M. M. (2021). Inteligencia emocional y satisfacción laboral en enfermeras de un hospital regional en Arequipa. Revista Cubana de Enfermería, 37(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-03192021000100003&lng=en&nrm=iso&tlng=es

Andang, S. I., Mardi, & Yohana, C. (2024). The mediating role of job satisfaction on the influence of organizational culture, leadership, emotional intelligence towards ICARE-performance at St. Carolus's Hospital. International Journal of Religion, 5(5), Article 5. https://doi.org/10.61707/mmttcq97

Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). Psicothema, 18(Suppl), 13–25. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/17295953/

Boyatzis, R. E. (2009). Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence. Journal of Management Development, 28(9), 749–770. https://doi.org/10.1108/02621710910987647

Boyatzis, R. E. (2018). The behavioral level of emotional intelligence and its measurement. Frontiers in Psychology, 9, Article 1438. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01438

Chiquillo, J. R., Amaya, N. L., & Curiel, R. Y. G. (2023). Liderazgo y clima laboral en pequeñas y medianas empresas. Revista Venezolana de Gerencia, 28(103), 1295–1311. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9000846

Conejero, J.-I. P., López, I. V., & Hidalgo, M. V. G. (2022). ¿Qué convierte a una persona en líder? El papel de la inteligencia emocional, la capacidad de trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el liderazgo auténtico. Psychology, Society y Education, 14(1), 1–11. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8397131

Fletcher, K. A., Friedman, A., & Wongworawat, M. D. (2024). Understanding emotional intelligence to enhance leadership and individualized well-being. Hand Clinics, 40(4), 531–542. https://doi.org/10.1016/j.hcl.2024.06.003

Goleman, D. (1998). The emotionally competent leader. The Healthcare Forum Journal, 41(2), 36, 38, 76. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10177113/

Güleryüz, G., Güney, S., Aydın, E. M., & Aşan, Ö. (2008). The mediating effect of job satisfaction between emotional intelligence and organisational commitment of nurses: A questionnaire survey. International Journal of Nursing Studies, 45(11), 1625–1635. https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2008.02.004

Heinen, M., van Oostveen, C., Peters, J., Vermeulen, H., & Huis, A. (2019). An integrative review of leadership competencies and attributes in advanced nursing practice. Journal of Advanced Nursing, 75(11), 2378–2392. https://doi.org/10.1111/jan.14092

Hogg, M. A. (2010). Influence and leadership. In Handbook of social psychology (Vol. 2, 5th

ed., pp. 1166–1207). John Wiley & Sons, Inc. https://doi.org/10.1002/9780470561119.socpsy002031

Hu, X., Li, R. Y. M., Kumari, K., Ben Belgacem, S., Fu, Q., Khan, M. A., & Alkhuraydili, A. A. (2022). Relationship between green leaders' emotional intelligence and employees' green behavior: A PLS-SEM approach. Behavioral Sciences, 13(1), 25. https://doi.org/10.3390/bs13010025

Krau, S. D. (2020). Is emotional intelligence an important trait for nurse managers and leaders? The Nursing Clinics of North America, 55(1), xiii–xiv. https://doi.org/10.1016/j.cnur.2019.12.002

Lambert, S. (2021). Role of emotional intelligence in effective nurse leadership. Nursing Standard, 36(12), 45–49. https://doi.org/10.7748/ns.2021.e11782

Libbrecht, N., Lievens, F., Carette, B., & Côté, S. (2014). Emotional intelligence predicts success in medical school. Emotion, 14(1), 64–73. https://doi.org/10.1037/a0034392

Mercader, I. R., Gutiérrez, N. Á., Pérez, M. D. E., & Oropesa, N. F. R. (2022). Emotional intelligence as a predictor of motivation, anxiety and leadership in athletes. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(12), 7521. https://doi.org/10.3390/ijerph19127521

Mintz, L. J., & Stoller, J. K. (2014). A systematic review of physician leadership and emotional intelligence. Journal of Graduate Medical Education, 6(1), 21–31. https://doi.org/10.4300/JGME-D-13-00012.1

Oshagbemi, T. (1999). Overall job satisfaction: How good are single versus multiple-item measures? Journal of Managerial Psychology, 14(5–6), 388–403. https://doi.org/10.1108/02683949910277148

Rao, P. R. (2006). Emotional intelligence: The sine qua non for a clinical leadership toolbox. Journal of Communication Disorders, 39(4), 310–319. https://doi.org/10.1016/j.jcomdis.2006.02.006

Ryback, D. (1997). Putting emotional intelligence to work (1st ed.). Elsevier. https://shop.elsevier.com/books/putting-emotional-intelligence-to-work/ryback/978-0-08-054753-4

Saripuddin, J. H., Jufrizen, Sari, A. S. N., & Sari, M. (2024). Organizational citizenship behavior as a moderator in employee performance: A study on emotional intelligence and job satisfaction. International Journal of Sustainable Development and Planning, 19(1), 365–374. https://doi.org/10.18280/ijsdp.190135

Sartorius, N. (2009). Leadership. International Psychiatry: Bulletin of the Board of International Affairs of the Royal College of Psychiatrists, 6(1), 1. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31507966/

Serafim, A., Veloso, C. M., Rivera-Navarro, J., & Sousa, B. (2024). Emotional intelligence and internal marketing as determinants of job satisfaction and satisfaction with life among Portuguese professionals. Sustainability, 16(5), Article 5. https://doi.org/10.3390/su16051932

Shrivastava, S., Martinez, J., Coletti, D. J., & Fornari, A. (2022). Interprofessional leadership development: Role of emotional intelligence and communication skills training. MedEdPORTAL: The Journal of Teaching and Learning Resources, 18, 11247. https://doi.org/10.15766/mep_2374-8265.11247

Suhaimi, A. W., Marzuki, N. A., & Mustaffa, C. S. (2014). The relationship between emotional intelligence and interpersonal communication skills in disaster management context: A proposed framework. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 155, 110–114. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.265

Supramaniam, S., & Singaravelloo, K. (2021). Impact of emotional intelligence on organisational performance: An analysis in the Malaysian public administration. Administrative Sciences, 11(3), Article 3. https://doi.org/10.3390/admsci11030076

Ulutaş, E. D., Eren, R., & Alaf, D. (2023). Evaluating the influence of emotional intelligence on job satisfaction among pharmacists. Journal of Research in Pharmacy, 28(1), 197–212. https://doi.org/10.29228/jrp.688

Wamsler, C., & Restoy, F. (2020). Emotional intelligence and the sustainable development goals: Supporting peaceful, just, and inclusive societies. In W. Leal Filho, A. M. Azul, L.

Brandli, A. Lange Salvia, P. G. Özuyar, & T. Wall (Eds.), Peace, justice and strong institutions (pp. 1–11). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71066-2_123-1

Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. The Leadership Quarterly, 13(3), 243–274. https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1

Yildirim, N., Kantek, F., & Yilmaz, F. A. (2022). Relationships between leadership orientations and emotional intelligence in nursing students. Perspectives in Psychiatric Care, 58(3), 903–909. https://doi.org/10.1111/ppc.12871