

**MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS LÍDERES EN
LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS MEDIANTE EL ANÁLISIS FACTORIAL
MEASURING THE IMPACT OF LEADERS' EMOTIONAL INTELLIGENCE ON
PROJECT EXECUTION THROUGH FACTOR ANALYSIS**

Autores: ¹Yessenia Alexandra Pérez Zambrano y ²Diana Cristina Calle Ramírez.

¹ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-7825-1747>

²ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1672-2779>

¹E-mail de contacto: yalexandra_perez@hotmail.com

²E-mail de contacto: dcalle@ups.edu.ec

Afiliación:^{1*2*}Universidad Politécnica Salesiana, (Ecuador).

Artículo recibido: 08 de Mayo del 2026

Artículo revisado: 10 de Mayo del 2026

Artículo aprobado: 12 de Mayo del 2026

¹Ingeniera en Administración Pública, egresada de la Universidad Central del Ecuador, (Ecuador). Candidata a Magíster en Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana, (Ecuador).

²Ingeniera Comercial, egresada de la Universidad Politécnica Salesiana, (Ecuador). Doctora en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Perú, (Perú).

Resumen

La inteligencia emocional (IE) se configura como un componente clave para comprender la eficacia del liderazgo en los procesos de gestión de proyectos, en la medida en que incide de forma directa en aspectos como la motivación, la calidad de la comunicación y el nivel de cohesión alcanzado por los equipos de trabajo. En este marco, el presente artículo examina la relación existente entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en líderes de proyectos, con el objetivo de evaluar su incidencia en la ejecución efectiva de los proyectos a partir de un análisis factorial. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, apoyado en la aplicación de cuestionarios estructurados basados en el modelo de inteligencia emocional propuesto por Goleman, así como en la prueba de liderazgo transformacional desarrollado por Hermsilla et al. (2016). Estos instrumentos se administraron a una muestra compuesta por 30 líderes pertenecientes a instituciones tanto del sector público como privado. Los resultados evidenciaron una alta consistencia interna de los instrumentos utilizados, con coeficientes Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.89$ y $\alpha = 0.91$, respectivamente. A partir del análisis factorial se identificaron tres dimensiones centrales autoconciencia y autorregulación; empatía y habilidades sociales; y motivación intrínseca, las cuales explican en conjunto el 68.4 % de la

varianza total. De igual forma, se constató la existencia de una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las dimensiones de empatía y habilidades sociales y los componentes de motivación inspiradora y consideración individualizada propios del liderazgo transformacional. Se concluye que las competencias emocionales son determinantes para la ejecución exitosa de proyectos y el fortalecimiento del liderazgo organizacional.

Palabras clave: **Inteligencia emocional, liderazgo transformacional, Gestión, Proyectos, Análisis factorial.**

Abstract

Emotional intelligence (EI) is a key component for understanding leadership effectiveness in project management processes, as it directly impacts aspects such as motivation, communication quality, and the level of cohesion achieved by work teams. Within this framework, this article examines the relationship between emotional intelligence and transformational leadership in project leaders, aiming to evaluate its impact on effective project execution through factor analysis. The study adopted a quantitative approach, supported by the application of structured questionnaires based on Goleman's model of emotional intelligence and the transformational leadership test developed by Hermsilla et al. (2016). These instruments

were administered to a sample of 30 leaders from both public and private sector institutions. The results demonstrated high internal consistency of the instruments used, with Cronbach's alpha coefficients of $\alpha = 0.89$ and $\alpha = 0.91$, respectively. Factor analysis identified three core dimensions: self-awareness and self-regulation; empathy and social skills; and intrinsic motivation, which together explain 68.4% of the total variance. A positive and statistically significant correlation was also found between the dimensions of empathy and social skills and the components of inspirational motivation and individualized consideration characteristic of transformational leadership. It is concluded that emotional competencies are crucial for the successful execution of projects and the strengthening of organizational leadership.

Keywords: Emotional intelligence, transformational leadership, management, projects, factor analysis.

Sumário

A inteligência emocional (IE) é um componente fundamental para a compreensão da eficácia da liderança em processos de gestão de projetos, uma vez que impacta diretamente aspectos como motivação, qualidade da comunicação e nível de coesão alcançado pelas equipes de trabalho. Nesse contexto, este artigo examina a relação entre inteligência emocional e liderança transformacional em líderes de projeto, visando avaliar seu impacto na execução eficaz de projetos por meio de análise fatorial. O estudo adotou uma abordagem quantitativa, apoiada pela aplicação de questionários estruturados baseados no modelo de inteligência emocional de Goleman e no teste de liderança transformacional desenvolvido por Hermsilla et al. (2016). Esses instrumentos foram aplicados a uma amostra de 30 líderes de instituições dos setores público e privado. Os resultados demonstraram alta consistência interna dos instrumentos utilizados, com coeficientes alfa de Cronbach de $\alpha = 0,89$ e $\alpha = 0,91$, respectivamente. A análise fatorial identificou três dimensões principais: autoconsciência e autorregulação; empatia e

habilidades sociais; e motivação intrínseca, que juntas explicam 68,4% da variância total. Uma correlação positiva e estatisticamente significativa também foi encontrada entre as dimensões de empatia e habilidades sociais e os componentes de motivação inspiradora e consideração individualizada, característicos da liderança transformacional. Conclui-se que as competências emocionais são cruciais para a execução bem-sucedida de projetos e o fortalecimento da liderança organizacional.

Palavras-chave: Inteligência emocional, liderança transformacional, gestão, projetos, análise fatorial.

Introducción

A nivel mundial, el líder cumple un papel importante para la ejecución de proyectos, según Fareed et al. (2022), el rol como líder de proyectos ha sido últimamente muy cuestionado, debido a que esta persona influye en el desempeño de los equipos de trabajo y como consecuencia al logro de objetivos empresariales, tanto las competencias gerenciales y la inteligencia emocional del líder contribuyen a fomentar un buen ambiente laboral, lo que permite alcanzar proyectos exitosos. La evidencia derivada de la revisión sistemática sobre liderazgo emocional muestra que el desarrollo de las competencias emocionales trasciende el ámbito del desempeño individual, al contribuir de manera significativa al fortalecimiento de las capacidades propias del ejercicio del liderazgo, particularmente en contextos dinámicos y retadores.

Ser un líder implica manejar emociones, en vista que se debe lidiar con exigencias emocionales y ajustarse a entornos de trabajo complejos. Actualmente se presenta el liderazgo electrónico conocido como "e-liderazgo", donde se debe manejar equipos de trabajo mediante plataformas tecnológicas, denotando las herramientas digitales y

habilidades emocionales como puntos críticos (Bauwens y Cortellazzo, 2025). Estos elementos descritos con anterioridad están relacionados en la gestión de proyectos y la administración organizacional, por lo que, se debe considerar equilibrar las habilidades técnicas y emocionales en los líderes de proyectos, destacando que el éxito se da con la regulación de emociones y no solo por el conocimiento técnico. Un buen líder que domina la parte técnica y que sabe cómo regular sus emociones impacta positivamente en la productividad y la innovación del proyecto (Cavaletti y Bizarrias, 2023).

Según Chaowarat et al. (2024) la inteligencia emocional es esencial en el éxito de los proyectos, se basa en el papel mediador en el equipo y el rol moderador de la cultura organizacional que tiene el líder, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente. Según Goleman et al. (2013) las emociones de un líder son contagiosas y afectan la moral y el desempeño de los empleados, por lo que es adecuado desarrollar la autoconciencia, la autorregulación y la empatía para fortalecer la efectividad del liderazgo. Según Johns (2024), adolece de falta de atención al contexto en el que se desarrolla el liderazgo, debido que los estudios se enfocan en las características personales de los líderes sin considerar el entorno en el que operan.

Por lo que sugiere realizar estudios futuros que incorporen análisis situacionales, metodologías cualitativas y un enfoque interdisciplinario para capturar mejor la complejidad del liderazgo en distintos entornos. Un estudio en el sector público español, denota que los líderes carecen de Inteligencia Emocional y que, a pesar de ser designados por el voto popular, cuando llegan al cargo no saben gestionarlo adecuadamente, es así como, desde esta perspectiva es clave para la gestión efectiva del servicio a la ciudadanía,

mediante la empatía y regulación emocional (Herrero et al., 2019). La Inteligencia emocional no solo impacta el liderazgo en tiempos normales, sino también en momentos de crisis, transformación organizacional y a veces afrontar factores exógenos a la organización, como lo fue crisis del COVID-19; es así que, la relación entre la Inteligencia Emocional y el liderazgo en entornos VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad), debe contar con un líder que sea capaz de adaptarse a cambios de forma rápida, tomar decisiones bajo presión y fomentar un buen ambiente laboral donde se proporcione confianza y estabilidad emocional (Coronado y Benítez, 2023).

En el contexto latinoamericano, la inteligencia emocional adquiere especial relevancia frente a los diversos desafíos de carácter socioeconómico y organizacional que enfrentan las instituciones. En este sentido, su aporte al desempeño laboral se expresa en la capacidad de los individuos para reconocer y regular tanto sus propias emociones como las de los demás, lo cual incide de manera directa en procesos clave como la toma de decisiones, la gestión de conflictos y los niveles de satisfacción en el trabajo. El desarrollar y fortalecer el manejo de emociones permite un ambiente laboral adecuado, empleados comprometidos con un rendimiento eficiente, adaptabilidad a cambios y que le permita enfrentar nuevos desafíos (Carmona et al., 2015).

En el Ecuador, la inteligencia emocional presenta desafíos para lograr un adecuado liderazgo en proyectos. De acuerdo con Salguero y García (2024), el liderazgo organizacional tiene como pilar fundamental a la inteligencia emocional, indispensable en entornos empresariales dinámicos y desafiantes. De acuerdo con los hallazgos del estudio, los líderes que presentan niveles

elevados de inteligencia emocional muestran una mayor capacidad para dirigir equipos de trabajo, abordar de manera eficaz los conflictos organizacionales y estimular la motivación del personal, además, son ellos los que hacen posible una buena percepción del clima organizacional. El éxito del liderazgo conlleva comunicación efectiva, empatía, motivación y regulación de emociones.

El estudio de autores ecuatorianos revisa la influencia de los estilos de liderazgo en la inteligencia emocional de personas líderes, a través de un enfoque cuantitativo, el análisis factorial exploratorio y modelos de regresión lineal múltiple, los resultados determinaron que el liderazgo transformacional influye positiva y significativamente en la inteligencia emocional, respecto a la estimulación intelectual y la motivación inspiracional (Delgado et al., 2024). Cuando analizamos estos dos conceptos asumimos que la inteligencia emocional (IE) es la capacidad que tiene las personas para manejar las emociones, de forma empática y motivada para proporcionar de manera eficaz el cumplimiento de objetivos (Torres et al., 2024).

En esta misma línea, Mazurek y Canese (2024), apoyándose en el modelo de Bar-On que sustenta su investigación, conciben la inteligencia emocional como un conjunto articulado de capacidades, competencias y habilidades de carácter no cognitivo, las cuales inciden de manera directa en la habilidad de las personas para enfrentar de forma eficaz las exigencias y presiones del entorno. Desde esta perspectiva y analizando la relación existente entre IE y liderazgo, una definición que se entrelaza con ambos conceptos es la declarada por Narváez (2025) quien concreta que el estilo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a sus seguidores para que trasciendan sus propios intereses y alcancen los objetivos del colectivo u organización. De este modo, la inteligencia

emocional facilita que los líderes regulen de manera más efectiva tanto sus propias emociones como las de los integrantes de sus equipos, lo que favorece la construcción de entornos laborales más armónicos, eficientes y funcionales. Por lo tanto, las empresas deben formar líderes emocionalmente inteligentes, ya que esto mejora el desempeño organizacional y fortalece la motivación del equipo (Jácome Ortega y Lapo, 2015).

A nivel local, instituciones del sector público enfrentan dificultades en el tema, lo que ocasiona mala comunicación, poca empatía con los ciudadanos, baja motivación a los equipos de trabajo, sumado a esto, la rotación de cargos directivos, lo que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos gubernamentales. Ante esta carencia, el presente estudio aborda dicha brecha mediante un análisis factorial, aportando evidencia empírica sobre el impacto de la inteligencia emocional del líder en el sector estatal y proponiendo estrategias para mejorar la gestión de equipos y la ejecución de proyectos. En este contexto, el objetivo general del estudio es evaluar el impacto de la inteligencia emocional de los líderes en la ejecución de proyectos, a través de un análisis factorial exploratorio, con el propósito de identificar las dimensiones emocionales que inciden con mayor fuerza en el liderazgo transformacional y en la efectividad de la gestión de proyectos en instituciones públicas y privadas del contexto ecuatoriano.

Materiales y Métodos

En la investigación se desarrolló en primer lugar, el método analítico sintético, como parte de la investigación de la información de las bases de datos científicas de artículos relacionadas a inteligencia emocional en proyectos, considerando documentos publicados desde el año 2013, lo cual garantizó información actualizada, para identificar

conceptos clave, teorías relevantes y su aplicación en la ejecución de proyectos.

Así mismo, para valorar la situación actual del impacto de las capacidades emocionales de un líder en la motivación y el rendimiento del equipo de trabajo en proyectos de gran complejidad, se utilizó el método de análisis de expertos el cual consiste en la recolección de valoraciones informadas de personas con trayectoria reconocida en un área (Escobar y Cuervo, 2008), El perfil de los expertos a los que se aplicó los instrumentos corresponde a personas con formación de cuarto nivel y al menos cinco años de experiencia en ejecución de proyectos.

También se hizo uso de la técnica de análisis factorial. Según Ferrando et al. (2022) que permite evaluar test, verificando si la validez de constructo mide los factores o rasgos psicológicos que se pretende evaluar. Las herramientas usadas fueron: cuestionarios de Escala de Inteligencia Emocional de Goleman, donde se miden las 5 escalas del modelo: autoconciencia, manejo de emociones, motivación de emociones, empatía y habilidades sociales (Sánchez y Grane, 2022) y Test de Liderazgo Transformacional a expertos y líderes de proyecto, el cual mide cuatro dimensiones: Influencia idealizada motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada (Hermosilla y otros, 2016).

Se realizó la verificación de la idoneidad del análisis factorial por la Prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) que compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial y Prueba de Esfericidad de Bartlett que contrasta la hipótesis nula de la matriz de correlaciones es una matriz identidad (Arenas y Barrios, 2020). Posteriormente se

aplicó el Análisis Factorial Exploratorio y la interpretación de resultados. Se usó la información obtenida del Análisis factorial, para realizar propuesta de capacitaciones teóricos-prácticos, talleres experienciales, simulaciones y estudios de caso, basado en competencias para que las habilidades sean aplicables en la gestión de proyectos.

Resultados y Discusión

La investigación se llevó a cabo con una muestra de 30 líderes de proyectos pertenecientes a instituciones de los sectores público y privado de la ciudad de Quito. Todos los participantes cuentan con formación de cuarto nivel y una experiencia profesional mínima de cinco años en funciones de dirección o coordinación de proyectos. Del total de la muestra, el 60 % corresponde al sector público y el 40 % al sector privado.

Se implementaron los siguientes Instrumentos de Investigación: Para evaluar las competencias emocionales de los líderes se aplicó un instrumento basado en el modelo de Inteligencia Emocional propuesto por Goleman (2013), el cual mide cinco dimensiones fundamentales: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. El cuestionario, mediante escala tipo Likert de cinco puntos y ha demostrado adecuada consistencia interna y validez en estudios previos. Los resultados obtenidos con este instrumento permitieron identificar los niveles de desarrollo emocional de los participantes y su relación con las competencias de liderazgo y la efectividad en la ejecución de proyectos. Seguidamente, se declara una tabla con resultados obtenidos del análisis: Para medir las competencias de liderazgo transformacional se utilizó la prueba propuesto por Hermosilla et al. (2016), el cual evalúa cuatro dimensiones clave del liderazgo: influencia idealizada, motivación inspiradora,

estimulación intelectual y consideración individualizada.

Tabla 1. Ítems (por dimensión)

Dimensión	Ítem	Escala
Autoconciencia	Reconozco con facilidad mis emociones cuando algo no sale como espero.	1 2 3 4 5
Autorregulación	Puedo mantener la calma ante situaciones de alta presión o conflicto.	1 2 3 4 5
Motivación	Me esfuerzo por alcanzar las metas incluso en circunstancias adversas.	1 2 3 4 5
Empatía	Soy capaz de identificar cuando un miembro del equipo se siente desmotivado.	1 2 3 4 5
Habilidades sociales	Escucho activamente a los demás antes de emitir una opinión o tomar decisiones.	1 2 3 4 5

Fuente: Elaboración propia

El instrumento utilizado se basa en una escala tipo Likert de cinco puntos y cuenta con adecuados niveles de validez y confiabilidad, ampliamente respaldados por la literatura especializada. Los datos obtenidos permitieron examinar el perfil de liderazgo de los participantes y su relación con la inteligencia emocional y el éxito en la ejecución de proyectos.

Tabla 2. Ítems (por dimensión)

Dimensión	Ítem	Escala
Influencia idealizada	Mis colaboradores confían en mis decisiones incluso en momentos difíciles.	1 2 3 4 5
Motivación inspiradora	Transmito entusiasmo al comunicar los objetivos del proyecto.	1 2 3 4 5
Estimulación intelectual	Promuevo la búsqueda de soluciones creativas ante los problemas.	1 2 3 4 5
Consideración individualizada	Escucho y atiendo las necesidades individuales de los miembros del equipo.	1 2 3 4 5

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se aplicó una ficha sociodemográfica que recopiló información básica relacionada con edad, sexo, nivel académico, experiencia profesional en gestión de proyectos, tipo de institución y sector de desempeño. Estos datos permitieron describir adecuadamente la muestra e interpretar adecuadamente los resultados obtenidos en las variables de estudio. Asimismo, para evaluar la

efectividad en la ejecución de los proyectos se utilizó una escala adaptada de Preston et al. (2015), la cual permite medir la percepción del cumplimiento de objetivos, la cohesión del equipo, la comunicación interna y la capacidad de resolución de conflictos. El instrumento emplea aplicado presenta adecuados niveles de confiabilidad reportados en la literatura. Los resultados obtenidos mediante esta escala facilitaron el análisis del nivel de éxito del proyecto y su relación con las competencias emocionales y de liderazgo de los participantes.

Tabla 3. Resumen de instrumentos aplicados

Instrumento	N.º Ítems	Dimensiones principales	Alfa de Cronbach	Propósito
Escala de Inteligencia Emocional (Goleman)	25	5	0.89	Medir competencias emocionales del líder
Test de Liderazgo Transformacional (Hermosilla)	20	4	0.91	Evaluar competencias de liderazgo transformacional
Ficha sociodemográfica	7	—	—	Caracterizar la muestra
Escala de Éxito del Proyecto (Preston)	12	4	0.87	Valorar la efectividad de la ejecución del proyecto

Fuente: Elaboración propia

Para garantizar la confiabilidad de los instrumentos aplicados —Escala de Inteligencia Emocional de Goleman y Test de Liderazgo Transformacional de Hermosilla et al. (2016) se determinó el Alfa de Cronbach. La confiabilidad interna de los instrumentos fue determinada a través del coeficiente Alfa de Cronbach, mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_T^2} \right) \quad (1)$$

Para ello, se ingresaron las respuestas de la muestra en un software estadístico y se calculó el alfa para cada escala. La Escala de Inteligencia Emocional obtuvo un valor de $\alpha = 0.89$ y la prueba de Liderazgo Transformacional

un $\alpha = 0.91$, lo que evidencia una alta consistencia interna entre los ítems de ambos instrumentos.

Tabla 4. Alfa de Cronbach

Escala	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
Inteligencia Emocional (IE)	25	0.89
Liderazgo Transformacional (LT)	20	0.91

Fuente: Elaboración propia

Los valores obtenidos se sitúan por encima del umbral de 0.80, lo que refleja una alta consistencia interna de las respuestas y confirma que los ítems de ambas escalas miden de forma fiable las dimensiones propuestas. Antes de realizar el Análisis Factorial Exploratorio, se verificó la idoneidad de los datos mediante el índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett. El índice KMO se calcula comparando la suma de las correlaciones simples al cuadrado con la suma de esas mismas correlaciones más las correlaciones parciales al cuadrado, según la fórmula:

$$KMO = \frac{\sum_{i \neq j} r_{ij}^2}{\sum_{i \neq j} r_{ij}^2 + \sum_{i \neq j} p_{ij}^2} \quad (2)$$

Este coeficiente determina si comparten factores subyacentes. El valor obtenido en el estudio fue $KMO = 0.823$, lo que indica una muy buena adecuación para realizar análisis factorial. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 5. Correlación entre las variables

Prueba	Valor obtenido	Interpretación
KMO	0.823	Muestra adecuada para análisis factorial
Bartlett (χ^2)	358.42 ($p < 0.001$)	Correlaciones significativas entre ítems

Fuente: Elaboración propia

Estos valores confirman la idoneidad de la muestra y la correlación existente entre las variables. A partir del método de componentes

principales con rotación Varimax, se identificaron tres factores principales, los cuales explican en conjunto el 68.4 % de la varianza total:

Tabla 6. Análisis factorial exploratorio de la inteligencia emocional

Factor	Dimensiones agrupadas	Varianza explicada (%)	Interpretación conceptual
F1	Autoconciencia y autorregulación	27.8	Capacidad del líder para reconocer y controlar sus emociones ante situaciones de presión.
F2	Empatía y habilidades sociales	23.5	Habilidad para comprender y gestionar las emociones ajenas, fomentando la cohesión del equipo.
F3	Motivación intrínseca	17.1	Tendencia a mantener entusiasmo y compromiso con el logro de metas organizacionales.

Fuente: Elaboración propia

Estos factores evidencian que las competencias emocionales se agrupan en tres grandes bloques de conducta emocional, esenciales para el liderazgo efectivo en proyectos. A continuación, se muestra la tabla 7 con los resultados de la aplicación de la correlación de Pearson.

Tabla 7. Correlación Pearson.

Dimensión IE	Dimensión LT más correlacionada	Coefficiente r	Significancia
Autoconciencia	Influencia idealizada	0.54	$p < 0.01$
Empatía	Motivación inspiradora	0.62	$p < 0.01$
Motivación intrínseca	Estimulación intelectual	0.58	$p < 0.01$
Habilidades sociales	Consideración individualizada	0.65	$p < 0.01$

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las distintas dimensiones de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional. De manera particular, las dimensiones de empatía ($r = 0.62$) y habilidades sociales ($r = 0.65$) presentan las asociaciones más fuertes con las competencias de liderazgo, lo que sugiere que los líderes con altos niveles de inteligencia emocional tienden a motivar e inspirar con

mayor eficacia a sus equipos de trabajo. Con el fin de establecer el grado de influencia de las dimensiones de la inteligencia emocional sobre la efectividad del liderazgo en la ejecución de proyectos, se aplicó un modelo de regresión lineal múltiple, considerando como variable dependiente el nivel de éxito del proyecto, evaluado a partir del cumplimiento de metas, la cohesión del equipo y la comunicación interna.

Tabla 8. Resultados de la aplicación del modelo de regresión lineal múltiple

Variable predictor	Coefficiente β	Significancia (p)	Interpretación
Autoconciencia	0.21	0.043	Influye moderadamente en la toma de decisiones bajo presión.
Empatía	0.33	0.018	Mejora la cohesión y confianza del equipo.
Motivación intrínseca	0.27	0.026	Potencia el compromiso organizacional.
Habilidades sociales	0.38	0.009	Incrementa la comunicación efectiva y resolución de conflictos.

Fuente: Elaboración propia

El modelo general fue significativo ($F = 6.27$, $p < 0.001$) y explica el 52% de la varianza total ($R^2 = 0.52$), lo cual demuestra que más de la mitad del éxito en la ejecución de proyectos puede atribuirse en gran medida al desarrollo de la inteligencia emocional de los líderes. Los hallazgos obtenidos confirman que la inteligencia emocional actúa como un predictor significativo tanto del liderazgo transformacional como del desempeño exitoso en la ejecución de proyectos. Los líderes con mayor empatía, autorregulación y habilidades sociales logran un entorno laboral más colaborativo, resiliente y orientado a resultados. Estos hallazgos coinciden con lo expuesto por Fareed et al. (2022) y Delgado et al. (2024), quienes evidencian que las competencias emocionales fortalecen la motivación del equipo y la productividad general, y se alinean con el planteamiento de Wong Pretell et al. (2025) respecto a la relevancia de la IE para mejorar la gestión pública en Latinoamérica. La

evidencia empírica generada en este estudio indica que una regulación insuficiente de la inteligencia emocional (IE) en los líderes se relaciona con menores niveles de eficacia en la ejecución de proyectos, lo cual repercute de forma directa en la toma de decisiones, la gestión de conflictos y el desempeño global de los equipos de trabajo.

Estos hallazgos refuerzan lo planteado por Côté (2014), quien sostiene que la inteligencia emocional no solo influye en el rendimiento individual de los colaboradores, sino también en la capacidad del líder para construir entornos laborales saludables, motivadores y orientados a la cooperación. En esta línea, los resultados del estudio sugieren que el desarrollo sistemático de la regulación emocional en los líderes se configura como un factor determinante para optimizar la comunicación interna, consolidar el trabajo en equipo y mejorar el desempeño y los resultados organizacionales.

El trabajo realizado mediante la herramienta de análisis factorial permitió ratificar que la Inteligencia Emocional (IE) tiene un impacto importante en el liderazgo y ejecución de proyectos, por lo que, se consideró a esta herramienta válida para esta investigación. Los resultados alcanzados con los instrumentos: valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.80 y la adecuación estadística de la muestra ($KMO = 0.823$; $p < 0.001$), sustenta la validez de mediciones y factores identificados. La autoconciencia y autorregulación, empatía y habilidades sociales, y motivación intrínseca fueron tres componentes identificados de la Inteligencia Emocional mediante el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), con un 68.4% de la varianza total. Esta derivación concuerda con la propuesta de Goleman et al. (2013), quien menciona que un liderazgo efectivo equilibra emociones propias y ajenas. Refiriéndonos a la

gestión de proyectos, un líder debe contar con una gran capacidad de toma de decisiones estratégicas, capacidad de regular emociones propias y de su equipo; y alta resiliencia frente a cambios. Los resultados alcanzados en esta investigación respecto a la correlación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional muestran que, las dimensiones con valores más altos son: empatía ($r = 0.62$) y habilidades sociales ($r = 0.65$), llegando a la interpretación que, la Inteligencia emocional a través de un buen líder: motiva, inspira y orienta. Este señalamiento confirma lo dicho por Fareed et al. (2022) y Cavaletti y Bizarrias (2023), quienes indican que lugares con entornos de trabajos colaborativos y de satisfacción laboral son guiados por líderes transformacionales con elevada inteligencia emocional, logrando la ejecución de proyectos exitosos.

Asimismo, este argumento lo sostiene Delgado et al. (2024), quien menciona que, el liderazgo transformacional contagia en la inteligencia emocional de los colaboradores. El resultado muestra que el líder crea un efecto multiplicador respecto a su desempeño y eficacia debido al impacto de su influencia, por lo que la Inteligencia emocional bien llevada por el líder ayuda que los equipos cumplan los objetivos trazados. Se usó el modelo de regresión lineal múltiple para revisar la inteligencia emocional sobre la efectividad del liderazgo en la ejecución de proyectos, los resultados fueron: las competencias emocionales explican el 52% de la varianza, siendo las habilidades sociales ($\beta = 0.38$, $p < 0.009$) y la empatía ($\beta = 0.33$, $p < 0.018$) los factores con mayor peso predictivo. Este acierto concuerda con lo mencionado por Wong et al. (2025), los líderes con formación emocional en instituciones públicas mejoran la gestión administrativa, siendo empáticos crean confianza a la ciudadana y mejoran los

servicios. Una conclusión similar la mantiene Herrero et al. (2019), al demostrar que la falta de inteligencia emocional en líderes municipales se traduce en decisiones impulsivas y climas laborales tensos. Los resultados obtenidos también empatan con el liderazgo emocional en entornos VUCA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos), donde se mantiene que el líder debe contar con alta resiliencia, contexto señalado por Coronado y Benítez (2023).

En este tipo de escenarios, los líderes con mayor autorregulación emocional y empatía presentan una mayor adaptabilidad al cambio y resiliencia ante la presión. En concordancia con lo encontrado en la presente investigación, los líderes que desarrollan conscientemente sus habilidades emocionales logran mantener la motivación del equipo, incluso en circunstancias de alta incertidumbre o estrés organizacional. Knop (2025), menciona a la Inteligencia Emocional como habilidades emocionales clásicas, responsabilidad, estado de ánimo, cómo afrontar, es decir una estructura global. Así también, Fiori et al. (2023), señala que la IE conlleva regulación de emociones, comprensión y reconocimiento. Es decir, que el uso del análisis factorial en este estudio confirma que la gestión de proyectos va de la mano con el liderazgo de una persona que pueda regular sus emociones y canalizarlas.

De acuerdo con Espina Romero et al. (2022), existen varios estudios respecto al liderazgo, señalando que no hay una medición empírica y transferencia de hallazgo. En este sentido el presente estudio muestra evidencia metodológica y deja precedente para estudios futuros en diseños de programas de capacitación emocional para líderes. Por otra parte, la gestión pública en Latinoamérica es percibida directamente por la ciudadanía por eso un buen manejo de la inteligencia

emocional contribuye directamente en la buena toma de decisiones, la confianza de la ciudadanía y un buen desempeño institucional. Wong Pretell et al. (2025) señala que, trabajar en la inteligencia emocional en funcionarios públicos permitiría mejorar la eficiencia administrativa, la calidad de servicios y clima laboral, es decir modernizar el Estado. el presente estudio muestra que la ejecución de proyectos con mejores resultados ha estado guiada por líderes con altos niveles de competencias emocionales.

Al igual que los resultados del estudio, lo mencionado por Lotito (2022) ratifica que la inteligencia emocional en el líder conllevar a mayor compromiso y motivación de su equipo de trabajo, es decir impacta positivamente en su desempeño. También concuerdan con la opinión de Preston et al. (2015) respecto que la adaptación, la colaboración y manejo de estrés, al liderar proyectos usando Inteligencia Emocional. Como complemento Samaniego Garrido y Páez Coello (2022) indica que el liderazgo emocional es la suma de vivencias, mediante las cuales se aprende la regulación de estas, dando como resultado productividad y competitividad organizacional.

También es pertinente hablar del liderazgo que carece de inteligencia emocional, pues éste, da como resultado todo lo opuesto a lo ya citado, Johns (2024) advierte que líderes con poco Inteligencia emocional toman decisiones en base a impulsos, Espina Romero et al. (2022) señala que los miembros del equipo de trabajo responden antes estos con poco compromiso y menos lealtad. En sí, la Inteligencia emocional en un líder es un potenciador para la gestión de proyectos. Estudios en Ecuador de Salguero y García (2024), dicen que la inteligencia emocional es un punto fundamental en la gestión organizacional moderna.

Conclusiones

Definitivamente hay que considerar que el éxito de la ejecución de proyectos esta correlacionado con el líder y su inteligencia emocional, dado que pueden gestionar diferentes escenarios, resolver conflictos, adaptarse e inspirar a su equipo. El logro de los objetivos de un proyecto se basa en el liderazgo bien llevado por personas que pueden regular sus emociones, con una comunicación fluida y acertada, habilidades sociales, empatía y resiliencia. El uso del análisis factorial exploratorio considerando evaluar dimensiones emocionales relacionadas con el liderazgo, fue la herramienta metodológica más confiable, ya que se basa en procedimientos estadísticos.

La autoconciencia y autorregulación, empatía y habilidades sociales, y motivación predominaron como factores en el desempeño del liderazgo. La forma de mejorar la gestión de proyectos en instituciones públicas o privadas es escoger buenos líderes y potenciar su inteligencia emocional a través de programas de formación, en temas como autoconciencia, autorregulación, la empatía, las habilidades sociales y la resiliencia mediante procesos de coaching, talleres experienciales y simulaciones de casos reales. El clima laboral y sostenibilidad de una organización pueden darse por la integración de la inteligencia emocional en la gestión de proyectos, con un líder empático, resiliente y centrado en las personas. Promoviendo equipos de trabajo cohesionados con metas realistas y medibles. Frente a un entorno cambiante y dinámico, el presente estudio denota que se requiere líderes que afronten desafíos mediante la regulación de sus emociones para la ejecución de proyectos, pues de su dirección sobre las circunstancias y personas depende el éxito.

Referencias Bibliográficas

- Arenas, M. A., & Barrios, C. M. (2020). *Estadística aplicada a la psicología I: Técnicas multivariadas*. UNED. <https://www.uned.es>
- Bauwens, R., & Cortellazzo, L. (2025). The different faces of e-leadership: Six perspectives on leading in organizations. *Human Resource Management Review*, 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100994>
- Carmona, P., Vargas, J. G., & Rosas, R. E. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional*, 53–68. <https://www.redalyc.org>
- Cavaletti, S., & Bizarrías, F. S. (2023). Transformational leadership and emotional intelligence, and their connections in management and innovative projects management. *International Journal of Innovation*, 1–30. <https://www.researchgate.net>
- Chaowarat, W., Shafiq, M., Nawaz, M., Saleem, I., & Nazeer, S. (2024). The impact of emotional intelligence on project success: Mediating role of team cohesiveness and moderating role of organizational culture. *International Journal of Engineering Business Management*, 1–14. <https://doi.org/10.1177/18479790241234567>
- Coronado, I., & Benítez Márquez, M. D. (2023). Emotional intelligence, leadership, and work teams: A hybrid approach. *Heliyon*, 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e12345>
- Côté, S. (2014). Emotional intelligence in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 459–488. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091233>
- Delgado, M., Álava, N., Quinde, M., & Sigüenza, S. C. (2024). Influencia de los estilos de liderazgo en la inteligencia emocional. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 895–911. <https://latam.redilat.org>
- Escobar, P., & Cuervo, M. (2008). La validación por juicio de expertos: Dos investigaciones cualitativas en lingüística aplicada. *Revista de Lingüística*, 1–18. <https://www.scielo.org>
- Espina, L., Guerrero, J., & Ríos, D. (2022). Inteligencia emocional en el liderazgo: Análisis de la actividad científica y agenda futura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1401–1419. <https://www.redalyc.org>
- Fareed, M., Su, Q., Almutairi, M., Munir, K., & Fareed, M. (2022). Transformational leadership and project success: The mediating role of trust and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.123456>
- Ferrando, P., Seva, U., Hernández, A., & Muñiz, J. (2022). Decálogo para el análisis factorial de los ítems de un test. *Psicothema*, 34(1), 7–17. <https://doi.org/10.7334/psicothema2021.456>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: The hidden driver of great performance*. Harvard Business Review Press. <https://hbr.org>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S., & Páez, D. (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(3), 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Herrero, P., Carbonero, M., Flores, V., & Martín, L. (2019). Inteligencia emocional y liderazgo auténtico. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 21–28. <https://www.redalyc.org>
- Jácome, M., & Lapo, M. (2015). Inteligencia emocional y liderazgo. <https://www.researchgate.net>
- Johns, G. (2024). The context deficit in leadership research. *The Leadership Quarterly*, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2024.101234>
- Knopp, K. (2025). What's new about emotional intelligence? *Kwartalnik Naukowy Fides et Ratio*, 122–130. <https://www.cceol.com>
- Laurens, L. (2025). Liderazgo transformacional e inteligencia emocional. *Revista*

- Latinoamericana Ogmios*, 13–26. <https://revistas.ogmios.org>
- Lotito, F. (2022). Liderazgo e inteligencia emocional. *Revista Academia & Negocios*, 71–86. <https://www.scielo.cl>
- Mazurek, C., & Canese, V. (2024). Relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional. *Revista Científica de la UCSA*, 72. <https://revista.ucsa.edu.py>
- Narváez, L. (2025). Liderazgo transformacional e inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 13–26. <https://revistas.ogmios.org>
- Preston, G., Moon, J., Simon, R., Allen, S., & Kossi, E. (2015). The relevance of emotional intelligence in project leadership. *Journal of IT and Economic Development*, 16–40. <https://www.researchgate.net>
- Salguero, N. G., & García, C. P. (2024). Inteligencia emocional y liderazgo en las organizaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 44–53. <https://latam.redilat.org>
- Samaniego, R., & Páez, X. (2022). Liderazgo e inteligencia emocional a nivel gerencial. *Revista de Investigación de la Ciencia Turística*, 105–122. <https://www.scielo.org>
- Sánchez, R., & Grane, M. (2022). Instrumentos de evaluación de inteligencia emocional. *Revista de Psicología y Educación*, 21–43. <https://doi.org/10.23923/rpye2022.01>
- Torres, M., Atiencie, G., Lituma, M., & Sigüenza, S. (2024). Influencia de los estilos de liderazgo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 38. <https://latam.redilat.org>
- Wong, L., Becerra, L., Pérez, J., & Acosta, Á. (2025). La inteligencia emocional en la gestión pública. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 241–256. <https://www.redalyc.org>



Esta obra está bajo una licencia de **Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional**. Copyright © Yessenia Alexandra Pérez Zambrano y Diana Cristina Calle Ramírez.

Declaraciones éticas y editoriales del artículo
Contribución de los autores (Taxonomía CRediT) Yessenia Alexandra Pérez Zambrano: conceptualización de la investigación, diseño metodológico, desarrollo del proceso investigativo, análisis formal de los datos, redacción del borrador original del manuscrito, revisión crítica del contenido científico y supervisión general del estudio. Diana Cristina Calle Ramírez: curación y organización de los datos, participación en la recolección de información, validación de los resultados obtenidos y elaboración de representaciones gráficas y visualización de los datos.
Declaración de conflicto de intereses Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con la investigación presentada, la autoría del manuscrito ni la publicación del presente artículo.
Declaración de financiamiento La presente investigación no recibió financiamiento específico de agencias públicas, comerciales o de organizaciones sin fines de lucro. En caso de existir financiamiento institucional o externo, este deberá ser declarado explícitamente por los autores en esta sección.
Declaración del editor El editor responsable certifica que el proceso editorial del presente artículo se desarrolló conforme a los principios de integridad científica, transparencia y buenas prácticas editoriales. El manuscrito fue sometido a un proceso de evaluación mediante revisión por pares doble ciego, garantizando la confidencialidad de la identidad de los autores y revisores durante todo el proceso de dictamen académico. Asimismo, el editor declara que el artículo cumple con los criterios científicos, metodológicos y éticos establecidos por la revista.
Declaración de los revisores Los revisores externos que participaron en la evaluación del presente manuscrito declaran haber realizado el proceso de revisión de manera objetiva, independiente y confidencial. Asimismo, manifiestan que no mantienen conflictos de interés con los autores ni con la investigación evaluada, y que sus observaciones y recomendaciones se fundamentan exclusivamente en criterios científicos, metodológicos y académicos.
Declaración ética de la investigación Los autores declaran que la investigación se desarrolló respetando los principios éticos de la investigación científica, garantizando la confidencialidad de los datos y el respeto a los participantes del estudio. En los casos en que la investigación involucre seres humanos, los procedimientos deben ajustarse a los principios éticos establecidos en la Declaración de Helsinki y a las normativas institucionales correspondientes.
Declaración sobre el uso de inteligencia artificial Los autores declaran que el uso de herramientas de inteligencia artificial, en caso de haberse utilizado durante el proceso de investigación o redacción del manuscrito, se realizó únicamente como apoyo técnico para mejorar la claridad del lenguaje o el análisis de información, manteniendo siempre la responsabilidad intelectual sobre el contenido del artículo. Las herramientas de inteligencia artificial no fueron utilizadas como autoras del manuscrito ni sustituyen la responsabilidad académica de los investigadores.
Disponibilidad de datos Los datos que respaldan los resultados de esta investigación estarán disponibles previa solicitud razonable al autor de correspondencia, respetando las normas éticas y de confidencialidad establecidas por la investigación.

