Revista UNIDA Científica
e-ISSN: 2520-9213

Publicación periódica de acceso abierto, financiada y editada por la Universidad de la Integración de las Américas

https://doi.org/10.69940/ruc.20260606

Artículo de revisión

Relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en la Cooperativa Nuestra Señora de la Asunción Limitada (COOPENSA Ltda.) en el año 2024

Relationship between emotional intelligence and leadership in the cooperative Nuestra Señora de la Asunción Limitada (COOPENSA Ltda.) in 2024

Rodrigo Ramón Rivas Meza[1]

[1] Universidad de la Integración de las Américas, Facultad de Gestión, Asunción, Paraguay.

RESUMEN

El presente trabajo aborda los temas de la inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en el contexto de la Cooperativa Nuestra Señora de la Asunción Limitada (COOPENSA Ltda.) en 2024. Se trabajó con un nivel relacional de investigación, buscando determinar qué habilidades emocionales como la autoconciencia, autorregulación, la empatía, la motivación y la habilidad social se relacionan con los estilos de liderazgo: democrático, ejemplificante, autoritario, coach, coercitivo y conciliador. La población objeto de estudio se caracterizó en 15 colaboradores de esta organización. Los hallazgos indican la existencia de una correlación significativa entre la inteligencia emocional y el Liderazgo, se identificó que la dimensión con más desarrollo es la empatía y la autoconciencia. Este estudio reúne patrones que permiten entender mejor esta relación en el contexto cooperativo y promover las competencias emocionales en los líderes en la mejora de su desempeño

Palabras clave: cooperativa, inteligencia emocional, liderazgo, relación

ABSTRACT

This study explores the relationship between emotional intelligence and leadership within the context of the Cooperativa Nuestra Señora de la Asunción Limitada (COOPENSA Ltda.) in 2024. Employing a relational research design, the study aimed to identify which emotional competencies—such as self-awareness, self-regulation, empathy, motivation, and social skills— are associated with various leadership styles, including democratic, exemplary, authoritarian, coaching, coercive, and affiliative. The sample consisted of 15 staff members from the organization. The results revealed a significant correlation between emotional intelligence and leadership, with empathy and awareness emerging as the most developed dimensions. These findings provide valuable insights into the dynamics of emotional intelligence in cooperative environments and underscore the importance of fostering emotional competencies to enhance leadership effectiveness.

Keywords: cooperative, emotional intelligence, leadership, relationship

INTRODUCCIÓN

Este estudio tiene como objetivo principal determinar cómo las dimensiones de la inteligencia emocional, como la autorregulación, autoconciencia, la empatía, la motivación y la habilidad social, se relacionan con el estilo de liderazgo presentes en los responsables de la Cooperativa Nuestra Señora de La Asunción Limitada (COOPENSA Ltda.) en el año 2024. Investigaciones sobre el tema han demostrado que el liderazgo emocionalmente inteligente mejora la satisfacción laboral y la efectividad en equipos. (Wong & Low 2002; Coté, 2014). Mediante un enfoque cuantitativo de nivel relacional esta investigación busca aportar conocimiento teórico y práctico que permita optimizar la gestión del liderazgo en contextos cooperativos al promover un entorno laboral más saludable y eficiente. (Goleman, 2011).

A medida que las organizaciones se vuelven más dinámicas y enfrentan entornos de trabajo cada vez más complejos, la importancia del liderazgo emocionalmente inteligente se vuelve crucial para el éxito organizacional. Diversos estudios empíricos han demostrado que los líderes con altos niveles de inteligencia emocional son más efectivos a la hora de movilizar a sus equipos hacia la consecución de objetivos estratégicos (Côté, 2014); (Wong & Law, 2002). Además, se ha comprobado que estos líderes son capaces de manejar mejor los conflictos interpersonales y generar un entorno de trabajo más colaborativo y armónico (George, J. M., 2000)

Para correspondencia dirigirse a: rodrigorivaspy@gmail.com
Recibido: 07 de octubre de 2025. **Aceptado:** 10 de diciembre de 2025.
Conflictos de interes: Ninguna que declarar. **Fuente de financiamiento:** Ninguno. **Editor responsable:** Juan Beranger

Este es un artículo publicado en Acceso Abierto bajo Licencia Creative Commons CC-BY, que permite el uso sin restricciones, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que se cite debidamente la obra original.

Frente a este escenario, la Cooperativa Nuestra Señora de la Asunción Ltda. (COOPENSA), con 22 años de trayectoria institucional, se enfrenta al desafío de adaptarse a las exigencias de los nuevos tiempos, que demandan líderes con la capacidad de reconocer, comprender y gestionar no solo sus propias emociones, sino también las de sus miembros. En este contexto, las observaciones realizadas en el ámbito interno de la organización evidencian ciertas limitaciones en las competencias emocionales de algunos líderes, situación que ha derivado en conflictos laborales, escasa cohesión grupal y una notoria disminución en la productividad operativa.

Es así como el análisis de las variables inteligencia emocional y liderazgo en el contexto de la Cooperativa COOPENSA se plantea desde una perspectiva de fortalecimiento estratégico en la gestión de equipos, ya que la relevancia de este estudio va más allá de la descripción de las variables, establece el grado de correlación entre sus dimensiones, aportando evidencia empírica que sustente decisiones orientadas a la mejora del clima laboral y desempeño colectivo.

Objetivo General: Determinar la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en los líderes de la Cooperativa Nuestra Señora de La Asunción Limitada, 2024

Objetivos Específicos: Establecer el nivel de inteligencia emocional que presentan los líderes de COOPENSA Ltda. En cuanto a la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y la habilidad social, 2024. Medir la prevalencia de la habilidad de liderazgo en los líderes de COOPENSA Ltda. En cuanto a estilo de liderazgo: líder coach, líder conciliador, líder democrático, líder ejemplificante, líder coercitivo y líder autoritario, 2024. Establecer la correlación entre el nivel de inteligencia emocional y la habilidad de liderazgo en los líderes de COOPENSA Ltda, 2024

MATERIALES Y MÉTODOS

El tipo de investigación acorde a la epistemología se desarrolla con el enfoque hipotético deductivo, con un nivel de conocimiento relacional cuyo diseño no experimental busca determinar la relación entre las variables objeto de estudio.

La población objeto de estudio se conformó con 15 colaboradores de distintos sectores que desempeñan funciones en la Cooperativa Nuestra Señora de La Asunción Limitada (COOPENSA Ltda.) de la ciudad de Asunción.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento aplicado fue el cuestionario estructurado. Este instrumento fue sometido a validación preliminar mediante una prueba piloto alcanzando un coeficiente de fiabilidad de $\alpha = 0{,}975$ en la escala de Alfa de Cronbach presentando un nivel elevado de consistencia interna de medición del constructo.

Las variables objeto de estudio se operacionalizaron a partir de sus dimensiones teóricas. Para el procesamiento de datos se trabajó en el sistema IBM SPSS Statistic versión 22 y Microsoft 365 Excel. El análisis y la interpretación se basaron en pruebas estadísticas como la correlación de Rho de Spearman para establecer la fuerza y dirección de la relación entre las variables; y prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para determinar la distribución de datos.

RESULTADOS

Niveles de inteligencia emocional

En la figura 1 se observa los niveles de inteligencia emocional en las cinco dimensiones: empatía, motivación, habilidad social, autoconciencia y autorregulación. Cada una de estas dimensiones se ha evaluado en una escala de 1 a 5, y se puede apreciar una

Tabla 1. Niveles de inteligencia emocional

	N	Media	Mediana	Moda	Niveles
AUTOCONCIENCIA	15	2,47	2,00	2	Medio - Alto
AUTORREGULACIÓN	15	3,80	4,00	5	Bajo
MOTIVACIÓN	15	2,27	2,00	2	Medio - Alto
EMPATÍA	15	2,20	2,00	1	Alto
HABILIDAD SOCIAL	15	2,53	2,00	2	Medio - Alto



Figura 1. Niveles de inteligencia emocional

variabilidad en los resultados de cada una.

Autorregulación: Esta dimensión presenta el nivel más bajo (5), indicando que los líderes tienen un control muy bajo sobre sus emociones y no son capaces de manejar el estrés y responder de forma calmada ante situaciones difíciles. Los aspectos considerados para evaluar esta dimensión fueron: "El manejo de estados internos, impulsos y recursos; la reflexión antes de actuar; la comodidad ante la ambigüedad y el cambio; por último la integridad y control de impulsos." (Ver tabla 1)

Habilidad Social: Con un nivel medio-alto (2), esta dimensión muestra que los líderes tienen habilidades moderadas para interactuar de manera efectiva con los demás. Pero podría haber un espacio para mejorar en aspectos como la comunicación y la gestión de relaciones, que son principales para un liderazgo colaborativo. Los aspectos tenidos en consideración para evaluar esta dimensión fueron: "La comunicación efectiva; la apertura a escuchar noticias positivas y negativas; y apoyo a los demás y promoción de nuevos proyectos."

Motivación: También con un nivel medio-alto (2), esta dimensión sugiere que los líderes de COOPENSA LTDA tienen cierto impulso para conseguir las metas y mantenerse encaminados, aunque se pueden implementar estrategias para robustecer esta motivación y mantener el enfoque constante en los objetivos. Se tuvo en cuenta para evaluar esta dimensión aspectos como: "Las tendencias emocionales que guían hacia metas; el trabajo por el bienestar de los colaboradores; y el mantenimiento del interés en los objetivos." (Ver tabla 1)

Autoconciencia: Con un nivel medio-alto (2), la autoconciencia es una de las aristas que presenta una oportunidad de perfeccionamiento significativo. Desarrollar la autoconciencia ayudaría a los líderes a comprender mejor sus emociones y cómo ellas afectan sus decisiones y relaciones con los colaboradores. Los aspectos que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión fueron: "El reconocimiento de emociones propias y su impacto en uno mismo y en los demás; la claridad sobre valores y objetivos personales; y la coherencia entre decisiones y valores." (Ver tabla 1)

Empatía: Esta dimensión presenta el nivel más alto (1), indicando que los líderes son muy buenos en reconocer y considerar las emociones de los colaboradores. Es un área clave para mejorar en el contexto de liderazgo, ya que la empatía es fundamental para entender y apoyar a los colaboradores. Los aspectos abordados para evaluar esta dimensión fueron: "La capacidad para ponerse en el lugar de otras personas; el desafío a comportamientos injustos; y la escucha activa y retroalimentación constructiva." (Ver tabla 1)

Prevalencia de estilos de liderazgo

LIDER COHERCITIVO

LIDER EJEMPLIFICADOR LIDER DEMOCRÁTICO

LIDER CONCILIADOR

LIDER COUCH

LIDER AUTORITARIO

La tabla 2 y figura 2 nos presentan seis estilos de liderazgo: coercitivo, ejemplificador, democrático, conciliador, coach y autoritario, evaluados en una escala de 1 a 5. A continuación se analiza la prevalencia de cada estilo y sus implicaciones en el contexto organizacional.

Tabla 2. Prevalencia de Estilos de Liderazgo

	N	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Prevalencia
LIDER AUTORITARIO	15	2,47	2,00	2	1,187	Alta
LIDER COUCH	15	3,33	3,00	3	1,234	Moderada
LIDER CONCILIADOR	15	3,20	3,00	2	1,146	Alta
LIDER DEMOCRÁTICO	15	2,87	2,00	2	1,246	Alta
LIDER EJEMPLIFICADOR	15	2,60	2,00	2	1,298	Alta
LIDER COHERCITIVO	15	2,67	3,00	3	1,047	Moderada

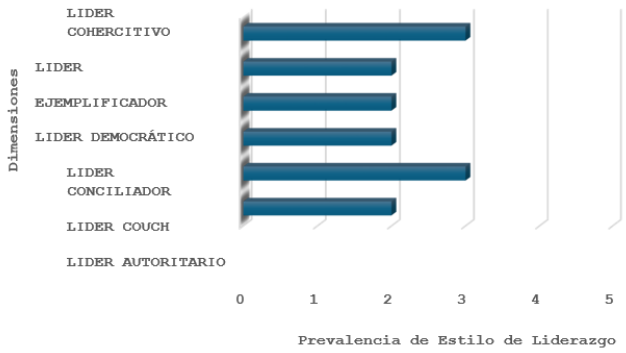


Figura 2. Prevalencia de Estilos de Liderazgo

Tabla 3. Correlación entre Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo

Estilos	Coeficiente de Correlación (ρ)	Nivel de Significancia (p)
LIDER AUTORITARIO	0.775	0.001
LIDER COUCH	0.657	0.008
LIDER CONCILIADOR	0.762	0.001
LIDER DEMOCRÁTICO	0.800	0.000
LIDER EJEMPLIFICADOR	0.889	0.000
LIDER COHERCITIVO	0.285	0.303

Líder Coercitivo: Es el estilo de liderazgo tiene una prevalencia moderada. El liderazgo coercitivo se caracteriza por un enfoque autoritario, el cual el líder toma decisiones drásticas sin involucrar al equipo y aguarda una obediencia rápida. El uso prolongado puede generar insatisfacción y falta de motivación en los colaboradores. El aspecto que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión fue: "El nivel de merma en la motivación y satisfacción con el trabajo."

Líder Coach: Estilo de liderazgo también presenta una prevalencia moderada. El líder coach está enfocado en el progreso de los colaboradores, ayudando a optimizar sus habilidades y alcanzando de esa manera sus metas individuales. Suele tener un impacto positivo dentro del clima organizacional, ya que promueve el crecimiento profesional y el compromiso del equipo.

El aspecto que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión: "El nivel de armonía y satisfacción entre los empleados."

Líder Conciliador: El liderazgo conciliador se concentra en crear armonía y mejorar las relaciones entre los miembros del equipo. La prevalencia alta de este estilo indica que se valora un entorno colaborativo, aunque podría potenciarse para reducir conflictos y mejorar la cohesión en el equipo. El aspecto que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión:

"El nivel de participación en la toma de decisiones centrado en el trabajador."

Líder Democrático: Los líderes democráticos promueven la cooperación del equipo en la toma de decisiones, que lleva al compromiso y la creatividad. La prevalencia alta sugiere que este estilo se utiliza en situaciones donde es importante la colaboración, pero no es lo principal. El aspecto que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión: "El nivel de participación en la toma de decisiones centrado en las metas."

Líder Ejemplificador: Se basa en liderar con el ejemplo y establecer estándares altos de desempeño. Un líder ejemplificador inspira a los colaboradores a alcanzar la excelencia, si no se equilibra adecuadamente, puede generar presión y agotamiento en el equipo. La prevalencia alta sugiere que hay una alta presión por parte de los líderes hacia los colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales. El aspecto que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión: "El nivel de rendimiento y autogestión."

Líder Autoritario: Este es el estilo que más prevalece. El liderazgo autoritario significa una trayectoria firme y control sobre el equipo, su alta prevalencia puede indicar una preferencia organizacional por estilos de liderazgo más rígidos y menos colaborativos. El aspecto que se tuvo en consideración para evaluar esta dimensión: "El nivel de motivación con visión futura." Correlación entre Inteligencia Emocional y los Estilos Liderazgo

Inteligencia Emocional - Líder Autoritario

Nota. Los resultados muestran una fuerte correlación positiva entre la IE y el liderazgo autoritario, Los lideres autoritarios poseen altos niveles de empatía y autoconciencia y son capaces de gestionar las interrelaciones con el equipo, ellos facilitan con eficacia el logro de los objetivos organizacionales sin provocar conflictos. (Ver tabla 3)

Inteligencia Emocional - Líder Coach

La correlación es moderada entre la IE y el líder coach, la empatía y la habilidad social destaca un ambiente de crecimiento de los colaboradores, fomentando las relaciones de confianza.

Inteligencia Emocional - Líder Conciliador

Existe una correlación alta y significativa entre la IE y el estilo de líder conciliador, esto indica que la habilidad de los lideres para mediar ante conflictos y fomentar la participación se debe a las competencias emocionales.

Inteligencia Emocional - Líder Democrático

La correlación positiva y significativa entre la IE y el líder democrático evidencia una fuerte asociación entre las habilidades emocionales que presenta el líder y la capacidad de este para promover entornos participativos.

Inteligencia Emocional - Líder Ejemplificador

La correlación más alta señala que tanto la IE como el líder ejemplificador son necesarios para liderar a través de comportamientos coherentes y éticos, motivando a sus equipos, alineándolos a sus acciones con sus valores.

Inteligencia Emocional - Líder coercitivo

Los resultados indican que este estilo de liderazgo no es un atributo de los lideres de la cooperativa. La IE puede mitigar el

Tabla 4. Relación entre inteligencia emocional y Liderazgo

			INTELIGENCIA EMOCIONAL	LIDERAZGO
Rho de Spearman	INTELIGENCIA EMOCIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)		,001
		N	15	15
	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	
		N	15	15

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

efecto adverso de este tipo de líder. Relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo

Se realizó la prueba de Rho de Spearman con el objetivo de determinar la relación entre la inteligencia emocional y el Liderazgo. Previamente se sumaron los valores obtenidos como resultados de 16 preguntas correspondientes a la inteligencia emocional y 6 preguntas correspondientes al estilo de liderazgo, este proceso se realizó a través del sistema de Baremo

(asignación de valores), asignado el valor "1" como aspecto positivo "Totalmente de acuerdo" y el valor "5", por interpolación, el aspecto negativo "Totalmente en desacuerdo".

Nota. Los resultados sugieren que el desarrollo de una alta inteligencia emocional en los líderes se correlaciona con la probabilidad de que se utilicen estos estilos de liderazgo efectivo. La alta correlación de los valores significa que las competencias, como autoconciencia, autorregulación, empatía, y habilidades sociales, juegan un papel crucial en las prácticas de liderazgo internas de la organización, así como una característica esencial de la capacidad de los líderes para administrar equipos, tomar decisiones y establecer un clima organizacional agradable. (Ver tabla 4)

DISCUSIÓN

Las conclusiones muestran que los líderes de la empresa cooperativa COOPENSA Ltda., presentan diferentes niveles de IE, siendo la motivación y las habilidades sociales las más desarrolladas, mientras la empatía y la autorregulación son las competiciones con un nivel menor de desarrollo. Goleman (2011) y Soriano y Díaz, (2019) subrayan que la empatía es fundamental para construir climas laborales favorables.

Los estilos de dirección establecidos en COOPENSA son el democrático y el conciliador, que son coincidentes con las opiniones de Zuzama, (2014) en cuanto a que son los estilos de dirección más adecuados para promover la cohesión y el trabajo colaborador, sin embargo, a pesar de la existencia de estos estilos, la IE deficiente de algunos líderes impide que puedan aplicarse correctamente.

La metodología Correlacional, por la cual se obtienen vínculos entre las variables de IE y de estilos de dirección, permite una visión global; sin embargo, la muestra (15 personas) puede ser pequeña y existen sesgos de respuesta en algunas/unos participantes.

Se propone futuras investigaciones que puedan tener una metodología longitudinal para evaluar el impacto de las actividades de intervención que busquen mejorar la IE en los líderes de la cooperativa.

CONCLUSIONES

El análisis de la relación que existe entre inteligencia emocional (IE) y liderazgo en la Cooperativa Nuestra Señora de la Asunción (COOPENSA Ltda.) llegó a la conclusión que existe una relación significativa y positiva en la línea de las competencias emocionales y de los estilos de liderazgo eficaz. Los líderes con niveles altos de autoconciencia, empatía, autorregulación, motivación y habilidades sociales son líderes que tienden a utilizar más estilos de liderazgo democrático y de conciliación, logrando así un clima laboral armónico y productivo; aunque también hay carencias en determinadas competencias e IEs en general, como por ejemplo la empatía y la autorregulación, que repercuten en la cohesión del grupo de trabajo y en el clima laboral de la organización. La relación identificada respalda la importancia de fomentar el desarrollo emocional en el liderazgo como estrategia clave para mejorar el desempeño organizacional y el bienestar de los colaboradores.

REFERENCIAS

Côté, S. (2014). Emotional intelligence in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1(1)*, 459-488.

George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. Human Relations.

Goleman, D. (2011). Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional.

IBM Corp. (2013). IBM SPSS Statistics para Windows, Versión 22.0. Armonk, NY: IBM Corp.

Soriano, A., & Díaz, A. (12 de julio de 2019). uv.mx. chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/13CA201901.pdf

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. En *The Leadership Quarterly* (págs. 243-274.).

Zuzama, J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real.* Facultad de Educación - Universitat de les Illes Balears.