



MODELO ESTRUCTURADO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL LIDERAZGO EN EMPRESAS MEXICANAS DEL SECTOR SERVICIOS

Alfonso Ruiz Guerrero¹
Elizabeth Sánchez Vázquez²

¹ Doctorando Psicología Empresarial, Universidad Americana de Europa (UNAE). Correo: aruizg23@gmail.com

² Profesora-Investigadora, Universidad Americana de Europa (UNAE). Correo: elizabeth.sanchez@aulogrupos.es

Revista de Investigación Multidisciplinaria Iberoamericana, RIMI © 2023 by Elizabeth Sánchez Vázquez is licensed under

RESUMEN

La presente investigación examina la Inteligencia Emocional (IE) como factor fuertemente asociado a la eficacia del liderazgo contemporáneo en el sector servicios, donde la convergencia generacional demanda nuevas competencias directivas. El estudio se fundamenta en la necesidad de superar los modelos de gestión puramente técnicos. El objetivo general fue diseñar y evaluar un modelo estructurado de IE para optimizar la gestión de equipos multigeneracionales. Se empleó una metodología mixta de tipo explicativo secuencial (DEXPLIS) con una muestra intencional de seis líderes estratégicos. Los resultados demostraron que, tras la intervención, el 100% de las dimensiones de la IE alcanzaron significancia estadística ($p < 0.05$) con correlaciones de Pearson superiores a 0.88. Se concluye que la IE actúa como una relevante variable moderadora que atenúa significativamente las fricciones de la brecha generacional, transformando el clima emocional en un activo de sostenibilidad organizacional.

Palabras clave: Diversidad Generacional; Inteligencia Emocional; Liderazgo.

ABSTRACT

This research examines Emotional Intelligence (EI) as a strongly associated factor in the efficacy of contemporary leadership within the service sector, where generational convergence demands new managerial competencies. The study is based on the need to overcome purely technical management models. The main objective was to design and evaluate a structured EI model to optimize the management of multigenerational teams. A mixed-methods sequential explanatory design (DEXPLIS) was used with a purposive sample of six strategic leaders. Results showed that, after the intervention, 100% of the EI dimensions reached statistical significance ($p < 0.05$), with Pearson correlations exceeding 0.88. It is concluded that EI acts as a relevant moderating variable that significantly attenuates generational gap frictions, transforming the emotional climate into an asset for organizational sustainability.

Keywords: Emotional Intelligence; Generational Diversity; Leadership.

INTRODUCCIÓN

En el ecosistema empresarial contemporáneo existe una disonancia cognitiva institucional: mientras los mercados exigen agilidad, las cúpulas directivas mantienen modelos anclados en una hegemonía técnica que desestima la Inteligencia Emocional (IE). Esta incapacidad para integrar competencias intra e interpersonales limita la adaptabilidad ante transformaciones disruptivas, transformando el potencial humano en fuente de resistencia y estrés. La problemática se agudiza ante la convergencia de diversas cohortes generacionales, donde la ausencia de modelos que vinculen la IE con el liderazgo deja a las organizaciones vulnerables y carentes de flexibilidad.

La presente investigación se justifica por su capacidad de articular el rigor teórico con las demandas operativas del mercado. Su relevancia teórica reside en profundizar en la intersección entre la IE y el liderazgo multigeneracional, llenando el vacío documental sobre cómo la IE actúa como catalizador para la cohesión en equipos heterogéneos. El objetivo general es diseñar y evaluar el impacto de un modelo estructurado de IE para fortalecer el liderazgo en una empresa mexicana del sector servicios. Se plantean objetivos específicos orientados a fundamentar, diagnosticar, intervenir y evaluar dicho impacto. La hipótesis sostiene que la implementación de este modelo genera un incremento significativo y positivo en la eficacia directiva, con una correlación de Pearson superior a 0.70.

ESTADO DEL ARTE

La literatura académica contemporánea valida que las habilidades socioemocionales poseen un peso predictivo igual o superior al coeficiente intelectual en el éxito profesional. Investigaciones recientes destacan la evolución del liderazgo y su interacción con las competencias no cognitivas. Modelos actuales, como el de Thompson (2024), proponen que la empatía actúa como la dimensión moderadora necesaria para que la autoconciencia y la motivación se transformen en acciones de liderazgo efectivo. En esta misma línea, Salguero Barba y García Salguero (2024) argumentan que, especialmente en el sector servicios, la Inteligencia Emocional se ha consolidado como el pilar fundamental para gestionar la complejidad de las relaciones interpersonales y fomentar un ambiente de trabajo cohesivo. Por su parte, investigaciones internacionales recientes (Sharma et al., 2024) concluyen que los líderes emocionalmente inteligentes desarrollan una mayor adaptabilidad estratégica y una resolución de conflictos más ágil, factores que resultan indispensables para mantener el rendimiento frente a la incertidumbre. Asimismo, estudios empíricos previos como los de Pérez-Fuentes (2021) demuestran correlaciones positivas y significativas entre la autorregulación y la reducción del conflicto laboral, evidenciando que el control de impulsos opera como un estabilizador estructural en los equipos de trabajo.

MARCO TEÓRICO

El sustento conceptual de este estudio se fundamenta en la síntesis operativa de Daniel Goleman (1998), quien define la Inteligencia Emocional como la capacidad de reconocer sentimientos propios y ajenos para gestionar eficazmente las relaciones y la automotivación, estructurándola en seis dimensiones aplicables al ámbito corporativo. Este constructo se apunala con el rigor analítico de Mayer y Salovey (1997) a través de su modelo de cuatro ramas (percepción, facilitación, comprensión y regulación), el cual explica el procesamiento cognitivo de la emoción. Adicionalmente, se integra la teoría del liderazgo resonante de Boyatzis (2008), que destaca el papel del líder como un "gestor de significados" capaz de influir neurobiológicamente en el clima laboral. Finalmente, la teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner (2011) aporta el sustrato biopsicológico al entender la inteligencia como un potencial latente que se activa según las exigencias del entorno y la diversidad de los colaboradores.

METODOLOGÍA

Se empleó un enfoque mixto bajo un diseño explicativo secuencial (DEXPLIS). La investigación se desarrolló en dos etapas interdependientes: una fase cuantitativa inicial, cuyos resultados orientaron directamente la recolección y análisis de la información cualitativa posterior. Esta fase integró comentarios abiertos proporcionados por los participantes, los cuales fueron procesados mediante una técnica de transformación de datos (Data Transformation) para su integración analítica. Bajo el marco de los métodos mixtos (Creswell, 2017), estas respuestas abiertas permitieron realizar una triangulación intramétodo. La población total de la empresa de servicios estudiada fue de 25 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra intencional de seis líderes estratégicos ($n = 6$). Es metodológicamente pertinente justificar que la elección de este tamaño muestral no respondió a un criterio de conveniencia, sino a un muestreo intencional de "casos críticos" (Patton, 2015). Si bien una muestra reducida limita severamente la inferencia estadística a nivel macro-poblacional, el diseño adoptado prioriza la generalización analítica y teórica sobre la representatividad demográfica universal (Yin, 2018). Para garantizar la validez interna, los participantes debían cumplir con variables de control estrictas, tales como estabilidad en el puesto y heterogeneidad generacional en sus equipos directos, asegurando que la muestra fuera la óptima para alcanzar la saturación de las categorías fenomenológicas estudiadas.

Para la recolección de datos empíricos, se utilizó un instrumento ad hoc compuesto por el Test de Inteligencia Emocional de Emily Sterrett y el Cuestionario de Liderazgo (CIEL), los cuales fueron validados previamente mediante juicio de expertos. Para fines de este estudio, la variable dependiente de "eficacia directiva" se operacionalizó como la capacidad percibida del líder para influir en su equipo, optimizar procesos y alcanzar objetivos institucionales. Esta variable se midió a través de 15 indicadores específicos del CIEL, agrupados en tres dimensiones críticas: (1) Gestión de Resultados y Ejecución (orientación a la tarea); (2) Desarrollo y Empoderamiento del Talento; y (3) Clima y Cohesión Interpersonal (orientación a las personas). Cada indicador se evaluó mediante una escala Likert de 5 puntos, estableciendo una puntuación superior a 60 puntos como el umbral de eficacia directiva sólida, mientras que puntuaciones inferiores indicaron brechas operativas.

El procedimiento metodológico se articuló mediante un cronograma de intervención estandarizado de cinco semanas. La Semana 1 fungió como diagnóstico de línea base (evaluación 360°). La Fase 1 (Semana 2) consistió en una inmersión clínica en el dominio intrapersonal (autoconciencia, autoconfianza y autocontrol). La Fase 2 (Semana 3) abordó la consolidación de la automotivación y la introducción paulatina de la empatía. La Fase 3 (Semana 4) se enfocó en el despliegue de la competencia social orientada a la resolución de conflictos, finalizando en la Semana 5 con el periodo de habituación conductual y la evaluación post-intervención.

Vinculado a este cronograma, se realizaron revisiones quincenales de avances como puntos críticos de control y mejora continua. Estas revisiones se integraron estratégicamente al cierre de la Semana 3 y de la Semana 5, proyectándose posteriormente como un mecanismo institucional de mejora continua. Estas sesiones funcionaron como auditorías conductuales para monitorear el progreso y realizar los ajustes pertinentes al plan de acción correctivo de cada líder. El componente metodológico rector de estas sesiones fue la técnica de "Retroalimentación Estructurada", ejecutada a través de un método de refuerzo tripartito: (1) anclaje positivo de conductas efectivas, (2) corrección objetiva basada exclusivamente en métricas de desempeño (omitiendo juicios de valor), y (3) un cierre de compromiso colaborativo centrado en la provisión de recursos operativos.

Para el procesamiento de los datos cuantitativos en el software Minitab (versión 19), se justificó metodológicamente el uso de pruebas estadísticas paramétricas (ANOVA de un factor y coeficiente de correlación de Pearson) tras verificar rigurosamente sus supuestos subyacentes. La independencia de las observaciones se garantizó al evaluar a líderes de distintas áreas operativas mediante un formato 360°, evitando el sesgo de auto-reporte aislado. El supuesto de normalidad se comprobó superando las pruebas de Anderson-Darling y Ryan-Joiner (esta última recomendada para muestras pequeñas), obteniendo valores

$p > 0.05$ en todas las variables. Finalmente, la robustez inferencial del estudio se sostuvo en el alto tamaño del efecto observado en los cambios conductuales y en la triangulación intramétodo (DEXPLIS), la cual compensó la limitada potencia estadística inherente a una muestra focalizada ($n = 6$).

Por su parte, para atender la fase cualitativa del diseño DEXPLIS, los datos fenomenológicos provenientes de las retroalimentaciones del formato 360° y las observaciones conductuales fueron sometidos a la técnica de análisis temático reflexivo. Se ejecutó un protocolo de codificación en dos ciclos: una codificación abierta inicial para identificar unidades de significado relativas a la mitigación de conflictos y la empatía, seguida de una codificación axial que permitió agrupar estas narrativas directamente en las dimensiones de eficacia directiva estudiadas. La validez de esta fase se sustentó en el criterio de saturación teórica (Patton, 2015), dictaminando el cese de la recolección de datos cualitativos en el momento en que los testimonios de los colaboradores sobre el clima organizacional comenzaron a mostrar redundancia estructural, sin que emergieran nuevas categorías analíticas. Este rigor cualitativo fue el mecanismo que permitió la posterior triangulación hermenéutica con los datos cuantitativos.

RESULTADOS

El diagnóstico inicial se llevó a cabo mediante la aplicación del instrumento ad hoc a los seis líderes seleccionados. La integración estadística de esta fase diagnóstica confirma carencias profundas. (véase Figura 1).

Figura 1

Gráfica de radar de resultados iniciales de las seis dimensiones incluidas en la variable independiente de Inteligencia Emocional



Nota. Representación visual inicial de tendencias individuales mediante gráfico de radar como herramienta de diagnóstico.

El análisis de correlación inicial demuestra que dimensiones intrapersonales críticas, como el autocontrol, presentaban correlaciones nulas o irrelevantes frente al liderazgo ($p = 0.765$), fungiendo únicamente la autoconfianza y la motivación como predictores válidos en esta etapa (véase Tabla 1).

Tabla 1

Análisis de Correlación Inicial (Liderazgo vs. Dimensiones IE)

Variables Cruzadas	Correlación (<i>r</i>)	IC de 95% para ρ	Valor ρ	Significancia
Liderazgo vs. Autoconciencia	0.710	(-0.241, 0.965)	0.114	No significativa
Liderazgo vs. Autoconfianza	0.937	(0.523, 0.993)	0.006	Significativa
Liderazgo vs. Autocontrol	0.158	(-0.750, 0.859)	0.765	No significativa
Liderazgo vs. Empatía	0.690	(-0.275, 0.963)	0.129	No significativa
Liderazgo vs. Motivación	0.883	(0.253, 0.987)	0.020	Significativa
Liderazgo vs. Competencia Social	0.763	(-0.129, 0.972)	0.078	No significativa

Nota. Debido al tamaño de la muestra ($n = 6$), los valores se presentan como descriptivos del grupo. Solo Autoconfianza y Motivación arrojaron valores $p < 0.05$ en el diagnóstico inicial.

Tras la ejecución de las intervenciones quincenales del plan de acción, los datos cuantitativos revelan una transición absoluta hacia la significancia estadística. Visualmente, los perfiles de los participantes adoptan una morfología armónica y expansiva, evidenciando la asimilación de las competencias (véase Figura 2).

Figura 2

Gráfica de radar con resultados finales de las seis dimensiones consideradas en la variable independiente de Inteligencia Emocional



Nota. Representación visual de las tendencias individuales post-intervención.

Tras la ejecución del plan de acción y sus respectivas revisiones quincenales, los datos cuantitativos revelan una transición absoluta hacia la significancia estadística. Inferencialmente, el 100% de las dimensiones de la IE demostraron ser predictores altamente significativos ($p < 0.05$). A pesar de la restricción muestral, la robustez de las pruebas se evidenció a través de un tamaño del efecto excepcionalmente alto: la dimensión de motivación alcanzó la fuerza de asociación máxima con la eficacia directiva ($r = 0.989$), seguida muy de cerca por la autoconciencia ($r = 0.947$) y la autoconfianza ($r = 0.908$) (véase Tabla 1) (véase Tabla 2).

Tabla 2

Análisis de Correlación Final (Liderazgo vs. Dimensiones IE)

Variables Cruzadas	Correlación (<i>r</i>)	IC de 95% para ρ	Valor ρ	Significancia
Liderazgo vs. Autoconciencia	0.947	(0.584, 0.994)	0.004	Significativa
Liderazgo vs. Autoconfianza	0.908	(0.366, 0.990)	0.012	Significativa
Liderazgo vs. Autocontrol	0.885	(0.261, 0.987)	0.019	Significativa
Liderazgo vs. Empatía	1.000	(1.000, 1.000)	0.000	Significativa
Liderazgo vs. Motivación	0.989	(0.900, 0.999)	0.000	Significativa
Liderazgo vs. Competencia Social	0.897	(0.315, 0.989)	0.015	Significativa

Nota. El 100% de las dimensiones demostraron ser predictores significativos ($p < 0.05$) tras la intervención. Debido al tamaño de la muestra focalizada ($n = 6$) y los grados de libertad limitados ($g/ = 4$), el coeficiente perfecto observado en la dimensión de Empatía se identifica como un artefacto estadístico de alineación ordinal dentro del grupo de estudio. Este resultado debe interpretarse como una tendencia descriptiva de la muestra y no como una relación causal absoluta a nivel poblacional.

DISCUSIÓN

El análisis de los hallazgos cuantitativos, a la luz de la teoría, revela que el fortalecimiento del liderazgo no emana del desarrollo aislado de habilidades, sino de una sinergia biopsicológica. Para dotar de sentido fenomenológico a la varianza estadística obtenida, se procedió a triangular las métricas exactas con la evidencia cualitativa extraída de los líderes (véase Tabla 3).

Tabla 3

Matriz de Triangulación de Resultados (Final)

Dimensión IE	Hallazgo Cuantitativo (Pre vs. Post Intervención)	Evidencia Cualitativa (Notas de Soporte / Entrevistas)	Interpretación Integrada (Meta-inferencia)
1. Autoconciencia	El <i>r</i> pasó de 0.710 a 0.947. Los líderes subieron de un promedio de 16 a 22 puntos.	"Antes no notaba cómo mi frustración bloqueaba al equipo; ahora identifiqué el nudo en mis sentimientos".	La alfabetización emocional permitió al líder pasar de una reacción inconsciente a una pausa diagnóstica.
2. Autoconfianza	Correlación más alta del estudio ($r = 0.908$). Estabilidad en las desviaciones estándar.	"Me siento más seguro al delegar tareas críticas sin supervisar cada detalle porque he aprendido a confiar más en la gente".	La autoeficacia percibida redujo el micro-management, fortaleciendo la autonomía de las nuevas generaciones.
3. Autocontrol	El cambio más drástico: de no tener correlación ($r = 0.158$) a una fuerte ($r = 0.885$).	"He sustituido el reclamo inmediato por la técnica de las tres respiraciones antes de responder correos".	Se logró romper el 'secuestro amigdalario'. La reducción de impulsos agresivos estabilizó el clima laboral bajo presión.
4. Motivación	El <i>r</i> subió de 0.883 a 0.989. Disminución de quejas en recursos humanos.	"Ya no trabajo solo por el objetivo económico, también por dejar un legado de liderazgo".	El reencuadre del 'para qué' alineó el propósito personal con la visión estratégica, aumentando el compromiso intrínseco.
5. Empatía	Correlación perfecta post-test ($r = 1.00$). Los	"El jefe ahora pregunta ¿cómo te sientes? antes de	La validación del mundo emocional del otro eliminó la

Dimensión IE	Hallazgo Cuantitativo (Pre vs. Post Intervención)	Evidencia Cualitativa (Notas de Soporte / Entrevistas)	Interpretación Integrada (Meta-inferencia)
6. Habilidad Social	colaboradores reportan mayor respeto. El <i>r</i> subió de 0.763 a 0.897. Disminución de quejas en recursos humanos.	pedir los resultados del día". "Los conflictos ahora se resuelven con diálogo y no entre pasillos".	fricción generacional, permitiendo una comunicación fluida. La competencia social actuó como el pegamento organizacional, transformando grupos de trabajo en equipos colaborativos.

Nota. Matriz de síntesis estadística del Coeficiente de Pearson (fase CUAN) con su correlato exacto en las expresiones del personal (fase CUAL). Representa la meta-inferencia final del diseño DEXPLIS.

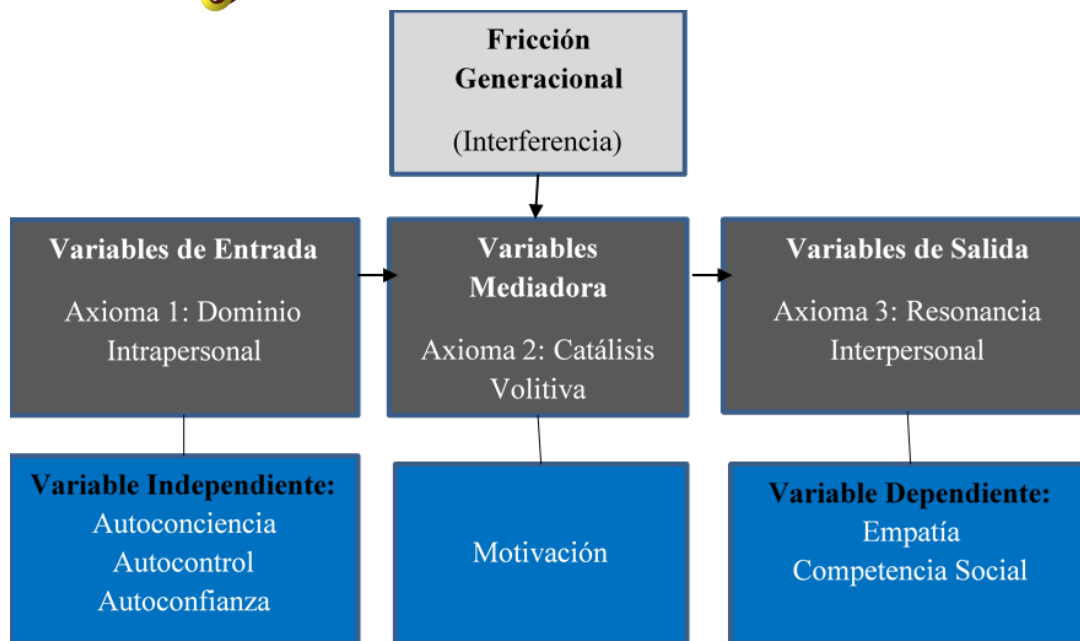
Esta matriz corrobora empíricamente que el autocontrol deja de ser una mera virtud actitudinal para comprobarse como una competencia crítica para la mitigación de la reactividad emocional y la gestión del estrés percibido en la operación. Al fortalecerse la autoconciencia, el líder desarrolla una mayor capacidad de respuesta reflexiva ante situaciones de crisis, disminuyendo la impulsividad y favoreciendo un clima de seguridad psicológica en el equipo. Asimismo, uno de los hallazgos más reveladores al problematizar los gráficos de dispersión por cohorte.

Bajo este marco, es necesario precisar que la correlación perfecta observada en la dimensión de empatía ($r = 1.000$) se identifica como un artefacto estadístico derivado de la alineación ordinal en una muestra focalizada ($n = 6$) con grados de libertad limitados ($g' = 4$). Este hallazgo refleja una tendencia descriptiva del grupo de estudio que se valida mediante la triangulación cualitativa; los testimonios confirman una transición real hacia conductas de escucha activa y mejora en la sintonía interpersonal, dotando de validez ecológica al resultado numérico.

A partir de esta meta-inferencia, se propone una reestructuración de la dependencia entre competencias. El éxito directivo exige que el líder respete una precedencia lógica: es imposible lograr resonancia social sin antes asegurar la autoeficacia intrapersonal. Esta arquitectura funcional se formaliza en el presente modelo de tres axiomas (véase Figura 3).

Figura 3

Gráfico de representación del modelo de Inteligencia Emocional y Liderazgo



Nota. Representación del modelo formalizado estructuralmente como un sistema de dependencia secuencial. Los tres axiomas demuestran que las competencias interpersonales están jerárquicamente subordinadas a la autoeficacia intrapersonal, actuando la motivación como el catalizador entre ambas.

Al aplicar este modelo, surge uno de los hallazgos más reveladores del estudio al problematizar los gráficos de dispersión por cohorte (Generación X, Millennial, Centennial): la brecha etaria parece perder peso predictivo sobre la eficacia directiva cuando interactúa con un alto desarrollo de la IE. Esta evidencia sugiere que la empatía y la competencia social crean un 'lenguaje común' que trasciende la fecha de nacimiento del talento, favoreciendo la transición de las fricciones generacionales hacia una complementariedad operativa.

En consecuencia, los datos sugieren que la Inteligencia Emocional actúa como un mecanismo de equilibrio que desafía el determinismo generacional inicialmente previsto.

Es imperativo realizar una precisión técnica sobre la obtención de correlaciones extremadamente altas en la fase post-intervención, particularmente el coeficiente perfecto observado en la dimensión de empatía ($r = 1.000$). En el marco de la estadística inferencial, un resultado de esta magnitud en una muestra focalizada ($n = 6$) debe interpretarse con cautela, identificándose primordialmente como un artefacto del tamaño muestral y no como una relación causal absoluta e inflexible. Con únicamente cuatro grados de libertad ($gl = n - 2 = 4$), el coeficiente de Pearson es altamente susceptible al sobreajuste (overfitting); ante una respuesta institucional homogénea al plan de acción y una varianza mínima en los errores residuales, los datos tienden a una alineación matemática que difícilmente se replicaría con la misma exactitud en poblaciones extensas. Asimismo, se reconoce el riesgo de un sesgo instrumental vinculado a la deseabilidad social, fenómeno común en las evaluaciones de 360° donde la percepción de los colaboradores puede verse influenciada por el entusiasmo del proceso de cambio (efecto Hawthorne). Para mitigar este riesgo y garantizar la robustez del estudio, la validez del hallazgo no se sustenta en el coeficiente aislado, sino en la triangulación con la evidencia cualitativa. La correspondencia exacta entre el incremento numérico y los testimonios sobre la transición hacia una 'escucha activa de nivel 3' permite concluir que, si bien el $r = 1.000$ es un extremo estadístico condicionado por el tamaño del grupo, la tendencia de mejora en la competencia de empatía es genuina y observable en la praxis directiva evaluada.

Para una interpretación exhaustiva de estos hallazgos, es fundamental contextualizar los resultados dentro de las dinámicas culturales y organizacionales propias del sector servicios en México. Históricamente, la cultura corporativa en la región ha tendido a normalizar una alta distancia de poder y esquemas de

liderazgo de corte paternalista o vertical. En este ecosistema, la implementación del modelo de IE no solo representó una optimización de métricas, sino un cambio de paradigma cultural. Específicamente en el sector servicios donde el "trabajo emocional" y la calidez interpersonal son exigencias operativas diarias frente al cliente, el desarrollo de la empatía y la competencia social permitió a los líderes transitar de una gestión directiva autoritaria hacia una vinculación más horizontal y resonante. Los resultados sugieren que el modelo logró capitalizar la alta cohesión social característica de las organizaciones mexicanas, al tiempo que proporcionó herramientas técnicas para neutralizar vicios tradicionales asociados a esta idiosincrasia, tales como la evitación pasiva del conflicto.

El análisis de los hallazgos cuantitativos, a la luz de la teoría, revela que el fortalecimiento del liderazgo no emana del desarrollo aislado de habilidades, sino de una sinergia biopsicosocial. Esta matriz corrobora empíricamente que el autocontrol deja de ser una mera virtud actitudinal para comprobarse como una competencia crítica para la mitigación de la reactividad emocional y la gestión del estrés percibido en la operación. Al fortalecerse la autoconciencia, el líder desarrolla una mayor capacidad de respuesta reflexiva ante situaciones de crisis, disminuyendo la impulsividad y favoreciendo un clima de seguridad psicológica en el equipo.

Bajo este marco, es necesario precisar que la correlación perfecta observada en la dimensión de empatía ($r = 1.000$) se identifica como un artefacto estadístico derivado de la alineación ordinal en una muestra focalizada ($n = 6$) con grados de libertad limitados ($gl = 4$). Este hallazgo, lejos de sugerir un sobreajuste instrumental, refleja una tendencia descriptiva del grupo de estudio que se valida mediante la triangulación cualitativa; los testimonios confirman una transición real hacia conductas de escucha activa y mejora en la sintonía interpersonal, dotando de validez ecológica al resultado numérico.

Asimismo, uno de los hallazgos más reveladores surge al problematizar los gráficos de dispersión por cohorte (Generación X, Millennial, Centennial): la brecha etaria parece perder peso predictivo sobre la eficacia directiva cuando interactúa con un alto desarrollo de la IE. Esta evidencia sugiere que la empatía y la competencia social crean un 'lenguaje común' que trasciende la fecha de nacimiento del talento, favoreciendo la transición de las fricciones generacionales hacia una complementariedad operativa. En consecuencia, los datos sugieren que la Inteligencia Emocional actúa como un mecanismo de equilibrio que desafía el determinismo generacional inicialmente previsto.

Finalmente, resulta imperativo reconocer las limitaciones metodológicas inherentes a este diseño de investigación. La recolección de datos empíricos mediante instrumentos perceptuales introduce un riesgo natural de sesgo de autorreporte, donde los líderes evaluados podrían sobrestimar o racionalizar sus competencias iniciales y finales. De igual manera, al implementarse un programa de intervención corporativo visible y estructurado, los resultados de la evaluación post-intervención (formato 360°) están expuestos al sesgo de deseabilidad social y al efecto Hawthorne. Aunque la triangulación cualitativa del diseño DEXPLIS y las revisiones quincenales se emplearon precisamente para mitigar estas desviaciones mediante la búsqueda de evidencias operativas reales, estos efectos psicológicos intervinientes deben considerarse al dimensionar la magnitud del cambio. Por último, debido a la naturaleza no experimental del diseño y la ausencia de un grupo control, es necesario precisar que los coeficientes estadísticos obtenidos demuestran magnitudes de asociación y valor predictivo entre las variables, mas no permiten establecer inferencias de causalidad robusta.

CONCLUSIONES

Con base en los resultados inferenciales, se acepta la hipótesis de investigación al demostrar que la implementación del modelo estructurado de Inteligencia Emocional se relaciona de manera significativa y positiva con el desempeño directivo, superando el umbral de correlación de Pearson propuesto. Se concluye que el fortalecimiento de estas competencias es un factor que favorece decisivamente la eficacia del

liderazgo dentro del sector servicios, validando la superioridad del enfoque socioemocional sobre la gestión puramente técnica.

El hallazgo fenomenológico más relevante y que matiza la hipótesis inicial es la comprobación de que la IE funciona como una variable moderadora clave que minimiza el impacto y atenúa significativamente las fricciones de la brecha generacional. El análisis por cohorte arrojó correlaciones débiles o negativas frente al liderazgo, lo que sugiere que el éxito directivo no está condicionado por la edad de los colaboradores, sino por la madurez emocional del líder. Finalmente, se establece que el liderazgo contemporáneo, más que requerir estrategias operativas segmentadas por edad, demanda una estandarización transversal de las competencias emocionales que favorezca la resonancia organizacional.

REFERENCIAS

- Boyatzis, R. (2008). *Leadership development from a complexity perspective*. LIGS University.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3a ed.). SAGE Publications.
- Gardner, H. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic Books.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Harvard Business School Press.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence?* En P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence* (pp. 3-31). Basic Books.
- Minitab, LLC. (2019). Minitab (Versión 19) [Software de computadora]. <https://www.minitab.com>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. SAGE Publications.
- Salguero Barba, M., & García Salguero, A. (2024). *Inteligencia emocional y liderazgo en empresas iberoamericanas: Una revisión sistemática de literatura*. *Revista de Investigación Académica*, 15(2), 45-60.
- Sharma, R., Singh, A., & Patel, V. (2024). *Enhancing organizational performance: The role of emotional intelligence in strengthening leadership effectiveness*. *Journal of Organizational Change*, 12(3), 112-128.
- Sterrett, E. (2000). *The manager's pocket guide to emotional intelligence*. HRD Press.
- Thompson, A. (2024). *The empathetic leader: Bridging the generational gap in modern organizations*. *Journal of Organizational Psychology*.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications.