
ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Estilos de liderazgo, inteligencia emocional y modernización de la gestión pública en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Juliaca

Wilson Smith Arpasi Lima ¹

Harold Joel Alvarez Huayhua ²

RESUMEN

La convivencia de distintas generaciones en las entidades públicas plantea desafíos tanto emocionales como organizacionales que demandan líderes empáticos y con capacidad de adaptación. El presente estudio tuvo como propósito analizar la relación entre los estilos de liderazgo, la inteligencia emocional y la modernización de la gestión pública desde la perspectiva del personal administrativo de la Universidad Nacional de Juliaca. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y de tipo correlacional-causal. La muestra, seleccionada por conveniencia, estuvo conformada por 40 trabajadores administrativos. Se emplearon cuestionarios estandarizados y validados para medir las variables de liderazgo, modernización de la gestión pública e inteligencia emocional. Los resultados evidencian una correlación positiva baja entre los estilos de liderazgo y la inteligencia emocional ($p = 0.333$; $p = 0.036$), lo que sugiere una asociación moderada pero significativa entre ambas variables. Asimismo, se encontró que las competencias emocionales tienden a trascender las diferencias generacionales, aunque sin una influencia estadísticamente significativa sobre la inteligencia emocional del personal ($p > 0.05$). Finalmente, se identificó una relación positiva baja pero significativa entre los estilos de liderazgo y la modernización de la gestión pública ($p = 0.346$; $p = 0.029$). En síntesis, los hallazgos indican que los estilos de liderazgo inciden de manera moderada en la inteligencia emocional del personal administrativo y contribuyen, aunque de forma limitada, a fortalecer la percepción de modernización de la gestión pública universitaria.

¹ Autor para correspondencia. 0000-0001-9806-6136 | wsarpasil.doc@unaj.edu.pe | Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca, Perú.

² 0009-0008-9929-3339 | 2021205093.est@unaj.edu.pe | Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca, Perú.

Palabras clave: gestión institucional, inteligencia emocional, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional generaciones, sector público.

LEADERSHIP STYLES, EMOTIONAL INTELLIGENCE, AND MODERNIZATION OF PUBLIC MANAGEMENT AMONG ADMINISTRATIVE STAFF AT THE NATIONAL UNIVERSITY OF JULIACA

ABSTRACT

The coexistence of different generations within public institutions poses both emotional and organizational challenges that require empathetic and adaptable leaders. The present study aimed to analyze the relationship between leadership styles, emotional intelligence, and the modernization of public management from the perspective of the administrative staff of the National University of Juliaca. The research followed a quantitative approach, employing a non-experimental, cross-sectional, and correlational-causal design. The sample, selected through convenience sampling, consisted of 40 administrative employees. Standardized and validated questionnaires were used to measure the variables of leadership, modernization of public management, and emotional intelligence. The results show a low positive correlation between leadership styles and emotional intelligence ($p = 0.333$; $p = 0.036$), suggesting a moderate but significant association between these variables. Likewise, it was found that emotional competencies tend to transcend generational differences, although without a statistically significant influence on the staff's emotional intelligence ($p > 0.05$). Finally, a low but significant positive relationship was identified between leadership styles and the modernization of public management ($p = 0.346$; $p = 0.029$). In summary, the findings indicate that leadership styles moderately influence the emotional intelligence of administrative personnel and contribute, although to a limited extent, to strengthening the perception of modernization in university public management.

Keywords: institutional management, emotional intelligence, transformational leadership, transactional leadership, generations, public sector.

Cómo citar:

Arpasi Lima, W. S., & Alvarez Huayhua, H. J. (2025). Estilos de liderazgo, inteligencia emocional y modernización de la gestión pública en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Juliaca. *WAYNARROQUE. Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 5(1), 55–67.
<https://doi.org/10.47190/rcsaw.v5i1.125>

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es el poder que ejerce un líder en sus subordinados en una situación específica, orientada a través de la comunicación para lograr una o varias metas. Por lo tanto, lo anteriormente mencionado se refiere a una de las habilidades que tiene un individuo al liderar a un grupo particular, ya que se diferencia de los demás por su alta capacidad para ejercer mando. Esta habilidad incluye la toma de decisiones consensuadas y la verificación de que estas decisiones sean beneficiosas para la entidad y sus usuarios (Sangronis-López et al., 2024). En el

contexto del Perú actual, el liderazgo dentro de la gerencia es importante para la supervivencia y la modernización de las organizaciones. El gobierno y sus unidades no son conscientes de este requisito. Además, para recolectar un papel importante ([Barra Zamalloa, 2023](#)); el liderazgo y la gestión de la transformación motiva a los partidarios a causar cambios y desarrollo, promover un entorno de trabajo saludable, usar la ética, los valores y los principios que conducen a los socios de su gerente, involucrando los objetivos organizacionales ([Vidales Flores et al., 2023](#)). Por otro lado, el liderazgo transaccional es cuando el líder logra que las cosas se hagan a través de otras personas. Por otra parte, el liderazgo transformacional se enfoca en la calidad del servicio, especialmente cuando el líder abre caminos, motiva, levanta, inspira y establece metas que van más allá de lo esperado; no es conformista ([Yallercco Quispe & Umire Huarca, 2020](#)).

La inteligencia emocional, que según [Fernández-Berrocal y Extremera \(2005\)](#), se refiere a la habilidad de identificar, entender y gestionar tanto las emociones propias como las ajenas, está fuertemente relacionada con los dos estilos de liderazgo. Esta competencia ha surgido como un elemento esencial para la efectividad del liderazgo en entornos caracterizados por la diversidad y las tensiones entre generaciones. Se identifican cuatro elementos de liderazgo transformacional y dos de liderazgo transaccional. El carisma es el primero y más relevante, también conocido como "influencia idealizada" en los últimos veinte años. La creatividad ocupa el segundo lugar, que permite a los líderes mostrar su habilidad para tomar riesgos e invitar a los seguidores a aportar ideas novedosas; otra de las características del líder transformacional es la ética, además de fomentar y motivar la creatividad en sus seguidores para que actúen de forma independiente. Un líder con estándares altos facilita, promueve y es un modelo para los demás. La última característica de un líder es su orientación hacia las personas, la atención que brinda a cada individuo del equipo con el que colabora, así como la coherencia, que está estrechamente relacionada con la ética personal reflejada en el comportamiento del líder ([Valles Ruiz, 2019](#)).

En cuanto al liderazgo transaccional, se pueden identificar dos categorías: la dirección por excepción y la recompensa contingente. El primero implica premiar a los subordinados con recompensas específicas por el trabajo bien realizado, mientras que el segundo se distingue porque el líder interviene "solamente cuando las cosas van mal para reprender o castigar a sus subordinados" ([Valles Ruiz, 2019](#)). Para evaluar este conocimiento existen 2 cuestionarios que ayudaron en el desarrollo de la ejecución de la investigación. El MLQ ha sido el instrumento principal de evaluación que se ha empleado para investigar la teoría del liderazgo multifactorial. [Yukl \(1994\)](#) indica que la mayoría de las investigaciones acerca de la teoría han utilizado un cuestionario denominado Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ), con el objetivo de evaluar diferentes aspectos del liderazgo transaccional y transformacional. Diversas indagaciones que emplean esta medida han vinculado las dimensiones MLQ del comportamiento del líder con la efectividad del mismo ([Tejeda et al., 2001](#)).

El TMMS es otro instrumento que existe para medir la inteligencia emocional. Se distingue por ser uno de los instrumentos más empleados en todo el mundo, ya que facilita lograr un índice para evaluar el conocimiento de las personas sobre sus situaciones emocionales. Esto ofrece un cálculo personal acerca de la reflexión de la experiencia. La versión original del TMMS incluye 48 ítems, en 2004, Extremera-Pacheco y Ramos, junto con Fernández-Berrocal, crearon una versión más corta y fue convertida al español. Llamada TMMS-24. La cual conserva los tres

aspectos originales del primer modelo, pero disminuye a la mitad el número de ítems para conservar solo los que optimizan el contenido interno. Así, la escala final de este modelo traducido está integrada por 24 ítems, con 8 preguntas para cada dimensión. Se aconseja emplear esta versión reducida en castellano, ya que presenta propiedades psicométricas apropiadas (Gonzalez et al., 2020).

En el Perú, la administración pública enfrenta con creciente frecuencia la coexistencia de trabajadores pertenecientes a distintas generaciones (X, Y y Z), cuyas diferencias comunicacionales, actitudes frente a la autoridad y formas de concebir el trabajo plantean retos concretos para la gestión institucional. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (Carhuavilca Bonett et al., 2024), aproximadamente el 68 % del personal en instituciones estatales está conformado por personas nacidas entre 1965 y 2000, lo que evidencia la presencia simultánea de al menos tres generaciones activas en el aparato estatal. Esta diversidad generacional, aunque potencialmente enriquecedora, ha derivado también en tensiones frecuentes, malentendidos y una percepción decreciente de compromiso organizacional.

Los líderes que utilizan el estilo transformacional, además de inspirar a sus subordinados, asumen riesgos y aprovechan oportunidades. Esto resalta la relevancia de gestionar las emociones de manera apropiada para establecer vínculos confiables y creíbles, lo que previene una cultura organizacional negativa (Delgado Torres et al., 2024). Dado que ser líder es la capacidad de una persona para guiar e influir en su grupo de trabajo, es uno de los indicadores con más importancia que pueden afectar la productividad de los trabajadores en una organización. Fomentar y supervisar a los integrantes de su equipo para que laboren de manera consciente y voluntaria con el fin de alcanzar un objetivo específico es también parte del liderazgo (Cordova Moscoso et al., 2023). En las naciones de la región, se aprecia más el liderazgo que los conocimientos y las técnicas. La capacitación de ejecutivos, así como la escolar y universitaria, necesitan avanzar firmemente hacia el desarrollo de habilidades de liderazgo, ya que es preciso cultivar competencias que faciliten la resolución de problemas cada vez más comunes (Riquelme-Castañeda et al., 2020).

La calidad de atención al ciudadano mejorará gracias a los estilos de liderazgo, que tendrán repercusión tanto en la entidad como en el deber de ofrecer servicios públicos de mayor calidad capaces de satisfacer de manera eficaz sus necesidades. La nueva gestión pública promueve una perspectiva centrada en el cliente y da particular importancia al servicio al ciudadano como principal indicador de las políticas de la gestión pública (De la cruz Ccora et al., 2024). El modelo burocrático se utiliza sobre todo en las instituciones públicas del Perú; además, está asociado a los trámites prolongados y aburridos, así como a las demoras. Los responsables, servidores públicos, se han vuelto autómatas en la aplicación precisa de los procedimientos relacionados con los trámites administrativos, casi sin reflexionar sobre lo que las normas estipulan y cuestionando su gestión más de una vez debido a condiciones inviables. También hay algunos servidores que cometen serios errores en la atención a los usuarios porque no están familiarizados con los documentos normativos (Quispe Morales, 2021). La carencia de investigaciones en este campo impide avanzar hacia una gestión pública que no solo sea eficiente, sino también humana, inclusiva y sostenible.

Ante esta circunstancia, es necesario investigar cómo los estilos de liderazgo influyen en la inteligencia emocional del personal administrativo de la UNAJ y hasta qué punto dicha relación

se ve afectada por el grupo generacional del líder o del subordinado; además de indagar cuál es la influencia que tiene en la aplicación de políticas de modernización de la gestión del sector público, por lo tanto, la gestión argumentada en el consenso jugará un rol fundamental en el desarrollo de las democracias que promueven la sociedad moderna (León-Ramírez et al., 2023). Esta investigación no solo aspira a generar conocimiento aplicable al contexto local, sino también a contribuir con la construcción de espacios laborales más empáticos, colaborativos y emocionalmente adaptados, donde la diversidad generacional no sea un obstáculo, sino una oportunidad para fortalecer el tejido institucional (Delgado Torres et al., 2024).

METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo cuantitativa; se emplearon cuestionarios estructurados con una escala Likert del 1 al 5 para la recopilación de datos. Para examinar la relación de causa y efecto entre el estilo de liderazgo y la reacción de la inteligencia emocional de los sujetos observados, utiliza un diseño no experimental, transeccional-causal. Se empleó una muestra representativa, teniendo en cuenta también el impacto de variables moderadoras (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Los datos se recogieron en un período específico mediante dos cuestionarios que se aplicaron entre abril y mayo del 2025, en la Universidad Nacional de Juliaca (UNAJ).

La población de estudio fue constituida por personal administrativo de la UNAJ, que cumplieron los siguientes criterios: poseer un nivel educativo de técnico superior y/o universitario. Se optó por un muestreo por conveniencia (no probabilístico), de esta manera, se buscó asegurar una representación más equitativa de la población en el análisis de la influencia del estilo de liderazgo en la reacción de la inteligencia emocional de los administrativos (Bernal Torres, 2010). Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a la accesibilidad y disponibilidad de los participantes durante el periodo de recolección de datos. En total, la muestra estuvo conformada por 40 personas que cumplían con los criterios de inclusión establecidos para el estudio.

Dado que este tipo de muestreo no garantiza la representatividad estadística de la población, las inferencias obtenidas a partir de la muestra deben considerarse de carácter exploratorio. En este marco, se utilizó como referencia un nivel de confianza del 95%, siguiendo las convenciones metodológicas en estudios sociales y con el fin de permitir la comparación de los resultados con investigaciones previas. Para estimar la variabilidad de los datos y obtener una aproximación del error muestral, se calculó el error estándar asumiendo una proporción desconocida ($p = 0.5$), lo que representa el escenario más conservador. Con un tamaño muestral de 40 sujetos, el error muestral resultante fue aproximadamente 15.5%, lo cual se reporta únicamente como una referencia técnica.

Se emplearon tres instrumentos de medición: el TMMS-24 (Trait Meta-Mood Scale), compuesto por 24 ítems, el MLQ 5X (*Multifactor Leadership Questionnaire*) en su versión para seguidores, que consta de 45 ítems (Concepción Cuenca et al., 2024), y el último instrumento para medir la injerencia en el cumplimiento de las políticas de la Modernización de la Gestión Pública con 16 ítems, los 3 instrumentos incluyen las escalas y variables necesarias para verificar las hipótesis planteadas y sus modelos completos (Espinoza Berrospi, 2021).

Para garantizar la consistencia y fiabilidad interna de los cuestionarios, se utiliza el indicador Alfa de Cronbach. En el caso del MLQ 5X, el análisis de los 45 ítems arrojó un alfa de 0.944, resultando un alto nivel de confiabilidad. Para el TMMS-24, los resultados de sus 24 ítems mostraron un alfa de 0.902, también reflejando una alta consistencia interna y finalmente el instrumento para evaluar la injerencia en la Modernización de la Gestión Pública con un alfa 0.805 con 16 ítems (Concepción Cuenca et al., 2024; Espinoza Berrospi, 2021).

Para el análisis estadístico se utilizó el programa IBM SPSS Statistics, versión 26. Dado que los resultados de la prueba de normalidad indicaron una distribución no normal, se emplearon métodos de estadística no paramétrica, específicamente el coeficiente Rho de Spearman. Además, se aplicó un modelo de regresión lineal jerárquica para analizar el nivel de correlación entre la variable independiente y la variable dependiente, considerando la posible influencia de variables moderadoras.

Tabla 1

Evaluación de normalidad de las variables estudiadas

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	GL	Sig.	Estadístico	GL	Sig.
Estilos de liderazgo	0.199	25	0.012	0.902	25	0.02
Inteligencia emocional	0.126	25	0.2	0.949	25	0.237
Modernización de la gestión pública	0.126	25	0.2	0.948	25	0.226

Nota. El valor de significancia indica que prueba estadística utilizaremos, paramétrica o no paramétrica.

Como se observa en la Tabla 1, Los hallazgos de las pruebas de normalidad Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk señalan que la variable Estilos de Liderazgo no se distribuye normalmente dentro de la muestra analizada ($D = 0.199$; $p = 0.012$; $W = 0.902$; $p = 0.020$), ya que ambas pruebas presentan valores de significancia inferiores al umbral de 0.05. En contraste, las variables Inteligencia Emocional ($p \geq 0.200$ y $p = 0.237$, respectivamente) y Modernización de la Gestión Pública ($p \geq 0.200$ y $p = 0.226$, respectivamente) no aportan pruebas suficientes para descartar la hipótesis de normalidad, por lo que se consideran distribuidas normalmente en la muestra.

Este hallazgo justifica la elección de técnicas estadísticas no paramétricas para el análisis correlacional que involucra la variable Estilos de Liderazgo, específicamente mediante el uso del coeficiente Rho de Spearman, garantizando así la validez inferencial de los resultados.

RESULTADOS

La Tabla 2 evidencia que existe un nivel de correlación positivo y bajo ($p = 0.333$) entre Inteligencia Emocional y Estilo de Liderazgo, con un nivel de significancia de $p = 0.036$. Los datos obtenidos son significativos estadísticamente hablando, lo que comprueba que la asociación evidenciada no es resultado del azar. La relación encontrada sugiere que, dentro del grupo de 40 del personal administrativo de la UNAJ, quienes manifiestan o perciben estilos de liderazgo más desarrollados tienden a exhibir mayores niveles de inteligencia emocional, lo que refleja

una estrecha vinculación entre el ejercicio del liderazgo y las competencias emocionales en el entorno institucional.

Tabla 2

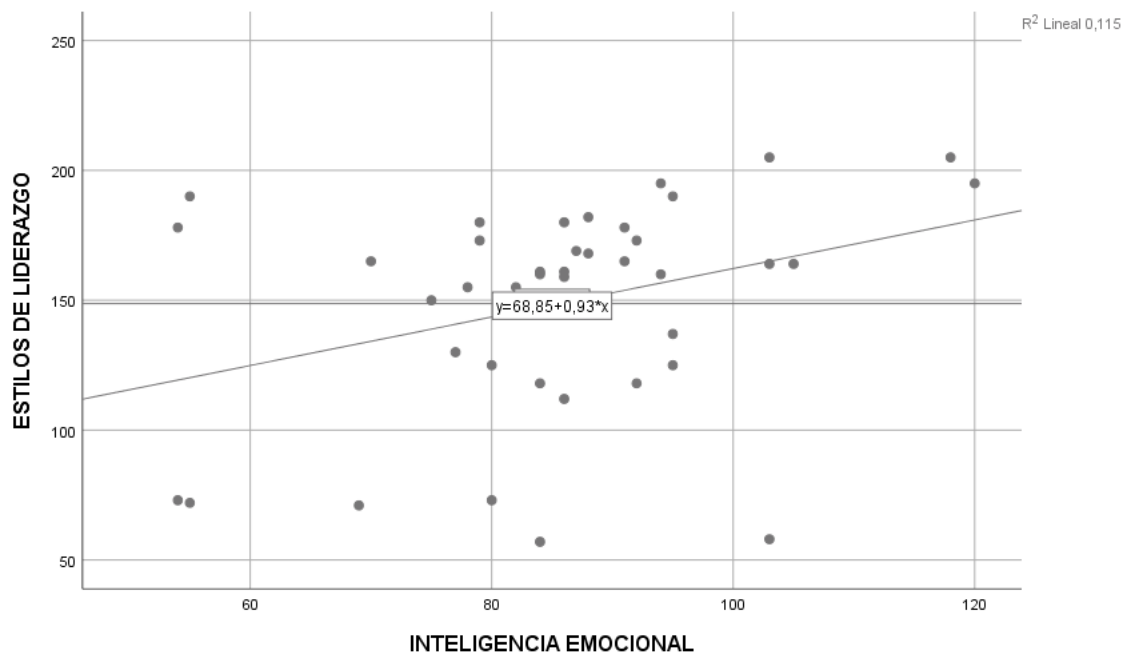
Nivel de correlación entre Estilos de Liderazgo e Inteligencia Emocional

Variables correlacionadas	Rho de Spearman	p-valor	N
Estilos de liderazgo	0.333	0.036	40
Inteligencia emocional			

Nota. N es el número de observaciones. El nivel de correlación es significativo al nivel 0.036 (bilateral).

Figura 1

Correlación entre estilos de liderazgo e inteligencia emocional



Nota. Influencia de los estilos de liderazgo con relación al desarrollo de la inteligencia emocional.

De la Figura 1, podemos determinar que existe una relación ascendente de los estilos de liderazgo en el eje Y, aplicados y en concordancia a la inteligencia emocional en el eje X, lo cual se puede traducir que a medida que se desarrollan mejores habilidades de liderazgo del jefe o líder, ello definitivamente influirá en el desenvolvimiento y capacidad de respuesta de la inteligencia emocional de los subordinados influyendo significativamente en su rendimiento laboral.

El estilo de liderazgo y la inteligencia emocional están relacionados, según el análisis jerárquico de regresión lineal; empero, los grupos generacionales no tienen una influencia estadísticamente importante. Estos hallazgos se sustentan en los instrumentos MLQ y TMMS-24.

Tabla 3*Análisis de Regresión Lineal Jerárquica entre los Estilos de liderazgo e Inteligencia emocional*

Modelo 1	CNE		CE	T	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	51.754	9.161		5.649	0.000
Estilos de liderazgo	0.225	0.059	0.619	3.784	0.001

Nota. Coeficientes no estandarizados: CNE; Coeficientes estandarizados: CE; Inteligencia emocional es la variable dependiente. El valor de 0.001 indica la relevancia de la significancia.

De la Tabla 3, se infiere que sí el estilo de liderazgo incrementa en una unidad, la inteligencia emocional aumentará en 0.225 puntos, ($\beta=0.225$, $p<0.001$), lo cual es altamente significativo.

Tabla 4*Análisis de Regresión Lineal Jerárquica entre Inteligencia Emocional y Grupos Generacionales*

Variables excluidas ^a					
Modelo 1	En Beta	T	Sig.	Correlación parcial	Estadísticas de colinealidad
					(Tolerancia)
Grupo Generacional Jefe	0.091 ^b	0.544	0.592	0.115	0.981
Grupo Generacional Empleado	0.179 ^b	1	0.305	0.218	0.919

Nota. La manera en que los grupos generacionales afectan la inteligencia emocional.

a. Variable dependiente: Inteligencia emocional

b. Predictores en el modelo: (Constante), Estilos de liderazgo

De la Tabla 4, se infiere que el grupo generacional tanto del jefe como del empleado no influye de manera significativa en la inteligencia emocional ($p>0.05$), La generación del líder (Baby Boomers, Generación X, Millennials) y del empleado no presentan impacto significativo en la inteligencia emocional, lo cual sugiere que las competencias emocionales trascienden diferencias generacionales en el trabajo.

Tabla 5*Correlación entre Estilos de Liderazgo y Modernización de la Gestión Pública*

Variables correlacionadas	Rho de Spearman	p-valor	N
Estilos de liderazgo	0.346	0.029	40
Modernización de la gestión pública			

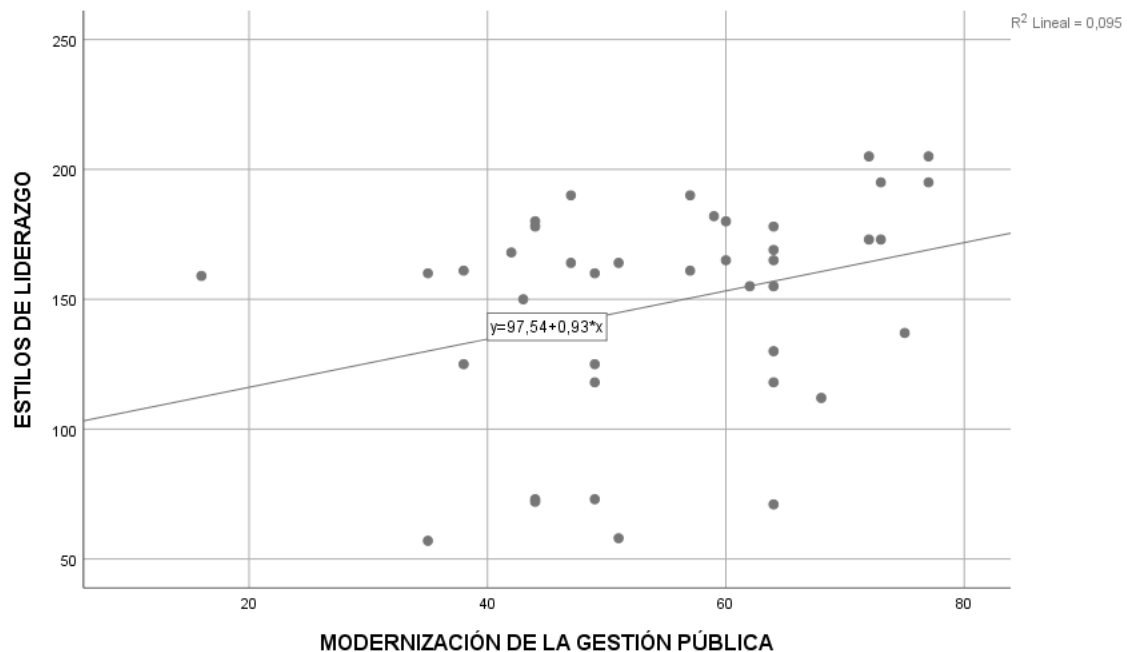
Nota. N es el número de observaciones. La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral).

La Tabla 5 muestra que existe una correlación positiva de intensidad media-baja entre los Estilos de Liderazgo y la Modernización de la Gestión Pública, con un valor para Rho de Spearman $\rho = 0.346$ y un nivel de significancia $p = 0.029$. Esta asociación, se asemeja a la observada con la inteligencia emocional, es también estadísticamente significativa, lo que permite inferir que aquellos funcionarios que promueven estilos de liderazgo más efectivos contribuyen, en alguna

medida, a la percepción y promoción de prácticas orientadas a la modernización en la gestión pública. Este resultado adquiere especial relevancia en el contexto de instituciones que buscan transitar hacia modelos de gobernanza más eficaces e innovadores.

Figura 2

Correlación entre estilos de liderazgo y modernización de la gestión pública



Nota. Influencia de los estilos de liderazgo en relación a la aplicación de políticas de la modernización de la gestión pública.

De la Figura 2, podemos determinar que existe una relación ascendente de los estilos de liderazgo en el eje Y, aplicados a las políticas de la modernización de la gestión pública en el eje X, lo cual se puede traducir que a medida que se desarrollan mejores capacidades de transmitir información, conocimientos y de liderazgo del jefe, definitivamente influirá en la capacidad de respuesta del personal administrativo al momento de cumplir las expectativas tanto del superior como del público objetivo de manera eficiente, acortando tiempos, mejorando la celeridad en los procesos, influyendo significativamente en el rendimiento laboral, cumplimiento de metas y objetivos.

DISCUSIÓN

Se evidencia la conexión entre el estilo de liderazgo y la inteligencia emocional, como en el estudio de [Alfaro Zavaleta et al. \(2021\)](#), que mostraba un nivel de correlación entre el liderazgo transformacional y el grado de desarrollo digital transformador. Esta correlación sugiere que el primero tiene un impacto positivo sobre el segundo.

La investigación muestra la indiferencia de una relación de regresión lineal entre los grupos generacionales tanto del líder como de los empleados y la inteligencia emocional, lo cual contrasta definitivamente con el trabajo de [Concepción Cuenca et al. \(2024\)](#), que indicaba, los

resultados muestran que la influencia del estilo de liderazgo sobre la inteligencia emocional del trabajador está moderada por el grupo generacional del líder. Por lo tanto, se puede concluir que, dependiendo del estilo de liderazgo que ejerza sobre el empleado, tendrá una mayor probabilidad de mejorar su inteligencia emocional. El liderazgo transformacional es el más apto para los baby boomers y el transaccional para las generaciones más jóvenes.

En relación a los estilos de liderazgo y su injerencia en la política de modernización de la gestión pública, la relación encontrada es relevante y significativa, lo cual concuerda con el trabajo realizado por [Espinoza Berrospi \(2021\)](#), que indica en cuanto al objetivo general, se concluye que la modernización de la gestión pública y el desempeño laboral del personal del Gobierno Regional de Pasco en 2018 están moderadamente y positivamente relacionados, con un valor bilateral de significancia de 0.000, que es menor a 0.05.

CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que Estilos de liderazgo e Inteligencia emocional mantienen una correlación positiva, baja pero significativa ($p = 0.333$; $p = 0.036$). En consecuencia, se concluye que los estilos de liderazgo influyen positivamente en el desarrollo de la inteligencia emocional entre el personal administrativo de la UNAJ, con lo cual se logra determinar la relación de los estilos de liderazgo en la influencia positiva de la inteligencia emocional del personal administrativo de la UNAJ. Sin embargo, en el análisis de regresión se concluye que la influencia del grupo generacional del líder sobre la inteligencia emocional del empleado se muestra indiferente con esta relación, si bien cuando el estilo de liderazgo incrementa en una unidad, la inteligencia emocional aumentará en 0.225 puntos, se determina que el grupo generacional del líder (Baby Boomers, Generación X, Millennials), no influye de manera significativa en la inteligencia emocional del empleado ($p > 0.05$).

En el segundo análisis de regresión se concluye que, el grupo generacional del empleado no presenta impacto significativo en la inteligencia emocional del mismo, lo cual sugiere que las competencias emocionales trascienden diferencias generacionales en el trabajo y no es altamente significativa en la inteligencia emocional del empleado ($p > 0.05$).

Finalmente, la correlación entre Estilos de liderazgo y Modernización de la gestión pública ($p = 0.346$; $p = 0.029$) sugiere que los líderes que promueven estilos participativos, visionarios o transformacionales contribuyen con mayor eficacia a la modernización de los procesos institucionales.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORIA

HJAH (Harold Joel Álvarez Huayhua) aplicó los instrumentos de investigación con el propósito de obtener los datos de estudio conforme a las variables establecidas. Asimismo, realizó el análisis e interpretación de los datos, la prueba de hipótesis, la revisión bibliográfica y la redacción del manuscrito según las normas de la APA, 7.ª edición. WSAL (Wilson Smith Arpasi Lima) se encargó de la verificación de la redacción del manuscrito, la revisión crítica del contenido y la aprobación final del artículo.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO

El presente estudio no tiene ningún tipo de financiamiento privado o público, y por lo tanto ha sido autofinanciado a iniciativa propia.

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Ninguno de los autores del presente artículo tiene algún conflicto de interés personal.

REFERENCIAS

- Alfaro Zavaleta, S. F., Marquina De La Peña, L. F., Mayorca Egoavil, J. V., & Navarrete Castro, D. A. (2021). *La influencia del liderazgo sobre el nivel de desarrollo de transformación digital en las organizaciones* (pp. 61–78). [Tesis de Maestría, Universidad ESAN, Maestría en Administración]. Esan Repositorio Institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12640/2159>
- Barra Zamalloa, R. A. (2023). El liderazgo en el sector público, la variable crítica para reformar la administración pública. *Vox Juris*, 41(1), 153–161.
<https://doi.org/10.24265/voxjuris.2023.v41n1.12>
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades, y Ciencias Sociales* (3ra ed.). Pearson Educación de Colombia.
<https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Carhuavilca Bonett, D., Gutiérrez Espino, C., Castro Angeles, Z., Valle Gómez, N., Palomares, R., & Centeno Díaz, C. C. (2024). *Perú: Comportamiento de los Indicadores del Mercado Laboral a Nivel Nacional y de 26 Ciudades, Cuarto Trimestre del año 2023*. [Reporte Institucional]. Instituto Nacional de Estadística e Informática.
<https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/epen-nacional-ivt2023.pdf>
- Concepción Cuenca, F. del P., Gómez Cerna, M. E., Giraldo Osorio, M. F., & Zavaleta Sánchez, Y. del P. (2024). *Estilos de liderazgo e inteligencia emocional moderados por los grupos generacionales del líder y el empleado*. [Tesis de Maestría, Universidad Esan, Programa de la Maestría en Organización y Dirección de Personas]. Esan, Repositorio Institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12640/4035>
- Cordova Moscoso, G. M., Dávila Olano, Z. N., Hervias Caldas, J. B. H., & Tabraj Soto, J. (2023). *Impacto de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral: un estudio enfocado en el rol moderador del género*. [Trabajo de Suficiencia Profesional, Universidad Esan, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas]. Esan, Repositorio Institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.12640/3697>
- De la cruz Ccora, J. L., Huiza Paytan, C., Rivera Trucios, F., Gomez De la cruz, F., García Cajo, O. M., & Paco Huamani, W. F. (2024). Modernización de la Gestión Pública en la Calidad del Servicio: Caso de una Universidad Publica en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 15(4), 286–297.
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.4.1178>

- Delgado Torres, M. A., Álava Atiencie, N. G., Quinde Lituma, M. E., & Sigüenza Orellana, S. C. (2024). Influencia de los estilos de Liderazgo en la Inteligencia Emocional de personas lideresas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2301>
- Espinoza Berrospi, D. S. (2021). *Modernización de la gestión pública y su influencia en el desempeño laboral del personal del Gobierno Regional de Pasco 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Escuela de Posgrado]. Repositorio Institucional UNDAC. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2372>
- Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2005). La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado*, 19(3), 63–94. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2126754&info=resumen&idioma=SPA>
- Gonzalez, R., Custodio, J. B., & Abal, F. J. P. (2020). Propiedades psicométricas del Trait Meta-Mood Scale-24 en estudiantes universitarios argentinos. *Psicogente*, 23(44), 1–26. <https://doi.org/10.17081/psico.23.44.3469>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de investigación. Las rutas cuantitativa cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- León-Ramírez, S. V., Heredia Llatas, F. D., Urbina Andonaire, L. R., & Enríquez Calderón, R. A. (2023). Prospectiva y modernización en la gestión pública en gobierno locales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 501–517. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.31>
- Quispe Morales, F. (2021). *La modernización del Estado va más allá del presupuesto. Se necesita voluntad y liderazgo*. 1101–1104. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/70f3eca3-2719-46d1-8fbe-31d92546814c>
- Riquelme-Castañeda, J. A., Pedraja-Rejas, L. M., & Vega-Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135–144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Sangronis-López, Y. O., Quero-Graterol, E. A., Maldonado-Mosquera, D. J., & Isea-Argüelles, J. J. (2024). Liderazgo como herramienta para el mejoramiento de la gestión de la salud pública de un hospital. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(10), 24–40. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i10.93>
- Tejeda, M. J., Scandura, T. A., & Pillai, R. (2001). The MLQ revisited: psychometric properties and recommendations. *The Leadership Quarterly*, 12(1), 31–52. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(01\)00063-7](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(01)00063-7)
- Valles Ruiz, R. M. (2019). Transactional or transformational leadership? The speech of five rectors of Mexican universities: An approximation. *Jangwa Pana*, 18(2), 324–348. <https://doi.org/10.21676/16574923.3008>
- Vidales Flores, L. M., Mendoza Martínez, I. A., & Xochitototl Nava, V. (2023). Influencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en la responsabilidad

social corporativa, la imagen y reputación, así como en variables de resultado organizacional. *Contaduría y Administración*, 69(3).
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.4708>

Yallercco Quispe, L., & Umire Huarca, Y. (2020). Estilos de liderazgo y rendimiento laboral en enfermeros que laboran en el Sector Salud, Juliaca 2019. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 13(1), 32–36. <https://doi.org/10.17162/rccs.v13i1.1343>

Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations* (3ra ed.). Pearson Education, Inc.
https://books.google.com.pe/books/about/Leadership_in_Organizations.html?id=A-OoombdE2AC&redir_esc=y