

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Habilidades gerenciales de mandos medios y ejecutivos del sector textil en
Chiclayo 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Giancarlos Andres Fernandez Gallegos

ASESOR

Valicha Cuadra Morales

<https://orcid.org/0000-0002-3081-8247>

Chiclayo, 2025

**Habilidades gerenciales de mandos medios y ejecutivos del sector
textil en Chiclayo 2021**

PRESENTADO POR

Giancarlos Andres Fernandez Gallegos

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Jessica Karin Solano Cavero

PRESIDENTE

Rafael Camilo Girón Córdova

SECRETARIO

Valicha Cuadra Morales

VOCAL

Dedicatoria

A Dios, por dotarme de fortaleza, bendición y protección constante en mi día a día. A mi querida familia por el apoyo y comprensión.

Agradecimientos

Gracias también a todas aquellas personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de mi tesis en general a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y sus docentes.

Formato Tesis Pregrado.docx

ORIGINALITY REPORT

20% SIMILARITY INDEX	19% INTERNET SOURCES	5% PUBLICATIONS	4% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

1	tesis.usat.edu.pe Internet Source	3%
2	www.coursehero.com Internet Source	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	1%
4	hdl.handle.net Internet Source	1%
5	www.grafiati.com Internet Source	1%
6	www.revistainvecom.org Internet Source	1%
7	doaj.org Internet Source	1%
8	repositorio.uncp.edu.pe Internet Source	<1%
9	fdocuments.mx Internet Source	<1%
10	repositorio.ucundinamarca.edu.co Internet Source	<1%

Índice

Resumen.....	6
Abstract	7
Introducción.....	8
Revisión de literatura	12
Materiales y métodos	17
Resultados y discusión	19
Conclusiones.....	29
Recomendaciones	30
Referencias	31
Anexos	34

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar el nivel de competencias gerenciales de los mandos medios y ejecutivos del sector textil en la ciudad de Chiclayo, así como su influencia sobre la competitividad y sostenibilidad de las empresas del sector. Se utilizó una metodología cuantitativa de diseño transversal, aplicando un cuestionario estructurado fundamentado en el modelo de Tarazona (2020) con una población censal de 35 participantes, compuesto por directivos y mandos medios de cinco empresas textiles. Para examinar los datos, se empleó estadística descriptiva a través de Microsoft Excel, con el fin de identificar los niveles y diferencias existentes en las dimensiones de habilidades conceptuales, técnicas y humanas. Los hallazgos revelaron que, en términos generales, las habilidades gerenciales se ubican en un rango medio, resaltando que las competencias humanas son las más consolidadas, seguidas a continuación por las conceptuales y, finalmente, las técnicas. Se detectaron áreas de oportunidad en aspectos como la planificación estratégica, la toma de decisiones colaborativas y la escucha activa con empatía, factores que restringen tanto el rendimiento organizacional como la capacidad innovadora. Por ello, se concluye que resulta imprescindible instaurar programas de capacitación continua, formalizar el desarrollo de habilidades gerenciales y robustecer las competencias interpersonales, con el propósito de potenciar la competitividad y la sostenibilidad del sector textil en Chiclayo. Esta investigación aporta evidencia valiosa y contextualizada que contribuye a la mejora de la gestión empresarial en las PYMES textiles locales.

Palabras clave: Artículo científico, Investigación, Habilidades gerenciales, Sector textil, Competitividad.

Abstract

The present research aimed to determine the level of managerial skills possessed by middle and executive managers in the textile sector in the city of Chiclayo and their impact on the competitiveness and sustainability of companies in the sector. A quantitative cross-sectional methodology was used, applying a structured questionnaire based on Tarazona's model (2020) to a census population of 35 participants, including directors and middle managers from five textile companies. Data were analyzed using descriptive statistics with Microsoft Excel to establish levels and gaps in the conceptual, technical, and human skills dimensions. Results indicated that the overall level of managerial skills is medium, highlighting human skills as the most developed, followed by conceptual and technical skills. Weaknesses were identified in strategic planning, consensual decision-making, and empathetic listening, limiting organizational performance and innovation capacity. It is concluded that continuous training programs, formalized managerial development, and strengthening interpersonal competencies are necessary to improve competitiveness and sustainability in Chiclayo's textile sector. This research provides relevant local evidence for business management in textile SMEs.

Keywords: Scientific article, Research, Managerial skills, Textile sector, Competitiveness.

Introducción

A escala global, múltiples estudios han señalado que la carencia de competencias gerenciales adecuadas en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector textil restringe su habilidad para ajustarse eficazmente a las transformaciones tecnológicas y enfrentar retos organizacionales. Por ejemplo, (González-Varona, 2024), resaltan que las PYMES deben desarrollar competencias organizacionales específicas para la transformación digital, elemento crucial para mantener su competitividad en mercados dinámicos.

Asimismo, (Naranjo, 2025) indican que la toma de decisiones sostenibles en las PYMES textiles depende en gran medida de habilidades gerenciales integradas que permitan superar barreras y aplicar prácticas sostenibles de manera efectiva.

Por otro lado, (Dobrosavljević, 2020) demuestran de qué manera la administración del capital humano influye de forma directa en la optimización de los procesos empresariales, enfatizando que las carencias en las habilidades gerenciales repercuten desfavorablemente en la eficiencia y el rendimiento organizacional de las PYMES textiles.

Estas evidencias internacionales sugieren que fortalecer las habilidades gerenciales en mandos medios y ejecutivos es fundamental para mejorar la gestión, la innovación y el desarrollo sostenible en el sector textil, lo cual constituye una problemática clave que se aborda en esta investigación.

Dentro del ámbito peruano, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector textil se confrontan con retos importantes vinculados a las competencias gerenciales de sus niveles medios y altos de dirección. Estas habilidades son esenciales para garantizar la sostenibilidad, la innovación y la competitividad en un entorno globalizado que exige adaptabilidad y toma de decisiones eficiente.

Estudios recientes han evidenciado que la falta de competencias gerenciales adecuadas en las PYMES textiles peruanas limita su capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos y enfrentar retos organizacionales. Por ejemplo, (Huaynates Castro, 2023) se resalta que las habilidades gerenciales de los administradores de las MYPES familiares del sector textil en Huancayo ejercen un impacto notable en la gestión empresarial, especialmente durante periodos de pandemia. Entre las competencias más destacadas figuran el liderazgo, las relaciones familiares, la acumulación de conocimientos, la toma de decisiones, la cultura organizacional y la capacidad competitiva.

Además, (Carhuancho Mendoza, 2023) Indica que las destrezas directivas, tales como la comunicación efectiva y la inteligencia emocional, guardan una relación importante con la

gestión empresarial en las PYMES del Parque Industrial de Lima. No obstante, el efecto global de estas habilidades resultó ser moderado, lo que evidencia la urgencia de potenciar dichas competencias para elevar la competitividad empresarial.

Estos estudios nacionales coinciden con investigaciones internacionales que resaltan la importancia de las habilidades gerenciales en la mejora de la competitividad y sostenibilidad de las PYMES textiles. Por ejemplo, (Prieto Pulido, 2020) se concluye que las habilidades gerenciales que explican el éxito de las PYMES dedicadas a la manufactura textil en el Departamento del Atlántico, Colombia, se centran en el rendimiento financiero, la eficacia en los procesos y el desempeño del capital humano.

En resumen, la carencia de habilidades gerenciales apropiadas en las PYMES del sector textil peruano representa un desafío crucial que restringe su capacidad de competir y mantenerse en el mercado. Resulta indispensable robustecer estas competencias para optimizar la gestión empresarial y garantizar la perdurabilidad y éxito sostenido de estas entidades a futuro.

En Chiclayo, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) dedicadas al sector textil afrontan retos considerables, especialmente en lo que respecta a la gestión empresarial y a las competencias gerenciales de sus niveles medios y altos de dirección. Estas dificultades impactan directamente en su capacidad para desenvolverse eficazmente en un entorno competitivo. La falta de competencias adecuadas en áreas como liderazgo, toma de decisiones y comunicación afecta directamente la competitividad y sostenibilidad de estas organizaciones.

Un estudio realizado por (Durand Caruajulca, 2021) revela que la gestión empresarial incide positivamente en la competitividad de las MYPES del sector textil en Chiclayo. Los resultados obtenidos mediante análisis estadísticos indican una correlación significativa entre ambas variables, destacando la importancia de una gestión eficiente para mejorar el desempeño empresarial.

Además, un análisis de la industria textil y de confecciones en Perú muestra que, a pesar de la recuperación en las exportaciones y el mercado interno, el Producto Bruto Interno (PBI) del sector ha disminuido ligeramente en promedio anual entre 2020 y 2024. Esta tendencia resalta la necesidad de fortalecer las capacidades gerenciales para impulsar el crecimiento y la competitividad de las empresas textiles en el país.

Por otro lado, un estudio realizado por (Rivera Mio, 2025) en una entidad municipal de Chiclayo encontró que las habilidades blandas, como la comunicación y el trabajo en equipo, están relacionadas con el desempeño laboral de los trabajadores. Estos hallazgos sugieren que

el desarrollo de habilidades gerenciales en los mandos medios y ejecutivos puede mejorar la eficiencia y efectividad organizacional en el sector textil.

En conclusión, la falta de habilidades gerenciales adecuadas en las PYMES del sector textil en Chiclayo representa una barrera para su competitividad y sostenibilidad. Es imperativo implementar programas de formación y desarrollo que fortalezcan estas competencias, contribuyendo así al crecimiento y éxito de estas organizaciones en un entorno empresarial cada vez más exigente.

¿Cuáles son las habilidades gerenciales que poseen los mandos medios y ejecutivos del sector textil en la ciudad de Chiclayo y cómo afectan estas habilidades a la competitividad y sostenibilidad de las empresas textiles en dicha localidad?

Justificación

Este estudio cobra especial relevancia al destacar que las competencias gerenciales de los mandos medios y altos ejecutivos constituyen un elemento clave para la competitividad, sostenibilidad y expansión de las empresas textiles en Chiclayo. En un entorno económico cada vez más dinámico y desafiante, habilidades como el liderazgo, la toma acertada de decisiones, la comunicación efectiva y la administración eficiente de los recursos humanos y materiales inciden de manera directa en el rendimiento organizacional.

En el ámbito local, investigaciones recientes han puesto de manifiesto ciertas carencias en estas competencias, las cuales restringen la capacidad de las PYMES textiles para adaptarse a las transformaciones tecnológicas, innovar y conservar su lugar en el mercado. En consecuencia, diagnosticar y comprender el nivel vigente de habilidades gerenciales se vuelve fundamental para elaborar estrategias y programas de formación específicos, que impulsen la mejora de la gestión empresarial y potencien la productividad y competitividad del sector.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación aportará al cuerpo de conocimiento sobre gestión y desarrollo empresarial en el contexto regional, sirviendo de base para futuros estudios y políticas públicas orientadas al fortalecimiento del sector textil.

Desde una perspectiva práctica y social, la mejora en las habilidades gerenciales tendrá un impacto positivo en el empleo, estabilidad y desarrollo económico local, beneficiando tanto a las empresas como a la comunidad en general.

objetivo general

Determinar el nivel de habilidades gerenciales que poseen los mandos medios y ejecutivos del sector textil en la ciudad de Chiclayo y su impacto en la competitividad y sostenibilidad de las empresas del sector.

Objetivos específicos

Determinar las habilidades gerenciales según habilidades conceptuales de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021.

Determinar las habilidades gerenciales según habilidades humanas de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021.

Determinar las habilidades gerenciales según habilidades conceptuales de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021

Revisión de literatura

Antecedentes Internacionales

Malik, M. (2025). "Navegando el cambio: un estudio de caso de la industria textil sobre liderazgo digital, transformación digital y modelos de negocio innovadores". Este estudio exploró las habilidades necesarias para el liderazgo digital, clave para transformar modelos de negocio tradicionales en digitales y lograr ventaja competitiva. A través de entrevistas semiestructuradas a 20 participantes de cinco empresas textiles en Pakistán, se empleó el análisis temático para identificar competencias relevantes. Los resultados destacaron que habilidades como el conocimiento tecnológico, la innovación, adaptabilidad, liderazgo, honestidad, integridad, visión transformadora, comunicación y colaboración son esenciales para el éxito en la transformación digital. Además, los líderes digitales impulsan la innovación del modelo de negocio, generan valor empresarial, fomentan el desarrollo de nuevos productos y facilitan la creación de alianzas estratégicas, contribuyendo así al crecimiento sostenible de las empresas textiles.

Mengesha, E. (2024) "Conocimientos, actitudes y prácticas sobre economía circular entre los altos directivos de empresas textiles y de procesamiento agroalimentario de Etiopía". Este estudio analiza la adopción de la Economía Circular (EC) como estrategia para la sostenibilidad en empresas de Etiopía, un país en rápida industrialización. Se enfocó en el rol de 145 gerentes senior de empresas textiles y agroalimentarias, evaluando sus conocimientos, actitudes y prácticas respecto a la EC. Los resultados muestran que, aunque los gerentes poseen un alto conocimiento y actitudes positivas hacia la EC, las prácticas empresariales no reflejan plenamente estos enfoques. La regresión logística indicó que la capacitación en gestión ambiental, las estrategias de circularidad y el nivel gerencial influyen significativamente en la disposición para implementar prácticas circulares. Sorprendentemente, la capacitación ambiental y el estatus gerencial se relacionaron negativamente con esta disposición. El estudio recomienda fortalecer modelos de EC en países en desarrollo mediante políticas adecuadas, educación y capacitación mejoradas para facilitar la transición hacia prácticas empresariales circulares y sostenibles.

Begum, N. (2024) "Mejorando la efectividad gerencial con analítica empresarial en cadenas de suministro textiles sostenibles". Este estudio investiga la integración de la analítica empresarial en las cadenas de suministro textiles sostenibles para mejorar el desempeño gerencial. Frente a la creciente presión por prácticas sostenibles, se busca entender cómo la toma de decisiones basada en datos optimiza operaciones y resultados ambientales y sociales.

Con un enfoque cualitativo basado en literatura e informes, se identificó que la analítica mejora la efectividad operativa, pero enfrenta desafíos como datos de baja calidad, falta de habilidades analíticas y resistencia al cambio. Además, el estudio se centró en grandes empresas, dejando pendiente el análisis de pymes. Se concluye que se requieren marcos teóricos integrales que incluyan sostenibilidad ambiental y social, y se recomienda a las empresas invertir en capacitación y tecnología para fortalecer una cultura gerencial basada en datos.

Gomez, G. (2025). “Hilos de innovación: exploración de los impulsores del desempeño de la innovación en la industria textil”. El objetivo principal de este estudio es explorar cómo el liderazgo enfocado en la innovación, la adopción tecnológica y los mecanismos de soporte influyen en el desempeño innovador dentro de la industria textil, centrándose especialmente en Santa Catarina, una región clave del sector textil brasileño. Para ello, se trabajó con una muestra de 128 participantes provenientes de cinco empresas textiles, analizando los datos a través de modelos de ecuaciones estructurales basados en mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para contrastar las hipótesis planteadas. Los resultados evidencian que el liderazgo orientado a la innovación tiene un impacto positivo en la adopción de tecnología; asimismo, esta última fortalece la efectividad de los mecanismos de apoyo empresarial y mejora directamente el rendimiento en innovación. De igual manera, los mecanismos de soporte presentan una relación positiva directa con el desempeño innovador. En un entorno textil altamente competitivo y en constante transformación, estas conclusiones ofrecen una guía valiosa para que los actores clave de las empresas textiles diseñen estrategias de innovación más efectivas, fundamentales para impulsar el crecimiento económico y asegurar una ventaja competitiva sostenible.

Valdez, A. (2023) “Análisis de las competencias gerenciales en el sector textil y su relación con el desempeño organizacional en el estado de Tlaxcala”. Este estudio se centra en el sector textil mexicano, clave para la economía nacional y especialmente relevante en el estado de Tlaxcala, donde las PYMEs representan una parte significativa de la manufactura textil. El presente estudio se enfoca en describir la relación existente entre las competencias gerenciales y el desempeño organizacional en doce PYMEs especializadas en telas anchas y de urdimbre. Se analizaron habilidades como liderazgo, comunicación, acción estratégica, desarrollo del talento humano, gestión administrativa y orientación a resultados, junto con indicadores financieros, empresariales y organizacionales. A través de cuestionarios validados aplicados a gerentes y directivos, se encontró una correlación moderada y positiva entre las competencias gerenciales y el rendimiento organizacional, resaltando especialmente la relevancia de la comunicación efectiva y el desarrollo de las personas. Estos resultados indican que, aunque las empresas mantienen un enfoque claro en los resultados y los procesos, el

fortalecimiento de dichas competencias podría potenciar su desempeño y favorecer la cultura emprendedora en la región.

Antecedentes Nacionales

Huaynates, J. (2020). La investigación “Habilidades gerenciales y gestión empresarial en tiempos de pandemia de las MYPES familiares de Huancayo – 2020” buscó determinar cómo las capacidades gerenciales influyen en la gestión empresarial durante la pandemia en las MYPES familiares del Centro Comercial “Gamarra Huanca”. El estudio, de enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo y correlacional, abarcó una población de 260 MYPES con una muestra de 58. Se aplicaron encuestas y revisión documental para recopilar datos. Los resultados concluyeron que las capacidades gerenciales, especialmente liderazgo, vínculos familiares, conocimientos, toma de decisiones, cultura organizacional y competitividad, impactan significativamente en la gestión empresarial de estas microempresas textiles en tiempos de pandemia.

Medina, M. (2020). “Competencias laborales específicas en el sector textil y de confección.”. El propósito de este estudio fue diseñar un programa orientado al desarrollo de competencias laborales específicas para el sector de textiles y confecciones en el cantón Pelileo, con la intención de abordar y mejorar los factores que actualmente obstaculizan el progreso eficiente de las actividades, lo que se traduce en un crecimiento lento de las organizaciones dentro de la economía local. Utilizando una metodología descriptiva y no experimental, se evidenció que el 62 % de los participantes encuestados señalaron que en sus empresas no se implementan programas de desarrollo de competencias; sin embargo, un 89 % manifestó su interés en que dichas iniciativas se lleven a cabo. Además, el 95 % reconoce que fortalecer competencias específicas aporta beneficios concretos a su desempeño laboral, mientras que el 100 % coincide en que la actualización constante de estas habilidades es fundamental para optimizar el rendimiento en el trabajo. En definitiva, desarrollar y renovar competencias laborales particulares en los sectores económicos, especialmente en el ámbito textil y de confecciones, es vital para impulsar la internacionalización y competitividad de esta industria.

Cutipa, A. (2020). “La intensidad de innovación y la competitividad de micro y pequeñas empresas exportadores de artesanía textil”. La escasa capacidad innovadora y competitiva de las MYPE limita su supervivencia y reduce significativamente su presencia en

mercados internacionales. Este trabajo se propuso analizar la relación existente entre la intensidad de la innovación y la competitividad en 31 MYPE exportadoras de artesanía textil en Puno, Perú. Adoptando un enfoque cuantitativo descriptivo-relacional y un diseño no experimental, se encuestó a los gerentes mediante cuestionarios tipo Likert. Los hallazgos revelaron una fuerte correlación positiva del 73 % ($p=0.000$) entre la innovación en productos, mercados, procesos y modelos de negocio, y la competitividad medida en calidad, productividad y desempeño en el mercado. Se concluye que potenciar la innovación repercute de manera directa en la competitividad, facilitando la expansión internacional y contribuyendo al desarrollo económico, en consonancia con las políticas públicas peruanas orientadas hacia un crecimiento sostenible.

Mendoza, I. (2025). “Habilidades directivas y gestión empresarial: una mirada desde los colaboradores”. El presente estudio tuvo como propósito examinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión empresarial desde la óptica de los colaboradores en un Parque Industrial ubicado en Lima. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, descriptivo correlacional, fundamentado en el método hipotético-deductivo. La recolección de datos se realizó mediante cuestionarios validados que demostraron alta confiabilidad, obteniendo valores Alfa de Cronbach de 0.966 para habilidades directivas y 0.88 para gestión empresarial. Las hipótesis planteadas fueron evaluadas a través de la prueba de correlación de Spearman, evidenciando una relación positiva significativa entre ambas variables ($Rho = 0.203$, $p = 0.005$). En particular, las competencias comunicativas y emocionales mostraron vínculos destacados con la gestión empresarial, aunque el efecto global de las habilidades directivas fue moderado. Asimismo, factores externos como el acceso a financiamiento, la infraestructura disponible y la regulación estatal también se identificaron como elementos que afectan la competitividad de las PYMEs.

Alfaro, J. (2024). “Competitividad en pymes exportadoras del sector textil peruano”. El sector textil peruano, caracterizado por su dinamismo y relevancia económica, alberga una gran cantidad de pymes dedicadas a la fabricación y exportación de productos textiles. En el escenario global actual, la competitividad se vuelve indispensable para garantizar su supervivencia. Este estudio se centró en evaluar la competitividad de las pymes exportadoras peruanas, tomando en cuenta aspectos como la calidad, la eficiencia operativa, el acceso a mercados internacionales, la innovación y la solidez financiera. Mediante un enfoque cuantitativo y la aplicación de cuestionarios tipo Likert, se recolectaron los datos necesarios.

Los hallazgos revelan que las empresas medianas destacan especialmente en calidad y diseño, mientras que las grandes sobresalen en acceso a mercados y capacidad financiera. No obstante, no se observaron diferencias significativas en cuanto a eficiencia operativa ni innovación entre los distintos tamaños empresariales. En definitiva, la calidad y la fortaleza financiera emergen como factores cruciales para la competitividad del sector textil pyme en Perú.

Bases Teóricas

Habilidades conceptuales: se refieren a la capacidad de un individuo, especialmente en roles gerenciales o directivos, para comprender y manejar ideas complejas, analizar situaciones abstractas, diseñar estrategias y entender cómo las distintas partes de una organización o sistema interactúan entre sí para alcanzar objetivos globales. Estas habilidades implican pensamiento crítico, visión sistémica, capacidad para planificar a largo plazo y tomar decisiones fundamentadas en el análisis integral de problemas y oportunidades (Martínez Vásquez, 2024).

Habilidades técnicas: también conocidas como *hard skills*, son competencias específicas y cuantificables adquiridas a través de la educación formal, la capacitación profesional y la experiencia práctica. Estas habilidades son esenciales para el desempeño eficiente y efectivo en muchas industrias, ya que permiten a los profesionales realizar tareas técnicas y cumplir con los requisitos de un puesto de trabajo (López Blanco, 2024).

Habilidades humanas: Se trata de competencias interpersonales fundamentales que capacitan a las personas para relacionarse de manera eficiente con otros en distintos contextos. Entre estas habilidades se encuentran la comunicación clara, la empatía genuina, la escucha atenta, la gestión de conflictos y la colaboración en equipo. Su importancia radica en el ámbito laboral, donde fomentan la cooperación, impulsan la motivación y fortalecen el liderazgo dentro de las organizaciones (Nebreda López, 2023).

Materiales y métodos

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, utilizando datos estadísticos como herramienta principal para la recopilación de información. Además, se clasificó como aplicado, dado que se fundamentó en conocimientos y teorías previas con el propósito de comprender la realidad del problema y buscar soluciones efectivas. Así mismo, la investigación fue de nivel explicativo con la finalidad de dar respuestas a los hechos sucedidos relacionando las causas y los efectos que se dan en la investigación. De tipo no experimental ya que no se alteraron datos de la variable habilidades gerenciales las cuales serán estudiadas para una mayor profundidad en el estudio (Hernández Sampieri, 2014).

De corte transversal porque permitió el análisis de datos en un momento determinado. A esto (Rodríguez, 2018) nos hace referencia a que las investigaciones transversales se enfocan en datos dados en un rango de tiempo establecido. Por lo cual se tomó la información durante el mes de noviembre del año 2021.

La población fue de carácter finito y estuvo constituida por 35 personas entre directivos y mandos medios de empresas del sector textil del distrito de Chiclayo, caso de estudio de 5 empresas textiles (información proporcionada por las empresas). Dado que la población era limitada y de tamaño reducido, se decidió aplicar el instrumento de recolección de datos a todos los integrantes, con el objetivo de obtener información exacta y completa. Se utilizó un muestreo por conveniencia, caracterizado por ser un método no probabilístico, lo cual enfatiza que se trabajó con la totalidad del grupo. Por esta razón, la investigación no consideró la selección de muestra ni técnicas de muestreo, tratándose de un censo poblacional.

El cuestionario utilizado para la recolección de información se basó en el modelo propuesto por (Tarazona, 2020), publicado en la revista *Gaceta Científica*. Este instrumento original contiene 20 preguntas sobre habilidades gerenciales, de las cuales se tomó como referencia para elaborar una versión adaptada y ampliada con 22 ítems, con el fin de facilitar un mayor entendimiento y adecuación a la problemática del sector textil. Además, el cuestionario fue validado mediante juicio de expertos (ver anexo 2: validación por jueces) y está estructurado en tres dimensiones: habilidades técnicas, habilidades conceptuales y habilidades humanas. La escala de respuesta utilizada fue tipo Likert, con valores del 1 al 5.

En el procedimiento, inicialmente se contactó a cinco empresas del sector textil para solicitar autorización para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Tras recibir respuestas positivas, se procedió con la aplicación de dichos instrumentos. Posteriormente, se verificó la calidad y consistencia de la información obtenida, la cual fue debidamente registrada y anexada. Para la investigación se seleccionaron cinco casos de estudio; por razones de confidencialidad, no se mencionan los nombres de las empresas.

En el procesamiento se utilizó los cuestionarios virtuales en formulario Google para recabar la información de los encuestados, utilizando luego el programa Microsoft Office Excel 365 para detallar y graficar las respuestas.

Aspectos Éticos:

En la presente investigación se garantizaron los principios éticos fundamentales para la protección y respeto de los participantes y las organizaciones involucradas. Se aseguró la confidencialidad y anonimato de las empresas seleccionadas, respetando su derecho a la privacidad, motivo por el cual no se mencionan sus nombres ni datos identificativos en ningún momento del estudio.

Antes de la aplicación de los instrumentos, se pidió el consentimiento informado de los participantes, detallando de manera clara los objetivos del estudio, el propósito del uso de los datos recolectados y enfatizando que la participación era completamente voluntaria. Asimismo, se garantizó a los participantes la libertad de abandonar el proceso en cualquier momento, sin que esto implicara repercusiones negativas de ningún tipo.

Además, se aseguró que la información recolectada se utilizara exclusivamente con fines académicos y científicos, garantizando que los datos se almacenaran y manejaran de forma segura para evitar su divulgación no autorizada.

El presente estudio respetó todas las normas éticas vigentes en investigación en ciencias sociales, conforme a lo establecido por los comités de ética y las directrices institucionales, promoviendo la integridad, transparencia y responsabilidad en todo el proceso investigativo.

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEM	INSTRUMENTO	MEDICIÓN
Habilidades gerenciales	Habilidades conceptuales	Es la capacidad para pensar, formas de aplicar conceptos, teorías, atención de situaciones abstractas y complicadas.	Responsabilidad Puntualidad Planificación de proyectos Innovación Logro de objetivos Eficiencia en el uso de recursos Mejora en el ambiente organizacional	1 ,2,3,4,5,6,7	Cuestionario	Escala Likert
	Habilidades técnicas	Es el conocimiento especializado, competencias en un área de conocimiento y sus procesos.	Comunicación armónica. Decisiones consensuadas. Trabajo en equipo. jefe participativo.	8,9,10,11		
	Habilidades humanas	Se refiere a la capacidad para trabajar con otras personas en el trabajo, relación interpersonal y grupal, comunicación, motivación, coordinación, liderazgo y resolución de conflictos	Motivación del equipo Compromiso emocional. Trabajo en equipo. Identificación institucional. Preocupación por la institución. Reconocimiento público. Integración profesional. Celebración de logros. Integración del equipo y la comunidad. Escucha y empatía.	12,13,14,15, 16,17,18,19,20,21,22		

Fuente: Basado en Tarazona (2019)

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO PRINCIPAL	VARIABLE		
¿Cuáles son las habilidades gerenciales que poseen los mandos medios y ejecutivos del sector textil en la ciudad de Chiclayo y cómo afectan estas habilidades a la competitividad y sostenibilidad de las empresas textiles en dicha localidad?	Determinar el nivel de habilidades gerenciales que poseen los mandos medios y ejecutivos del sector textil en la ciudad de Chiclayo y su impacto en la competitividad y sostenibilidad de las empresas del sector.	Variable independiente: Habilidades gerenciales		
		OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSION	INSTRUMENTO
		Determinar las habilidades gerenciales según habilidades conceptuales de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021.	Habilidades técnicas	Cuestionario
		Determinar las habilidades gerenciales según habilidades humanas de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021.	Habilidades humanas	
	Determinar las habilidades gerenciales según habilidades conceptuales de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021	Habilidades conceptuales		
METODO Y DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS		
Cuantitativo, descriptivo Diseño no experimental	Población 35 personas entre mandos medios (puestos o encargados de área) y ejecutivos (administrador o gerente)	Procedimiento En primer lugar, se contactó a los gerentes para poder solicitar la autorización de la aplicación de los instrumentos, después con una respuesta positiva se aplicarán los instrumentos, luego se verificó que la información obtenida este completa y por último se adjuntó de la información		
	Muestra 35 personas	Procesamiento Se utilizó los cuestionarios para conocer la información de los trabajadores, encuesta a los gerentes de las empresas, el Microsoft Office Excel para detallar y graficar las respuestas.		

Resultados y discusión

Tabla 1 Rango de variable

Rango	Calificación
1 - 2.20	Nivel bajo
2.21 -3.8	Nivel medio
3.81 -5.00	Nivel alto

Para establecer el rango de variables o baremación se utilizaron los percentiles 30, 70 y 100, conforme a lo planteado por Hernández et al. (2014). La escala Likert se mide mediante categorías ordinales que reflejan niveles bajo, medio y alto, dependiendo del número de afirmaciones o ítems que conforman el cuestionario.

Los datos recolectados fueron sometidos a un análisis mediante estadística descriptiva, donde se calcularon medidas como la mediana y los rangos correspondientes para cada una de las dimensiones evaluadas. Este análisis estuvo dirigido a cumplir con el objetivo principal del estudio: identificar el nivel de habilidades gerenciales presentes en los mandos medios y ejecutivos del sector textil en la ciudad de Chiclayo.

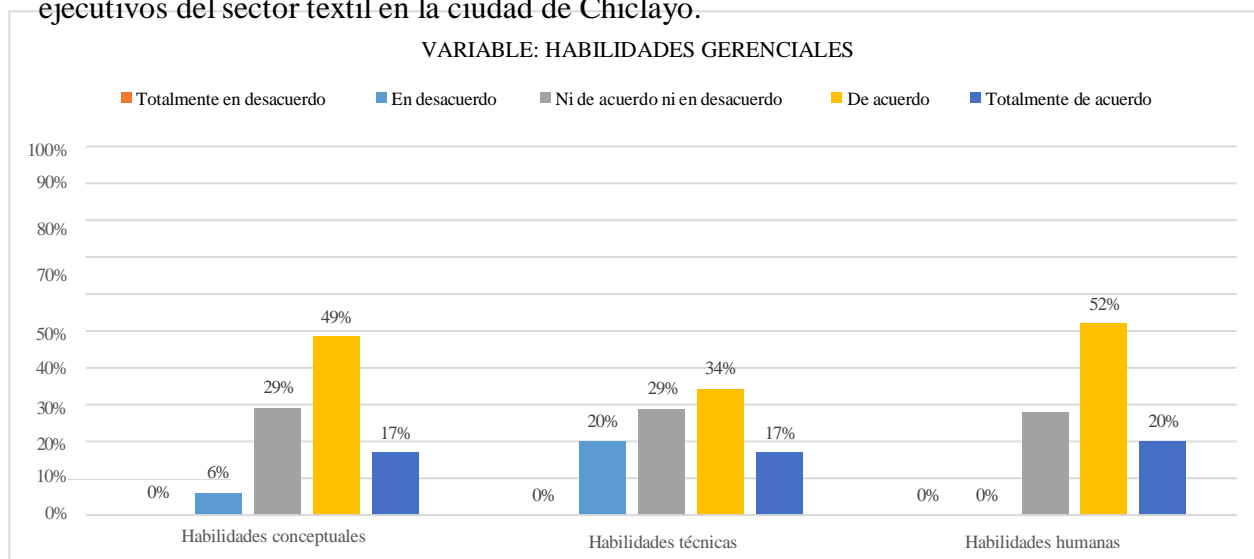


Figura 1 Habilidades gerenciales

La figura 1 muestra que la mayoría de los encuestados valora tanto las habilidades técnicas como las humanas en la gerencia. El 49% está de acuerdo con la importancia de las habilidades técnicas y el 52% con las habilidades humanas. Además, un 17-20% está totalmente

de acuerdo en ambos casos. No hay desacuerdos totales y hay un porcentaje notable de respuestas neutrales, lo que indica cierta incertidumbre o evaluación variada sobre estas competencias.

En la figura 2, la diferencia entre los niveles medio (51.4%) y alto (48.6%) de habilidades gerenciales es mínima, lo que indica que ambos niveles están estrechamente relacionados. Esto sugiere que, en el contexto gerencial, el desarrollo de habilidades es un proceso continuo donde el nivel medio y alto se complementan y coexisten, reflejando un equilibrio en la capacidad gerencial del grupo evaluado.

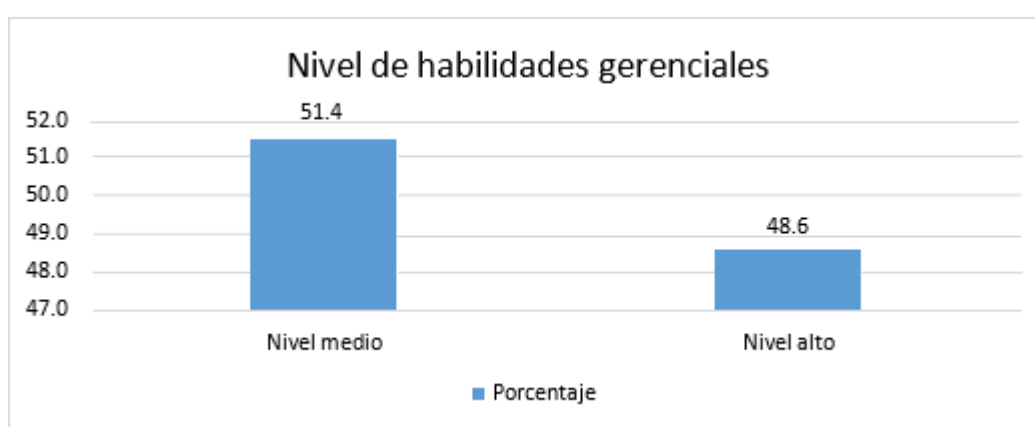


Figura 2 Nivel de las habilidades gerenciales

En la figura 3, se muestra el nivel de calificación que alcanza la variable habilidades gerenciales por parte de los encuestados, el 51.4% lo califica con un nivel medio y el 49.6% lo califica con un nivel alto. Podemos afirmar que a nivel general las habilidades gerenciales se encuentran en un nivel medio. Se puede inferir que los directivos son conscientes de su importancia en la empresa, que a lo largo de su vida han generado habilidades de forma empírica y profesional, pero no a en su totalidad, sea por factores como falta de tiempo, falta de estrategias u organización.

Según el objetivo específico determinar las habilidades gerenciales según habilidades conceptuales de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021.

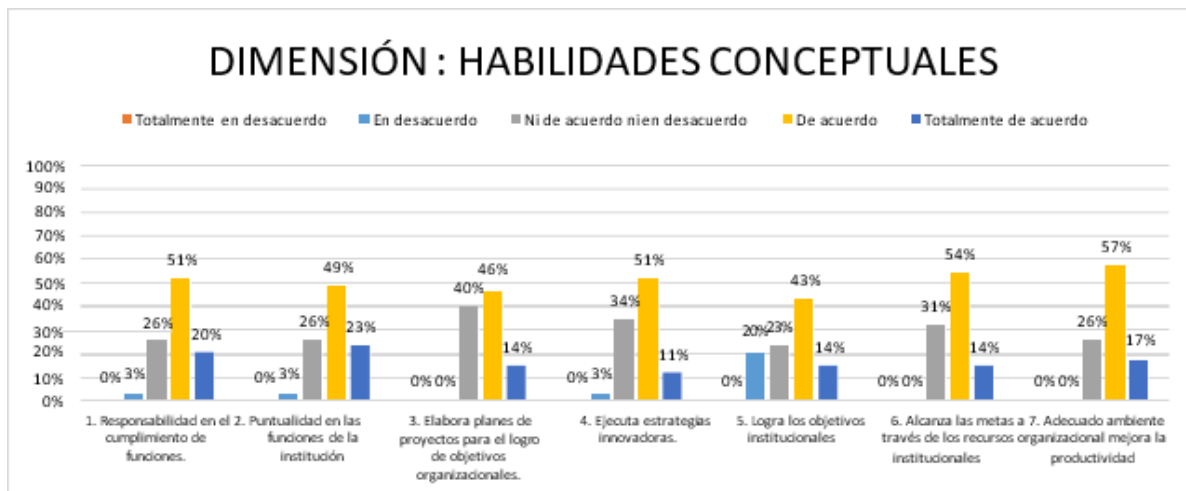


Figura 3 dimensión habilidades conceptuales

En la figura 4, mediante la encuesta realizada, se identificó, las mayores dificultades o brechas, en los ítems N5 logra objetivos institucionales y N4 relacionado a ejecuta estrategias innovadoras. Las menores brechas o ítems que están fortalecidos se describen en los ítems N2 con puntualidad en las funciones y N7 adecuado ambiente. Esto se debe a que las habilidades conceptuales son definidas como la capacidad para pensar, y aplicar conceptos y los directivos en algunos casos son impuestos en puestos de confianza mas no de evaluaciones que midan su nivel de conocimientos e implementación de estrategias, en otros casos no se logran los objetivos por su falta de organización. Por otro lado, la puntualidad es un considerada una fortaleza entre los encuestados en consecuencia genera confianza, además de contar con un clima confortable que permite un mejor desenvolvimiento este permite un entorno, en el cual colaboradores y administrativos pueden desarrollar compromiso para seguir mejorando sus habilidades para el trabajo.

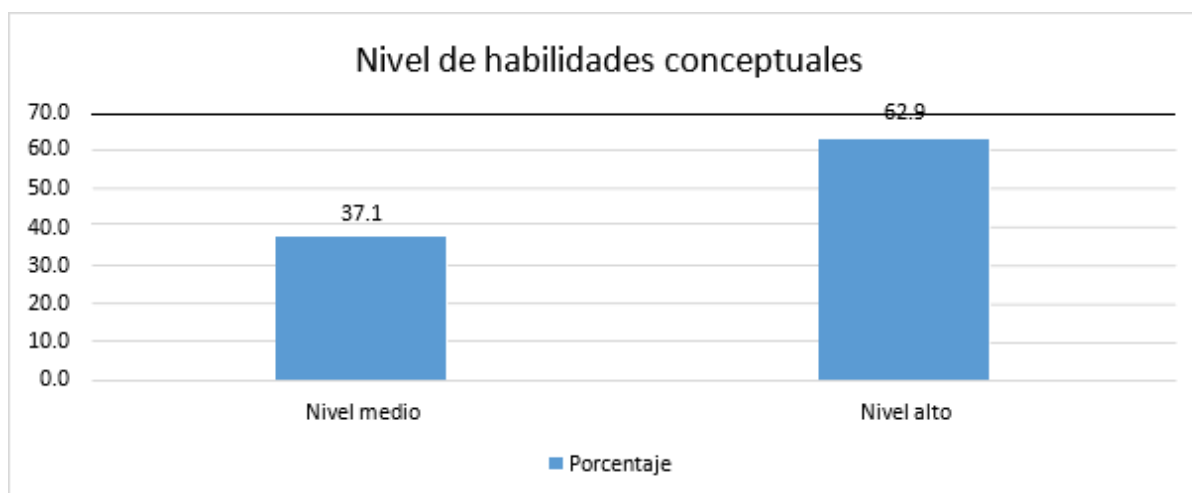


Figura 4 Nivel conceptual

En la figura 5, se muestra el nivel de calificación que alcanza la dimensión habilidades conceptuales por parte de los encuestados, el 37.1% lo califica con un nivel medio y 62.9% lo califica con un nivel alto. Podemos afirmar que este nivel de habilidades es medio debió a una falta de organización y que los gerentes trabajan de forma empírica, además indicamos que la captación de estas habilidades no surgió debido a que anteriormente no han afrontado crisis como la pandemia que vivimos, si no temporadas leves o bajas sin producción por lo cual no era tan necesario capacitarse en este tipo habilidades el contexto no les exigía o demandaba.

Según el objetivo específico determinar las habilidades gerenciales según habilidades técnicas de los mandos medios y ejecutivos del sector textil de la ciudad de Chiclayo 2021.

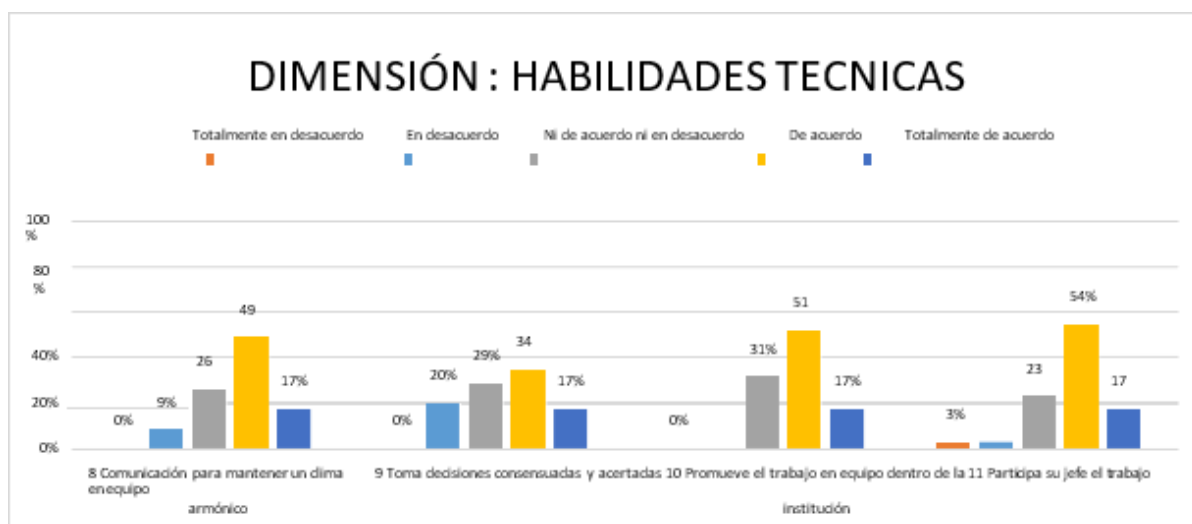


Figura 5 Habilidades técnicas

En la figura 6, mediante la encuesta realizada, se identificó, las mayores dificultades o brechas, en los ítems N9 toma decisiones consensuadas y N8 relacionado comunicación para mantener un clima armónico. Las menores brechas o ítems que están fortalecidos se describen en los ítems N10 promueve el trabajo en equipo. Es tal sentido, las habilidades técnicas definidas como conocimientos especializados, competencias en un área de específica y procesos, lo que muestra deficiencias al momento de decidir en el área en que se especializa debido a la falta de información por su nivel de estudios o falta de datos para una mejor evaluación de las decisiones.

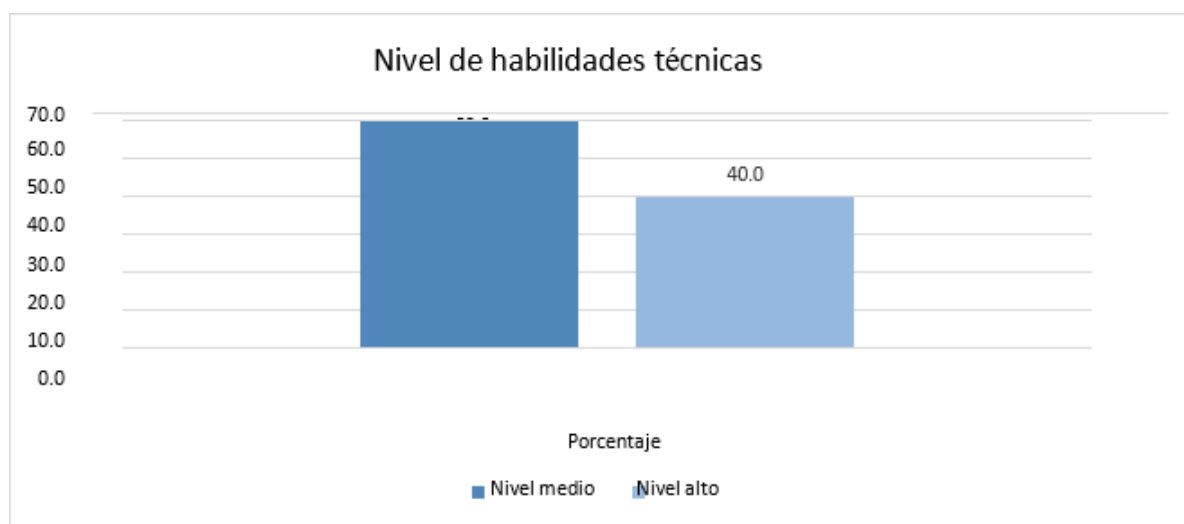


Figura 6 Nivel de habilidades técnicas

En la figura 7, se muestra el nivel de calificación que alcanza la dimensión habilidades técnicas por parte de los encuestados, el 60% lo califica con un nivel medio y 40% lo califica con un nivel alto. Podemos afirmar que las habilidades técnicas a tienen un nivel medio, los directivos y mandos medios no cuentan con la experiencia suficiente en el área de labor, además de que su desenvolvimiento o desempeño tiene algunos errores como la adquisición y nuevos conceptos.

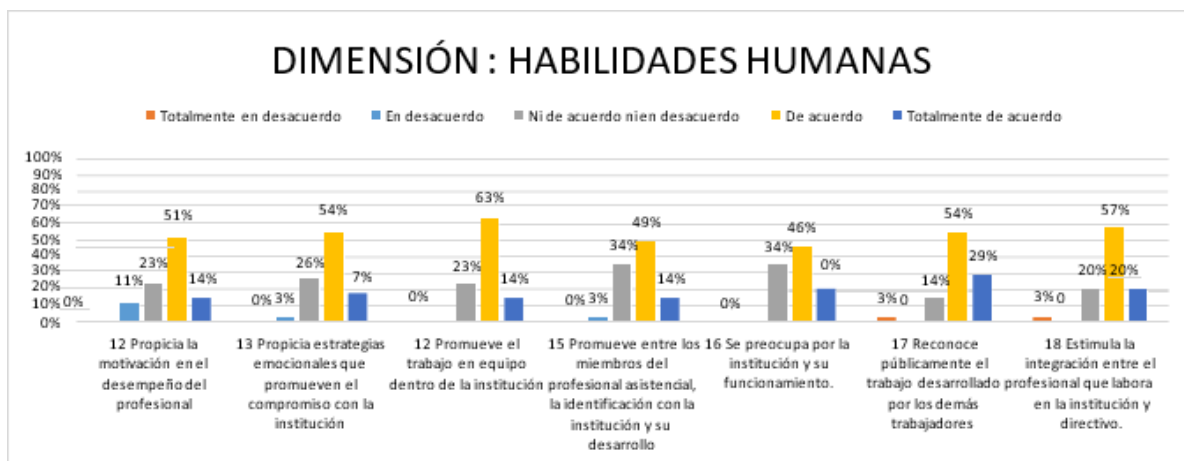


Figura 7 Habilidades humanas

En la figura 8, mediante la encuesta realizada, se identificó, las mayores dificultades o brechas, en los ítems N22 escucha con empatía y N21 relacionado a demuestra receptividad ante los planeamientos. Las menores brechas o ítems que están fortalecidos se describen en los ítems N14 promueve el trabajo en equipo y N18 estimula la integración. Debido a que los directivos pueden tener falta de organización para darse un tiempo con los colaboradores y recibir retroalimentación, las habilidades humanas permiten motivar al empleado, pero debido a la falta de comunicación y empatía y receptividad no se estaría logrando.

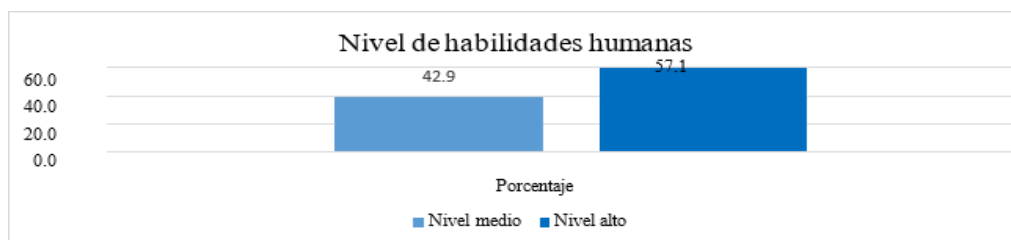


Figura 8 Nivel de habilidades humanas

Discusión

Los resultados de esta investigación revelan que las habilidades gerenciales en el sector textil de Chiclayo se encuentran mayoritariamente en un nivel medio, lo que coincide con estudios nacionales como el de Mendoza (2025), quien reporta un impacto moderado de las habilidades directivas en la gestión empresarial en Lima, señalando la necesidad de fortalecer estas competencias para mejorar la competitividad. Asimismo, Valdez (2023) y Cutipa (2020) muestran que competencias gerenciales adecuadas se relacionan positivamente con el desempeño organizacional y la competitividad, pero que existen brechas que limitan este impacto en PYMES textiles. Por otro lado, los antecedentes internacionales, como Malik (2025), enfatizan la necesidad de habilidades gerenciales robustas, especialmente en el contexto de transformación digital e innovación, para asegurar sostenibilidad y ventaja competitiva. La presente investigación reafirma que aunque las habilidades humanas y conceptuales se encuentran relativamente desarrolladas, existen áreas técnicas y organizativas que requieren fortalecimiento para potenciar el impacto en la sostenibilidad y competitividad local.

Los resultados evidencian que el nivel de habilidades conceptuales es medio, con brechas significativas en el logro de objetivos y ejecución de estrategias innovadoras. Esto se alinea con los hallazgos de Huaynates (2020), que identifican deficiencias en capacidades gerenciales en PYMES textiles durante contextos de crisis como la pandemia. Asimismo, el estudio de Gomez (2025) resalta la importancia del liderazgo innovador para mejorar el desempeño en la industria textil, pero enfatiza que la ausencia de capacitación sistemática limita la adquisición de estas habilidades conceptuales. La investigación local evidencia que, en Chiclayo, muchos mandos medios y ejecutivos desarrollan estas competencias de forma empírica, sin preparación formal ni estrategias organizacionales claras, lo que dificulta la capacidad para enfrentar cambios rápidos o crisis, y limita la innovación, afectando directamente la competitividad empresarial.

La dimensión técnica mostró un nivel medio con debilidades claras en la toma de decisiones consensuadas y en la comunicación para mantener un clima armónico, aunque se fortalece el trabajo en equipo. Estos resultados coinciden con lo señalado por Medina (2020) y Begum (2024), quienes apuntan que las habilidades técnicas son esenciales para mejorar la efectividad operativa y la gestión basada en datos, pero que en las PYMES textiles persiste un déficit en capacitación y manejo de información relevante para la toma de decisiones. Además, el estudio internacional de Mengesha (2024) indica que aunque existe conocimiento sobre temas importantes, la práctica queda rezagada debido a falta de formación continua y apoyo

institucional. En síntesis, la investigación refleja que los mandos medios y ejecutivos en Chiclayo requieren mayor desarrollo en habilidades técnicas para mejorar sus procesos decisionales y la gestión eficiente, lo que redundaría en un mejor desempeño organizacional y competitividad.

La investigación muestra que las habilidades humanas presentan un nivel medio, con fortalezas en promoción del trabajo en equipo y estimulación de la integración, pero con brechas notables en la escucha empática y receptividad ante planteamientos. Esto está en concordancia con estudios nacionales como Rivera Mio (2025) y Mendoza (2025), que subrayan la importancia de la comunicación efectiva y la inteligencia emocional en la mejora del desempeño laboral, pero identifican limitaciones prácticas en estas áreas. A nivel internacional, Malik (2025) y Valdez (2023) resaltan que las competencias interpersonales son cruciales para el liderazgo transformador y la sostenibilidad organizacional, apoyando que el fortalecimiento de estas habilidades debe ser una prioridad en la formación gerencial. Por lo tanto, el presente estudio evidencia que aunque los mandos medios y ejecutivos valoran y aplican el trabajo colaborativo, necesitan mejorar en empatía y comunicación para fomentar un ambiente organizacional más participativo y resiliente, clave para la sostenibilidad empresarial en Chiclayo.

Conclusiones

Se concluye que los mandos medios y ejecutivos del sector textil en Chiclayo poseen un nivel medio de habilidades gerenciales, lo cual limita su capacidad para impulsar plenamente la competitividad y sostenibilidad de sus empresas. Aunque reconocen la importancia de estas competencias, existen carencias que deben ser abordadas mediante capacitación y estrategias organizacionales adecuadas.

Las habilidades conceptuales muestran un desarrollo medio, con dificultades específicas en la planificación estratégica, logro de objetivos institucionales y ejecución de innovaciones. Esto evidencia que la mayoría de los directivos desarrolla estas habilidades de forma empírica y sin formación formal, lo que reduce su efectividad ante escenarios de cambio o crisis.

Las habilidades técnicas presentan un nivel medio, reflejando deficiencias en la toma de decisiones consensuadas y en la comunicación para mantener un clima armónico, aunque el trabajo en equipo es una fortaleza. La falta de actualización y capacitación limita la capacidad de los gerentes para adoptar procesos y tecnologías que mejoren la gestión empresarial.

Las habilidades humanas se encuentran en un nivel medio, con fortalezas en la promoción del trabajo en equipo y la integración, pero con brechas en la escucha empática y la receptividad a planteamientos. Mejorar estas competencias es crucial para fomentar un ambiente laboral colaborativo y resiliente que fortalezca la sostenibilidad organizacional.

Recomendaciones

Las empresas textiles deben desarrollar e implementar programas permanentes de formación y actualización en habilidades gerenciales, especialmente enfocados en fortalecer las habilidades conceptuales y técnicas para mejorar la capacidad estratégica y la toma de decisiones fundamentadas.

Se recomienda institucionalizar procesos formales para la evaluación, desarrollo y promoción de mandos medios y ejecutivos, incentivando la adquisición de competencias gerenciales mediante certificaciones, talleres y coaching, evitando que las habilidades se desarrollen solo de manera empírica.

Es necesario fortalecer las habilidades humanas, promoviendo la escucha activa, la empatía y la receptividad a la retroalimentación dentro de las organizaciones. Esto contribuirá a mejorar el clima laboral, la motivación del equipo y la integración, factores clave para la productividad y sostenibilidad.

Se sugiere que las empresas adopten tecnologías y sistemas de información que faciliten la toma de decisiones basada en datos, además de capacitar a los mandos medios en el uso de estas herramientas para optimizar procesos, mejorar la eficiencia y aumentar la competitividad en el mercado.

Adicionalmente, se contempla la creación de folletos instructivos que permitirán a los gerentes autoevaluarse, midiendo su nivel de conocimiento basado en la experiencia. Estos recursos se complementarán con otros métodos destinados a la mejora de los procesos, el conocimiento y la productividad. Esto elevará su perspectiva pragmática a un nivel más elevado, fomentando la formulación de ideas más sólidas, la aplicación efectiva de herramientas técnicas y una gestión más eficiente de los recursos. Por último, se recomienda utilizar esta investigación como punto de partida para futuros trabajos, con el propósito de proporcionar a otros investigadores una comprensión más clara sobre cómo desarrollar habilidades de gestión y contribuir al mejoramiento de las herramientas de investigación disponibles.

Referencias

- Alfaro Bernedo, J. O., & Alfaro Bardales, M. R. «Competitividad en pymes exportadoras del sector textil peruano.» *Revista Venezolana de Gerencia* 29, nº 11 (2024): 503-516.
- Begum, N., Karim, S. R., & Ali, M. M. «Mejorando la efectividad gerencial con analítica empresarial en cadenas de suministro textiles sostenibles.» *Revista de Economía Circular y Sostenibilidad.*, 2024.
- Carhuancho Mendoza, I. M. «Habilidades directivas y gestión empresarial: una mirada desde los colaboradores.» *Revista INVE-ECOM* 15, nº 2 (2023): 1–15.
- Cutipa, A. «La intensidad de innovación y la competitividad de micro y pequeñas empresas exportadores de artesanía textil.» *Revista Escuela de Administración de Negocios* 89 (2020): 155-175.
- Dobrosavljević, A., & Urošević, S. «El impacto de la gestión de recursos humanos en la mejora de procesos de negocio: un análisis en las MIPYMES de la industria textil y de la confección.» *BizInfo Blace* 11, nº 2 (2020): 19-32.
- Durand Caruajulca, A. J., & Villanueva Calderón, J. A. «Gestión empresarial y su incidencia en la competitividad de las MYPES del sector textil en la ciudad de Chiclayo.» *Revista Horizonte Empresarial*, 8, nº 1 (2021): 272–285.
- Gomes, G. «Hilos de innovación: exploración de los impulsores del desempeño de la innovación en la industria textil.» *Internacional de Gestión del Emprendimiento y la Innovación* 28 (2025): 5-6.
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. «Construcción y desarrollo de una competencia organizacional para la transformación digital en las PYMES.» 2024.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. «Metodología de la investigación (6.ª ed.)» En *McGraw-Hill Interamericana*. 2014.
- Huaynates Castro, J. H. *Habilidades gerenciales y gestión empresarial en tiempos de pandemia de las MYPES familiares del sector textil – Huancayo Metropolitano* . Repositorio UNCP.
- Huaynates, J. *Habilidades gerenciales y gestión empresarial en tiempos de pandemia de las MYPES familiares del sector textil*. Universidad nacional del centro del Perú.

- López Blanco, S. *IEBS School*. 2024. <https://www.iebschool.com/hub/que-son-las-habilidades-tecnicas-o-hard-skills-tecnologia/>.
- Malik, M. , Raziq, MM , Sarwar, N. y Gohar, M. «"Navegando el cambio: un estudio de caso de la industria textil sobre liderazgo digital, transformación digital y modelos de negocio innovadores".» *Benchmarking: An International Journal* 32, nº 2 (2025): 550-577.
- Martínez Vásquez, Á. M. *Habilidades gerenciales y gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento*. Universidad César Vallejo.
- Medina-Herrera, M. A., Orellana-Orellana, E. F., & Vicuña-Matute, W. G. «Competencias laborales específicas en el sector textil y de confección.» *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA* 5, nº 3 (2020): 1-12.
- Mendoza, I. «Habilidades directivas y gestión empresarial: una mirada desde los colaboradores.» *Revista InveCom* 5, nº 4 (2025): 1-7.
- Mengesha, E. G., Asfaw, H. Y., & Zemedkun, M. K. «Conocimientos, actitudes y prácticas sobre economía circular entre los altos directivos de empresas textiles y de procesamiento agroalimentario de Etiopía.» 4 (2024): 3093–3117.
- Naranjo, I., de la Torre, R., & Boza, A. «Toma de decisiones sostenible en pymes de la industria textil: integrando metodologías, prácticas y barreras.» *Business Strategy and the Environment*, 2025.
- Nebreda López, M. *Campus Training*. 2023. <https://www.campustraining.es/noticias/cuales-son-habilidades-humanas/>.
- Prieto Pulido, R. A., García Guilianny, J. E., Monsalve-Peláez, M. A., & Barragán Morales, C. E. «Habilidades gerenciales y éxito empresarial en PYMES de manufactura textil del Departamento del Atlántico. .» *Revista Eficiencia* 1, nº 2 (2020): 19–32. .
- Rivera Mio, Mónica Alexandra, & Cabrera Chepe, Nayelli del Milagro. «Habilidades blandas y desempeño laboral en los trabajadores de un gobierno local distrital de Chiclayo-Perú. .» *Revista de Ciencias Sociales* 7 (2025): 589.
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. «Diseño de investigación de corte transversal. .» *Revista Médica Sanitas* 21, nº 3 (2018): 141–147.
- Tarazona, A. «Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL.» 6, nº 3 (2020): 162-173.
- Valdez, A. J., López, M. R., & Hernández, P. G. «Análisis de las competencias gerenciales en el sector textil y su relación con el desempeño organizacional en el estado de Tlaxcala, México. .» *International Journal of Economics* 6, nº 1 (2023): 45-58. .

Anexos

Anexo 1 Instrumento de recolección de datos adaptado

Género

Masculino ()

Femenino ()

Edad

Entre 18 a 24 años ()

Entre 25 a 34 años ()

Entre 34 a 44 años ()

Mayor a 45 años ()

Tiempo de labor

Menor a un año ()

Entre 1 a 3 años ()

Entre 3 a 5 años ()

Mayor a 5 años ()

Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente desacuerdo
1	2	3	4	5

Variable: Habilidades gerenciales

Habilidades gerenciales		1	2	3	4	5
	El directivo :					
N	Habilidades Conceptuales					
1	Tiene responsabilidad en el cumplimiento de funciones.					
2	Tiene Puntualidad en las funciones de la institución					
3	Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales.					
4	Ejecuta estrategias innovadoras					
5	Logra los objetivos institucionales					
6	Alcanza las metas a través de los recursos institucionales					
7	Adecuado ambiente organizacional mejora la productividad					
	Habilidades Técnicas					
8	Comunicación para mantener un clima armónico					

9	Toma decisiones consensuadas y acertadas								
10	Promueve el trabajo en equipo dentro de la institución								
11	Participa su jefe el trabajo en equipo								
	Habilidades Humanas								
12	Propicia la motivación en el desempeño del profesional								
13	Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución								
14	Promueve el trabajo en equipo dentro de la institución								
15	Promueve entre los miembros del profesional asistencial, la identificación con la institución y su desarrollo								
16	Se preocupa por la institución y su funcionamiento.								
17	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los demás trabajadores								
18	Estimula la integración entre el profesional que labora en la institución y directivo.								
19	Comparte con el profesional las actividades extra asistenciales para celebrar los logros								
20	Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad								
21	Demuestra receptividad ante los planeamientos de los demás trabajadores								
22	Escucha con empatía ante un problema								

Anexo 2 Validación de jueces



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mg. CESAR LUIS OLIVOS VILLASIS**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de empresas**, titulado **“HABILIDADES GERENCIALES DE MANDOS MEDIOS Y EJECUTIVOS DEL SECTOR TEXTIL EN CHICLAYO 2021”**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 24 de septiembre de 2021

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Cesar Luis Olivos Villasis

Cargo Actual: Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mg. CARLA ETHEL GAMARRA FLORES**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de empresas**, titulado **“HABILIDADES GERENCIALES DE MANDOS MEDIOS Y EJECUTIVOS DEL SECTOR TEXTIL EN CHICLAYO 2021”**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 24 de septiembre de 2021

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Carla Ethel Gamarra Flores

Cargo Actual: Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mg. DANIEL CASTRO VERGARA**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de empresas**, titulado **“HABILIDADES GERENCIALES DE MANDOS MEDIOS Y EJECUTIVOS DEL SECTOR TEXTIL EN CHICLAYO 2021”**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 24 de septiembre de 2021

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Daniel Castro Vergara

Cargo Actual: Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales.