



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), septiembre-octubre 2025,
Volumen 9, Número 5.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5

HABILIDADES GERENCIALES EN ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN EN DOS UNIVERSIDADES DE LIMA, 2024

**MANAGERIAL SKILLS IN BUSINESS ADMINISTRATION
STUDENTS AT TWO UNIVERSITIES IN LIMA, 2024**

Jorge Alberto Flores Morales
Universidad Privada del Norte, Perú

Lidia Neyra Huamani
Universidad Tecnológica del Perú, Perú

Karen del Pilar Zevallos Delgado
Universidad Alfred Nobel, Perú

José Luis, Llanos Castilla
Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.19888

Habilidades Gerenciales en Estudiantes de Administración en Dos Universidades de Lima, 2024

Jorge Alberto Flores Morales¹

alberto.flores@upn.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3678-5511>

Universidad Privada del Norte, Lima
Perú

Lidia Neyra Huamani

C18727@utp.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-6261-2190>

Universidad Tecnológica del Perú, Lima
Perú

Karen del Pilar Zevallos Delgado

investigacion@uan.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-2374-980X>

Universidad Alfred Nobel, Lima
Perú

José Luis Llanos Castilla

jose.llanos@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0476-4011>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Lima, Perú

RESUMEN

La realidad universitaria es compleja debido al tipo de gestión que la promueve sea particular o pública, pero independientemente de ella, la enseñanza ha de ser de calidad. La presente investigación tuvo como objetivo comparar las habilidades gerenciales entre los estudiantes de los dos últimos ciclos de la carrera de administración de una universidad pública y una privada de Lima. El enfoque es cuantitativo de diseño descriptivo comparativo no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 320 estudiantes, de los cuales se seleccionó intencionalmente en dos muestras de 100 según la universidad de procedencia. El resultado de la prueba U de Mann-Whitney arroja un valor de $U = 4215.000$ con un valor p (sig. bilateral) = 0.055, cuya significancia estadística no es significativa. Se concluye que no hay evidencia suficiente para afirmar que exista diferencias significativas en habilidades gerenciales entre los estudiantes de universidades públicas y privadas en su formación académica.

Palabras clave: administración de empresas, curso universitario, habilidades sociales, enseñanza superior

¹ Autor principal

Correspondencia: alberto.flores@upn.pe;

Managerial Skills in Business Administration Students at Two Universities in Lima, 2024

ABSTRACT

The reality of university life is complex due to the type of management that promotes it, whether private or public, but regardless of this, teaching must be of high quality. The aim of this research was to compare the managerial skills of students in the last two years of a business administration degree at a public and a private university in Lima. The approach is quantitative, with a descriptive, comparative, non-experimental design. The study population consisted of 320 students, from which two samples of 100 were intentionally selected according to the university of origin. The result of the Mann-Whitney U test yields a value of $U = 4215.000$ with a p-value (two-tailed) = 0.055, which is not statistically significant. It is concluded that there is insufficient evidence to affirm that there are significant differences in managerial skills between students from public and private universities in their academic training.

Keywords: business administration, university course, social skills, higher education

*Artículo recibido 25 agosto 2025
Aceptado para publicación: 25 setiembre 2025*



INTRODUCCIÓN

El desarrollo de una empresa va en consonancia con las habilidades de gestión de sus autoridades y de la forma de guiar a sus subordinados. Las organizaciones para mantener presencia en el mercado buscan diversas maneras de gestionar el ambiente laboral, donde sus trabajadores son la base de su crecimiento dentro del campo comercial. Para tal fin, se necesita buenos gerentes que sepan no solo gestionar procesos, habilidades comunicativas o pensamiento estratégico, sino también conocimiento de las nuevas herramientas tecnológicas provenientes de la Inteligencia Artificial (IA) y como pueda aplicarse en las operaciones comerciales (Calle et al., 2024; Gonzales et al., 2024)

El estudio de Carhuacho et al., (2019) señalan que para medir las habilidades gerenciales se ha de tener en cuenta tres dimensiones: a) habilidades técnicas que incluye manejo de software, idioma y negociación; b) Trato personal que implica el autocontrol, autoconfianza, empatía y equilibrio emocional y c) Habilidades conceptuales que implica nuevos conceptos, resolución de problemas como el de esquematización.

Según Mosley et al., (2005) estas habilidades gerenciales o directivas se organizan en dos niveles, los denominados administrativos enfocados para alta dirección y gerencia, y los no administrativos referido a las actividades operativas basadas en habilidades de supervisión, acompañamiento, liderazgo en equipo etc. Pero en el fondo estas distinciones son accidentales, puesto que, toda acción que implique el supervisar a otros exige funciones gerenciales que varía de acuerdo con el tiempo dedicado y el nivel organizacional (Koontz et al., 2012).

En este contexto, se hace la siguiente interrogante ¿Cuáles son las diferencias significativas en habilidades gerenciales entre los estudiantes de los últimos ciclos de la carrera de administración de una universidad pública y una universidad privada de Lima? Los estudiantes de la escuela de administración son los llamados a desarrollar este conjunto de habilidades gerenciales para aportar con sus conocimientos en el futuro no muy lejano al desarrollo de las empresas tanto nacionales como internacionales. Los estudiantes son los futuros líderes empresariales que enfrentaran el avance de las nuevas tecnologías cada vez más disruptivas presente en los procesos de negocios y la toma de decisiones que exige información en tiempo real y precisa.



La investigación se justifica en cuanto que las instituciones de educación superior han de ir formando desde los primeros años habilidades gerenciales para que sus estudiantes consoliden competencias que les ayude a tomar iniciativas de desarrollo en consonancia con un mundo hiperconectado que exige profesionales líderes y creativos que trasciendan los conocimientos recibidos de las aulas universitarias. Por tal motivo, el objetivo es analizar el nivel de las habilidades gerenciales de los estudiantes de los últimos ciclos de la escuela de Administración, cuya metodología se expresa en comparar e identificar las fortalezas o debilidades alcanzadas en esta competencia a través de la enseñanza en una universidad particular y pública de Lima.

Las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades o competencias que permite a los gerentes gestionar sus equipos de trabajo y a la organización misma de forma eficaz. En ella se ha de mantener el liderazgo directivo en busca de un buen desempeño laboral (Pereda et al., 2014).

También podemos definir las habilidades gerenciales como un conjunto de habilidades personales, interpersonales y de manejo de grupo en razón a la ejecución de las funciones propias de cargos directivos (Ramírez-Rojas, 2018). Por otro lado, Zermeño et al., (2014) lo define como capacidades directivas en especial para la gestión de recursos, el trabajo en equipo, la integridad en los procesos y liderazgo. En otras palabras, las habilidades gerenciales son competencias que repercuten tanto en la persona que la experimenta como en los demás. Estas lo habilitan para planificar, ejecutar y evaluar posibilidades de acción alineadas a los objetivos, fines y propósitos de la organización.

Se considera que las habilidades gerenciales se expresan en la motivación laboral, solución de problemas, manejo del estrés, liderazgo e innovación, siendo ventajas competitivas que ha de ser identificadas y desarrolladas en el personal (Paredes et al., 2017). Puesto que, en una economía libre de mercado tensionada por los proteccionismos arancelarios la empresa necesita desarrollar gestores con habilidades directivas que lideren equipos de trabajo de alto rendimiento laboral y con buenas relaciones personales.

Los estudiantes han de estar conscientes de los cambios en el ambiente de los negocios no solo es provocado por el libre comercio sino también por decisiones políticas, fenómenos naturales o de salud pública, etc. y que plantea a las empresas el contar con gerentes con habilidades directivas de excelencia siendo capaces de tomar decisiones inteligentes basadas en sus



1) habilidades básicas como administrativas, 2) habilidades centradas en los subordinados, 3) habilidades de gestión del tiempo y 4) liderazgo, teniendo en cuenta que son responsabilidades dadas por niveles dentro del proceso administrativo (Reh, 2009).

Asimismo, la transformación digital implica habilidades directivas que las organizaciones deben potenciar y en otros casos fortalecer en su personal de manera progresiva y constante. Ella ha de estar dirigida de manera especial a los de la alta dirección expresadas en habilidades personales, interpersonales y grupales (Ramírez-Rojas, 2018). En referencia al desarrollo de habilidades gerenciales en la alta dirección, Naranjo & González, (2012) indican que es fundamental la capacidad de liderazgo de los directivos para hacer frente a un mercado globalizado con eficacia y eficiencia.

Todas estas habilidades mencionadas sean para la alta dirección o no, están presentes en cualquier ámbito de una organización que va desde dirigir una institución educativa hasta dirigir organizaciones de alcance global. Para Portillo-Torres, (2017) estas habilidades gerenciales se forman desde las aulas escolares y más aún en las aulas universitarias, puesto que al conformar trabajos colaborativos se aprende interactuar con otros, a negociar entre sí, a desarrollar competencias comunicativas de persuasión y diálogo o la de solución problemas.

METODOLOGÍA

La presente investigación se realizó bajo el paradigma positivista. El enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación es básica y de diseño descriptivo comparativo, el cual permitió analizar y contrastar las características de dos grupos de estudiantes universitarios sin manipular variable de estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En tal sentido, con este diseño se buscó describir diferencias y similitudes de la variable habilidades gerenciales en la unidad muestral de dos grupos de estudiantes pertenecientes a universidades una pública y otra privada.

La técnica de recojo de datos fue la encuesta y el instrumento de aplicación fue un cuestionario adaptado de Carhuacho et al., (2019), el cual consta de 31 ítems y tres dimensiones que son: Habilidades técnica, habilidades de trato personal y habilidades conceptuales. El instrumento adaptado tiene una confiabilidad de 0.86 de acuerdo con el alfa de Crombach. La población de estudio estuvo conformada por 320 estudiantes de los dos últimos ciclos de la carrera de Administración y la muestra fue de 200 estudiantes universitarios, 100 de una universidad pública y 100 de otra universidad privada



de Lima aplicándose los criterios de inclusión y exclusión para obtener grupos equivalentes. El proceso del muestro fue no probabilístico y aleatorio para formar una muestra representativa de la población de estudio. Se aplicó la fórmula del cálculo muestral para determinar el tamaño (Daniel & Cross, 2019). El instrumento se aplicó en octubre de 2024 de forma presencial previo consentimiento informado. Luego la información recogida se organizó en un Excel. En seguida se analizó la información con SPSS Statistics 22, estadística descriptiva e inferencial por la naturaleza del estudio. El análisis de los datos se realizó con la Prueba Mann-Whitney porque los datos no son paramétricos (Tabachnick & Fidell, 2021)

RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 1

Habilidades Gerenciales en estudiantes de Administración en Universidades Públicas de Lima, 2025

	Niveles	Baremos	Frecuencias (fi)	Porcentaje válido (%)
Válido	Bajo	31-67	1	1,0
	Medio	68-104	19	19,0
	Alto	105-142	80	80,0
	Total		100	100,0

Fuente: Elaboración propia (2024)

Interpretación

Los estudiantes de la carrera de Administración de los dos últimos ciclos en una universidad pública se encuentran en su mayoría en un nivel alto de 80% lo que indican que poseen habilidades gerenciales bien desarrolladas. Un porcentaje reducido está en el nivel medio 19%, lo que sugiere que estos estudiantes tienen habilidades de desarrollo, pero con un margen de mejora. En cambio, prácticamente no hay estudiantes en el nivel bajo 1%, lo cual sugiere que la mayoría ha adquirido competencias gerenciales satisfactorias.

Tabla 2Habilidades Gerenciales en estudiantes de Administración en Universidades **Privadas** de Lima, 2025

	Niveles	Baremos	Frecuencias (fi)	Porcentaje válido (%)
Válido	Bajo	52-81	3	3,0
	Medio	82-111	42	42,0
	Alto	112-141	55	55,0
	Total		100	100,0

Fuente: Elaboración propia (2024)

Interpretación

Más de la mitad de los estudiantes de la carrera de Administración de los últimos años en una universidad privada se encuentra en un nivel Alto 55% indicando un buen desarrollo de habilidades gerenciales. Un porcentaje significativo está en el nivel medio 42%, que sugiere que está en proceso de mejora y sólo un 3% de los estudiantes se encuentra en un nivel bajo, que indica que las habilidades gerenciales lo tienen poco desarrolladas.

Resultados Inferenciales**Tabla 3** Comparación de las habilidades directivas según tipo de sector

Variable/dimensión	Grupo	Rango promedio	Suma rangos	de	U de Mann-Whitney	Z	Sig.
Habilidades Gerenciales	G1	108,35	10834,50		4215,500	-1,918	,055
	G2	92,66	9265,50				
Habilidades técnicas	G1	113,15	11314,50		3735,500	-3,095	,002
	G2	87,86	8785,50				
Habilidades de trato personal	G1	109,66	10966,00		4084,000	-2,241	,025
	G2	91,34	9134,00				
Habilidades conceptuales	G1	102,13	10213,00		4837,000	-,399	,690
	G2	98,87	9887,00				

G1 Estudiantes de universidad pública

G2 Estudiantes de universidad privada

Fuente: Elaboración propia (2024)



Interpretación de los resultados

Hipótesis general

Existen diferencias significativas en habilidades gerenciales entre los estudiantes de los últimos años de la carrera de administración de una universidad pública y una universidad privada de Lima.

Interpretación

La prueba U de Mann-Whitney arroja un valor de $U = 4215,500$, con un rango promedio: $G1 (108.35) > G2 (92.66)$ y con una significancia estadística marginal ($p=0,05 \leq \alpha 0.05$): Por lo tanto, hay diferencias estadísticamente significativas, pero no fuerte en las habilidades gerenciales entre los estudiantes de las dos universidades. Según se evidencia respecto a los estudiantes de $G1$ quienes muestran un rango promedio más alto respecto a los estudiantes de $G2$.

Hipótesis específicas

HE.1. Existe diferencias significativas en el nivel de habilidades técnicas en estudiantes de los dos últimos ciclos de la carrera de administración en una Universidad Pública y Universidad Privada de Lima

Interpretación

La prueba U de Mann-Whitney arroja un valor de $U = 3735,500$, con un rango promedio: $G1 (113.15) > G2 (87.86)$, el valor p (Sig.) = 0.002 que es menor a 0.05. Lo que nos lleva a rechazar la hipótesis nula, indicando que existen diferencias significativas entre ambos grupos con un nivel más alto de habilidades técnicas en estudiantes de universidades públicas ($G1$). Aunque la diferencia numérica entre los rangos promedio no parece enorme, el valor p extremadamente bajo confirma que la diferencia es estadísticamente relevante.

HE.2. Existe diferencias significativas en el nivel de habilidades de trato de personas en estudiantes de los últimos dos ciclos de la carrera de administración en una Universidad Pública y Universidad Privada de Lima

Interpretación

La prueba U de Mann-Whitney arroja un valor de $U = 4084,000$, con un rango promedio $G1 (109.66) > G2 (91.34)$, el valor p (Sig.) = 0.025 que es menor que 0.05. Lo que indica que se rechaza la hipótesis nula y, por tanto, hay una diferencia significativa con mejores habilidades de trata personal en $G1$.



La magnitud de la diferencia en los rangos promedio también es pequeña, pero el valor p bajo asegura que esta diferencia es estadísticamente significativa, lo que sugiere que las universidades, aunque con puntuaciones cercanas, sí presentan una distinción en esta área.

HE.3. Existe diferencias significativas en el nivel de habilidades conceptuales en estudiantes de los dos últimos ciclos de la carrera de administración en una Universidad Pública y Universidad Privada de Lima

Interpretación

La prueba U de Mann-Whitney arroja un valor de $U = 4837,000$ con un rango promedio $G1 (102.13) \approx G2 (98.87)$, el valor de p (Sig.) :0.690 y no significativa ($p > 0.05$). Lo que nos lleva a aceptar la hipótesis nula y afirmar que no hay diferencias significativas entre ambos grupos respecto a las habilidades conceptuales en estudiantes del último ciclo de la carrera de administración al comparar dos universidades por su tipo de gestión.

DISCUSIÓN

En referencia a los resultados descriptivos al comparar los resultados globales en el nivel de habilidades gerenciales en ambos grupos de estudiantes existe una apreciación positiva. La diferencia está en que los estudiantes de la universidad privada en el nivel alto puntúan en un 55% menor al grupo de estudiantes de universidad nacional en el mismo nivel que alcanza a un 80%, pero ambos sobre pasan la media. Esta apreciación positiva sobre habilidades gerenciales en el estudio de Hanco-Gómez et al., (2024) obtuvo una percepción favorable en el personal administrativo en un 68 % que lo considera bueno.

De igual forma, en el estudio de Quispez, (2022), al proporcionar los resultados de la variable de competencias gerenciales en dos universidades privadas el 17,9 % tuvo un nivel excelente y un 27,1 % alcanzó un nivel alto. Tal como se contrasta la medición de esta variable tiende a obtener resultados significativos en tanto en los estudiantes como en el personal que ya labora, pues se considera que esta competencia es necesario para el éxito de cualquier empresa o negocio que pretenda generar recursos económicos. Además, evidenciaron en un nivel alto con 15%, moderado con 59,8% y con un 25% en un nivel bajo de competencia gerencial en docentes y administrativos de instituciones educativas (Ruilova & Luján, 2023)



En referencia a los resultados de las Habilidades Gerenciales Globales, los hallazgos entre los dos grupos de estudiantes en la carrera de Administración no obtuvieron diferencias estadísticamente significativas de universidades públicas (G1) y privadas (G2), a pesar de que G1 presentó un rango promedio más alto (108.35 vs 92.66). Al respecto, Quispez (2021), no encontró diferencias significativas por universidad de procedencia no por sexo, pero sí por condición laboral en estudiantes universitarios. Entonces, la inversión en educación no necesariamente determina diferencias en habilidades gerenciales, dependerá de la calidad de instrucción y de la experiencia práctica del docente al enseñar. Ello es coincidente con el estudio de Becker (1964) que ya había notado esta situación al señalar que ello pueda reflejar que tanto las instituciones de educación superior este logrando niveles similares de formación en esta competencia. Del mismo parecer es Fumasoli y Hildchenko (2024) que destacan que ambas instituciones sean de naturaleza pública o privada adoptan estrategias de gestión que son exigencias demandadas en un entorno globalizado. Sin embargo, hay que reconocer, que las universidades privadas implementan con mayor eficiencia herramientas de gestión y de trabajo.

En cuanto a los resultados de comparar el nivel de habilidades técnicas en estudiantes de los últimos años de la carrera de administración en una universidad pública y privada de Lima. Los estudiantes de la universidad pública muestran ligeramente mejores habilidades en este aspecto. Según los resultados el valor p bajo (0.002) es considerablemente menor que el umbral de 0.05, lo que indica que la diferencia observada en las habilidades técnicas no es aleatoria y es estadísticamente significativa. Esto sugiere que es probable que las diferencias en las habilidades técnicas entre los estudiantes de las universidades pública y privada no se deban al azar, sino a factores relacionados con la institución educativa.

La diferencia en los rangos promedio puede parecer pequeña, pero en términos estadísticos significativos, dado que el valor p es tan bajo. Esta diferencia real y consistente en la habilidad técnica que va más allá de la casualidad. Esto puede estar relacionado con los métodos de enseñanza, más enfocada en aspectos prácticos y técnicos, lo cual podría explicar por qué los estudiantes de la universidad pública tienen un desempeño superior en habilidades técnicas en comparación con los estudiantes de una universidad privada.

Las habilidades técnicas son parte de los requisitos de buen gestor o administrador eficaz según Katz, (1974) junto con la habilidad humana y conceptual.



Las habilidades técnicas están basadas en conocimientos, métodos y los recursos necesarios para cumplir los objetivos propuestos en tareas especializadas. Esta propuesta contrasta con la de Younes et al., (2023) que a las habilidades técnicas agrega las denominadas no técnicas que son necesarias a formar gerentes competentes tales como la capacidad de delegar e inspirar confianza, formar de equipos de trabajo amalgamados, desarrollo de la asertiva y autoconocimiento.

De hecho, las habilidades técnicas que han de desarrollar los estudiantes no solo mejoraran sus conocimientos, sino que les facilitará el ser competente en áreas específicas de su interés como administrar una empresa o negocio en particular. En nuestra realidad, se expresa a través de las MIPYMES que responden de manera inmediata a las tendencias del mercado y donde muchos estudiantes de universidades públicas están en contacto con estos emprendimientos. La cualidad de ser una persona técnicamente competitiva no solo estará a tanta a la innovación o búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, sino que esa mirada se extenderá posteriormente al producto que ofrece el cual mantendrá el valor de servicio en la micro o mediana empresa (Larios-Gómez & Ochoa Ramírez, 2024; Leyva-Carreras et al., 2017).

En consecuencia, se ha de poner énfasis desde las aulas el desarrollo de habilidades técnicas para desarrollar la capacidad de adaptación a nuevas tecnologías y estar preparado con los recursos necesarios y así no se perciba en un futuro cercano una “escasa preparación de los directivos” (Ibarra-Morales et al., 2023).

En referencia a los resultados de comparar el nivel de habilidades de trato de personas en estudiantes de los últimos años de la carrera de administración en una universidad pública y privada de Lima. Los estudiantes de la universidad pública tienen un promedio ligeramente más alto en esta área resultado ser pequeña en cuanto a magnitud. Según los resultados el valor p bajo (0.025) es significativo ya que es menor que 0.05. lo que indica que hay una diferencia real en las habilidades de trato de personas entre los estudiantes de las universidades pública y privada.

Las diferencias en los rangos promedio en la Universidad Pública es 109,66., en cambio en la Universidad Privada es 91.34. Se observa una diferencia en los rangos promedio a favor de los estudiantes de la universidad pública.



A pesar de que esta diferencia no es tan grande como podría parecer, la significancia estadística (valor $p = 0.25$) implica que es una diferencia consistente y relevante.

Esto sugiere que los estudiantes de la universidad pública tienen un mejor desempeño en habilidades interpersonales, como el trato y la relación con otras personas, en comparación con los estudiantes de la universidad privada. Esto podría estar relacionado con las dinámicas sociales dentro de cada institución, o incluso el perfil socioeconómico de los estudiantes de cada tipo de universidad.

Es importante reconocer que se ha de formar desde las aulas habilidades directivas del buen trato con las personas que se tiene a cargo, no basta saber aspectos técnicos de finanzas, logística o estrategias de mercado. En un entorno globalizado donde la diversidad social como cultural es amplia el desarrollo del liderazgo como las habilidades interpersonales matizadas con un buen manejo de la inteligencia emocional marcan la diferencia en los negocios y potencia el desempeño del gerente (Tiwari, 2024). El estudiante ha de comprender que un buen administrador o gerente ha de ser una persona empática que perciba las motivaciones y necesidades de sus trabajadores o clientes por el cual ha de adaptarse para construir relaciones solidas. Es innegable que un buen manejo de la inteligencia emocional resulta esencial al relacionarse con otros grupos de personas para resolver conflictos interculturales o puntos de vista diversos y tomar posteriormente la mejor decisión de negocio.

Por otro lado, entre los aspectos de la globalización se pone énfasis en trabajos compartidos y en equipos multiculturales donde las habilidades blandas (soft skills) son necesarias para los socios comerciales de diferentes países para inspirar confianza y seguridad por el cual se trabajará eficazmente interactuando de forma positiva en la dinámica organizacional (Messaoudi & Sakale, 2024).

La fluidez de la comunicación organizacional interna matizada por las habilidades interpersonales implica dar prioridad al trato personal afectivo y de calidad. Por más que la tecnología tenga un alcance de inmediatez en la comunicación via messenger, Instagram, Whatsap entre otros, no ha de perderse el contacto personal con todas las personas (Villacorta-Méndez et al., 2023). Por tanto, desde los estudios superiores se ha de fomentar en los estudiantes las habilidades del buen trato interpersonal como el comprender la diversidad cultural de las personas, así se evitará consignas que parecieran discriminatorias como el evitar malas interpretaciones y acciones que afecten a la colaboración honesta entre los miembros de la comunidad laboral.



En referencia a los resultados de comparar el nivel de habilidades conceptuales en estudiantes de los últimos años de la carrera de administración en una universidad nacional y pública de Lima. No hay diferencias significativas entre grupos en habilidades conceptuales. Ambos grupos de estudiantes se encuentran equiparables en esta dimensión.

Las diferencias en los rangos promedio en el grupo de estudiantes de una universidad pública es 102,13 en cambio en los estudiantes de una universidad privada es 98,87, La diferencia numérica entre los rangos promedio es mínima lo que resulta no estadísticamente significativa. Estos resultados podrían sugerir que en las universidades hacen mayor énfasis en datos cognitivos y con mayor acceso a recursos para tal fin.

El desarrollo de habilidades conceptuales resulta importante en cuanto que fomenta la capacidad de analizar situaciones complejas y actuar estratégicamente. Desde las aulas los estudiantes han de comprender que para que un negocio sea operativo no basta un pensamiento sistémico, visión estratégica o capacidad de resolver problemas complejos, es necesario también la habilidad conceptual para manejar adecuadamente la incertidumbre y lograr resultados acordes a la realidad.

Según Gómez, (2003) las habilidades conceptuales, es una habilidad que se manifiesta cuando se requiere una respuesta de análisis profundo en contextos reales. Desde esta perspectiva es necesario formar a los estudiantes en el análisis de casos que tenga un origen en la realidad o que parta de experiencias cercanas dentro del diario vivir de la población. En el caso de los estudiantes de universidades nacionales o particulares hacen hincapié a proyectos de emprendimiento dados en su entorno social e inclusive ellos mismos están trabajando o interesado en formar pequeñas empresas familiares. Las habilidades conceptuales, junto con las humanas y técnicas según Villacorta-Méndez et al., (2023) resultan importantes dentro del contexto de la sociedad del conocimiento hoy marcada por la presencia de la Inteligencia artificial que exige mayor exigencia de análisis para no dejarse sucumbir por la inmediatez ni por contenidos ya dados que requieren siempre la contextualización y escrutinio personal en especial de los que tienen cargo gerencial. De esta manera se hace necesario el desarrollo de una visión holística que abarque las tendencias de los mercados nacionales e internacionales que conozcan como las dinámicas que las mueven, donde las habilidades conceptuales orientaran qué se debe hacer y cómo se sostienen el tiempo (Atieda et al., 2021).



El desarrollo de habilidades conceptuales o del pensamiento es una competencia directiva importante para comprender las interrelaciones entre los estamentos de la empresa teniendo en cuenta la multiplicidad de factores que están en juego en el mundo de los negocios. Entonces, desde las aulas universitarias se ha de favorecer el desarrollo de las habilidades conceptuales, para ello la práctica docente debe reforzar los contenidos académicos en vista a proponer soluciones acordes a las tendencias y posibles cambios en los mercados internacionales (Naidoo & Mabaso, 2020). En consecuencia, las habilidades conceptuales no son únicamente de la alta gerencia, también es una habilidad de todos los que se encuentran dentro de la organización puesto que el criterio personal es fundamental en cualquier estamento institucional, dado que toda información recibida es susceptible de reflexión y análisis individual.

En cuanto a las limitaciones, las universidades seleccionadas por ser ambas de la capital y distancia relativa puede haber sido un factor por el cual no haya habido grandes diferencias en los resultados de ambos grupos. Además, por la movilidad docente, el tipo de enseñanza haya sido replicado en ambas instituciones. Y con respecto a las recomendaciones para futuras investigaciones incluir universidades en diferentes regiones del país y de estratos socioeconómicos diversos como el combinar entrevistas dentro de una metodología mixta.

CONCLUSIONES

Las implicaciones de los resultados obtenidos sugieren que ambos tipos de universidades, públicas y privadas, deben revisar y ajustar sus enfoques curriculares para ofrecer una educación más equilibrada y alineada con las demandas de un mundo globalizado. Las universidades públicas deberían seguir desarrollando sus capacidades prácticas, pero con un enfoque específico a la realidad nacional e internacional en integrar más teorías avanzadas, mientras que las universidades privadas deberían fortalecer sus componentes prácticos, especialmente en áreas técnicas, para asegurar que sus estudiantes tengan una formación completa y competitiva en el mundo profesional.

Los resultados han demostrado ligeramente que las universidades públicas ofrecen una mejor formación en habilidades técnicas orientándose más a la práctica. Estas habilidades técnicas son necesarias para la eficiencia operativa que favorece la optimización de procesos productivos como el cumplimiento normativo de las regulaciones nacionales e internacionales que se aprende en la práctica y no solo de



manera teórica en las aulas universitarias cuya brecha ha de equilibrarse tanto en las universidades públicas como privadas.

En relación con las habilidades del trato los estudiantes de las universidades públicas tienen un promedio ligeramente más alto en esta área, el cual se reconoce la importancia de que las relaciones interpersonales son también necesarias para acuerdos exitosos de negocio con la conformación de equipos de alto rendimiento que trabajen no solo basado en datos objetivos y operativos sino también en un buen ambiente laboral y trato respetuoso.

La enseñanza de las habilidades conceptuales trabajadas desde las aulas universitarias no ha de ser relegada como una función del pensamiento, sino que encuentra su sentido en la realidad nacional e internacional, en la coyuntura social, político y económico expresada en diversos contextos culturales. Las habilidades de pensamiento están presentes en la toma oportuna de decisiones y que esta se ejerce en todos los niveles de la organización y tienen sus antecedentes en el desarrollo de habilidades conceptuales como la facultad de actuar inteligentemente y sobre todo de asumir nuevos retos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Atieda, J., Guarnizo, W., Del, M., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Investigación & Negocios*, 14(24), 149–156. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Calle, A., Quimis, M., Piguave, M., & Zambrano, J. (2024). La Inteligencia Artificial como herramienta en la segmentación del mercado. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 193–202. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i1.2556>
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., & De la Torre, J. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 1–12. <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013>
- Daniel, W., & Cross, C. (2019). *Biostatistics: A foundation for analysis in the health sciences* (Wiley, Ed.; 11th ed.). https://faculty.ksu.edu.sa/sites/default/files/145_stat_-_textbook.pdf
- Gómez, L. (2003). El desarrollo de habilidades conceptuales en los administradores de empresas. *Economía Gestión y Desarrollo*, 1, 1–16.



- Gonzales, Y., Jacobs, M., & Hercules, C. (2024). Las ventajas y desventajas de la aplicación de la inteligencia artificial en las ciencias empresariales. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.3001>
- Hanco-Gomez, M. S., Gutierrez-Toledo, G. P., Cruz-Atamari, R., Gallegos-Quispe, D. L., Salazar-Espinoza, J. R., & Yaulilahua-Huacho, M. (2024). Impacto de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la administración pública. *Impulso, Revista de Administración*, 4(8), 115–130. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.52>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Ibarra-Morales, L., Campechano-Escalona, E., Díaz, I., & Paredes-Zempual, D. (2023). Management skills as a determining factor in the competitiveness of Mexican companies. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 360–376. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.23>
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33–42.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14th ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Larios-Gómez, E., & Ochoa Ramírez, B. (2024). Habilidades Gerenciales que Inciden en la Competitividad de las Microempresas Comercializadoras. *FACE: Revista de La Facultad De Ciencias Económicas y Empresariales*, 24(2), 46–57. <https://orcid.org/0000-0002-3514-1319>
- Leyva-Carreras, A. B., Espejel-Blanco, J. E., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Revista Perspectiva Empresarial. *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 7–22. <https://doi.org/10.16967/rpe>
- Messaoudi, I., & Sakale, S. (2024). International Journal of English Language Studies Interpersonal Skills: A Gateway to Emotional Intelligence in the Workplace. *International Journal of English Language Studies*, 172–176. <https://doi.org/10.32996/ijels>
- Mosley, D., Megginson, L., & Pietri, P. (2005). *Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación*. Thomson.



- Naidoo, D., & Mabaso, M. (2020). Deep conceptual learning opportunities in business studies classrooms. *Journal of Education (South Africa)*, 81, 136–158. <https://doi.org/10.17159/2520-9868/i81a08>
- Naranjo, R., & Gonzalez, M. (2012). Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región caribe colombiana. *TEACS*, 5(10), 25–36.
- Paredes, D., Mendoza, J., & Partida, A. (2017). *Validation of the instrument to measure the impact of management skills of human capital as a strategy for good operation of the administrative process of smes dedicated to wholesale commerce located in ciudad Obregón Sonora, México*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6577469>
- Pereda, F., López-Guzmán, T., & González, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10(3), 528–561. <https://doi.org/10.3926/ic.511>
- Portillo-Torres, M. (2017). Educación por habilidades: Perspectivas y retos para el sistema educativo. *Revista Educación*, 41(2), 1. <https://doi.org/10.15517/revedu.v41i2.21719>
- Quispez, E. (2022). Potencial de éxito y competencias gerenciales en estudiantes de dos universidades privadas de Lima. *Innovación Empresarial*, 1(1), 1–18. <https://doi.org/10.37711/rcie.2021.1.1.5>
- Ramírez-Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación & Negocios*, 11(17), 23–29.
- Reh, J. F. (2009). *The Management Skills Pyramid Management*. Chicago: Harthor Edition.
- Ruilova, R. J., & Luján, G. L. (2023). Modelo de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en educación regular, provincia de Guayas - Ecuador 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2039–2066. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4568
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2021). *Using multivariate Statistics* (Pearson, Ed.; 7th ed).
- Tiwari, G. (2024). Emotional Intelligence for Effective Business Leadership. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(4), 1–7. www.ijfmr.com



- Villacorta-Méndez, J. E., Colina-Ysea, F. J., Pantigoso-Leython, N., & Valverde-Alva, W. E. (2023). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 32–54. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2516>
- Younes, M., Echeverri, A., & Vieira, J. (2023). Habilidades gerenciales no técnicas necesarias para el directivo empresarial. *Revista CEA*, 9(21), e2549. <https://doi.org/10.22430/24223182.2549>
- Zermeño, L., Armenteros, M., Sologaitoa, A., & Villanueva, Y. (2014). Competencias directivas: Su identificación para instituciones de educación superior. *Revista Global de Negocios*, 2(4), 25–42.
- <http://ssrn.com/abstract=2498601>www.theIBFR.orgElectroniccopyavailableat:<https://ssrn.com/abstract=2498601>

