



Influencia de las características del directivo en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas textiles en el Perú

Influence of characteristics of the top managers on the organizational performance of small textile businesses in Perú

DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Org.5>

Resumen

Artículo de investigación científica y tecnológica.

Fecha de recepción: 12/02/2021

Fecha de devolución: 04/04/2021

Fecha de aceptación: 16/04/2021

Fecha de publicación: 22/04/2021

Ralphi Ricardo Jauregui Arroyo 

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Lima, Lima (Perú)

pcafrjau@upc.edu.pe

En un entorno tan cambiante, es donde más se necesita evaluar el desempeño de las organizaciones y qué factores influyen en él. Diversos estudios sostienen que las características del directivo pueden influir en el desempeño de las empresas. Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo verificar la existencia de la influencia de las características demográficas del directivo en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil. La investigación fue de tipo cuantitativo, con un alcance descriptivo y transversal. Para este efecto, se trabajó con una muestra de 400 administradores, empresarios y gerentes de pequeñas empresas de la industria textil. Los resultados obtenidos muestran que el género y el nivel educativo tienen una relación positiva y significativa con el desempeño organizacional, mientras que la edad, la antigüedad en el puesto y el puesto del directivo no presentaron una relación estadísticamente significativa con el desempeño organizacional. Al respecto, se concluye que no todas las características del directivo influyen en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

Palabras clave: Desempeño; industria textil; gerente; antigüedad en el puesto; escalafones superiores

Abstract

In such a changing environment, it is where it is most necessary to evaluate the performance of organizations and what factors influence it. Several studies argue that the characteristics of the top manager can influence the performance of companies. That is why, this research aims to verify the existence of the influence of the demographic characteristics of the top managers in organizational performance of small businesses in the textile industry. The research was quantitative, with descriptive and transversal. For this purpose, we worked with a sample of 400 administrators, entrepreneurs and managers of small companies in the textile industry. The results obtained show that gender and educational level have a positive and significant relationship with organizational performance, while age, seniority in the position and the manager's position did not present a statistically significant relationship with organizational performance. Therefore, not all characteristics of the top managers influence the organizational performance of small companies in the textile industry in Perú.

Keywords: Performance; textile industry; manager; seniority in the position; upper echelons

Para citar este artículo:

Jauregui, R. (2021). Influencia de las características del directivo en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas textiles en el Perú. *Económicas CUC*, 42(2), 99–114. DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Org.5>

JEL: J24, L67, O15.

INTRODUCCIÓN

Un recurso sumamente esencial dentro de las organizaciones son los gerentes y líderes del alto mando, pues son ellos quienes desempeñan un papel de suma importancia al momento de buscar el crecimiento empresarial (Hambrick & Mason, 1984; Bortoluzzi, Franco, Silva y Lunkes, 2017). Esto se debe a que son ellos los encargados de tomar decisiones en una organización, por lo cual, sus características, personales y profesionales, determinan el éxito o fracaso de las empresas (Naquin & Holton, 2006).

Esto se ve presente en diversos estudios que sostienen que las características del directivo presentan una fuerte relación con el desempeño organizacional y su efectividad, por lo que conocer y determinar qué características posee el directivo es crucial (Bortoluzzi et al., 2017; Schutjens & Wever, 2000). Esto es reforzado por Plata y Pedraza (2013) que sostienen que los individuos que dirigen a las personas dentro de la organización poseen características, tanto físicas y mentales que, acompañado a la experiencia, orientan a alcanzar las metas de la organización (Plata y Pedraza, 2013).

En base a lo expuesto en los párrafos precedentes, la presente investigación tiene como objetivo verificar la influencia de las características demográficas del directivo en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú. Esto se justifica debido a que diversos estudios sostienen que es importante conocer las características demográficas de los directivos porque estos influyen en el desempeño organizacional y que los resultados podrían salir distintos dependiendo del país en el que se realice el estudio (Bortoluzzi et al., 2017).

Al respecto, esta investigación comprende de cinco partes. Primero, se presenta la introducción; segundo, se desarrolla el marco teórico para entender las teorías existentes sobre las variables de estudio; tercero, se presenta la metodología utilizada; cuarto, se analizan los principales resultados de la investigación y; quinto, se presentan las conclusiones

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Teoría de escalafones superiores

Diversos estudios sostienen que existe una influencia entre las características del directivo en el desempeño organizacional, para ello se basan en la teoría de los escalafones superiores propuesta por Hambrick y Manson en 1984 (Bortoluzzi et al., 2017; Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce, Delgado-Almonte & Rodríguez-Ponce, 2006; Rodríguez-Ponce, Pedraja-Rejas & Ganga-Contreras, 2017; Rodríguez-Ponce, 2007). Esta teoría propone que los resultados organizacionales, generados por las elecciones estratégicas y el nivel de desempeño, se predicen por las características de los encargados de tomar decisiones dentro de la empresa (Hambrick & Mason, 1984).

La premisa básica en esta teoría es que, bajo un contexto de racionalidad limitada, las características cognitivas y demográficas respaldan las estrategias que plantea el directivo, por lo tanto, afectan de manera directa a los resultados organizacionales y a sus niveles de desempeño (Rodríguez-Ponce et al., 2017; Rodríguez-Ponce, 2007). Por ello, cuanto más difícil sea tomar una decisión, las características cognitivas y demográficas se vuelven más significativas (João, Donadio, Antonini & Silva, 2019). Dentro de las características observables se encuentran las características sociodemográficas tales como la edad, función, nivel de preparación, entre otros (Naquin & Holton, 2006).

Cabe mencionar que esta teoría puede conceder tres beneficios principales: en primer lugar, ofrece un poder sustancialmente mayor para poder explicar las consecuencias de la organización; en segundo lugar, puede servir como apoyo para la elección de desarrollo de los directivos de nivel superior y; finalmente, puede aplicarse para la estrategia con el progreso de la capacidad pronóstica de los movimientos de la competencia (Bortoluzzi et al., 2017).

Desempeño organizacional

El desempeño organizacional es uno de los constructos más relevantes en la actualidad porque permite medir los objetivos y el éxito de la organización (Bortoluzzi et al., 2017; Plata & Pedraza 2013; Bodomi & Ledur, 2012). Por tal motivo, diversos estudios consideran a este como el criterio más relevante en la evaluación de las organizaciones (Smith, 2016; Richard, Devinney, Yip & Johnson, 2009). El desempeño organizacional puede ser definido como la habilidad de una empresa para alcanzar ciertos objetivos tales como crear una gran cuota de mercado, lograr altas ganancias y generar buenos resultados financieros entre otros objetivos, que están relacionados con el éxito de una organización (Albloshi & Nawar, 2015).

Por su parte Guisao, Rincón y Arias-Pérez (2017) consideran que este está compuesto por desempeño financiero y no financiero. El desempeño financiero puede ser evaluado en cuanto al crecimiento de las ventas, rentabilidad de la organización y crecimiento integral (Orlandini, 2020) y el desempeño no financiero mediante imagen de la empresa, satisfacción del consumidor y satisfacción del empleado (Sheshi & Kërçini, 2017). Por ello, el desempeño organizacional es un conjunto de factores objetivos medibles por medio de indicadores financieros y también como factores subjetivos estimados por medio de la calidad del producto, la efectividad del marketing, el valor añadido, la satisfacción del cliente y distintas medidas de eficiencia de la organización (Bernal, Pedraza & Castillo, 2020).

Características del directivo y el desempeño organizacional

Los estudios que sustentan que existe una relación entre las características del directivo y el desempeño organizacional, consideran que estas características son el género, la edad, la antigüedad en el puesto, el nivel educativo y el puesto (Bortoluzzi et al., 2017; Plata y Pedraza, 2013).

En relación al género del directivo, diversos estudios han demostrado que existe una relación significativa entre el desempeño organizacional y el género (Pooja & Kumar, 2016). Esto se debe a que existen diferencias entre la forma de dirigir de una mujer y la de un hombre (Martin, 2015). Esto puede ser reforzado por Peni (2014) que sostiene que las mujeres son más conservadoras y renuentes al riesgo a comparación de los hombres; las mujeres tienden a evitar cualquier pérdida en la empresa, por lo tanto están menos dispuestas a aceptar un riesgo extremo en comparación a los hombres; asimismo, diversas investigaciones han encontrado que luego de que una mujer asume el cargo de directora ejecutiva hay una gran cantidad de reducciones en el riesgo del mercado; en general el mercado es consciente de las distintas formas de manejar una empresa entre los dos géneros.

Según Eduardo y Poole (2016), las mujeres se encuentran preparadas para comprender las necesidades de los clientes, por este motivo se halla un alto porcentaje positivo entre el desempeño de la empresa y el puesto de alta dirección. Por su parte García-Solarte, Salas-Arbeláez y Orozco-Escobar (2020), en su estudio que busca identificar la relación de las diferencias de género en el desempeño de las pymes, encontró que existe un mejor desempeño en organizaciones comandadas por directivos del género masculino en un modelo de sistema abierto.

Hipótesis 1: el género del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

Sobre la edad del directivo, diversas investigaciones han encontrado que los gerentes con mayor edad siguen estrategias de poco crecimiento y tienden a ser renuentes al cambio; asimismo se dice que tienen una mayor dificultad para entender nuevas ideas y aprender nuevos comportamientos; por el contrario, los jóvenes son amantes del riesgo (Barker & Mueller, 2002).

Por su parte, Peni (2014) considera que los ejecutivos que tienen mayor edad poseen ventaja competitiva en comparación a los ejecutivos de menor edad, los cuales tienen poca experiencia frente del directorio y en los negocios; estudios recientes indican que los gerentes con mayor edad son más conservadores en su trabajo, lo que determina que puede tener un impacto en el desempeño de la empresa, sea este positivo o negativo; por otro lado, los ejecutivos jóvenes se centran en objetivos de corto plazo, el cual se considera un efecto impulsado por el deseo de conseguir una buena reputación.

Para Bortoluzzi et al. (2017), mencionan que los gerentes más longevos están más involucrados en la organización desde un punto emocional, por lo que no están dispuestos a comprometerse a nuevas prácticas de gestión; mientras que los más jóvenes son más osados y propensos a tomar decisiones más arriesgadas a causa de su propia inexperiencia. Asimismo, Goergen, Limbach y Scholz (2015) sostienen que los gerentes con mayor edad, establecen progresivamente su personalidad, por lo que afecta de manera directa a las decisiones estratégicas, la comunicación, el comportamiento, uso de información, toma de riesgos y compromiso con el trabajo. Diversos estudios consideran que la edad y el desempeño están inversamente

relacionados, por lo que la edad es una variable que tiene un fuerte impacto en el desempeño organizacional, el cual puede llegar a ser positivo o negativo (Eduardo & Poole, 2016).

Hipótesis 2: la edad del directivo influye negativamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

En cuanto a la antigüedad en el puesto del directivo, diversos autores sostienen que la experiencia que se va acumulando durante los años por parte del directivo es relevante para el éxito de la organización (Schutjens & Wever, 2000). Por su parte Lee y Tsang (2001) mencionan que el éxito de la empresa está fuertemente relacionado con la experiencia del directivo en la industria, aunque dependiendo el contexto regional el resultado podría ser distinto. Para Peni (2014), mientras el directivo tenga más tiempo frente a una empresa, este tiene un mayor conocimiento de la empresa y una mejor capacidad para poder monitorear y suministrar recursos valiosos que pueda perfeccionar el desempeño financiero de la empresa, aunque, ciertos autores consideran que un directivo con menos antigüedad en el puesto podría tener un efecto positivo en el desempeño de una empresa.

Hipótesis 3: la antigüedad en el puesto del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

Con relación al nivel educativo del directivo, este tiene una influencia positiva en el desempeño organizacional debido a que el nivel de formación refleja las competencias y aptitudes de las personas dentro de la empresa por lo que se sostiene que estos presentan soluciones más efectivas, viables y creativas ante las diversas situaciones a las cuales se puede enfrentar la organización (Camelo-Ordaz, Hernandez-Lara & Valle-Cabrera, 2005).

Por su parte, Bortoluzzi et al. (2017) sostienen que el nivel educativo tiene una gran importancia para la gestión de una empresa, puesto que adiciona la capacidad de procesar información y asiste en la toma de decisiones estratégicas; por otro lado, mientras que el directivo tenga una mayor formación, estos tendrán una mayor perspectiva de la empresa y también la capacidad de asumir riesgos, por lo que influye de manera positiva en el desarrollo de una empresa.

Para Barker y Mueller (2002) sostienen que las organizaciones con mejores desempeños tienen un directivo con un alto grado de estudios, esto se debe a que los estudios que suelen llevar les permiten desarrollar la capacidad de análisis orientadas a evitar cualquier tipo de riesgo. Además, aquellos que cuenten con una mejor educación tienden a obtener una mejor capacidad cognitiva, lo que da parte a una capacidad superior para atraer nuevas ideas; es por ello que, el nivel de educación gerencial se logra asociar indudablemente con las innovaciones de las organizaciones (Gao & Hafsi, 2015).

Hipótesis 4: el nivel educativo del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

El puesto del directivo influye de manera importante en el desempeño de la organización, puesto que de este dependen las acciones a tomar frente a una determinada situación (Naquin & Holton, 2006). La toma de decisiones dentro de la empresa pasa por la evaluación cognitiva del directivo encargado de la toma de decisiones; en consecuencia, sus capacidades y habilidades adquiridas e innatas son la base de la decisión que este tomará (Ogliastri, 2015).

El individuo que ocupe este puesto debe presentar características y habilidades sobresalientes y determinadas, ya que este será un factor influyente en el grupo de colaboradores a su cargo; este se encargará de lograr los objetivos planteados por la empresa de modo que logre un desempeño laboral eficiente a través de sus subordinados (Schutjens & Wever, 2000). Por su parte Rodríguez-Ponce (2007) sostiene que dentro de las pequeñas empresas, son los dueños quienes toman las principales decisiones debido a que estos desean preservar el control en todos sus ámbitos.

Hipótesis 5: el puesto del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

Pequeñas empresas de la industria textil

Los estudios sobre las pequeñas empresas muestran que normalmente las decisiones son tomadas por una persona, que generalmente es el dueño (Pedraja-Rejas et al., 2006). La importancia del estudio de este tamaño de empresa se justifica por representar un porcentaje importante dentro del total de empresas que existe en el Perú (Ministerio de la Producción, 2020). Estas empresas cuentan con ventas anuales aproximadas de 2 000 000 de dólares, siendo equivalentes a 1 700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT); el 73% de dichas empresas cuenta con más de un trabajador contratado; las edades promedio de los dueños de las pequeñas empresas es aproximadamente de 51 años y en cuanto al nivel de educación, estas personas cuentan con primaria completa para el caso de Perú (Silupo y Reyes, 2019).

En relación a las empresas de la industria textil, la participación de estas empresas en la economía peruana comprende el 2.5% del PBI total; asimismo, esta industria ofrece alrededor de cuatrocientos mil empleos directos y un millón trescientos noventa y cinco mil empleos indirectos (Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI, 2018). La industria textil es una de las más importantes en la economía peruana ya que genera una gran producción y ofertas laborales (INEI, 2018). Las empresas de la industria textil se encuentran fuertemente concentradas en el departamento de Lima con un 95.7% de su total (INEI, 2018).

METODOLOGÍA

El objetivo de este estudio es analizar la influencia de las características del directivo en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil

en el Perú. Por lo que esta investigación es clasificada de acuerdo a su proceso como cuantitativa debido a que buscan determinar patrones de comportamiento y demostrar teorías mediante la recolección de datos que se validan a través de recursos estadísticos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Según su diseño es descriptivo porque trata de verificar la existencia de la influencia de las características demográficas de los directivos en el desempeño organizacional (Bortoluzzi et al., 2017), no experimental debido a que no se manipulan deliberadamente las variables y son observadas en su ambiente natural (Castillo & D'Vicente, 2009) y de horizonte de tiempo transversal debido a que se recoge la información en un solo momento, el objetivo es describir variables en un momento dado (Hernández et al., 2014)

Muestra

La muestra estuvo conformada por 400 administradores, empresarios y gerentes de pequeñas empresas de la industria textil. La selección de los encuestados fue aleatoria de la base de datos del Directorio de MiPymes del sector Textil del Ministerio de Producción (Perú). La información se recogió mediante encuestas presenciales, en el centro de trabajo del administrador, empresario y gerente de pequeñas empresas de la industria textil. Esto, previo a la aplicación del instrumento se concertó las citas con los encuestados.

Instrumento

Para la variable características del directivo se realizaron cinco preguntas para conocer el género (1: femenino, 2: masculino), la edad (1: de 20 a 25 años, 2: de 26 a 30 años, 3: de 31 a 36 años, 4: de 37 a más), la antigüedad en el puesto (1: de 1 a 5 años, 2: de 6 a 10 años, 3: de 11 a 15 años, 4: de 16 a más), su nivel educativo (1: bachiller, 2: licenciado, 3: maestría, 4: doctorado, 5: Otros) y el puesto (1: administrador, 2: dueño, 3: gerente, 4: jefe).

Por su parte, para la variable desempeño organizacional se presentaron 11 preguntas que buscaban medir el crecimiento de ventas, el margen bruto, el margen neto, el posicionamiento en el mercado, la satisfacción del consumidor y la satisfacción del empleado. Estas se encuentran en una escala del 1 (totalmente en desacuerdo) al 5 (totalmente de acuerdo).

Análisis de datos

Luego de la aplicación del instrumento se realizó el procesamiento de los datos y los análisis estadísticos. Para ello se utilizó el programa IBM SPSS (versión 23). Con el objetivo de medir la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, para presentar las características de los participantes se desarrolló un análisis descriptivo, para conocer si existe una relación entre las variables se analizó la matriz de correlaciones y para probar las hipótesis se utilizó la regresión lineal múltiple.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis de confiabilidad

Para medir la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, el cual dio como resultado para la variable características del directivo 0.82 y para el desempeño organizacional el valor de 0.806. Con respecto al Alpha de Cronbrach del instrumento es de 0.81, lo cual según mencionado por **Cronbach (1951)** para valores mayores a 0.7, se considera que existe una alta confiabilidad.

Análisis descriptivo

De acuerdo con los resultados obtenidos sobre las características del directivo, en la **Tabla 1** se observa que la mayor proporción de los encuestados son del género femenino (53%), mientras que el 47% pertenecen al género masculino. En relación a la edad, se observa que la mayor proporción se encuentra entre la edad de 37 a más años (56.5%), seguidos por las edades de 31 a 36 años (23.8%), de 26 a 30 años (14.3%) y de 20 a 25 años (5.5%). Asimismo, el 59% de los encuestados del género masculino y el 54.2% del género femenino pertenecen a las edades de 37 a 40 más.

Con respecto al puesto de los encuestados, se observa que el 42.3% son dueños y 41.5% administradores. De los dueños, el 42% pertenecen al género masculino y el 42.5% al género femenino. Respecto a la antigüedad en el puesto el 40% sostuvo que se encuentran entre 1 a 5 años, seguidos por los de 6 a 10 años (36.8%). Finalmente, en relación al nivel de educación, los grados que prevalecen son los niveles no universitaria (otros) y superior universitaria (bachiller, licenciado, maestría y doctorado) con 63% y 37%, respectivamente.

TABLA 1.
Características del directivo

Características Del directivo	Género					
	Total		Masculino		Femenino	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Género	400	100%	188	47%	212	53%
Edad						
De 20 a 25 años	22	5.5%	5	2.7%	17	8.0%
De 26 a 30 años	57	14.3%	32	17.0%	25	11.8%
De 31 a 36 años	95	23.8%	40	21.3%	55	25.9%
De 37 a más	226	56.5%	111	59.0%	115	54.2%
			Puesto			
Administrador	166	41.5%	71	37.8%	95	44.8%
Dueño	169	42.3%	79	42.0%	90	42.5%
Gerente	61	15.3%	37	19.7%	24	11.3%
Jefe	4	1.0%	1	0.5%	3	1.4%

Antigüedad en el puesto						
De 1 a 5 años	160	40.0%	62	15.5%	98	24.5%
De 6 a 10 años	147	36.8%	73	18.3%	74	18.5%
De 11 a 15 años	72	18.0%	41	10.3%	31	7.8%
De 16 a más	21	5.3%	11	2.8%	10	2.5%
Nivel educativo						
Bachiller	107	26.8%	54	28.7%	53	25.0%
Doctorado	2	0.5%	2	1.1%	0	0.0%
Licenciado	34	8.5%	17	9.0%	17	8.0%
Maestría	5	1.3%	3	1.6%	2	0.9%
Otros	252	63.0%	112	59.6%	140	66.0%

Fuente: Elaboración propia.

Sobre el resultado del desempeño organizacional se puede observar en la **Tabla 2** que este tiene un promedio de 3.28 en una escala del 1 al 5 y que su desviación es de 0.51. Por lo que se entiende que el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú es bueno al ser mayor del promedio. De manera similar en investigaciones realizadas en Latinoamérica se obtienen resultados al evaluar el desempeño organizacional mayores al promedio, como el de **Rodríguez-Ponce et al. (2017)** realizado en Chile y el de **Bortoluzzi et al. (2017)** realizado en Brasil.

TABLA 2.
Desempeño organizacional

	N	Media	Desv. Desviación
Desempeño	400	3.2889	0.51390
N válido (por lista)	400		

Fuente: Elaboración propia.

Análisis inferencial

En relación a la matriz de correlaciones presentada en la **Tabla 3**, se puede observar las correlaciones, las mismas que presentan una mayor correlación significativa con el desempeño organizacional son el género, el nivel educativo y el puesto de los directivos, siendo estas relaciones positivas. En cambio, al analizar las correlaciones entre la edad con la antigüedad en el puesto y el puesto, se puede apreciar que esta es positiva y significativa, lo mismo ocurre al revisar las correlaciones de la edad con la antigüedad en el puesto y el puesto.

Al observar las correlaciones de la antigüedad en el puesto con el nivel educativo es negativa y, con el puesto es positiva, ambas correlaciones son significativas. Estos resultados son casi similares a la investigación de **Bortoluzzi et al. (2017)** quienes en su investigación mencionan que existe una correlación positiva de el nivel educativo y el género con el desempeño.

TABLA 3.
Matriz de correlación

	Género	Edad	Antigüedad en el puesto	Nivel educativo	Puesto	Desempeño
Género	1.000					
Edad	0.031	1.000				
Antigüedad en el puesto	0.151**	0.456**	1.000			
Nivel educativo	0.070	0.037	-0.170**	1.000		
Puesto	0.103*	0.274**	0.260**	0.035	1.000	
Desempeño	0.120**	0.017	-0.008	0.212**	0.087*	1.000

** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (unilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0.05 (unilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al resumen del modelo, se analizó el R cuadrado debido a que según **Martínez y Fierro (2018)** este muestra la capacidad predictiva del modelo. En la **Tabla 4** se observa que el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil es explicado en un 6.1% por el género, la edad, la antigüedad en el puesto, el nivel educativo y el puesto del directivo. Este modelo tiene una capacidad predictiva débil debido a que según **Hair, Hult, Ringle y Sarstedt (2017)** para valores menores a 25% se considera que el modelo tiene un efecto débil.

TABLA 4.
Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0.247a	0.061	0.049	0.50118

a. Predictores: (Constante), Género, Edad, Antigüedad en el puesto, Nivel educativo, Puesto.

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se analizó la **Tabla 5** para determinar la validez del modelo. El resultado de p valor (sig.) es menor a 0.05 por lo que se puede afirmar que al menos uno de los parámetros es estadísticamente distinto de 0 por lo cual el modelo es válido en su conjunto.

TABLA 5.
Prueba de Anova

	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	6.410	5	1.282	5.104	0,000 ^b
	Residuo	98.965	394	0.251		
	Total	105.375	399			

a. Variable dependiente: Desempeño.

b. Predictores: (Constante), Género, Edad, Antigüedad en el puesto, Nivel educativo, Puesto.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en la **Tabla 6** se presenta las características del equipo directivo que explican el modelo. Lo que se puede observar es que el género y el nivel educativo al ser estadísticamente distinto de cero (sig. < 0.05) explican el desempeño organizacional; mientras que, la edad, antigüedad en el puesto y el puesto no resultan relevantes para explicar el desempeño organizacional al no ser significativo (sig. >0.05).

Estos resultados son similares al estudio de **Bortoluzzi et al. (2017)** quienes mencionan que tanto el nivel educativo y el género tienen una influencia positiva en el desempeño de las empresas. En cambio, para la investigación de **Plata y Pedraza (2013)** el nivel educativo y la antigüedad en el puesto tienen una influencia positiva en el desempeño de las empresas, mientras que la edad tiene una influencia negativa.

Por lo tanto, al probar la hipótesis 1 (el género del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú) se puede observar que fue estadísticamente sostenida, por lo que se puede decir que dependiendo del género del directivo será mayor el desempeño de la organización. Esto está alineado con los propuesto por **Pooja y Kumar (2016)** y **García-Solarte et al. (2020)**.

En relación a la hipótesis 2 (la edad del directivo influye negativamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú) se observa que no es estadísticamente sostenida. Sobre la hipótesis 3 (la antigüedad en el puesto del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú) se puede ver que no fue estadísticamente sostenida.

En cuanto a la hipótesis 4 (el nivel educativo del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú) se observa que es estadísticamente sostenida, por lo que se puede afirmar que mientras más nivel educativo tenga el directivo mayor será el desempeño de la organización. Este resultado es similar a los estudios de **Bortoluzzi et al. (2017)** y **King, Srivastav y Williams (2016)**. Con respecto a la hipótesis 5 (el puesto del directivo influye positivamente en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú) se puede ver que no fue estadísticamente sostenida.

TABLA 6.
Modelo de regresión lineal múltiple

Modelo B	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	Desv. Error	Beta			
(Constante)	1.888	0.203		9.312	0.000
Género	0.101	0.051	0.098	1.975	0.049
Edad	-0.001	0.006	-0.013	-0.231	0.817
1 Antigüedad en el puesto	0.000	0.007	-0.001	-0.025	0.980
Nivel educativo	0.139	0.035	0.202	4.019	0.000
Puesto	0.053	0.037	0.074	1.437	0.152

a. Variable dependiente: Desempeño.

Fuente: Elaboración propia.

Con lo presentado anteriormente, se evidencia que si bien es cierto, la literatura sostiene que las características del directivo influyen en el desempeño organizacional de las empresas, lo que se observa en otras investigaciones y en esta es que no todas las características del directivo influyen en el desempeño.

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES

Basados en la teoría de escalafones superiores diversos estudios sostienen que existe una influencia de las características del directivo en el desempeño organizacional. Estas características pueden ser el género, la edad, la antigüedad en el puesto, el nivel educativo y el puesto. Cabe precisar que los estudios realizados sobre las variables trabajadas en este estudio se han centrado en diversos sectores como bancario, comercio y servicio, en diferentes partes del mundo y no han profundizado en la industria textil y en pequeñas empresas en el Perú. Por lo que el principal aporte de esta investigación ha sido contribuir a la literatura al analizar la influencia de las características del directivo peruano en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil.

Con los resultados obtenidos se puede mencionar que sí existe una influencia de ciertas características del directivo en el desempeño organizacional de las pequeñas empresas de la industria textil en el Perú.

Estas características que influyen significativa y positivamente, son el género y el nivel educativo. Por lo que se puede mencionar que dependiendo del género y el nivel educativo que tenga el directivo, mayor será su desempeño organizacional.

En cambio, la relación de las demás características como la edad, antigüedad en el puesto y el puesto con el desempeño organizacional, no fueron estadísticamente sostenidas.

En la presente investigación se reconocen las siguientes limitaciones: (a) se trabajó solo con pequeñas empresas, por lo que los resultados podrían salir distintos en las micro, medianas o grande, (b) se consideraron cinco características del directivo pero podrían incluirse otras características adicionales como el estilo de liderazgo, y (c) la investigación se realizó solo en la industria textil, por lo que al realizar el mismo estudio en diferentes industrias podría dar resultados diferentes.

Se recomienda realizar estudios que evalúen la influencia de las características del directivo en el desempeño organizacional en otras industrias y tamaños de empresas, con el objetivo de verificar sí lo que se menciona en la literatura y en este estudio, también sucede en estas empresas. Además, se sugiere considerar otras características del directivo que puedan afectar el desempeño organizacional.

RECONOCIMIENTOS Y AGRADECIMIENTOS

El presente artículo es producto de la tesis doctoral titulada: “Estilo de liderazgo de los Millennials y su influencia en el desempeño de las pequeñas empresas del sector textil manufactura en Lima Metropolitana”.

REFERENCIAS

- Albloshi, F. A. & Nawar, Y. S. (2015). Assessing the impact of leadership styles on organisational performance: The case of Saudi Private SME's. *Journal of Organizational Studies and Innovation*, 2(2), 66–77. Available: <http://www.mba-academy.org.uk/journals/2014-2015/vol-2/issue-2/Fahad%20Abdulaziz%20Albloshi%20and%20Yehia%20Sabri%20Nawar.pdf>
- Barker, V. & Mueller, G. (2002). CEO Characteristics and Firm R&D Spending. *Management Science*, 48(6), 782–801. Available: <https://www.jstor.org/stable/822629>
- Bernal, I., Pedraza, N. A. y Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista Espacios*, 41(22), 213–227. Disponible en <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Bodomi, J. & Ledur, L. (2012). Toward a subjective measurement model for firm performance. *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(spe), 95–117. <https://doi.org/10.1590/s1807-76922012000500007>
- Bortoluzzi, D. A., Franco, M. A. J., Silva, S. A. y Lunkes, R. J. (2017). La influencia de los escalafones superiores en el retorno sobre el activo de las empresas del sector de consumo no cíclico. *Ad-Minister*, 31, 59–74. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.31.4>
- Camelo-Ordaz, C., Hernández-Lara, A. & Valle-Cabrera, R. (2005). The relationship between top management teams and innovative capacity in companies. *The Journal of Management Development*, 24(8), 638–705. <https://doi.org/10.1108/02621710510613726>
- Castillo, M. & D'Vicente, Y. (2009). Gestión del conocimiento y competitividad en el área de investigación y producción de los colegios e institutos universitarios privados de Maracaibo - Venezuela. *Clio America*, 3(6), 165–182. Disponible en <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/389>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. Available: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02310555>
- Eduardo, M. & Poole, B. (2016). CEO age and gender: Subsequent market performance. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1146389>
- García-Solarte, M., Salas-Arbeláez, L. & Orozco-Escobar, E. (2020). El impacto del género del gerente sobre el desempeño organizacional: análisis en las pymes. *Entramado*, 6(1), 12–26. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.6062>
- Gao, Y., & Hafsi, T. (2015). R & D spending among chinese SMEs: The role of business owners' characteristics. *Management Decision*, 53(8), 1714–1735. <http://doi.org/10.1108/MD-04-2014-0208>
- Goergen, M., Limbach, P. & Scholz, M. (2015). Mind the gap: The age dissimilarity between the chair and the CEO. *Journal of Corporate Finance*, 35, 136–158. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.08.011>

- Guisao, S., Rincón, L. y Arias-Pérez, J. (2017). Capacidad de tecnologías de información y desempeño organizacional: efecto mediador de la capacidad de absorción. *Cuadernos de administración*, 30(55), 37–65. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao.30-55.ctido>
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Newbury Park: SAGE.
- Hambrick, D. C. & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of management review*, 9(2), 193–206. <https://doi.org/10.2307/258434>
- Hernández, S, Fernández C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- IBM SPSS. (versión 23). Statistical Package for the Social Sciences. [software]. Nueva York: IBM. Disponible en <https://www.ibm.com/support/pages/downloading-ibm-spss-statistics-23>
- INEI. (2018). *Perú: Estructura Empresarial, 2018*. Lima: INEI. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf
- João, R., Donadio, C. Antonini, D. & Silva, F. (2019). Influência das características da equipe de gestão sobre a tomada de decisão de risco: Evidências do ramo de restaurantes. *Turismo - Visão e Ação*, 21(3), 336–351. <http://dx.doi.org/10.14210/rtva.v21n3.p336-351>
- King, T., Srivastav, A. & Williams, J. (2016). What's in an education? Implications of CEO education for bank performance. *Journal of Corporate Finance*, 37, 287–308. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.01.003>
- Lee, D. & Tsang, E. (2001). The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth. *Journal of Management Studies*, 38(4), 583–602. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00250>
- Martin, J. (2015). Transformational and transactional leadership: An exploration of gender, experience, and institution type. *Libraries and the Academy*, 15(2), 331–351. <https://doi.org/10.1353/pla.2015.0015>
- Martínez, M. y Fierro, E. (2018). Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico. *Ride, Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 130–164. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.336>
- Naquin, S. & Holton, E. (2006). Leadership and Managerial Competency Models: A Simplified Process and Resulting Model. *Advances in Developing Human Resources*, 8(2), 144–165. <https://doi.org/10.1177/1523422305286152>
- Ogliastri, E. (2015). Liderazgo Organizacional en Colombia: Un Estudio Cualitativo. *Revista EAFIT*, 33(105), 105–123. Disponible en <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1158>
- Orlandini, I. E. (2020). El perfil directivo femenino y su relación con la orientación al mercado y el desempeño organizacional. *Información Tecnológica*, 31(3), 241–248. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000300241>

- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., Delgado-Almonte, M. & Rodríguez-Ponce, J. (2006). Transformational and transactional leadership: A Study of their influence in small companies. *Ingeniare - Revista Chilena de Ingeniería*, 14(2), 159–166. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052006000100010>
- Peni, E. (2014). CEO and Chairperson characteristics and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 18(1), 185–205. <https://doi.org/10.1007/s10997-012-9224-7>
- Plata, M. y Pedraza, A. (2013). Perfil gerencial y desempeño en empresas del área metropolitana de Bucaramanga. *Económicas CUC*, 34(2), 67–82. Disponible en <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/2570>
- Pooja, A. & Kumar, P. (2016). The effect of gender on leadership and its sub variables in the Indian service sector. *Purusharta: A Journal of Management Ethics and Spirituality*, 7(2), 30–35. Available: <https://journals.smsvaranasi.com/index.php/purushartha/article/view/101>
- República del Perú. Ministerio de la Producción. (2020). Diagnóstico Productivo Regional. [Presentación]. Lima: MIDIS. Disponible en <https://ogeiee.produce.gob.pe/images/oeerregiones/lima.pdf>
- Richard, P., Devinney, T., Yip, G. & Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal Of Management*, 35(3), 718–804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Rodríguez-Ponce, E. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencias*, 32(8), 522–528. Disponible en <https://www.interciencia.net/numeros-antteriores/>
- Rodríguez-Ponce, E. R., Pedraja-Rejas, L. P. & Ganga-Contreras, F. G. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 12(23), 129–144. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701.009>
- Schutjens, V. & Wever, E. (2000). Determinants of new firm success. *Papers in Regional Science*, 79(2), 135–153. <https://doi.org/10.1111/j.1435-5597.2000.tb00765.x>
- Sheshi, A. & Kërçini, D. (2017). The role of Transactional, Transformational and Participative Leadership in performance of SME's in Albania. *Albanian Journal of Agricultural Sciences*, (Supplement), 285–292. Available: http://ajas.ubt.edu.al/wp-content/uploads/2018/05/285292adela_sheshi.pdf
- Silupo, B. L. & Reyes, S. D. (2019). Análisis de los Determinantes y Costos de la Informalidad en las Pequeñas Empresas: Un Estudio Empírico para el Perú. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 27, 156–165. Disponible en <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/2915>
- Smith, E. (2016). El impacto de la estrategia de calidad en el desempeño de la organización. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24(35), 15–31. Disponible en <http://hdl.handle.net/20.500.11912/7923>

BIODATA

Ralphi Ricardo Jauregui Arroyo es Doctor en Administración con mención en Dirección Estratégica por la Universidad San Ignacio de Loyola-USIL (Lima, Perú). Máster en Dirección de Empresas por el PAD de la Universidad de Piura (Lima, Perú). Licenciado en Finanzas por Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas-UPC (Lima, Perú). Actualmente es profesor en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas-UPC. Los temas de interés en investigación son: liderazgo, desempeño organizacional, pymes, dirección estratégica, cultura organizacional, empresarios y finanzas personales. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0252-185X>