

Evaluación de Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de los colaboradores en los Laboratorios de Navojoa, Sonora.

Karla Amayrani Beltrán Lerma¹ y Celia Yaneth Quiroz Campas²

¹karla.beltran136885@potros.itson.edu.mx. Instituto Tecnológico de Sonora,

²celia.quiroz19116@potros.itson.edu.mx. Instituto Tecnológico de Sonora, <https://orcid.org/0000-0002-6068-1552>

DOI: <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi40.587>

Recibido 21 de mayo de 2023.

Aceptado 11 de noviembre de 2023

Publicado 12 de diciembre de 2023

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo conocer el nivel de habilidades gerenciales de los directivos y el grado de satisfacción laboral de los colaboradores en el contexto de los laboratorios clínicos; a partir del análisis de sus dimensiones a través de la aplicación de instrumentos de evaluación. El tipo de investigación fue cuantitativo con un nivel de profundidad descriptivo, a partir de 92 colaboradores de 13 Laboratorios de la ciudad de Navojoa, sobre una muestra conformada por un total de 42 mujeres y 50 hombres (33 gerentes y 59 empelados operativos). Se trata de un estudio no probabilístico, en el cual para la recolección de información se aplicaron dos instrumentos de evaluación por variable de estudio. Una vez aplicados todos los cuestionarios, se procedió a procesar todos los datos recolectados al sistema SPSS versión 29.0.01, para posteriormente proceder al análisis estadístico. Los resultados destacan que las principales habilidades gerenciales fueron; manejo de conflictos arrojó un resultado de 80%, liderazgo de 80.5%, trabajo en equipo 83.5%, mientras que comunicación obtuvo 84%, creatividad un 87% y pensamiento visionario un 88%. Con respecto a la satisfacción laboral los resultados arrojaron que los colaboradores se sienten satisfacción en el trabajo un 81%, la satisfacción con la supervisión con un 88% y satisfacción con las condiciones laborales con un 90.5%. Se concluye con la propuesta de una serie de recomendaciones de mejora en la gestión directiva para el sector estudiado.

Palabras clave: Grado de satisfacción laboral, liderazgo, competitividad empresarial.

Abstract

The objective of this research work was to know the level of managerial skills of managers and the degree of job satisfaction of collaborators in the context of clinical laboratories; based on the analysis of its dimensions through the application of evaluation instruments. The type of research was quantitative with a descriptive level of depth, based on 92 collaborators from 13 Laboratories in the city of Navojoa, on a sample made up of a total of 42 women and 50 men (33 managers and 59 operational employees). This is a non-probabilistic study, in which two evaluation instruments were applied per study variable to collect information. Once all the questionnaires were applied, all the data collected was processed in the SPSS version 29.0.01 system, to later proceed to the statistical analysis. The results highlight that the main management skills were; Conflict management gave a result of 80%, leadership 80.5%, teamwork 83.5%, while communication obtained 84%, creativity 87% and visionary thinking 88%. Regarding job satisfaction, the results showed that employees feel 81% satisfied with their work, 88% satisfied with supervision, and 90.5% satisfied with working conditions. It concludes with the proposal of a series of recommendations for improvement in management for the sector studied.

Keywords: degree of job satisfaction, leadership, business competitiveness

Introducción

Hoy en día dentro de las organizaciones sin lugar a dudas, los gerentes son parte fundamental para el cumplimiento de metas y objetivos y en el desarrollo empresarial por lo que sus habilidades gerenciales son una parte importante para el éxito a través de sus funciones. Estas habilidades como lo son; liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, manejo de conflictos, pensamiento visionario y creatividad, coadyuvan a hacer frente a cualquier situación que se presente dentro y fuera de la organización, además dichashabilidades apoyan en el manejo

eficiente del personal a cargo. Es por ello que las personas que desarrollen el cargo de gerencia o direcciones cuenten con habilidades gerenciales que les permitan guiar al personal hacia el logro de objetivos estratégicos que conduzcan al éxito además de ver oportunidades y áreas de mejora donde otros vendibilidades (Andrade, et al., 2016).

Por otra parte, la satisfacción laboral es hoy en día de total estimación dentro de las organizaciones; pues el éxito de esta depende en gran medida de la capacidad de integrar a los trabajadores en los objetivos y metas de la empresa; de tal forma que los colaboradores los consideren como propios. Considerar el factor humano como base para lograr la competitividad es primordial puesto que tener de lado a un equipo de trabajo calificado y motivado hoy en día lo es todo. Un colaborador que se sienta satisfecho con sus funciones dentro de la empresa y que perciba que las mismas sean valoradas por su gerente, forma un sentido de pertenencia a la empresa y busca siempre realizar su trabajo con entusiasmo y compromiso, lo cual a menudo genera mayor desempeño y productividad (Sánchez et al., 2017).

Rosales (2017) plantea que las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, tienen en la actualidad cada vez más importancia en el mundo laboral y como consecuencia en el desarrollo de las personas. Esta definición del autor, se justifica debido a que efectivamente el recurso humano, hoy en día es considerado como el principal activo de las organizaciones, ya que precisamente, son los colaboradores quienes ejercen el éxito de una organización, debido a su motivación y satisfacción para la ejecución de las tareas, lo que revierte en el ejercicio de sus funciones de calidad y, por ende, en la productividad. Las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral deben ser valorada en gran manera dentro de las organizaciones, pues es uno de los factores que llevan al éxito.

Por lo anterior mencionado, la presente investigación busca conocer el nivel de habilidades gerenciales que manejan actualmente los directivos y el grado de satisfacción laboral de los colaboradores de los laboratorios de Navojoa a través de la aplicación de instrumentos de evaluación. Este proyecto pretende determinar la importancia de evaluar las variables de habilidades gerenciales y la satisfacción laboral dentro de las organizaciones

reconociendo la importancia de contar con una dirección con habilidades blandas que permitan realizar una adecuada planeación estratégica, lograr crear empleados mayor capacitados y satisfechos laboralmente y determinar con mayor exactitud cuál es el estado actual de un negocio y conducirlo a la competitividad empresarial (Leyva et al., 2017).

Revisión de la literatura

Diversos autores han conceptualizado las habilidades gerenciales en tiempos actuales siendo uno de ellos Buñuelos (2018) quien afirma que las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y competencias para desarrollar el talento humano de manera efectiva, satisfactoria y generadora de crecimiento. Lo que se refiere a todo aquel conjunto de atributos que posee un individuo que se pueden desarrollar a través del aprendizaje y la experiencia práctica como gerente. Por otro lado Iborra et al. (2014) definen las habilidades gerenciales como todos aquellos conocimientos y capacidades que son necesarias para gestionar el desempeño de cualquier actividad empresarial mediante las dimensiones de estas tales como el liderazgo, el manejo de conflictos, toma de decisiones, inteligencia emocional, la motivación y la comunicación.

Por otro lado, Fernández (2020) como cito a Whetten y Cameron (2011) menciona que las habilidades gerenciales poseen también diferentes características que las distinguen al momento de comprenderlas de manera más detallada.

Además Zamalloa (2018) afirma que la evaluación de las habilidades gerenciales dentro de la organización son importantes debido a que trae consigo una serie de beneficios tales como; un mayor liderazgo lo que genera establecer una meta en común dentro de toda la empresa, incrementa significativamente la capacidad para desarrollar el negocio, mejora la motivación a los colaboradores, promueve el trabajo en equipo, reduce la rotación de personal, aumenta la satisfacción laboral, estimula la creatividad, mejora la imagen empresarial, empleados más capacitados todo esto trae consigo una ventaja competitiva del entorno empresarial. Por consiguiente, un directivo debe estar lo suficientemente preparado para determinar el rumbo de

su empresa y su permanencia en el mundo empresarial.

Por otra parte, la satisfacción laboral es aquella sensación de gozo o decepción que siente un colaborador hacia su trabajo, este sentimiento genera un gran impacto en el desempeño laboral de cada miembro. En otras palabras, la satisfacción laboral es el resultado de una serie de factores que producen satisfacción o insatisfacción laboral tales como; las relaciones interpersonales entre colaboradores, el ambiente físico de trabajo, el puesto en que se desenvuelven, la motivación, la cultura organizacional y las expectativas del colaborador (Pino, 2020).

Así también Cardoza (2019) señala que la satisfacción laboral es el resultado de la valoración de las necesidades personales, profesionales, sociales y económicas del trabajador y el grado en que son logradas y reconocidas en el ambiente de trabajo. Se dice que una persona con un alto nivel de satisfacción laboral mantiene actitudes positivas hacia su trabajo trayendo como consecuencia un colaborador más eficiente y productivo, por otro lado, una persona con un nivel de satisfacción laboral, produce actitudes contrarias (Moreno y Wong, 2018).

La satisfacción laboral dentro de una organización, va más allá de solo conocer el concepto desde distintas perspectivas, la satisfacción laboral en la actualidad es un factor que se ha convertido en una clave del éxito, para el cumplimiento de metas y objetivos e incremento de la productividad debido a que un empleado cuando está feliz y satisfecho con su puesto de trabajo, es más eficiente y productivo porque no solo se conforma con hacer las cosas, sino que se enfoca en hacerlas bien hechas y tiene la capacidad además de trabajar en conjunto con todos los departamentos y se alinea perfecto a los objetivos planteados por la empresa (Salazar, 2019).

Metodología

El tipo de investigación de este proyecto fue de tipo cuantitativo puesto que se enfocó en la recolección de información a través de instrumentos de medición tipo Likert y el análisis de datos estadísticos para posteriormente lograr una interpretación de resultados con un nivel de

profundidad descriptivo puesto que midieron y describieron dos variables de investigación; habilidades gerenciales y satisfacción laboral para determinar el nivel en que se manejan actualmente dentro de las organizaciones en estudio.

Los participantes de esta investigación fueron 92 colaboradores de 13 Laboratorios de la Ciudad de Navojoa, siendo un total de 42 mujeres y 50 hombres con edades de entre los 23 y 68 años de edad, distribuidos en las áreas directivas como gerentes y administrador general y empelados operativos como los jefes de área de laboratorio, químicos y recepción administrativa con un total de 33 directivos y 59 operativos, con estado civil variable, escolaridad mínima de preparatoria a licenciatura, maestrías y doctorados en áreas de química clínica y administración, con residencia en la ciudad de Navojoa. Fue una muestra no probabilística debido a que únicamente se tomaron participantes de los colaboradores de laboratorios de la ciudad de Navojoa Sonora seleccionados por conveniencia (Tabla 1).

Tabla 1

Laboratorios de Navojoa Sonora, clasificados en personal directivo y operativo

Laboratorio	Número de empleados	Directivos	Personal operativo
Laboratorio A	9	3	6
Laboratorio B	6	2	4
Laboratorio C	7	2	5
Laboratorio D	7	3	4
Laboratorio E	8	3	5
Laboratorio F	8	3	4
Laboratorio G	6	4	4
Laboratorio H	8	2	6
Laboratorio I	5	2	3
Laboratorio J	5	2	3
Laboratorio K	8	3	5
Laboratorio L	8	3	5
Laboratorio L			

Fuente: Elaboración propia a través de la lista de participantes.

La técnica utilizada para la recolección de datos fue el cuestionario, el cual incluyó información demográfica de los participantes y de las variables, este fue de tipo Likert donde a los participantes se les presentaron afirmaciones de calificación con una escala del 1 al 5, donde 1 fue totalmente de acuerdo y el 5 totalmente en desacuerdo. Para la obtención de información en esta investigación se aplicaron dos instrumentos para recolección de datos, el primero para la variable dependiente de Habilidades Directivas que constó de 36 ítems dividido

en seis dimensiones; liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, pensamiento visionario, manejo de conflictos y creatividad y el segundo para la variable dependiente de Satisfacción Laboral, consto de 15 ítems y dividido en tres dimensiones Satisfacción en el trabajo, Satisfacción laboral con los supervisores y Satisfacción con las condiciones laboral.

La confiabilidad de ambos instrumentos utilizados para la recolección de datos, fue obtenida según el alfa de Cronbach mediante el sistema SPSS versión 29.0.01, mismo que arrojó un .930 para el instrumento de habilidades directivas y .888 para el instrumento de satisfacción laboral, por lo que según Delgado (2022) afirma que una confiabilidad fuerte esta entre 0,76 a .0, 89, mientras los valores de entre .90 y 1,00 es considerada alta. Por lo anterior, los instrumentos aplicados tienen una confiabilidad fuerte y alta respectivamente para la recolección de datos.

Para la realización de este proyecto se llevaron a cabo distintas actividades que fueron divididas en seis pasos consecutivos que se inició desde el consentimiento de los directivos para la aplicación de instrumentos hasta la presentación de la propuesta de mejora. a continuación se muestra cada paso de manera clara y detallada

Paso 1. Una vez se obtuvo el consentimiento de los directivos, se agendo cita para la aplicación del primer instrumento que fue de Satisfacción Laboral al personal operativo, esto se realizó en un lapso de una semana aproximadamente, antes del inicio se les dio una breve inducción, se comenzó a responder en un tiempo aproximado de 20 minutos por persona. Fue un total de 59 cuestionarios aplicados. Una vez culminado el proceso, se obtuvo la primera recolección de información para la variable dependiente que posteriormente fue procesada en el sistema SPSS versión 29.0.01.

Paso 3. Para la aplicación del segundo instrumento para evaluar las Habilidades Directivas, surgió una dinámica similar, se abordó a la empresa, se inició la aplicación del instrumento a los gerentes, esto se realizó en un lapso de una semana aproximadamente. Fue un total de 33 cuestionarios aplicados. Con esta información recolectada se obtuvieron los datos necesarios para conocer

Paso 4. Teniendo todos los cuestionarios terminados, se procedió a procesar todos los datos recolectados al sistema SPSS versión 29.0.01, para posteriormente obtener un análisis estadístico detallado con gráficas y tablas de cada una de las variables analizadas facilitando una correcta interpretación de resultados y poder dar respuesta a la pregunta de investigación planteada al inicio.

Paso 5. Considerando ya todos los resultados de las variables de estudio Habilidades Directivas y Satisfacción Laboral, se realizó un informe con todos los resultados interpretados a través de tablas y gráficas donde se conoció cuáles cómo influye el nivel de habilidades gerenciales de los directivos en el grado de satisfacción laboral de los colaboradores en los laboratorios, así como las dimensiones de las mismas que manejan comúnmente los laboratorios en estudio y su nivel de satisfacción laboral. Con esto se logró conocer de forma específica la situación actual de los laboratorios de la ciudad referente a las variables de estudio para posteriormente realizar propuestas de mejora.

Paso 6. Entrega de informe ejecutivo final con la propuesta a los directivos de los laboratorios en estudio para su posible aceptación. En esta presentación se expusieron los pasos a seguir para su ejecución, así como todo aquello que se necesita tomar en cuenta llevar a cabo para su correcta realización como planificación de tiempo, presupuestos, recursos, indicadores de evaluación y seguimiento.

Resultados

A continuación se muestran los resultados de la investigación en cada una de las tablas expuestas, mismas que se obtuvieron mediante la alimentación del sistema SPSS versión 29.0.01.

Tabla 2

Resumen del procesamiento de casos

Casos	N	Porcentaje
Válido	33	100.0
Excluido	0	.0
Total	33	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.930	36

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Tabla 4

Datos demográficos de los participantes por género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	10	30.3	30.3	30.3
Femenino	23	69.7	69.7	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

En las siguientes tablas de frecuencia se muestran resultados específicos demográficos de los participantes de la muestra donde primero se enseña el género de los participantes siendo 10 hombres y 23 mujeres directivos de 13 laboratorios de la ciudad de Navojoa.

Tabla 5

Resultados por dimensión de la variable de habilidades gerenciales de investigación

Variable	Porcentaje
----------	------------

Liderazgo	80.5 %
Comunicación	84%
Trabajo en equipo	83.5%
Pensamiento visionario	88%
Manejo de conflictos	80%
Creatividad	87%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Como puede verse en la tabla, se puede percatar que el manejo de conflictos arrojó un resultado de 80%, liderazgo de 80.5%, trabajo en equipo 83.5%, mientras que comunicación obtuvo 84%, creatividad un 87% y pensamiento visionario un 88%. En general estas habilidades están en un nivel aceptable dentro de los 13 laboratorios de Navojoa, cabe resaltar que la muestra fue de 33 directivos.

Tabla 6

Resultado general de las habilidades directivas de los gerentes de los laboratorios

Resultado general de habilidades directivas	83%
---	-----

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Continuando con la presentación de resultados, se expondrán los arrojados de la variable de satisfacción laboral donde mostrarán datos demográficos de cada participante y se desglosarán los resultados de cada pregunta con sus resultados estadísticos, además de conocer sus máximos y mínimos, la media de cada ítem y la desviación estándar.

Tabla 7

Resumen de procesamiento de casos

Casos	N	%
Válido	59	100.0
Excluido	0	.0
Total	59	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.888	15

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Tabla 9

Datos demográficos de los participantes por género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	40	67.8	67.8	67.8
Femenino	19	32.2	32.2	100.0
Total	59	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

En las siguientes tablas de frecuencia se muestran resultados específicos demográficos de los participantes de la muestra donde primero se enseña el género de los participantes siendo 40 hombres y 19 mujeres directivos de 13 laboratorios de la ciudad de Navojoa.

Tabla 10

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.888	15

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Tabla 11

Resultados por dimensión de la variable

Variable	Porcentaje
Satisfacción en el trabajo	81%

Satisfacción con la supervisión	88%
Satisfacción con las condiciones laborales	90.5%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

Como se muestra en la tabla, se puede lograr identificar los niveles de satisfacción labora según los colaboradores de 12 laboratorios de la ciudad de Navojoa si do una muestra de 59 participantes. Los resultados arrojaron que según su propia perspectiva los colaboradores se sientes referente a la satisfacción en el trabajo en gran con un 81%, la satisfacción con la superan con un 88% y Satisfacción con las condiciones laborales con un90.5% lo que es un nivel considerable.

Tabla 12

Resultado general del nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de los laboratorios

Resultado general de satisfacción laboral	86.5%
---	-------

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del sistema SPSS versión 29.0.01.

El nivel general de las habilidades gerenciales de los directivos de la ciudad de Navojoa, Sonora es de 83%, mientras que el nivel general de la satisfacción laboral de los colaboradores es de 86%.

Conclusiones

Al inicio de la presente investigación se planteó una pregunta central de investigación la cual fue ¿Cuál es el nivel de las habilidades gerenciales que manejan actualmente los directivos y

el grado de satisfacción laboral así como sus diferentes dimensiones en los laboratorios de Navojoa, Sonora? Misma que se logró responder al conocer el nivel general de las habilidades gerenciales actuales de los directivos resultado arrojado de 83%, mientras que la satisfacción laboral de los colaboradores fue un 86.5%.

Además de conocer el nivel general de habilidades gerenciales y satisfacción laboral, como parte de la pregunta de investigación, busco también determinar el valor de cada dimensión por variable donde la respuesta a esta interrogante es según los resultados obtenidos; liderazgo con un 80%, comunicación con 84%, trabajo en equipo con 83.5%, pensamiento visionario con 88% y con un 87% la creatividad. Así también las diferentes dimensiones de la satisfacción laboral donde se obtuvieron los siguientes niveles; satisfacción en el trabajo con un 81%, satisfacción con la supervisión de los jefes un 88%, mientras que la satisfacción con las condiciones de trabajo obtuvo un porcentaje de 90.5%.

Silva (2019) afirma que si la empresa se ocupa en desarrollar e incrementar las habilidades directivas, estas, mejorarán significativamente la satisfacción laboral de los colaboradores debidos a que los directivos que actualmente posean estas habilidades y sus dimensiones, tendrán la capacidad de estar en busca de nuevos retos y oportunidades, haciendo frente siempre a cada situación que se presente dentro y fuera de las organizaciones, logrando así llegar al cumplimiento de metas y objetivos en colaboración de su equipo de trabajo, mismo que a su vez, está en constante desarrollo, lo cual genera en los mismos niveles más altos de satisfacción laboral y competitividad.

Recomenaciones

Considerando los resultados obtenidos en esta investigación, se derivan las siguientes recomendaciones a los laboratorios en estudio. Iniciado con la primera variable de investigación Habilidades Gerenciales, se sugiere que los directivos apuesten más esfuerzos

para aumentar el desarrollo efectivo de sus habilidades blandas tales como; liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, manejo de conflictos, pensamiento visionario y creatividad, puesto que si bien los resultados no arrojan niveles bajos, se puede mejorar de gran manera, esto se sugiere hacer mediante el diseño de cursos de capacitación enfocados en cada dimensión ya mencionadas a los directivos; además es importante en un futuro hacer diferentes tipos de análisis estadísticos para contar con más información como redes neuronales artificiales (Quiroz et al 2022).

Hoy en día existen un sinnúmero de opciones sobre dónde y cómo tomar estos cursos y/o talleres, estos pueden ser a través de expertos en el área como podría ser la empresa Desarrollo Integral del Recurso Humano, la cual es una institución dedicada a otorgar cursos de capacitación a empresas de Navojoa, Sonora ya sea en forma presencial, virtual o mixta mediante plataformas como; Meet, Moodle, Zoom, Edmodo, entre otras aplicaciones e-learning utilizadas hoy en día y que algunas son totalmente gratuitas y solo se deben alimentar con información propia de la empresa.

Con respecto a la satisfacción laboral de los primeros hallazgos, puede hacerse una primera recomendación de forma general, una de las preguntas fue si el gerente brinda la oportunidad para que los colaboradores se capaciten lo cual arrojó como resultado 9 personas que eligieron la opción regular lo que equivale a un 15.3% que si bien no es un nivel muy alto, si es un número interesante proporcionado a la muestra, por lo que se sugiere hacer planes de carrera o crecimiento personal y profesional de los colaboradores esto podría ser mediante plataformas en línea donde se tenga acceso cada empleado según sus necesidades de crecimiento.

Realizar evaluaciones de habilidades gerenciales y satisfacción laboral por lo menos una vez al año a través de instrumentos como los ya aplicados o bien a través de plataformas virtuales como Demo HRider donde este software además de ser gratuito es uno de los más utilizados en las organizaciones para hacer evaluación de desempeño y satisfacción laboral. Esto coadyuvará a mantener un control interno de satisfacción y detectar posibles áreas de

oportunidad. Además, llevar un correcto seguimiento correcto según las necesidades de cada empresa; por otra parte como parte del seguimiento se puede comparar con otros estudios (Quiroz et al., 2023)

Diseñar técnicas motivacionales como lo es el reconocimiento, premios por puntualidad, mención especial a empleados destacados, vacaciones, remuneraciones justas, ya que según lo afirma Cepeda, et al. (2015) esto genera conductas positivas en los empleados y muestran una actitud de compromiso y por ende mayor satisfacción laboral.

Referencias bibliográficas

- Andrade, J. N. (2016). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración, 5 (10), pp. 4-20. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EstudioDeHabilidadesDirectivasEnElDesempenoDeUnCor-5662016%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EstudioDeHabilidadesDirectivasEnElDesempenoDeUnCor-5662016%20(3).pdf)
- Barazorda, E. (2021). Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020. Tesis para obtener el grado de maestría, Universidad Cesar Vallejo, pp. 35-36. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57440/Barazorda_BE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Buñuelos, A., (2018). Habilidades directivas determinantes para el talento humano de la salud. <https://www.google.com/search?q=que+son+las+habilidades+gerenciales&tbm=bks&ei=egHeYf6eC9eiqtsPhYGyuAE&start=10&sa=N&ved=2ahUKEwjw6rQ3Kr1AhVXkWoFHYWADbcQ8tMDegQIARBD&biw=911&bih=438&dpr=1.5> Grin
- Cardoza, M. A. et al (2019). Satisfacción con la Vida, Satisfacción Laboral, Revista Redalyc,8(1), p.77. <https://www.redalyc.org/journal/5217/521758809021/521758809021.pdf>
- Cepeda, S. C., et al., (2015). Reconocimiento: herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de la TNM LIMITED. Tesis para obtener el grado de maestría, Universidad Piloto de Colombia, p. 12. <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/3045/00002472.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Delgado, H. et al. (2022). Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. tesis que para obtener el grado de licenciatura, universidad nacional del callao, p. 34.

- <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7093/TESIS%20FINAL%20CERNADELGADOSILVA%2006.12.22%20CORRECTO%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Iborra et al. (2014). Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas.
https://books.google.com.mx/books?id=X9v7CAAAQBAJ&printsec=frontcover&q=concepto+de+habilidades+directivas+concepto&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=concepto%20de%20habilidades%20directivas%20concepto&f=false
- Leyva, A. B., et al., (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. Redalyc, 63 (3), pp. 17-38
- Meneses, J. et al (2019). Investigación Educativa. Una competencia Profesional para la Intervención. <https://femrecerca.cat/meneses/publication/investigacion-educativa-competencia-profesional-intervencion/investigacion-educativa-competencia-profesional-intervencion.pdf>
- Mera, L. (2021). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la superintendencia de aduanas y administración tributaria sunat, 2018. Tesis para optar el grado académico de: maestra, Universidad Nacional, Federico Villareal, p-43
http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5001/MERA%20_GARCIA_LOURDES_BALVINA_MAESTRIA_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moreno, M. J. y Wong, H. G. (2018). Relación de las Habilidades Directivas y la Satisfacción Laboral en la empresa Chicken King de Trujillo. Redalyc, 15(27), p. 15. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132011/409658132011.pdf>
- Pino, F. (2020). La satisfacción laboral y la satisfacción del cliente en la atención brindada en el Club Departamental Arequipa. Revista De Investigaciones De La Universidad Le Cordon Bleu, 7(2), 29-41. <https://revistas.ulcb.edu.pe/index.php/REVISTAULCB/article/view/178/346>
- Quiroz, C. Y. Q., Miranda, F. B., Zazueta, L. A., Lirios, C. G., & Corral, A. G. (2022). ANALYSIS OF THE QUALITY OF WORKING LIFE OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN THE SOUTH OF SONORA, THROUGH THE ANALYSIS OF ARTIFICIAL NEURAL NETWORKS. Journal of Positive Psychology and Wellbeing, 6(2), 1938-1949. <https://mail.journalppw.com/index.php/jppw/article/view/13018>
- Quiroz Campas, Celia Yaneth; López Arellano, José Ramón; Vega Arellano, Antonio Humberto; Alberto Galván Corral. (2023). “Impacto del covid-19 en la calidad de vida de profesores universitarios de Sonora y Sinaloa”. Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía 32 (2): 475-492. <https://doi.org/10.15446/rcdg.v32n2.105358>
- Rivera, R. y Medina, I. (2018). Habilidades Gerenciales y la Satisfacción Laboral en el personal de la municipalidad distrital Sta. Ana de Tusi – 2017. Tesis para optar título profesional de: licenciado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

- <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/691/1/HABILIDADES%20gerenciales%20y%20la%20satisfaccion%20laboral%20en%20el%20persnal%20de%20la%20municipalidad%20distrital%20de%20.pdf>
- Rosales, H. (2017). Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en Club de Regatas Lima, filial Chorrillos. Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión del Talento Humano. Perú: Universidad César Vallejo.
- Salazar, L. (2019). Satisfacción Laboral y Desempeño. Revista; Colección Académica de Ciencias Estratégicas, 6(1), p.49. https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%c3%b3n%20laboral_desempe%c3%b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Digital Publisher, 6(2), , pp. 148-163. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-HabilidadesGerencialesEnElDesarrolloOrganizacional-7897410%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-HabilidadesGerencialesEnElDesarrolloOrganizacional-7897410%20(2).pdf)
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Digital Publisher, 6(2), , pp. 148-163. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-HabilidadesGerencialesEnElDesarrolloOrganizacional-7897410%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-HabilidadesGerencialesEnElDesarrolloOrganizacional-7897410%20(2).pdf)
- Tecsihua, J. L., (2018). Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú. Callao 2017. Tesis para optar el grado académico de maestro, Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15680/Tecsihua_QJL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zamalloa, T. (2020). Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte – 2018. Tesis para obtener el grado de maestría, Universidad Andina del Cusco, pp. 20-45. https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3578/Tania_Tesis_maestr%c3%ada_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zavala, P., (2022). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal del Centro de Salud La Flor. Tesis para obtener el grado de maestría, Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96525/Zavala_BP-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

CÓMO CITAR

Beltrán Lerma, K. A. ., & Quiroz Campas, C. Y. (2023). Evaluación de Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de los colaboradores en los Laboratorios de Navojoa, Sonora.: Evaluación de Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de los colaboradores en los Laboratorios de Navojoa, Sonora. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas - Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (40). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi40.587>



REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA SIN FRONTERA

Año 16 / Núm. 40 / - Julio- diciembre 2023
Revista de Investigación Académica sin Frontera
ISSN 2007-8870



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

CRIS - UNISON

Sistema de Gestión de la Investigación



[Neliti - Indonesia's Research Repository](#)



ISSN 2007-8870 RIASF Universidad de Sonora
Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas
Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa.

Los contenidos de este artículo están bajo una licencia de Creative Commons Atribución No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional

