



La fuerza laboral salvadoreña de las organizaciones del sector industrial y su desempeño

José Adán Vaquerano Amaya ^a

Resumen – El desempeño como temática de investigación en las organizaciones del sector industrial de El Salvador, es sin duda, una tarea que se debe asumir seriamente, dada la incidencia trascendental que forja en el éxito y la excelencia en las operaciones de las compañías. Efectivamente, se vuelve valioso identificar de fuentes confiables el nivel de desempeño de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial salvadoreño y su impacto en el desarrollo de sus actividades laborales. Además, cabe señalar que el esfuerzo investigativo desarrollado se ha centrado en analizar y evaluar las competencias de conciencia personal y social, así como las de comportamiento personal y social. Dado que, al lidiar con desempeño organizacional, se aborda una realidad, que impacta positiva o negativamente a la productividad, competitividad y resiliencia empresarial.

Palabras clave – Desempeño Organizacional, Empresas del Sector Industrial, Competencias de Conciencia Personal y Social, Competencias de Comportamiento Personal y Social, Personas Trabajadoras.

Abstract – Performance as a research topic in organizations within the industrial sector of El Salvador is undoubtedly a task that should be taken seriously, given the fundamental impact it has on the success and excellence of companies' operations. Indeed, it becomes valuable to identify from reliable sources the level of performance of workers in Salvadoran industrial sector companies and its impact on the development of their work activities. Furthermore, it is worth noting that the research effort has focused on analyzing and assessing skills related to personal and social awareness, as well as personal and social behavior. Since dealing with organizational performance involves addressing a reality that positively or negatively impacts productivity, competitiveness, and business resilience.

Keywords – Organizational Performance, Companies in the Industrial Sector, Competencies of Personal and Social Awareness, Competencies of Personal and Social Behavior, Working People.

CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Vaquerano Amaya, J. A. (2025). La fuerza laboral salvadoreña de las organizaciones del sector industrial y su desempeño. *Interconectando Saberes*, (20), 199-217.
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2995>

Recibido: 17 de junio de 2025
Aceptado: 24 de octubre de 2025
Publicado: 15 de noviembre de 2025

^a Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador. E-mail: avaquerano@uca.edu.sv



INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente las organizaciones fueron vistas como el lugar en donde las personas trabajadoras iban día a día a desarrollar sus actividades laborales para cumplir con su jornada de trabajo. En muchos de esos lugares las personas trabajadoras no eran más que un código o registro de empleado en una base de datos. Para los tomadores de decisiones de dichas empresas, lo importante era que las personas trabajadoras cumplieran con sus tareas estipuladas en el perfil del puesto, sin importarles sus sentimientos y aspiraciones profesionales y personales, sus relaciones con su equipo de trabajo y los demás miembros de la organización. Realidad, que aún hoy en día, desgraciadamente se vive en algunas instituciones del país y del mundo en general.

Sin embargo, a través del tiempo han sido muchas las empresas que se han esforzado por dejar en el pasado el desafortunado estilo de gestión del talento humano antes señalado. Han introducido cambios en toda la estructura organizativa, pero especialmente en sus departamentos de talento humano, para así volverse mejores empresas; es decir, en lugares donde las personas trabajadoras se sientan parte de ella y se comprometan decididamente por el crecimiento y desarrollo sostenible de la organización y de ellos mismos.

Definitivamente, los procesos de cambio en las empresas para convertirse en organizaciones donde sus personas trabajadoras se transformen en verdaderos aliados demandan mucho empeño y tiempo. Pero realmente la recompensa es gratificante, en el sentido que únicamente así la institución contará con personas trabajadoras dispuestas a aportar el 100% de su potencial y esfuerzo, con lo cual ellas se transforman en mejores personas y la organización en una mejor

empresa; o sea, en un lugar donde se vive un verdadero engagement entre persona trabajadora-organización; ciertamente, una situación ganar-ganar para ambas partes.

Efectivamente, las personas trabajadoras juegan un rol importante dentro de las empresas, en el sentido de que son las responsables de aportar su fuerza laboral; esfuerzo que es desarrollado día a día y que, en definitiva, se traduce en valor para la institución. Se trata de una cadena de valor, puesto que cada persona trabajadora desempeña una actividad productiva que complementa el aporte de las demás.

En tal sentido, comprender el desempeño de las personas trabajadoras en las organizaciones, hoy en día representa un verdadero reto, dado que ello presupone desarrollar capacidades que permitan comprender sus creencias, sus valores, sus percepciones y sus motivaciones. Porque únicamente así, los tomadores de decisiones de las empresas podrán cuantificar el verdadero valor que las personas trabajadoras aportan a la estructura organizativa, para la consecución de mejores niveles de eficiencia y eficacia y, por ende, de productividad, resiliencia y competitividad.

Y es que, en la realidad laboral postpandemia, las personas trabajadoras, especialmente las que laboran desde casa, sí han percibido un cambio, el cual ha impactado significativamente en su desempeño, puesto que muchas empresas aun hoy en día no están preparadas para esta nueva forma de trabajar.

En la misma línea, no debemos olvidar que, por lo general, en las organizaciones no existe un control específico que monitoree los indicadores del nivel de desempeño de las personas trabajadoras; especialmente en países como el nuestro, en donde la gran mayoría de

las compañías son pequeñas y medianas, por lo que resulta difícil saber si la dirección que estas están tomando es la correcta o no. Razón por la cual, las empresas se deben interesar en desarrollar sistemas para evaluar el desempeño de sus personas trabajadoras, para así conocer realmente cuál es el desempeño organizacional y así poder plantear acciones de mejora (Universidad de Sonora, s.f.).

MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se ha realizado un análisis de los diferentes conceptos o situaciones que tienen una relación directa o que son capaces de generar un impacto positivo en el desempeño organizacional, a través de un estudio que aborda la temática del desempeño organizacional en las compañías salvadoreñas, desde la perspectiva de las personas trabajadoras de las organizaciones del sector industrial salvadoreño, enfocándose las Competencias de Conciencia Personal (CCPI) y las Competencias de Conciencia Social (CCS1), así como las Competencias de Comportamiento Personal (CCP2) y las Competencias de Comportamiento Social (CCS2), para así conocer la influencia que estas producen en el desarrollo de sus actividades laborales.

Las organizaciones

Las empresas son grupos de individuos enlazados por la intención común de alcanzar metas (North, 1994). En la misma línea Roldan (2025) establece que las compañías son una agrupación de personas que se vinculan entre sí y manejan recursos de diversa procedencia, con el propósito de conseguir determinados resultados.

Además, North (1994) sugiere que los factores o elementos fundamentales de una organización están constituidos por unos componentes determinados, a saber:

- Personas que interactúan entre sí.
- Tareas y actividades que se desarrollan de forma coordinada con el propósito de lograr unos resultados determinados.
- Objetivos y metas.
- Recursos y/o materiales.
- Normas o procedimientos que precisan o guían las relaciones de las personas y su rol en la empresa.

Generalmente, cuando se hace referencia al éxito y a la excelencia organizacional, se está haciendo mención del desempeño organizacional, con el cual se realizan las labores productivas para la fabricación de productos o la prestación de servicios. Dejando de lado muchas veces las aspiraciones y sueños de las personas trabajadoras responsables de llevar adelante la gestión, producción y todas las actividades de logística involucradas en el abastecimiento de las materias primas e insumos, así como de la distribución de los productos terminados.

Qué es el trabajo

El trabajo, sin lugar a duda, es un factor muy importante en el proceso de inclusión y dignificación social. Además, debe estar al alcance de todas las personas en edad y en condiciones para desarrollarlo sin diferencia o discriminación. Es en la línea de lo antes expuesto que Gil (2018) trata de dar respuesta a la pregunta ¿Por qué el trabajo dignifica a la persona?, llegando a la conclusión de que el trabajo dignifica por las razones siguientes:

- Porque el trabajo hace diferente a los seres humanos del resto de seres vivos, dado que las personas pueden cambiar su particularidad, su

rutina y/o su conducta con la ejecución de una actividad libre y constante.

- Porque el trabajo es una fuente de motivación y compromiso, dado que las personas para poder desarrollar sus actividades laborales de manera productiva necesitan del impulso que genera la motivación y el compromiso. Por lo que se puede concluir que sin motivación y compromiso no hay acción y sin acción, las personas se vuelven sujetos apáticos.
- Porque el trabajo mejora la autoestima, ello porque está comprobado que los conocimientos y la experiencia aplicados de manera productiva, hacen que las personas se conciben a sí mismas socialmente reconocidas y valoradas.
- Porque el trabajo protege contra patologías mentales, puesto que cuando las personas se mantienen física y mentalmente ocupadas a través de las actividades laborales del día a día, se vuelven sujetos más estables y con aspiraciones de superación.
- Porque el trabajo sirve como un catalizador que normaliza y combate la exclusión, en el sentido que cuando una persona se enfrenta a una situación complicada, discriminatoria o de especial vulnerabilidad, el contar con un puesto de trabajo le debería generar una estabilidad psicológica, social y económica en su vida, gracias a la rutina diaria del desempeño de una actividad productiva valorada.
- Porque el trabajo es un derecho constitucional reconocido en todos los países alrededor del mundo, y es que, desde el ámbito legal, toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a gozar de contextos equitativos y agradables de trabajo y al amparo contra el desempleo.

Efectivamente, se debe entender al trabajo como aquello que resulta de la actividad humana (RAE, 2021). Sin embargo, también se debe reconocer la existencia de otros enfoques en cuanto a la concepción de trabajo, tal es el caso del que lo plantea como el principal medio

de subsistencia del ser humano y que le ocupa en una parte considerable de su vida (Méda, 2007).

A modo de conclusión, se puede decir que toda la reseña histórica investigativa relacionada con la temática del trabajo, desarrollada por las ciencias económicas, sociales y de las humanidades, concluyen que los seres humanos son seres sociales, que necesitan vivir en sociedad. Que se trata de individuos con capacidades especiales que les permiten subsistir, alimentarse y cumplir con sus obligaciones económicas. Ejemplo de ello son las empresas alrededor del mundo que contratan a muchas personas trabajadoras, que aportan su trabajo para poder tener los ingresos económicos necesarios para vivir y cuidar de sus familias.

El desempeño organizacional

El desempeño organizacional es un concepto generalmente empleado para indicar el nivel de los resultados obtenidos por una organización, como producto de la dinámica de los factores internos y externos que la componen (Yamacawa y Ostos, 2011).

Ahora, si se retoma la definición planteada por la Real Academia Española, aquí el desempeño organizacional se describe como la acción o efecto de desempeñar. Es decir, toda aquella acción o tarea desarrollada, donde la evaluación del éxito de esta se efectúa a través de diversas herramientas diseñadas para tal fin. Además, es importante recalcar, que en la conceptualización de la palabra organización, se encuentran elementos que hacen referencia al desempeño organizacional, al indicar que las organizaciones son una agrupación de personas normadas por un conjunto de reglas en función de determinados fines; es decir, un grupo de personas organizadas para trabajar en una misma dirección para alcanzar unos objetivos determinados (RAE, s.f.).

En definitiva, el desempeño organizacional debe ser visto como cualquier enfoque integrado y sistemático empleado para mejorar la productividad y competitividad empresarial, sin olvidar los fundamentos filosóficos de la organización; es decir, la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos de la institución.

Al respecto, es importante destacar que la motivación resulta ser un valioso factor clave de éxito en una efectiva gestión del talento humano, con lo cual conocer qué motiva y cómo motivar a las personas trabajadoras, se vuelve una tarea fundamental de los encargados de las unidades de talento humano en las empresas, porque únicamente así las empresas estarán en condiciones de construir una cultura y un clima organizacional sólida y confiable (Ochoa, 2014).

En tal sentido, la motivación juega un rol esencial en los resultados de la evaluación del desempeño organizacional, dado que está claramente vinculada con la satisfacción laboral. Porque, cuando una persona trabajadora está motivada en su ambiente laboral, los resultados son favorables, puesto que se esfuerza por hacer realidad los objetivos organizacionales y personales de manera productiva. Sin embargo, no se debe olvidar también que junto a la motivación existen otra serie de factores responsables de contribuir al éxito y la excelencia en las organizaciones, a saber:

- Una planificación estratégica bien elaborada.
- Un elevado nivel de compromiso de parte de las personas trabajadoras.
- Una efectiva implementación de la estrategia.
- Un proceso continuo del control y seguimiento de las actividades productivas y del desempeño organizacional.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

No cabe duda de que en la relación empleador-empleado, no solamente del lado de la parte empresarial se han producido cambios, sino que también del lado de las personas trabajadoras, quienes con el paso del tiempo han tenido que establecer o readaptar los diferentes tipos de relaciones interpersonales, ya sea en el ámbito del trabajo, la familia o la sociedad en general.

Por lo tanto, es importante tener claridad que, desde la perspectiva de las organizaciones, se debe buscar comprender quién realmente está detrás de todo el trabajo que se desarrolla en el proceso productivo; mientras que, desde la perspectiva de las personas trabajadoras, es importante identificar sus capacidades iniciales, para así lograr conocer el nivel de competencias laborales que poseen cada uno de ellos. Resultando aquí de suma importancia el análisis organizacional como búsqueda constante de soluciones, ante los diversos ambientes laborales que atraviesan las organizaciones, y que, por ende, impactan en el desempeño organizacional.

En efecto, la evaluación del desempeño organizacional es de suma importancia para las empresas, dado que mejoras en el desempeño se traducen en óptimos procesos de negocio, mejoras en los bienes y servicios, pero, sobre todo, para un mejor desempeño particular de las personas trabajadoras de la empresa, el cual es un factor clave de éxito para motivar e impulsar permanentemente el mejoramiento continuo, la productividad, la competitividad y la resiliencia organizacional.

En consecuencia, conscientes de la importancia de la evaluación del desempeño organizacional, en esta investigación se ha trabajado la temática del desempeño organizacional, desde la perspectiva de las personas

trabajadoras de las empresas del sector privado y público del país, inmersas en la actividad económica industrial, desde un enfoque de las CCPI y CCSI, así como las CCP2 y CCS2, para así poder identificar su impacto en la productividad.

Efectivamente, lo que se busca es de conocer el desempeño organizacional en las empresas salvadoreñas pertenecientes al sector industrial. Que para el caso son aquellas grandes, medianas, pequeñas y microempresas dedicadas a las actividades productivas señaladas en la Tabla I. Además, son las responsables de generar a enero de 2023, un total 188,368 puestos de trabajo formal a nivel nacional (ASI, 2023).

Tabla I

Principales actividades productivas y empleos generados por las empresas del sector industrial salvadoreño a enero 2023

#	Actividad productiva	Empleos generados
1	Textil y Confección	74,970
2	Alimentos	27,823
3	Bebidas	4,428
4	Papel, Cartón y Artes gráficas	8,703
5	Plásticos	8,335
6	Metalmecánica	11,114
7	Farmacéutico	6,448
8	Muebles	1,962
9	Calzado	3,472
10	Agroindustria azucarera	5,550
11	Sector Eléctrico	4,224
12	Cemento	808
13	Electrónico	265
14	Otras actividades productivas	30,266
Total de empleos generados		188,368

Nota: elaboración propia con datos obtenidos de ASI (2023).

Además, las empresas del sector industrial han sido las responsables de producir el 96.1% de las exportaciones de El Salvador, lo que representa US\$ 6,837.5 millones de dólares. También, generan el 15.5% del PIB de El Salvador, así como el 18% de la recaudación fiscal y el 20.1% de los trabajos formales a nivel nacional (ASI, 2023).

En tal sentido, cabe recalcar que la presente investigación se centró en estudiar las CCPI y CCSI y las CCP2 y CCS2 de las personas trabajadoras de las grandes, medianas, pequeñas y microempresas del sector industrial.

En cuanto a la delimitación del trabajo investigativo desarrollado, se debe indicar que este se centró en los dos objetivos específicos que se presentan a continuación:

- Evaluar el desempeño organizacional a partir de la percepción de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial a nivel nacional, a través del desarrollo de sus competencias de conciencia personal y social.
- Evaluar el desempeño organizacional a partir de la percepción de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial a nivel nacional, a través del desarrollo de sus competencias de comportamiento personal y social.

En lo que atañe al proceso de recogida de la información primaria, esta se recolectó mediante una encuesta, que rellenó la muestra de personas trabajadoras empleadas formalmente por las organizaciones del sector industrial salvadoreño. También, cabe indicar que la demarcación en términos de tiempo para la recogida de los datos se encuadró en el lapso de marzo y agosto de 2022.

Por su parte, el formulario de encuesta fue diseñado en un Google Forms. En su elaboración se consideró que las contestaciones a los cuestionamientos se dieran en una escala de Likert. Dado que, esta clase de respuestas es más adecuado para evaluar el nivel en que la persona está de acuerdo o no con las interrogantes. Realidad que llevó el tener que brindar opciones de respuesta múltiple graduales.

Además, cabe indicar que el estudio se realizó en el ámbito nacional, recogiendo una muestra de 292 personas trabajadoras de las empresas del sector industrial salvadoreño, tanto pública como privada. Cabe indicar que para el cálculo de dicha muestra se utilizaron los parámetros estadísticos siguiente:

- Z (nivel de confianza) de 95%.
- p (Probabilidad de aceptación del atributo deseado en la población) de 95%.
- q (Probabilidad de rechazo en el atributo deseado en la población) de 5%.
- e (Error estimado para la investigación) de 2.5%.

Definitivamente, se está ante un estudio cuya orientación es de tipo mixta; o sea, que comprende tanto un esfuerzo investigativo cualitativo como cuantitativo. Es cualitativo porque se encuadra en un estudio centrado en el paradigma científico naturalista, también nombrado naturalista-humanista o interpretativo, dado que se centra en la investigación e interpretación de los significados de las acciones humanas y de la vida en sociedad (Barrantes, 2014). En la misma línea, no se debe olvidar que, a pesar de sus discrepancias, tanto los datos cualitativos como cuantitativos tienen un valor epistemológico similar al ser extraídos haciendo uso de métodos rigurosos (Abarca, et al., 2012).

Y efectivamente es también cuantitativo, porque de acuerdo con Hernández (2014) todo trabajo investigativo cuyos hallazgos pueden ser generalizables a toda la población en estudio, lo vuelve cualitativo.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En la realidad laboral son diversos los factores que influyen en el desempeño organizacional. Con lo cual, cualquier cambio sea positivo o negativo que se produzca en el ambiente organizacional, influirá directamente en las personas trabajadoras, en sus actitudes y resultados favorables o desfavorables con respecto al área en la que se desenvuelven.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, a continuación, se procederá a analizar el desempeño organizacional y su incidencia en la productividad de las organizaciones del sector industrial privada y pública salvadoreño.

Las Competencias de conciencia personal (CCPI)

Las CCPI tienen que ver con la capacidad que posee el ser humano de conocerse a sí mismo. Es gracias a ella que una persona tiene la capacidad de desarrollar una percepción propia y de su entorno. Esta competencia está relacionada al dominio propio que tiene cada persona de sus propias emociones y sentidos.

En consecuencia, la habilidad de proyectar una autoconciencia está directamente ligada a la inteligencia emocional desarrollada por la persona. Siendo esta la responsable de que los individuos reconozcan sus fortalezas, debilidades y potencial. En consecuencia, la autoconciencia conlleva el tener un conocimiento profundo de las emociones, fortalezas, debilidades y necesidades de uno mismo.

Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la empresa

Este subapartado centra la atención en determinar aquellos aspectos de la autoconciencia de las personas trabajadoras, enfocándose fundamentalmente en los estados internos, las preferencias, los recursos y en las intuiciones.

Tabla 2

Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la empresa

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.50	4.09	4.21	4.10
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.34	4.08	4.14	4.28
P3. ¿Siento que mi nivel de autoestima es alto?	4.19	4.23	4.05	4.15
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.47	4.38	4.30	4.40

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

Tal cual se mencionó anteriormente, la conciencia personal tiene como punto de partida a la inteligencia emocional. Porque a través del reconocimiento de las propias emociones, las personas son conscientes de que existe una discrepancia entre sentir una emoción y ser conscientes de lo que se está sintiendo (Sánchez, 2021).

En tal sentido, según la información presentada en la Tabla 2, se puede afirmar que la productividad y el desempeño de las personas trabajadoras contratadas por las grandes empresas son superiores al de resto de organizaciones. No se debe olvidar que el desempeño organizacional en su conjunto es el producto de la conjugación de muchos aspectos; sin embargo, los hallazgos obtenidos, resaltan como uno de ellos el tamaño de la institución para la cual se trabaja. Ello porque son las personas trabajadoras de la gran empresa, en todas las competencias de la conciencia personal, las que obtienen los resultados más altos.

Se trata de unos resultados que confirman la conclusión antes planteada, dado que las personas trabajadoras de las grandes empresas del sector industrial son las que, desde su percepción, han desarrollado en mayor medida las competencias de conciencia personal en su conjunto, hasta el punto de saber identificar cómo estas les afectan en el desempeño de sus actividades laborales. Situación que se puede deber al hecho de que, en las grandes empresas, en los requisitos para contratar a un prospecto se enfatiza en que el nivel de conocimientos adquiridos a través de los años de su formación profesional o a la experiencia ganada empíricamente a lo largo de los años, sea alta.

A modo de conclusión se puede puntualizar de que se trata de personas trabajadoras con alto grado de reconocimiento y confianza en sus capacidades para desempeñar una labor de la mejor manera posible; con una autoestima por encima de la que poseen los contratados por la micro y pequeña empresa y, un poquito por debajo de los contratados en las medianas empresas.

Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

El propósito principal de esta sección es conocer cómo determinados aspectos de la autoconciencia de las personas trabajadoras del sector industrial salvadoreño de acuerdo con su experiencia laboral total, desde el enfoque de las competencias de la conciencia personal impactan en sus estados internos, en sus preferencias, en los recursos y en las intuiciones.

Tabla 3

Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.29	4.25	4.24	4.44	4.71
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.17	4.13	4.26	4.59	4.71
P3. ¿Siento que mi nivel de autoestima es alto?	4.17	4.08	4.06	4.38	4.65
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.31	4.36	4.44	4.59	4.76

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

Los datos que se presentan en la Tabla 3, indican que son las personas trabajadoras que poseen más de 20 años de experiencia laboral total, las que se muestran más positivas frente a las cuatro competencias de conciencia personal analizadas. En tal sentido, resulta evidente que la antigüedad o experiencia de las personas trabajadoras ejercida en sus puestos de trabajo, les

potencia para desarrollar la capacidad de reconocer sus emociones e identifican en qué manera les afecta en el desempeño de sus labores. De igual forma, les capacita para poder reconocer sus fortalezas, así como las debilidades o limitaciones.

Definitivamente que se trata de unos resultados que permiten destacar el hecho de que son las personas trabajadoras con Más de 20 años de experiencia laboral total, quienes poseen el promedio más alto con relación a la autoestima, con una diferencia del 0.83 del promedio en comparación a los colaboradores con Menos de 1 año de experiencia laboral. Situación, que evidencia claramente una vez más, que la confianza, la autoestima y la experiencia que se gana con los años laborados, son las responsables de crear un estado de engagement sólido entre las personas trabajadoras y la organización.

Las Competencias de comportamiento personal (CCP2)

Cobo (2003) señala que las CCP2 son las responsables de la forma como los seres humanos reaccionamos frente a una realidad determinada. Se trata, por lo tanto, de aquel conjunto de actitudes, motivaciones, conocimientos, habilidades, normas y valores que son obtenidas y aprendidas a lo largo del periodo de vida de la persona. En consecuencia, Newstrom (2011) plantea que realmente las competencias del comportamiento personal están determinadas por una serie de factores, entre los cuales están las actitudes, las motivaciones internas, los conocimientos y las habilidades.

Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Tabla 4

Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Microempresa (1 a 10 empleados)
P8. Cuando surge un conflicto ¿Soy capaz de mantener bajo control mis emociones e impulsos conflictivos?	4.32	4.27	4.16	4.05
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	4.83	4.56	4.46	4.63
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.70	4.52	4.25	4.50
P11. Cuando surge algún cambio ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.48	4.28	4.40	4.30
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.52	4.44	4.37	4.53
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.71	4.53	4.48	4.60

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

El foco de atención aquí está en determinar el nivel de autogestión de las personas trabajadoras dentro de la organización, vinculado a las competencias de comportamiento personal, centrado en los estados de ánimo, los impulsos y los recursos internos.

No cabe duda de que, para un óptimo comportamiento en el entorno laboral, la autogestión de la persona trabajadora es un factor clave para el éxito, dado que cada miembro de la organización debe cumplir un papel específico en sus actividades laborales del día a día, sin la necesidad de que se ejerza un proceso de supervisión continuo de sus labores. Al respecto, no se debe olvidar que es en el núcleo familiar donde se cimentan los valores, actitudes y capacidades que se deben seguir y respetar para convivir en sociedad. En tal sentido, en las organizaciones se reúnen personas de diferentes familias o realidades y, muchas de ellas no son capaces de mantener un buen comportamiento personal, lo cual afecta directamente el desempeño laboral de toda la organización.

Al respecto, al analizar los datos presentados en la Tabla 4, se puede observar que dependiendo del tamaño de la organización se ve afectado el comportamiento personal. Es evidente que son las personas trabajadoras de la gran empresa las que presentan la mayor puntuación en todas las competencias de comportamiento personal. Se trata, por lo tanto, de personas trabajadoras capaces de controlar sus emociones e impulsos conflictivos, son honradas y saben aceptar la responsabilidad de sus errores. En consecuencia, son competentes y hábiles, con lo cual logran un mejor desempeño organizacional.

No cabe duda, que este desempeño organizacional superior, está asociado a los diferentes planes de crecimiento y desarrollo de las competencias de comportamiento personal que planifican y ejecutan la mayoría de las grandes empresas. En contraste, está el caso de las personas trabajadoras de las medianas, pequeñas y micro empresas, las cuales en sus resultados reflejan una aceptación menor en el desarrollo de las competencias de comportamiento personal. Situación que se puede deber a los escasos incentivos que algunas medianas, pequeñas y micro empresas ponen a la disposición de sus personas trabajadoras, dado que por lo general, estas organizaciones no cuentan con la disponibilidad de capital o de personal encargado de la gestión del talento humano.

Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

El análisis aquí desarrollado sobre las CCP2, tiene como objetivo conocer el nivel de autogestión de las personas trabajadoras según su experiencia laboral total, así como determinar cómo regulan sus estados de ánimo, sus impulsos y sus recursos internos.

Definitivamente, el tiempo que cada persona trabajadora lleva trabajando, le puede llevar a ganar una posición reconocida dentro del entorno laboral en que se desenvuelve, gracias a la experiencia que ha desarrollado a lo largo de su vida laboral. También, es importante tomar en cuenta el hecho de que esa experiencia y conocimiento que las personas trabajadoras han desarrollado con el tiempo, debe ser visto por los tomadores de decisiones en la organización, como un activo valioso.

Tabla 5

Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P8. Cuando surge un conflicto ¿Soy capaz de mantener bajo control mis emociones e impulsos conflictivos?	4.20	4.17	4.29	4.33	4.30
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	4.61	4.77	4.59	4.57	4.80
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.44	4.58	4.46	4.52	4.83
P11. Cuando surge algún cambio ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.15	4.35	4.51	4.46	4.53
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.27	4.51	4.53	4.48	4.47
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.54	4.62	4.60	4.59	4.77

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

A lo largo del tiempo, ha quedado demostrado que la experiencia y el conocimiento son factores que influyen directamente de manera positiva en los niveles de productividad de cada persona trabajadora. Por lo tanto, está claro que entre más años laborando se tengan, mayor será la experiencia y conocimientos acumulados y, por consiguiente, mayor será la productividad, pues la persona trabajadora es más eficiente y eficaz en lo que hace.

Ahora, de acuerdo con los resultados obtenidos, son las personas trabajadoras que llevan trabajando más de 20 años, las se muestran más positivas en lo que respecta a las competencias de comportamiento personal. Y es que, tal cual se indicó anteriormente, las personas trabajadoras gracias a los años de experiencia y conocimientos ganados se vuelven más responsables. En cambio, las personas trabajadoras con menos de 1 año laborando, presentan datos más bajos, en las competencias de comportamiento personal, lo que significa que sí los practican, pero aún las tienen que trabajar más, para así alcanzar valores semejantes a los de los primeros.

En consecuencia, queda evidenciada una tendencia en cuanto a la antigüedad laboral; pues al analizar los valores obtenidos en cada una de las opciones o clasificaciones, se ratifica que entre más años de experiencia se tenga, mayores son los niveles obtenidos en los valores de las competencias de comportamiento personal. Con lo cual, se puede concluir que los años de experiencia crean un vínculo sólido en las personas trabajadoras que les motiva a seguir mejorando día a día.

Las Competencias de conciencia social (CCS1)

Las CCS2 están estrechamente ligadas a la convivencia en sociedad. Son, por lo tanto, el conjunto de los miembros que dan vida a la sociedad, en la medida en que forman parte de un mundo de representaciones comunes. En consecuencia, se trata de aquellas competencias que hacen posible el mantener buenas relaciones con otras personas. Con lo cual, se está haciendo referencia al hecho de que las personas tienen la habilidad y facilidad de dominar las competencias de conciencia social cuando aprenden a controlar la

comunicación efectiva, el respeto, las actitudes, entre otros factores (Bisquerra & Pérez, 2007).

En tal sentido se puede decir que, en el entorno laboral, las competencias de conciencia social son las habilidades desarrolladas por las personas trabajadoras para descubrir, reconocer y entender las problemáticas, las urgencias y las necesidades de los demás miembros en la organización. Ello porque gracias al dominio de las CCP2, las personas trabajadoras son capaces de hacer un examen adecuado del ambiente en el cual se desempeñan.

Las CCS1 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

El centro de atención de este subapartado está en conocer cómo las competencias de conciencia social están cimentadas en las conductas de las personas trabajadoras, en lo que respecta a sus sentimientos, necesidades y preocupaciones hacia las demás personas integrantes de la organización.

El desarrollo de las competencias de la conciencia social en las organizaciones se materializa en el conocimiento que posee una persona trabajadora frente a la situación de sus colegas, en el área específica de trabajo, así como en la habilidad de autoevaluarse para saber si su accionar o comportamiento puede ayudar o perjudicar el ambiente laboral. Reconociendo que en la realidad laboral las personas trabajadoras estas poseen distintas cualidades; sin embargo, todos buscan el éxito personal y organizacional.

Tabla 6

Las CCSI de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
P5. ¿Soy capaz de percibir los sentimientos y puntos de vista de los miembros de mi equipo de trabajo y mostrar interés genuino en sus preocupaciones?	4.32	4.20	4.51	4.15
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.30	4.08	4.08	4.10
P7. ¿Puedo anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	4.20	4.13	3.94	4.10

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

En consecuencia, un ambiente laboral de baja calidad impacta negativamente tanto a la persona trabajadora que lo experimenta como al resto del equipo de trabajo. Con lo cual, la importancia del desarrollo de las competencias de la conciencia social se vuelve un factor clave de éxito para el correcto desempeño laboral y, por ende, para elevar los niveles de productividad.

En tal sentido, al analizar los datos presentados en la Tabla 6, se denota que las personas trabajadoras de las grandes empresas son un tanto más consciente en relación con el del resto de organizaciones, en cuanto a tener desarrolladas las competencias de conciencia social, lo que les facilita el poder percibir los sentimientos, necesidades y preocupaciones de las otras

personas trabajadoras que integran la organización donde laboran. En efecto, el poseer la capacidad de entender cómo los otros se sienten, se vuelve el punto de partida para poder guiar la interacción que se tiene con los demás. Se trata, por lo tanto, de unas competencias de conciencia social que se van desarrollan a lo largo de la vida.

Las CCS1 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

El objetivo principal que se busca concretizar en esta sección tiene que ver con conocer que tan conscientes están las personas trabajadoras del dominio de las CCSI; es decir, qué tan desarrollado tienen sus sentimientos, necesidades y preocupaciones por el resto de los miembros que forman parte de la organización.

Tabla 7

Las CCSI de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P5. ¿Soy capaz de percibir los sentimientos y puntos de vista de los miembros de mi equipo de trabajo y mostrar interés genuino en sus preocupaciones?	4.15	4.33	4.46	4.13	4.37
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.00	4.19	4.23	4.15	4.37
P7. ¿Puedo anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	3.78	4.21	4.14	4.11	4.20

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

La productividad es entendida como esa porción del trabajo que se espera que cada persona trabajadora cumpla mediante un correcto desempeño en las labores. En tal sentido, sin lugar a duda, la experiencia y el conocimiento son un punto a favor para las personas trabajadoras que llevan más tiempo laborando; dado que gracias a ello son más productivas.

De acuerdo con los hallazgos obtenidos, aquí otra vez son las personas trabajadoras contratadas con más de 20 años de experiencia las que se perciben a sí mismas como más optimistas en lo que respecta al desarrollo y dominio de las competencias de conciencia social, en relación con aquellas con menos de un año de experiencia.

Definitivamente, una persona trabajadora con más experiencia son capaces de percibir y experimentar diferentes corrientes emocionales en comparación con aquellas personas con menos tiempo laborando. El argumento fundamental que sostiene este razonamiento está en el hecho de que las experiencias y conocimientos previos de cómo se ha manejado en el pasado situaciones similares, los vuelve diestros en poder reconocer y contribuir a la creación de ambientes laborales saludables, tanto para las nuevas personas trabajadoras como para las más antiguas.

Las Competencias de comportamiento social (CCS2)

Las CCP2 facultan a los seres humanos para que puedan interactuar de manera efectiva en sociedad. Dichas conductas están dirigidas al resto individuos, sin considerar si forman parte o no de la empresa. Son por lo tanto, las motivaciones e intenciones que manifiesta una persona, las cuales han sido inculcadas desde la niñez en el núcleo familiar, de tal forma que esté preparado para desenvolverse bien frente a situaciones de conflicto

social. Ahora, en el entorno laboral, es importante identificar las CCP2 que han desarrollado las personas trabajadoras de la compañía, dado que únicamente así, los tomadores de decisiones contarán con un amplio panorama de las cualidades y conductas que desplegaran, frente a una situación conflictiva que eventualmente surja dentro de la organización.

Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Este subapartado enfoca su punto de atención en conocer cómo han sido desarrolladas las CCS2 por parte de las personas trabajadoras según el tamaño de la empresa. Todo con propósito de identificar la manera de cómo pueden influenciar al equipo de trabajo y de qué formas eso beneficia a la compañía e impulsa el crecimiento de todos dentro de institución.

Los resultados presentados en la Tabla 8 sobre las competencias de comportamiento social con relación al tamaño de la organización, indican que son las personas trabajadoras de la gran empresa las que mejor las han desarrollado. Destacando como puntos fuertes la capacidad de escuchar abiertamente a los compañeros de trabajo y poder trabajar motivada y comprometidamente por mejorar el desempeño de la organización.

No obstante, es importante también indicar que las personas trabajadoras de la mediana empresa se acercan bastante al promedio obtenido por las de la gran empresa, en las competencias de comportamiento social relacionadas con la resolución de conflictos y desacuerdos, así como en las de trabajar en equipo, con el fin de hacer realidad los objetivos organizacionales y, así impulsar el crecimiento y desarrollo de la institución.

Tabla 8

Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
P14. ¿Puedo detectar las oportunidades de mejora de mis compañeros de trabajo y ayudar a reforzar sus capacidades?	4.33	4.30	4.32	4.25
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.39	4.34	4.21	4.35
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.21	4.19	4.13	4.38
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.48	4.34	4.32	4.30
P18. ¿Siento que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.32	4.20	4.35	4.30
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.37	4.44	4.16	4.33
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.54	4.36	4.57	4.33
P21. ¿Soy una persona que	4.65	4.48	4.30	4.48

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
----------	-------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------

puede trabajar en equipo?

P22. ¿Soy capaz de crear

sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de los objetivos?

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

El centro de atención de esta última sección de los resultados está en conocer las CCP2 de las personas trabajadoras según su experiencia laboral total y, cómo el desarrollo de dichas competencias los han preparado para influenciar a su equipo de trabajo y para obtener respuestas deseables que beneficien a la empresa e impulsen el crecimiento de todas las personas trabajadoras en la compañía.

Partiendo de la conceptualización del término influencia, el cual es definido como aquella habilidad o competencia desarrollada por una persona que le permite, gracias a su autoridad o poder, obtener una ventaja, favor o beneficio. En tal sentido en el ámbito laboral, si una persona trabajadora es capaz de influenciar a los demás, ya sea de manera positiva o negativa, conlleva a la obtención de un resultado que puede ayudar o afectar tanto a la organización como a las demás personas trabajadoras (RAE, 2021).

Tabla 9

Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P14. ¿Puedo detectar las oportunidades de mejora de mis compañeros de trabajo y ayudar a reforzar sus capacidades?	4.36	4.28	4.24	4.41	4.35
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.39	4.22	4.36	4.44	4.65
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.23	4.09	4.32	4.32	4.47
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.46	4.33	4.32	4.47	4.65
P18. ¿Siento que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.23	4.31	4.24	4.41	4.53
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.26	4.28	4.42	4.50	4.53
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.52	4.46	4.40	4.50	4.65
P21. ¿Soy una persona que puede trabajar en equipo?	4.63	4.45	4.36	4.65	4.76
P22. ¿Soy capaz de crear sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de los objetivos?	4.56	4.51	4.46	4.62	4.71

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

A este respecto, de acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que la confianza junto a la capacidad de inspirar y guiar al resto de las personas trabajadoras aumenta según los años de experiencia que se tengan. Las personas trabajadoras con menos de 1 año en comparación a las que han laborado por más de 20 años alcanzan un valor menor de 0.26 del promedio. Situación que reconfirma que las personas trabajadoras se sienten más confiadas con su trabajo con el transcurrir de los años.

En efecto, con el pasar de los años las personas trabajadoras, sin lugar a duda, establecen una conexión más sólida con la organización; situación que está evidenciada con base a los hallazgos encontrados, pues las personas trabajadoras con más de 20 años de experiencia se sienten más capaces de gestionar cambios dentro de la organización con una diferencia del 0.30 del promedio sobre los que cuentan con menos de 1 año laborando.

No cabe duda, que las competencias de comportamiento social envuelven todo tipo de relaciones y acciones de la persona en relación con la sociedad. En consecuencia, las personas trabajadoras con más de 20 años de trabajo presentan una mayor aceptación y apertura al trabajo en equipo. Con lo cual se puede concluir que entre más años las personas trabajadoras tienen laborando, son más propensas a desarrollar una mayor capacidad de crear sinergia con sus compañeros y facilitar el trabajo en equipo.

VALORACIÓN FINAL

En muchas partes del mundo se conoce a los salvadoreños por ser personas muy trabajadoras y luchadoras, es por ello por lo que varias organizaciones internacionales buscan talento salvadoreño; a la vez, diferentes organizaciones multinacionales han establecido sus operaciones en el país, esto gracias a esta buena reputación y a los diferentes tratados internacionales que ha establecido el gobierno salvadoreño a lo largo de los años.

Sin lugar a duda, los cambios emprendidos en las unidades de gestión del talento humano para la atracción de personas trabajadoras más competentes, así como los realizados dentro de la estructura misma de la organización con el propósito de potenciar un proceso

de transformación que las vuelva más interesantes y atractivas a los ojos de las personas trabajadoras altamente calificadas, han sido un factor clave para la adquisición de nuevos talentos.

Al respecto, se debe señalar que los resultados obtenidos de manera general desde la perspectiva de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial salvadoreño, reflejan un desempeño organizacional que se podría calificar de muy bueno, dado que en la gran mayoría de las CCPI y las CCSI, así como las CCP2 y las CCS2 investigadas, los resultados promedios obtenidos sobrepasan la nota de 4.00 (Cuatro punto cero); es decir, opción De acuerdo, según la escala de Likert empleada, para medir el grado en que las personas trabajadoras encuestadas estaban de acuerdo o en desacuerdo con cada una de las preguntas del instrumento utilizado para la recolección de la información.

Sin embargo, dicha nota debe ser analizada muy detenidamente por los tomadores de decisiones de las organizaciones, dado que también refleja que todavía hay trabajo por desarrollar para volver a las empresas industriales salvadoreñas en instituciones de alta calidad o excelencia en sus evaluaciones de desempeño organizacional; dicho en otras palabras, para obtener notas con un promedio de 5.0 (Cinco punto cero) o muy cercanas a ella, o sea, que estén Totalmente de acuerdo, en las CCPI y CCSI, así como en las CCP2 y CCS2 utilizadas para evaluar el desempeño organizacional.

Por otro lado es importante señalar, en lo que respecta a las CCPI y CCSI, así como en las CCP2 y CCS2, que se observa una clara tendencia por parte de las personas trabajadoras con más años de experiencia, en presentar mayores niveles de confianza para gestionar y proponer iniciativas de mejoras ante cambios

necesarios para el bienestar de ellas mismas y de la organización, sin importar la antigüedad dentro de la organización o la posición jerárquica, lo cual es admirable, dado que definitivamente se han creados lazos de engagement sólidos.

Sin embargo, en la misma clasificación se observa, que las personas trabajadoras más jóvenes; es decir, los que tienen menos de un año de experiencia laboral, se sienten incapaces de poder gestionar cambios dentro de la organización, dado que se perciben poco escuchados o valorados, por el simple hecho de poseer un menor grado de experiencia y conocimientos.

En la misma línea, se puede concluir en relación con el desarrollo de las CCPI y CCSI, así como a las CCP2 y CCS2, pero ahora en función del tamaño de las empresas para la cual laboran las personas trabajadoras, que son las de la gran empresa las que despuntan en sus niveles de confianza para gestionar y proponer iniciativas de mejoras ante cambios necesarios para el bienestar de ellas mismas y de la organización.

Entre las propuestas de mejora que se pueden impulsar por parte de las empresas salvadoreñas, a partir de los hallazgos encontrados, están las que tienen que ver con el fomento de una política organizacional de puertas abiertas, con la finalidad de que todas las personas trabajadoras entiendan que existe una apertura y se sientan con plena confianza para discutir y plantear propuestas de mejora dentro de la organización. También, se recomienda el desarrollo de actividades enfocadas en el Team Building, para así fortalecer los lazos laborales entre los miembros de los equipos de trabajo. Además, resulta ser una gran oportunidad para integrar e involucrar a las nuevas personas trabajadoras con sus respectivos equipos y que se sientan parte dentro de la empresa.

Asimismo, se recomienda como un componente positivo para la retención y atracción de personas trabajadoras calificadas, que las organizaciones se comprometan decididamente en apoyar los procesos de evaluación del desempeño organizacional, así como con la obtención de certificaciones o reconocimientos de otras compañías que garanticen sus buenas prácticas laborales, como por ejemplo la de Grate Place To Work, que es una organización con presencia alrededor del mundo especializada en la investigación, asesoría y capacitación a compañías al rededor del mundo, de tal forma que puedan diagnosticar, diseñar, implementar y desarrollar excelentes lugares de trabajo, por medio del desarrollo de una cultura de lugar de trabajo confiable.

AGRADECIMIENTOS

No cabe duda de que la elaboración de este texto no hubiera sido posible sin el esfuerzo de Josué R. Aguilera De La Cruz, José E. Altamirano Calderón, Karen B. Espinoza Barraza y Katherine G. Guevara Ayala. Se trata de un grupo de estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, a quienes dirigí en su tesis de grado titulado: Una aproximación al desempeño organizacional en las empresas del sector industrial de El Salvador. Así pues, queremos expresarles nuestro más sincero agradecimiento y reconocimiento por sus contribuciones y aportes.

REFERENCIAS

- Abarca, A., Alpízar, A., Sibaja, G., & Rojas, C. (2012). *Técnicas cualitativas de investigación*. Editorial UCR.
- Aguilera de la Cruz, J. R., Altamirano Calderón, J. E., Espinoza Barraza, K. B., & Guevara Ayala, K. G. (2022). *Una aproximación al desempeño organizacional en las organizaciones del sector industrial de El Salvador* [Trabajo de graduación, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas].
- Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI). (2023a). *Informe de desempeño económico y normativo: Primer cuatrimestre de 2023*. ASI.
- Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI). (2023b). *Ranking de exportadores industriales 2023: La industria salvadoreña ante los nuevos retos*. ASI.
- Barrantes, R. (2014). *Investigación: Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. EUNED.
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI*, 10, 61–82. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>
- Cobo, C. (2003). El comportamiento humano. *Cuadernos de Administración*, 29, 1–15. Universidad del Valle. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5006394.pdf>
- Ecoembes. (2022). *La evaluación del desempeño laboral*. Ecoembes. <https://ecoembesempleo.es/como-evaluar-el-desempeno-laboral/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Méda, D. (2007). ¿Qué sabemos sobre el trabajo? *Revista de Trabajo*, 3(4), 1–15. <https://mibug.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/05/meda-dominique-que-sabemos-sobre-trabajo.pdf>
- Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Revista Científica Visión de Futuro*, 11(1), 1–15. Universidad Nacional de Misiones. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13.ª ed.). McGraw-Hill.
- North, D. (1994). *El desempeño económico a lo largo del tiempo*.

- <https://hecomexii.files.wordpress.com/2013/08/north-1994.pdf>
- Ochoa, K. (2014). *Motivación y productividad laboral* [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>
- Pérez Sánchez, R. (2009). Evaluación de la calidad de la investigación: El caso de la investigación cualitativa y su aporte para la construcción de un modelo general. En A. Marín & M. E. Venegas (Eds.), *Investigación y formación. Teoría y práctica de la investigación educativa en la formación de educadores* (Vol. II, pp. 67–78). SIEDIN, Universidad de Costa Rica / Universidad de Salamanca.
- Pérez, Ó. (2021). ¿Qué es la evaluación de desempeño laboral? *Blog People Next*. <https://blog.peoplenext.com/beneficios-de-una-evaluacion-de-desempeno-para-tu-empresa>
- Prieto, A. (2014, septiembre). *Metodologías inductivas: El desafío de enseñar mediante el cuestionamiento y los retos*. Grupo Océano. https://www.researchgate.net/publication/299584811_Metodologias_Inductivas_El_desafio_de_enseñar_mediante_el_cuestionamiento_y_los_retos
- QuestionPro. (2018). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- Real Academia Española (RAE). (2021a). *Trabajo*. <https://dle.rae.es/trabajo>
- Real Academia Española (RAE). (2021b). *Influencia*. <https://dle.rae.es/influencia>
- Real Academia Española (RAE). (s. f.). *Desempeño*. <https://dle.rae.es/desempe%C3%B1o>
- Roldán, P. (2025). *Organización: Qué es, tipos y ejemplos*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>
- Sánchez, P. (2021). ¿Qué es la autoconciencia emocional? *Habilidades para el cambio*. <http://www.habilidadesparaelcambio.com.ar/que-es-la-autoconciencia-emocional>
- Universidad de Sonora. (s. f.). *El desempeño laboral*. <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19644/Capitulo2.pdf>
- Vaquerano, A., & Mártir, A. (2022). La reestructuración de las actividades administrativas y operacionales dentro de las medianas y grandes empresas salvadoreñas en el contexto de la pandemia COVID-19. *Estudios Centroamericanos (ECA)*, 77(770), 59–78. <https://eca.edu.sv>
- Yamakawa, P., & Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad & Empresa*, 13(21), 93–115. Universidad del Rosario. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5096810.pdf>