

Análisis

## Una aproximación al desempeño organizacional en las empresas del sector industrial de El Salvador

### An approach to organizational performance in companies in the industrial sector of El Salvador

DOI: <https://doi.org/10.51378/reuca.v1i15.7721>

Recibido: 14/04/2023 Aceptado: 05/06/2023

**José Adán Vaquerano Amaya**

*Docente – investigador*

Departamento de Administración de Empresas  
Universidad Centroamericana José Simeón Cañas  
[avaquerano@uca.edu.sv](mailto:avaquerano@uca.edu.sv)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7795-5273>

El Salvador

**Ana Lorena Mártir**

*Investigadora independiente*

[lorenamartir@gmail.com](mailto:lorenamartir@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3757-6452>

El Salvador



Publicamos bajo la Licencia de Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

### Resumen

El estudio del problema del desempeño organizacional, sin lugar a duda, debe ser tomado muy en serio, dado el importante impacto directo que este genera en la productividad de las empresas. Es por ello que resulta necesario conocer de primera mano cómo el desarrollo de las competencias de conciencia personal, de conciencia social, de comportamiento personal y de comportamiento social, utilizadas para analizar y evaluar el rendimiento de las personas que trabajan, son percibidas en la realidad del entorno en que se desenvuelven. Se trata de una realidad que permea el clima laboral de los que ya forman parte de la organización, pero que también, de una u otra forma, impactará a las nuevas personas trabajadoras que entrarán, en algún momento en el futuro, al mundo profesional.

**Palabras clave:** Desempeño organizacional, competencias de conciencia personal, competencias de conciencia social, competencias de comportamiento personal, competencias de comportamiento social y productividad.

### Abstract

The study of the problem of organizational performance, without a doubt, must be taken very seriously, given the important direct impact that this generates in the productivity of companies. That is why it is necessary to know first-hand how the development of personal awareness, social awareness, personal behavior and social behavior competencies, used to analyze and evaluate the employee performance, are perceived in the reality of the work environment. It is a reality that permeates the job atmosphere of those who are already part of the organization, but which will also impact, in one way or another, the new workers who will enter the professional life at some point in the future.

**Keywords:** Organizational performance, personal awareness competencies, social awareness competencies, personal behavior competencies, and social behavior competencies and productivity.

## Introducción

**H**istóricamente, las organizaciones han sido vistas solamente como aquel lugar donde las personas trabajadoras asisten día con día para cumplir con su jornada laboral. La realidad nos dice que, en muchas de estas empresas, desafortunadamente, aún hoy en día, las empleadas y empleados únicamente son considerados un código o registro más en la base de datos. En este sentido, para muchas organizaciones, las personas son contratadas básicamente para que cumplan con sus metas u horarios establecidos, dejando de lado cómo estas se sienten en el puesto de trabajo, con su equipo o en general dentro de la institución.

Sin embargo, los procesos de reestructuración organizativa representan una valiosa oportunidad para que una empresa puede volverse un lugar donde las trabajadoras y trabajadores se integran y se vuelven parte de ella. No hay duda de que se trata de un proceso

de cambio que puede tomar muchos años de esfuerzo, pero que, al final, transformará a la institución de tal forma que las personas estarán dispuestas a trabajar y aportar el 100% de su potencial con el objetivo que su empresa sea la mejor, momento en el cual ya se puede decir que se ha creado un *engagement* o compromiso entre la organización y quienes la conforman.

Es con el interés de conocer esa realidad a la que las personas se enfrentan al entrar en el mundo laboral que se ha realizado la investigación que recoge este artículo siguiendo el propósito de que esta sirva, además, para poder sugerir propuestas de mejora y desarrollo a favor de todas las personas trabajadoras y las organizaciones mismas.

## 1. Marco contextual

A lo largo de la historia, el ser humano ha podido establecer diferentes tipos de relaciones interpersonales, tales como las familiares, de amistad o de trabajo. Es,

de hecho, gracias al desarrollo de esos vínculos que las personas pueden insertarse en las organizaciones y desarrollar sus actividades laborales de manera más fluida. De allí la importancia de conocer cuál es la percepción que tienen trabajadoras y trabajadores sobre el desempeño laboral, pues de esa forma se podrá explicar, desde la perspectiva de las organizaciones, quién realmente está detrás de todo el trabajo que se realiza, identificando el nivel de preparación que posee cada uno de sus integrantes.

En ese sentido, es necesario resaltar que el desempeño es definido como la acción o efecto de desempeñar (RAE, s.f.); es decir, en el caso aplicado a lo organizacional, la acción de realizar una tarea midiendo el éxito de esta, mediante diversas evaluaciones de rendimiento de los colaboradores. Se trata de los resultados que genera la organización, derivados de la dinámica de los factores internos y externos que la componen (Yamakawa y Ostos, 2011).

En definitiva, la motivación juega un papel sumamente importante en este concepto, siendo un factor fundamental para el éxito en las empresas, pues se encuentra directamente relacionada con la satisfacción laboral. Cuando una persona trabajadora se siente motivada en su entorno laboral, los resultados son favorables, ya que busca alcanzar los objetivos en el menor tiempo posible, lo que permite que la productividad sea mayor.

A ello se suman, por supuesto, otros factores claves de éxito para potenciar el desempeño en una organización, como el contar con una correcta planificación y objetivos medibles, el compromiso por parte de las personas trabajadoras, y el seguimiento del desempeño.

No es de ignorar tampoco que el desempeño de las y los colaboradores en la organización ha dado un cambio significativo por la variación en las formas de trabajo en los últimos tiempos. Hoy es importante considerar, como un factor que afecta este aspecto, incluso la falta de capacitación frente a las nuevas formas de trabajo como el *home office*, un desafío que trajo consigo la pandemia por COVID-19, teniendo su impacto en el desempeño, dado que muchas de las empresas no estaban preparadas ante dicha situación.

Vale decir, asimismo, que es mediante el desempeño que una persona trabajadora encuentra oportunidades para demostrar sus habilidades, de manera que, a través de retos moderados, la persona trabajadora se sienta satisfecha por el trabajo realizado. Por esta razón, el desempeño organizacional, medido a través de la satisfacción laboral, tiene un impacto directo en la productividad de la empresa (Fuentes, 2012).

En tal sentido, la administración del desempeño debe ser vista como un proceso que se lleva a cabo para observar la manera en que las personas trabajadoras alinean su rendimiento hacia el cumplimiento de metas de la organización. Siempre y cuando se tenga una correcta administración de desempeño, los índices de productividad darán mejores resultados; de lo contrario, se tendrán pérdidas de oportunidades, actividades no enfocadas y pérdidas de motivación (Pérez, 2009).

## **2. Metodología**

En lo que respecta a la delimitación de la investigación, cabe indicar que esta se enfocó en alcanzar los objetivos específicos siguientes:

- Determinar los efectos que genera la autoconciencia y la autogestión en el desempeño de las personas trabajadoras del sector industrial salvadoreño.
- Determinar los cambios que genera la conciencia y las habilidades sociales en el desempeño de las personas trabajadoras del sector industrial salvadoreño.

La investigación tuvo una cobertura a nivel nacional, manejando una muestra de 292 representantes de empresas industriales del país. Los parámetros estadísticos utilizados para el cálculo de la muestra fueron: 95% de nivel de confianza ( $Z$ ); un 95% de probabilidad de aceptación del atributo deseado en la población ( $p$ ); un 5% de probabilidad de rechazo en el atributo deseado en la población ( $q$ ); y un 2.5% de error estimado para la investigación ( $e$ ).

Para obtener las respuestas, se utilizó la escala de Likert, la cual mide el grado en que el encuestado está de acuerdo o en desacuerdo con cada consulta. Para el caso de la presente investigación, las cinco opciones de respuesta eran: 1. Totalmente en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4. De acuerdo y; 5. Totalmente de acuerdo.

### 3. Resultados de la investigación

No cabe duda de que son muchos los factores que inciden en el desempeño organizacional. Sin embargo, las variaciones, sean positivas o negativas, en el ambiente de trabajo inciden directamente en la conducta de las personas que allí laboran, especialmente en sus actitudes, las cuales conllevan a resultados favorables o desfavorables en sus puestos.

Dicho lo anterior, en los subapartados que se presentan a continuación se señalan los principales hallazgos sobre el desempeño laboral y el impacto en la productividad en las empresas tanto públicas como privadas en El Salvador.

#### 3.1. Competencias de conciencia personal

La autoconciencia es un filtro de la habilidad de la inteligencia emocional que faculta a las personas para poder reconocer sus virtudes, limitaciones y potencialidades. En tal sentido, la autoconciencia implica poseer un autorreconocimiento de las emociones, fortalezas, debilidades y necesidades (Harvard Business Review, 2019).

Debemos saber que la falta de conciencia personal genera pérdida de recursos económicos, humanos, ambientales parciales o totales. Son situaciones que, en definitiva, afectan el desempeño en las organizaciones y se traducen en impactos negativos directos la economía de las personas trabajadoras, de sus grupos familiares, de las organizaciones y de la economía en general.

##### 3.1.1. Las competencias de conciencia personal según el sexo de las personas trabajadoras encuestadas

Este subapartado se centra señalar algunos aspectos de la autoconciencia de las personas consultadas, según su sexo, a partir de un enfoque de autoconciencia. Ello porque, como se ha dicho, la autoconciencia es el punto de partida para la inteligencia emocional. En efecto, es a partir del conocimiento de las propias emociones que los individuos son conscientes de que existe una diferencia entre sentir una emoción y ser conscientes de lo que se está sintiendo (Sánchez, 2021)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> En la tabulación de resultados por clasificación del sexo no se

**Tabla 1. Resultados de las competencias de conciencia personal según el sexo de las personas trabajadoras consultadas**

Pregunta	Femenino	Masculino
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.32	4.30
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.22	4.25
P3. ¿Siento que mi nivel de autoestima es alto?	4.05	4.30
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.33	4.49

Fuente: Aguilera et al. (2022).

Como se puede observar en la Tabla 1, existe una diferencia mínima entre las percepciones de las mujeres y los hombres, en lo que respecta a reconocer sus propias emociones e identificar como éstas pueden incidir en su comportamiento dentro de la organización donde trabajan.

Sin embargo, son las mujeres las que muestran un nivel de autoestima (P3) mucho menor, mostrando así una diferencia significativa de 0.25 por abajo del promedio de los hombres. Se trata de un resultado que llama la atención, reflejando que estas subestiman su verdadero valor, inclinándose a aceptar el estereotipo sobre el tema del liderazgo, que en muchas ocasiones imputa esta habilidad como una característica masculina, lo que hace que las mujeres se sientan menos apoyadas y, por ende, les cueste reconocer y desconfían de sus capacidades de liderazgo al desempeñar alguna labor (El líder imperfecto, 2019).

#### 3.2. Competencias de conciencia social

Las personas tienen la habilidad y facilidad de dominar las relaciones sociales, para así controlar la comunicación efectiva, el respeto, las actitudes, entre otras habilidades (Lindner, citado en Bisquerra y Pérez,

tomó en cuenta la clasificación "Prefiero no decirlo", debido a que representa solo el 1% de los resultados obtenidos; por lo tanto, no es un valor que sea representativo para poder realizar un análisis certero de la situación.

2007). En tal sentido, las competencias de conciencia social en el ámbito laboral son la capacidad que poseen las personas trabajadoras para percibir, reconocer y comprender los problemas y las necesidades de estos dentro de la organización; en efecto, la conciencia social permite realizar un análisis acertado del entorno en el que los humanos se desenvuelven.

### 3.2.1. Las competencias de conciencia social según el sexo de las personas trabajadoras encuestadas

El centro de atención de este subapartado es la conciencia social y cómo esta se presenta en las personas trabajadoras salvadoreñas según su sexo. Y es que no se debe olvidar que la conciencia social en los ambientes laborales implica el conocimiento que posee una empleada o empleado sobre la situación de sus compañeros dentro del área de trabajo y, además, incluye el poseer la capacidad de reconocer si sus acciones apoyan o deterioran el ambiente laboral. En tal sentido, de acuerdo con los resultados obtenidos, es de reconocer que, a pesar de que tanto hombres como mujeres tienen distintas cualidades, ambos buscan el éxito de la organización<sup>2</sup>.

**Tabla 2. Resultados de las competencias de conciencia social según el sexo de las personas trabajadoras consultadas**

Pregunta	Femenino	Masculino
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?	4.34	4.29
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.15	4.22
P7. ¿Puedo participar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	4.04	4.21

Fuente: Aguilera et al. (2022).

En efecto, un ambiente laboral de baja calidad impacta negativamente tanto al colaborador que lo experimenta

2 En la tabulación de resultados por clasificación del sexo no se tomó en cuenta la clasificación "Prefiero no decirlo", debido a que representa solo el 1% de los resultados obtenidos; por lo tanto, no es un valor que sea representativo para poder realizar un análisis certero de la situación.

como al grupo de trabajo. La importancia de la conciencia social es entonces un punto clave para el correcto desempeño laboral y, por ende, para que exista un excelente desempeño y productividad en las organizaciones.

Al respecto, los resultados obtenidos de la conciencia social, según el sexo de las personas trabajadoras consultadas, denota que las mujeres son un tanto más conscientes, en comparación con los hombres, en cuanto a tener la capacidad de percibir los sentimientos y puntos de vista de los miembros de mi equipo de trabajo y mostrar interés genuino en sus preocupaciones (P5). Sin embargo, en darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo (P6), y en anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos (P7) son los hombres los que sobresalen.

### 3.3. Competencias de comportamiento personal

De acuerdo con Cobo (2003), el comportamiento personal es la manera en la que los humanos reaccionan ante una situación que se les presenta o ante una persona; además, es el conjunto de las actitudes, valores y normas que son adquiridas y aprendidas durante el periodo de vida de la persona. De igual forma, Newstrom (2011) define las competencias del comportamiento personal como aquellas que están determinadas por diferentes factores cómo las actitudes, motivaciones internas, conocimientos y habilidades.

#### 3.3.1. Resultados de las competencias de comportamiento personal según el sexo de los colaboradores encuestados

En este subapartado, se muestran los resultados de las competencias de comportamiento personal según el sexo de los colaboradores encuestados en lo que respecta al nivel de autogestión dentro de la organización<sup>3</sup>.

3 En la tabulación de resultados por clasificación del sexo no se tomó en cuenta la clasificación "Prefiero no decirlo", debido a que representa solo el 1% de los resultados obtenidos; por lo tanto, no es un valor que sea representativo para poder realizar un análisis certero de la situación.

**Tabla 3. Resultados de las competencias de comportamiento personal según el sexo de las personas trabajadoras encuestadas**

Pregunta	Femenino	Masculino
P8. Cuando surge un conflicto, ¿Soy capaz de mantener bajo control mis emociones e impulsos conflictivos?	4.15	4.35
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	4.69	4.66
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.49	4.62
P11. Cuando surge algún cambio, ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.38	4.41
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.50	4.44
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.62	4.59

Fuente: Aguilera et al. (2022).

La autogestión de las personas trabajadoras es clave para el éxito de la organización, ya que cada miembro cumple un rol específico sin necesidad de una supervisión continua a sus actividades laborales. Al respecto, los resultados obtenidos denotan que son las mujeres las que presentan un puntaje promedio más bajo en comparación con los hombres en lo concerniente a la capacidad de mantenerse bajo control ante situaciones de conflicto (P8).

Dados los diversos estereotipos que se presentan en las empresas al referirse al género, no cabe duda de que son más las mujeres que buscan mejorar su desempeño para demostrar lo capaces que pueden llegar a ser y, así, demostrar la necesidad de la existencia de igualdad de oportunidades laborales para todos. En este sentido, al hacer referencia a la postura que tiene cada persona trabajadora con relación a asumir las responsabilidades de sus actos (P10), es notable la diferencia que existe entre hombres y mujeres, dado que los hombres sobresalen con una diferencia en promedio de 0.13.

### 3.4. Competencias de comportamiento social

El comportamiento social es la manera con la cual el ser humano interactúa con la sociedad; dicha conducta está dirigida hacia las demás personas sin importar que sean parte o no de una organización. Además,

es relevante señalar las diferentes competencias de comportamiento social demandadas a cada una de las personas trabajadoras de la organización, dado que así se puede, en cierta medida, anticipar su comportamiento en cuanto a las actitudes y acciones que este tomará ante cualquier situación que se pueda presentar.

#### 3.4.1. Resultados de las competencias de comportamiento social según el sexo de las personas trabajadoras encuestadas

El propósito de este subapartado es presentar los resultados de las competencias de comportamiento social según el sexo de las personas trabajadoras encuestadas para así tener una idea más clara de cómo motivar a los equipos de trabajo y de qué manera eso beneficiaría a la organización e impulsaría el desarrollo de los demás<sup>4</sup>.

**Tabla 4. Resultados de las competencias de comportamiento social según el sexo de las personas trabajadoras encuestadas**

Pregunta	Femenino	Masculino
P14. ¿Puedo detectar las oportunidades de mejora de mis compañeros de trabajo y ayudar a reforzar sus capacidades?	4.25	4.37
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.29	4.39
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.15	4.28
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.36	4.44
P18. ¿Siente que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.28	4.31
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.27	4.41
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.52	4.44

<sup>4</sup> En la tabulación de resultados por clasificación del sexo no se tomó en cuenta la clasificación "Prefiero no decirlo", debido a que representa solo el 1% de los resultados obtenidos; por lo tanto, no es un valor que sea representativo para poder realizar un análisis certero de la situación.

Pregunta	Femenino	Masculino
P21. ¿Soy una persona que puede trabajar en equipo?	4.50	4.54
P22. ¿Soy capaz de crear sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de objetivos?	4.51	4.57

Fuente: Aguilera et al. (2022).

Al analizar las competencias de comportamiento social respecto al sexo, es evidente que son las mujeres las que presentan promedios menores frente a los hombres. Sin embargo, cabe indicar que, a pesar de ello, las mujeres obtuvieron 0.08 del promedio más alto que los hombres en la competencia social de fomentar buenas relaciones sociales (P20); esto en contraste con las habilidades de liderazgo como capacidad de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos (P15), donde se evidencia una diferencia entre el género femenino, que presenta un 0.10 por debajo del promedio del género masculino.

No cabe duda que, por las situaciones de desigualdad que históricamente han enfrentado las mujeres, estas se muestran más alerta ante situaciones que las hagan sentir en posiciones desfavorables dentro de las organizaciones, razón por la cual la mayoría de ellas se sienten incapaces de llegar a generar cambios positivos dentro de la organización, con lo cual, en muchos casos, subestiman sus habilidades ante los hombres.

#### 4. Valoración final

El propósito de la presente investigación ha sido conocer el desempeño organizacional en las empresas del sector industrial de El Salvador, desde la perspectiva de las personas trabajadoras, mediante la aplicación de un enfoque basado en las competencias personales y sociales, teniendo como propósito fundamental identificar su nivel de presencia en el desarrollo de las actividades laborales de las personas trabajadoras encuestados. En lo que respecta a los campos personales de interés, estos fueron la autoconciencia y autogestión y, en lo que concierne a los campos sociales, fueron la conciencia social y las habilidades sociales.

La temática, sin lugar a duda, presenta un particular interés, ya que aborda de manera clara y sencilla el problema del desempeño laboral para conocer el estado

motivacional actual de la fuerza laboral salvadoreña y que, además, resulta ser una problemática que en el país no ha sido analizada previamente.

Los cambios en los departamentos de atracción de talento humano de cada empresa, así como los realizados dentro de la misma en búsqueda de la transformación para llegar a ser organizaciones de interés y atracción para colaboradores altamente calificados, han sido claves para la adquisición de nuevos talentos competentes.

Los resultados generales obtenidos denotan que el estado actual del desempeño de las personas trabajadoras en el país es satisfactorio, dado que la nota promedio obtenida en la gran mayoría de las preguntas del cuestionario, planteadas haciendo uso de una escala de Likert de cinco opciones, es de cuatro (4.00) o superior, lo que significa que la gran mayoría de personas trabajadoras de las empresas que integran el sector industrial de la economía salvadoreña manifiestan estar de acuerdo en lo que respecta a las preguntas relacionadas al nivel de percepción de desarrollo de las competencias analizadas.

Sin embargo, un hallazgo no muy alentador es el que tiene que ver con el hecho de que, en repetidas ocasiones, quedó en evidencia la existencia de situaciones de discriminación hacia la mujer, con lo cual queda de manifiesto la tarea pendiente por las unidades de gestión del Talento Humano de las organizaciones salvadoreñas, encaminada a generar espacios con equidad de género en los espacios de trabajo.

Al respecto, cabe indicar que en la sociedad salvadoreña existen muchos grupos de mujeres que luchan por la igualdad de género, a pesar de ello, esta sigue siendo una sociedad donde aún predomina la actitud o creencia de que el hombre es superior, por naturaleza, a la mujer.

Este machismo, trasladado al ámbito de las organizaciones, tiene como consecuencia que las mujeres tienden a sentirse inferior en conocimientos o habilidades frente a los hombres, lo cual ha impactado en la competencia de conciencia personal, específicamente en la autoestima, donde las mujeres presentan un promedio de 0.25 menor al de los hombres.

Es de recalcar que este bajo nivel de autoestima presente en las mujeres afecta directamente al desempeño

organizacional, ya que las mujeres no son capaces de dar el 100% de sus habilidades por este bloqueo emocional. Por lo tanto, como parte de las propuestas de mejoras generadas con base a los datos obtenidos, se propone la realización de capacitaciones en *women empowerment*, es decir, en empoderamiento de la mujer, con el fin de elevar la condición de estas a través de la educación, formación y capacitación, así como en los temas de la inteligencia emocional.

Asimismo, a nivel de propuestas, se presentan dos acciones necesarias: la existencia de *política de puertas abiertas* dentro de la organización, con la finalidad de que todos los colaboradores sientan que existe una apertura y plena confianza para hacer conocer sus ideas para la empresa; además, la realización de *actividades de team building*, los cuales son enfocadas específicamente en el fortalecimiento de los lazos laborales en los equipos de trabajo, esto para involucrar a los nuevos colaboradores y que se sientan parte de la organización.

Además, se reconoció como elemento positivo para la atracción de colaboradores altamente calificados, que apoyen al desempeño organizacional, la obtención de certificaciones o reconocimientos de otras organizaciones que avalen sus buenas prácticas laborales. Una de estas puede ser *Great Place To Work*, que es una empresa global de investigación, asesoría y capacitación que ayuda a las organizaciones a identificar, crear y mantener excelentes lugares de trabajo, a través del desarrollo de culturas de lugares de trabajo confiables.

A modo de conclusión, luego del análisis realizado, se puede afirmar que los resultados obtenidos son muy buenos en lo que respecta a la percepción de las personas trabajadoras del sector industrial salvadoreño en cada una de las preguntas sobre las competencias de conciencia personal, conciencia social, comportamiento personal y comportamiento social. Sin embargo, con la planificación, organización y ejecución de las propuestas hechas, las empresas salvadoreñas serán más atractivas para las nuevas personas que se incorporen y, además, se fortalecerán los lazos entre sus miembros dentro y fuera de las organizaciones, mejorando a la vez el clima organizacional y el deseo de que todos se integren y formen parte vital de las organizaciones.

## 5. Referencias bibliográficas

- Aguilera de la Cruz, J. R., Altamirano Calderón, J. E., Espinoza Barraza, K. B. y Guevara Ayala, K. G. (2022). Aproximación al desempeño organizacional en las empresas salvadoreñas [Trabajo de graduación, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas de El Salvador].
- Bisquerra, R., y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XX1*, vol. 10, 2007, pp. 61-82. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>
- Cobo, C. (2003). El comportamiento humano. *Cuadernos de Administración*, Universidad del Valle, No. 29, junio 2023. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5006394.pdf>
- El líder imperfecto (2019). Autoconciencia, mujeres y liderazgo. *El líder imperfecto*. <https://elliderimperfecto.com/2019/10/22/autoconciencia-mujeres-y-liderazgo/>
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (Estudio realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango) [Tesis de licenciatura. Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Harvard Business Review (2019). Autoconciencia. *Harvard Business Review*, Serie Inteligencia Emocional. [https://www.revertemanagement.com/wp-content/uploads/2020/12/paginasmuestra\\_Autoconciencia.pdf](https://www.revertemanagement.com/wp-content/uploads/2020/12/paginasmuestra_Autoconciencia.pdf)
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw Hill.



- Pérez, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA*, XVII, VII, 50-51. <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf>
- RAE. (s.f.). Desempeño (definición). *Real Academia Española*. <https://dle.rae.es/desempe%C3%B1o?m=form>
- Sánchez, P. (2021, 7 de abril). ¿Qué es la autoconciencia emocional? *Habilidades para el cambio*. <http://www.habilidadesparaelcambio.com.ar/que-es-la-autoconciencia-emocional/#:~:text=La%20autoconciencia%20es%20el%20eje%20b%C3%A1sico%20de%20la,el%20autocontrol%2C%20la%20empat%C3%ADa%20y%20las%20habilidades%20sociales>.
- Yamakawa, P., y Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad Empresa* (21), pp.93-115. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5096810.pdf>