

Análisis

El desempeño organizacional en las compañías del sector comercial salvadoreño

Organizational performance in companies in the Salvadoran commercial sector

DOI: <https://doi.org/10.51378/reuca.vi20.8947>

Fecha de recibido: 06 mayo de 2024

Fecha de aceptado: 15 de octubre 2024

José Adán Vaquerano Amaya

Académico

Departamento de Administración de Empresas
Universidad Centroamericana José Simeón Cañas
avaquerano@uca.edu.sv

ORCID: 0000-0002-7795-5273

El Salvador

Ana Lorena Mártir

Investigadora independiente

lorenamartir@gmail.com

ORCID: 0009-0002-3757-6452

El Salvador



Resumen

El estudio sobre el desempeño organizacional en las empresas del sector comercial de El Salvador aporta información valiosa para los tomadores de decisiones. Es esencial conocer cómo las acciones, actitudes y comportamientos de los trabajadores influyen en dicho desempeño. La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque descriptivo cuantitativo por medio de fuentes primarias y secundarias. Los datos se analizaron en gráficos que abarcan las competencias de conciencia personal, social, y los comportamientos personales y sociales. Los resultados indican que tanto la conciencia personal como social son fundamentales en la configuración de la cultura organizacional de las empresas comerciales. Estas competencias influyen en el desempeño laboral y contribuyen al desarrollo organizacional. En cuanto a las competencias de comportamiento social y personal, se observó que, en algunos casos, los hombres demuestran un mejor desempeño dentro de las organizaciones. En conclusión, el desempeño organizacional en las empresas del sector comercial de El Salvador está fuertemente influenciado por las competencias de conciencia y comportamiento de sus trabajadores. Esto afecta tanto la productividad como la competitividad de las compañías, haciendo que estas competencias sean áreas clave para el desarrollo y la mejora continua dentro de las organizaciones.

Palabras Clave: Desempeño organizacional, sector industrial, competencias de conciencia personal, competencias de conciencia social, competencias de comportamiento personal y competencias de comportamiento social.

Abstract

The study on organizational performance in companies in the commercial sector in El Salvador provides valuable information for decision makers. It is essential to know how the actions, attitudes and behaviors of workers influence this performance. The research was carried out using a quantitative descriptive approach through primary and secondary sources. The data were analyzed in graphs covering the competencies of personal awareness, social awareness, and personal and social behaviors. The results indicate that both personal and social awareness are fundamental in shaping the organizational culture of business enterprises. These competencies influence job performance and contribute to organizational development. Regarding social and personal behavioral competencies, it was observed that, in some cases, men demonstrate better performance within organizations. In conclusion, organizational performance in companies in the commercial sector in El Salvador is strongly influenced by the awareness and behavioral competencies of their workers. This affects both the productivity and competitiveness of companies, making these competencies key areas for development and continuous improvement within organizations.

Keywords: Organizational performance, industrial sector, personal awareness competencies, social awareness competencies, personal behavioral competencies and social behavioral competencies.

Introducción

En el contexto competitivo de hoy en día, la gestión estratégica del talento humano se ha convertido en un factor clave de éxito para las empresas; razón por la cual los responsables de las unidades de administración del talento humano dedican muchos recursos a los temas relacionados con

la recompensación y retención de las mejores personas trabajadoras. Con lo cual se consolida aquel famoso adagio que indica que las organizaciones crecen en la medida que crecen sus personas trabajadoras.

Definitivamente, es en razón de lo antes expuesto que las compañías destinan una significativa partida presupuestaria destinada a aquellos programas de

crecimiento y formación personal y profesional de las personas trabajadoras, con el objetivo de que dicha inversión se traduzca en mejores niveles de desempeño, tanto a nivel personal como de toda la compañía. Nace así la necesidad de conocer y medir el nivel de desempeño organizacional, sin olvidar de que se trata de un proceso, cuya máxima principal es que hay que evaluar para mejorar.

En tal sentido, es importante indicar que, en el marco de esta investigación, se busca desarrollar un análisis enfocado en que el lector tenga una aproximación al desempeño organizacional de las empresas del sector comercio de El Salvador, y cómo se ve afectado positiva o negativamente desde la perspectiva de las competencias de comportamiento personal y social de las personas trabajadoras que integran su fuerza laboral. No cabe duda que el tocar la temática del desempeño organizacional desde la perspectiva de las personas trabajadoras es de suma importancia, dado que una organización no es más que un grupo social compuesto de individuos que conforman una estructura sistemática de relaciones e interacciones, que a través de la cooperación mutua hacen posible que la organización exista y haga realidad su visión.

Efectivamente, una organización existe en la medida que sus personas trabajadoras sean capaces de comunicarse efectivamente y estén dispuestas a alcanzar objetivos personales y empresariales comunes. Por lo tanto, evaluar el desempeño organizacional, sin lugar a duda, ayuda a los tomadores de decisiones a aprender y comprender el porqué de los diferentes tipos de comportamientos individuales de las personas trabajadoras de la compañía. Es decir, facilita la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que interactúan las personas trabajadoras de una empresa.

Además, no se debe olvidar que una correcta evaluación del desempeño laboral se vuelve una estrategia y un proceso muy importante de diseñar e implementar, especialmente en aquellos países donde el mercado laboral se encuentra amenazado; tal es el caso de América Latina, donde según un estudio publicado en la página oficial de la de las Naciones Unidas (ONU), realizado en el 2018 en la región Latinoamérica, para Pesantez (2019) resaltan los dos hallazgos siguientes:

- La existencia de una expansión del trabajo en un 37% del empleo asalariado formal, destacando el hecho de que se trata, en su mayoría, de empleos de mala calidad.
- Que las otras categorías de ocupación contribuyeron al 14% de nuevos empleos. Se trata por lo tanto de una generación neta de empleo que, para 2018, indicaba que en su gran mayoría era trabajo de mala calidad, que se traducía en un indicador del detrimento del nivel de trabajo en la región y, por ende, de la calidad de vida de las familias latinoamericanas.

Es en el contexto de lo antes expuesto, que se plantea el problema como un estudio centrado en desarrollar una aproximación al desempeño organizacional desde la perspectiva de las personas trabajadoras de las empresas formales del sector productivo comercial del país.

Marco teórico

Para el desarrollo del presente estudio sobre el desempeño organizacional en las empresas formales del sector comercial de El Salvador, primero se abordará el marco conceptual de la temática, el cual será la guía fundamental del trabajo de campo a realizar.

Desempeño organizacional

El estudio del desempeño de las personas trabajadoras se puede definir como la piedra angular del desarrollo, la efectividad y el éxito de las empresas a nivel mundial. En consecuencia, es razonable que hoy en día exista un alto interés por parte de los tomadores de decisiones de las unidades de gestión del talento humano en las compañías alrededor del mundo, por medir y mejorar los niveles de desempeño de las personas trabajadoras en sus organizaciones (Pedraza et al., 2010).

Efectivamente, el investigar sobre el desempeño organizacional es importante dado que implica el hecho de aplicar una herramienta que busca determinar la percepción que tienen los proveedores, así como los clientes internos de una persona trabajadora, con lo cual se obtiene información valiosa sobre el desempeño y las competencias individuales de cada

persona trabajadora, con el propósito de identificar oportunidades de mejora que potencien el desempeño, productividad y competitividad, tanto a nivel individual como organizacional.

En definitiva, el desempeño organizacional es el producto de una serie de características individuales, tales como las capacidades, las habilidades, las necesidades, el conocimiento y las competencias que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para provocar comportamientos que afectan positiva o negativamente los resultados, así como los cambios que se generan dentro de la estructura organizativa de la empresa. No se debe olvidar que en lo que respecta al desempeño organizacional, son dos los elementos que lo definen; por un lado, están las actitudes y las aptitudes de las personas trabajadoras y, por otro lado, sus objetivos personales como parte de la organización. Se trata, por lo tanto, de elementos que deben ser evaluados en función de los objetivos organizacionales establecidos en el plan estratégico (Tacunga, 2015).

En la línea de antes planteado, no cabe duda que los cambios que se han generado en la actualidad en el entorno laboral, han hecho que las empresas aceleren su ritmo de trabajo para volverse más competitivas y exitosas, gestionando mejor el talento humano y evaluando frecuentemente el desempeño laboral de las personas trabajadoras (Pedraza et al., 2010).

En tal sentido, se puede afirmar que el desempeño organizacional es uno de los constructos más importantes en el campo de la gestión estratégica del talento humano

y los estudios organizacionales (Barradas et al., 2021). Al respecto, es importante destacar que la temática del desempeño laboral es un concepto muy investigado en el contexto de las empresas; sin embargo, desde la perspectiva estratégica se indican diferencias en la conceptualización y operativizar el contenido, dada su naturaleza multidimensional.

En consecuencia, el desempeño organizacional está directamente relacionado con los objetivos de la compañía y su impacto se refleja en la rentabilidad, el crecimiento, las ventas, el segmento de mercado, el desarrollo de nuevos productos, la satisfacción de clientes y la satisfacción de empleados.

Es por ello que de acuerdo con Barradas et al. (2021) fue en los años de la década de los mil novecientos ochenta y mil novecientos noventa, que se reconoció la importancia de alcanzar los objetivos en el éxito de la organización, haciendo un uso eficiente de los recursos, con lo cual, la medición del desempeño organizacional se volvió más compleja y necesaria.

En la misma línea, son muchas las teorías que sostienen que el desempeño organizacional de una organización, es un factor clave de éxito. Ello porque en la medida que logra sus objetivos de desempeño, tomando en cuenta las restricciones establecidas por la existencia de recursos limitados, mejora su desempeño, su productividad y competitividad. Con lo cual, las medidas de desempeño se han vuelto indicadores importantes para las organizaciones.

Tabla 1

Definiciones del desempeño organizacional centrados en el logro de los objetivos a partir de la existencia de recursos limitados en la organización

#	Definición
1	Es el éxito de la empresa para, a través de una gestión eficiente de una cierta combinación de recursos disponibles y del desarrollo de determinadas estrategias, configurar una oferta de productos que resulte atractiva para una cuota significativa del mercado y le permita alcanzar una posición competitiva favorable, mantener y aumentar la participación en el mercado al tiempo que lograr unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas.
2	Se basa en la idea de que una organización es la asociación voluntaria de activos productivos, incluyendo recursos humanos, físicos y de capital, con el propósito de lograr un propósito compartido.
3	Es el resultado económico que surge de la interacción entre las conductas, los atributos y el entorno de la organización.
4	Proporcionan un conjunto de definiciones: Es un conjunto de indicadores financieros y no financieros que ofrecen información sobre el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados; Es dinámico, requiere juicio e interpretación; Puede ilustrarse mediante el uso de un modelo causal que describe cómo las acciones actuales pueden afectar los resultados futuros; Puede ser entendido de manera diferente dependiendo de la persona involucrada en la evaluación del desempeño de la organización; Para definir el concepto de desempeño es necesario conocer sus elementos característicos a cada área de responsabilidad; Para informar sobre el nivel de desempeño de una organización, es necesario ser capaz de cuantificar los resultados.
5	Abarca tres áreas específicas de los resultados de la empresa: "Los financieros (utilidades, rendimientos de los activos, el rendimiento sobre la inversión); el rendimiento del mercado (ventas, cuota de mercado); y el retorno de los accionistas (rentabilidad total para el accionista, el valor económico agregado).
6	Es el nivel de objetivos alcanzados, así como una evaluación de la eficacia de los individuos, grupos u organizaciones.

Nota. Tomado de Abarca et al., (2022).

En resumen, el desempeño organizacional hoy en día, es un foco de estudio muy importante en la temática de la gestión organizacional, con lo cual día a día, se están planteando nuevos conceptos que hacen evolucionar la metodología de cómo medir el desempeño de las personas trabajadoras, así como plantear nuevas técnicas sobre cómo gestionar el talento humano en el contexto actual; sabedores de que se trata del recurso más valioso con el que cuentan las organizaciones, para alcanzar los resultados esperados.

Talento humano

El talento humano es el nuevo término que acuña el capital humano como parte de la gestión y administración de

personal actual. En efecto, el talento humano representa la capacidad productiva de las personas trabajadoras de una empresa, fundamentada en la calidad de los conocimientos, habilidades, experiencia y competencias reflejadas en el día a día de las actividades operativas del puesto de trabajo. Teniendo presente siempre que entre más capaz sea el equipo de trabajo, mayores serán los niveles de desempeño, productividad y competitividad empresarial.

También se debe destacar el hecho de que, el recurso humano es el factor productivo más importante con el que cuentan las compañías en una economía globalizada. Al respecto, cabe indicar que el término gestión del talento humano fue utilizado inicialmente en 1997 por McKinsey

& Company, luego de desarrollar una serie de estudios sobre las personas trabajadoras en las organizaciones. Sin embargo, el responsable de popularizar la gestión del talento humano fue David Watkins, de la empresa Softscape, quien en 1998 lo publicó en uno de sus artículos y alcanzó gran resonancia internacional (Core Global Partners, 2013).

En definitiva, no cabe duda que el quehacer de la actividad administrativa enmarcada en la gestión del talento humano ha evolucionado a lo largo del tiempo, hasta llegar a ser considerada hoy en día, como una actividad estratégica centrada en una genuina preocupación por el cuidado de las personas trabajadoras de la compañía, así como en los procesos de contratación y retención, como piedras angulares del mejoramiento de los niveles de desempeño, productividad y competitividad.

La evaluación del desempeño

En las actividades diarias realizadas en el puesto de trabajo por una persona trabajadora, son variados los factores o elementos que influyen en el nivel de desempeño alcanzado. Es por ello que se justifica la importancia de abordar el estudio de las causas que impactan en el rendimiento del talento humano, dentro de la empresa.

Efectivamente, el ser humano se ve afectado por diversos problemas personales que pueden verse reflejados en su desempeño, como lo son los problemas familiares, económicos, de salud o preocupaciones diversas tales como dificultades para transportarse, atender compromisos, problemas con drogas, tabaco y alcohol. Sin embargo, se debe reconocer que muchas personas trabajadoras tienen la capacidad de resolverlos, no obstante, otras se vuelven problemáticas para la organización. También, se debe señalar que en la realidad del día a día, son muchas las organizaciones que invierten parte de sus recursos para lidiar con personas trabajadoras problemáticas. Ello porque los problemas personales pueden afectar el comportamiento laboral, con lo cual se vuelve urgente y necesario motivarlos y apoyarlos.

Con base en lo antes planteado, resulta apropiado cuestionarse sobre qué motiva al ser humano. La respuesta a dicha interrogante se encuentra en la teoría

sobre la jerarquización de necesidades de Abraham Maslow, que argumenta que el bienestar humano se materializa gracias a la jerarquización de las necesidades.

Al respecto, para que alcancen un buen nivel de desempeño las personas trabajadoras, no solo es necesario tenerlos motivados, sino que también se debe contar con las herramientas y recursos necesarios para que desarrollen sus actividades laborales. Se trata, por lo tanto, de factores que deben ser considerados a la hora de desarrollar procesos de evaluación del desempeño.

La fuerza laboral en El Salvador

No cabe duda que en un estudio enfocado en la evaluación del desempeño, desde la perspectiva de las personas trabajadoras del sector productivo comercial del país, se debe analizar cómo está conformada dicha fuerza laboral.

En lo que respecta al talento humano, es importante señalar que en los países subdesarrollados fácilmente se identifican los sectores económicos formal e informal. Es bajo este enfoque que se conceptualiza al trabajo informal o comerciantes no capitalistas, como aquellos individuos que ejercen operaciones cuyos ingresos les proporcionan un medio de subsistencia. En tal sentido, lo que hace la diferencia entre sectores no es el número de personas trabajadoras, ni la cantidad de activos, sino la finalidad del proceso de trabajo, porque si su propósito es conseguir los medios de vida, se clasificará como una operación informal o mercantil no capitalista.

En la realidad salvadoreña, la informalidad ha existido desde siempre, incluso antes de la adopción de las políticas neoliberales. En consecuencia, para entender la informalidad en El Salvador, es importante diferenciar lo formal de lo informal y enfocarse en la desigualdad entre la oferta de trabajo y la capacidad de absorción de la misma.

Efectivamente, en El Salvador algo que ha caracterizado a la fuerza laboral formal es que es menor que la informal, situación que sin lugar a duda ha incidido en el lento crecimiento económico del país, lo que representa una limitante para mejorar las condiciones de vida de varios segmentos poblacionales, a través de empleos de calidad.

En lo que concierne a la situación más actual que

enfrenta la fuerza productiva salvadoreña, Central América Data (2020) sostiene que la baja de patronos cotizantes a causa del Covid-19 y la cuarentena vivida en el contexto de la mortal enfermedad, llevó a enfrentar más problemas al país en dicha materia. Sin embargo, hubo un alza en el año 2021 con relación al 2020, lo cual señala un indicio de una recuperación en la actividad económica nacional.

Efectivamente, el sector público es el que más ha crecido en el empleo formal. Así por ejemplo, para 2019, las cotizaciones en promedio mensual crecieron en un 2.5%. Para el primer semestre de 2021, hubo un fuerte crecimiento; sin embargo, para finales de año, decayó pronunciadamente. En empleos sí hubo una mejoría en

2021; sin embargo, si se promedian los dos años, solo se creció 2% y, en promedio creció un 1% en cada año, lo cual es bajo (Alfaro, 2022).

Las cifras oficiales en El Salvador normalmente se han enfocado en analizar el sector formal y, por tanto, subestiman la economía informal, dado que dejan de lado a las personas con empleos informales. Por ejemplo, si se toma como base los datos de las publicaciones anuales de la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM), el sector formal siempre es más grande que el informal, pero esta medición no incluye a la mayoría de los ocupados, ni tampoco toma en cuenta las características y condiciones del empleo de las personas, por lo que su alcance es limitado.

Tabla 2
Comparación entre el Sector Formal e Informal del Mercado Laboral Urbano

Sector	2015	2016	2017	2018	2019
Formal	978,547 (57.8%)	975,734 (57.4%)	948,357 (56.7%)	1,016,093 (57.5%)	1,037,826 (56.9%)
Informal	715,628 (42.2%)	723,287 (42.6%)	724,753 (43.3%)	750,637 (42.5%)	787,625 (43.1%)
Total	1,694,175	1,699,021	1,673,110	1,766,730	1,825,451

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

Otros estudios señalan que, en la realidad, los trabajadores informales en 2019 rondaban un 74.1% del mercado laboral salvadoreño. Se trata de un número importante y digno de considerar, ya que es en este sector, donde laboralmente hablando las personas trabajadoras se encuentran más vulnerable, en los aspectos siguiente:

- a. No tiene acceso a seguridad social.
- b. Tiene poca estabilidad laboral.
- c. No existen derechos laborales legalmente establecidos.
- d. Normalmente la productividad y remuneración son bajas.
- e. Son los más directamente afectados por la crisis económica.

Al respecto, Erazo (2020) plantea que eventualidades como la pandemia Covid-19 no distingue entre clases

sociales, pero eso es falso, ya que las personas con mayor poder adquisitivo no se ven afectadas de la misma manera que las personas trabajadoras más vulnerables del sector informal.

Metodología de la investigación

El talento humano es clave importante para el desempeño de la organización, ya que gracias a ellos las empresas se vuelven más productivas y competitivas. En tal sentido, se hace necesario establecer esquemas para medir el desempeño organizacional de las personas trabajadoras y, así identificar áreas de oportunidades de mejora, así como premiar el trabajo bien hecho.

Para el desarrollo de la investigación, cabe indicar que para la recolección de los datos primarios se utilizó una encuesta, la cual se colgó en un Google Forms. Las preguntas fueron formuladas cuidadosamente para

conocer el desempeño organizacional de las personas trabajadoras del sector comercial del país desde su percepción personal y social. La estrategia utilizada fue la de bola de nieve para lograr un mayor alcance de la población objetivo de nuestro estudio.

Como fuentes de datos secundarios se han consultado diversos trabajos de graduación elaborados previamente en las diferentes universidades de El Salvador, así como datos bibliográficos y estadísticos de diferentes libros, revistas, boletines y artículos publicados previamente por otras instituciones o autores especializados en el tema.

En cuanto a la delimitación de la investigación, se buscó analizar el desempeño de las personas trabajadoras de las organizaciones del sector comercial formal de El Salvador y su incidencia en el desarrollo de las actividades productivas en el ámbito laboral, considerando las competencias de conciencia personal y social, así como también las competencias de comportamiento personal y social.

La investigación tuvo una cobertura a nivel nacional, manejando una muestra de 320 personas trabajadoras de las organizaciones del sector comercial formal de El Salvador de un universo de 211,703 personas trabajadoras contratadas formalmente. De los cuales 150 son hombres y 170 mujeres. Se incluyó a empresas de todos los tamaños, por lo que, desde este punto de vista, la muestra está compuesta por 110 personas trabajadoras de microempresa, por 80 personas trabajadoras de pequeñas empresas, por 40 personas trabajadoras de medianas empresas y por 90 personas trabajadoras de la gran empresa. Los parámetros estadísticos utilizados para el cálculo de la muestra fueron: 2.5% 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).

Resultados de la investigación

La realidad empresarial ha denotado en los últimos años un creciente interés de medir el desempeño organizacional, los factores que influyen y cómo mejorarlo, puesto que, de esto depende en gran medida

el desempeño, la productividad y competitividad de la organización. Ha sido desde dicha perspectiva que se ha realizado un análisis exploratorio y descriptivo de las personas trabajadoras que laboran para las empresas salvadoreñas del sector comercio. Los hallazgos del estudio están basados en la estructura de competencias de conciencia y comportamiento social y personal publicado por la revista *Chinese Business Review* en el año 2011. Dicha estructura se divide en los cuadrantes de competencias de conciencia personal, de conciencia social, de comportamiento personal y de comportamiento social.

A lo largo de esta sección se presentarán los resultados por medio de gráficos de cada cuadrante antes mencionado y el análisis de cada uno se desarrollará en base a cinco datos de clasificación, los cuáles son: sexo, edad, tamaño de la organización, años de experiencia laboral y años laborando en la organización actual. La importancia de medir el comportamiento de los colaboradores en sus facetas sociales y personales es ahondar cómo afectan a su desempeño dentro de las organizaciones en las que laboran. A partir de cada dato de clasificación se obtienen diferentes resultados, por lo que será interesante el análisis que se puede obtener de cada cuadrante.

Resultados de las competencias de conciencia personal según el sexo y el tamaño de la organización

Esta sección tiene como objetivo conocer algunos aspectos de la autoconciencia; es decir, los estados internos, las preferencias, los recursos y las intuiciones. La relevancia de conocer el punto de vista entre los colaboradores de las diferentes organizaciones, es obtener un mejor panorama con respecto a sus diferentes roles y cómo estos afectan en su desempeño en su puesto de trabajo, ya que la mentalidad y acciones son distintas entre los colaboradores.

Análisis de los resultados de las competencias de conciencia personal según el sexo: En este subapartado se presentarán los hallazgos de las competencias de conciencia personal relacionados con el sexo de las personas trabajadoras del sector comercio de El Salvador.

Tabla 3

Promedios de competencias de conciencia personal según el sexo

Preguntas	Femenino	Masculino
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.29	4.33
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.28	4.39
P3. ¿Siento que mi nivel de auto-estima es alto?	3.82	4.16
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.32	4.49

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

Al realizar un análisis global de la Tabla 3, se observa una diferencia entre la percepción de hombres y mujeres, donde en términos generales, los hombres se estiman más conscientes en sus emociones y cómo estas afectan su comportamiento dentro de la organización, así como conocen a profundidad sus debilidades, fortalezas y límites, de igual manera reconocen y confían en mayor proporción en sus capacidades al desempeñar su trabajo.

Sin embargo, llama la atención el hecho de que la competencia de autoestima es la que presentó mayor diferencia, en donde los hombres perciben su autoestima como alta; en cambio, la mayoría de mujeres no consideran tener una autoestima alta, lo cual podría manifestarse en mayor inseguridad en el desempeño del trabajo que realizan.

Sobre la autoestima, es importante destacar que un nivel de baja autoestima es causado por trastornos psicológicos, neurosis, depresión, problemas psicosomáticos y fallas de carácter como la timidez, anticipación al fracaso, características que impiden el crecimiento; situación que por lo general produce un efecto de comparación constante con otras personas (Pérez, 2022).

Se trata de una diferencia, que de acuerdo con algunos autores se puede tipificar como socialmente normal,

dado que por lo general las mujeres parten de una valoración social inferior que la de los hombres, por esa razón cuentan con menor autoestima y subestiman sus capacidades frente a ciertas actividades. Situación que se presenta especialmente, en mujeres que han crecido en una familia con roles tradicionales (Muruaga, 2018).

Al respecto, no es sorpresa que existen movimientos en los que se trata de trabajar en empoderar más a las mujeres en sus conocimientos, habilidades y competencias para que alcancen calificaciones semejantes a las de los hombres, en el desempeño de las actividades laborales del perfil del puesto. Resultando aquí muy importante que las organizaciones se esmeren por valorar equitativamente el trabajo realizado tanto por mujeres como por hombres, para así impulsar la conciencia de sus capacidades y, al mismo tiempo, mejorar los niveles de desempeño personales y organizacionales.

Análisis de los resultados de las competencias de conciencia personal según el tamaño de la organización

Este subapartado se enfoca en presentar los resultados obtenidos de las competencias de conciencia personal relacionados con el tamaño de la organización del sector comercio de El Salvador.

Tabla 4

Promedios de las competencias de conciencia personal según 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)
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.45	4.48	4.31	4.11
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.50	4.43	4.29	4.18
P3. ¿Siento que mi nivel de autoestima es alto?	4.03	4.20	3.94	3.88
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.55	4.58	4.30	4.27

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

No cabe duda que, el tamaño de la compañía sí influye en las personas trabajadoras de las diferentes organizaciones. Al respecto, tomando como base los hallazgos presentados en la Tabla 4, se puede observar que las personas que laboran para la mediana y gran empresa poseen mayor conciencia de sus competencias y mejor evaluación de su autoestima.

No obstante, de acuerdo con Randstand (2016) las empresas deben caer en la cuenta que sin importar el tamaño de las organizaciones, su personal es su activo más estratégico. Las organizaciones pequeñas y medianas necesitan que todas sus personas trabajadoras mejoren sus niveles de productividad, ya que la contribución de cada una de ellas, cuenta.

Sin embargo, en la realidad del sector comercial salvadoreño, se aprecia que las personas trabajadoras contratadas por las microempresas no cuentan con un perfil que les permita identificar sus fortalezas, debilidades, reconocer sus propias emociones e inclusive contar con una autoestima alta. Situación que indudablemente está asociado al tamaño de la empresa; dado que, por la generalidad, las microempresas, así como las pequeñas empresas, son de tipo familiar y usualmente no cuentan con los recursos suficientes para sus programas de capacitación y formación de personal.

No cabe duda que las empresas familiares son una piedra angular de la economía de nuestra sociedad. En El Salvador 9 de cada 10 empresas son negocios familiares; escenario que seguramente es muy similar en los demás países latinoamericanos (Hasbún, 2021).

A modo de recomendación se debe decir que, dada la realidad de las empresas salvadoreñas, estas deben realizar un esfuerzo adicional porque sus personas trabajadoras conozcan sus funciones, para que se empoderen y así sepan tomar decisiones para su desempeño y el de la organización en general, logrando así una mejor productividad y competitividad.

Resultados de competencias de conciencia social según sexo y tamaño de la organización

Esta sección tiene como objetivo conocer qué tan conscientes están las personas trabajadoras de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros colaboradores que forman parte de la organización.

Análisis de resultados del cuadrante de competencias de conciencia social según sexo: En este apartado se presentan los resultados obtenidos de las competencias de conciencia social relacionados con el sexo de las personas trabajadoras del sector comercial del país.

Tabla 5

Promedios de las competencias de conciencia social según el sexo

Preguntas	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?	4.28	4.27
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.08	3.99
P7. ¿Puedo anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	4.1	4.2

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

De acuerdo a los resultados presentados en la Tabla 5, tanto hombres como mujeres, son capaces de percibir sentimientos y puntos de vista de su equipo de trabajo, teniendo un nivel adecuado en sus capacidades sociales. No obstante, existen diferencias leves entre las relaciones de poder y el reconocimiento de las necesidades de clientes dentro de las organizaciones. Al respecto, es interesante saber que estudios enfocados en analizar las dimensiones de expresividad y emociones en diferentes ocupaciones utilizando el EQ-i (por sus siglas en inglés, Emotional Quotient Inventory), han arrojado datos que ratifican que no hay diferencias significativas entre sexos en cuanto a inteligencia emocional en general. Sin embargo, las mujeres presentan mejores habilidades interpersonales, mientras que los varones toleran mejor el estrés y controlan mejor los impulsos (Ovejas, 2020).

En consecuencia, se puede concluir que las personas trabajadoras del sexo femenino con un promedio de 4.08 (P6), realizan de una mejor manera las acciones de relacionarse socialmente y forjar relaciones de poder dentro de su equipo de trabajo.

Ahora bien, de acuerdo con la forma en la que las personas trabajadoras anticipan, reconocen y satisfacen necesidades de sus clientes (P7), se puede observar una leve diferencia entre los hombres y las mujeres, siendo el sexo masculino el que desempeña esta acción de una mejor manera.

Efectivamente, por lo general se ha considerado que los intereses y prioridades de los hombres son diferentes al de las mujeres; situándose los hombres en el área laboral, mientras que los de las mujeres se centran en la vida familiar. Se trata sin lugar a dudas, de un estereotipo que ha estado presente tanto a nivel popular como en las teorías clásicas sobre el género, el trabajo y la familia. Además, frente a la afirmación de que los roles laborales son cruciales para la salud mental de los hombres, mientras que para las mujeres son los roles familiares. La evidencia empírica muestra que la calidad del rol laboral es igual de relevante para la salud mental de las mujeres como para la de los hombres (Matud, 2016).

Es en razón de lo antes planteado, que se puede concluir que los hombres tienden a desempeñar mejor sus actividades laborales, dado que su prioridad en la mayoría de los casos es su área laboral y el crecimiento dentro de la misma, en cambio, con respecto a las mujeres, se observa que su prioridad suele ser el hogar y su familia.

Análisis de los resultados de las competencias de conciencia social según el tamaño de la organización

En este subapartado se presentarán los hallazgos de las competencias de conciencia social relacionados con el tamaño de la organización del sector comercio salvadoreño.

Tabla 6

Promedios de las competencias de conciencia social según 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?	4.42	4.20	4.08	4.29
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.22	4.13	3.83	3.97
P7. ¿Puedo anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	4.25	4.35	4.08	4.02

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

Definitivamente se puede afirmar que, tener conciencia social significa ser capaz de lidiar adecuadamente con los problemas y luchas sociales e interpersonales. Se trata sin lugar a dudas, de habilidades que ayudan a resolver los problemas interpersonales de los equipos de trabajo mucho mejor (Ospina, 2020). De acuerdo con los datos presentados en la Tabla 6, en las grandes empresas los colaboradores tienen más oportunidades de ascender que en las pequeñas o microempresas. Al respecto, un elemento importante de señalar aquí tiene que ver con el conocimiento de la estructura del sistema emocional; es decir, ser consciente de las emociones propias y de las emociones de los demás en el entorno laboral, así como prestar atención a la información que transmiten. De manera contraria, las manifestaciones de incompetencia emocional deterioran, obstruyen y/o alteran la comunicación apropiada y efectiva entre las personas trabajadoras, así como con los demás stakeholders de la organización (Blanc et al., 2010).

También en la Tabla 6, se puede observar una marcada diferencia entre los diferentes tamaños de empresas, el más notorio es el existente entre las microempresas y las grandes empresas. Al respecto Huerta et al. (2010), plantean que sistemáticamente se ha descubierto que las empresas grandes tienen mayor productividad en relación a las empresas pequeñas. Con lo cual queda comprobado que el tamaño puede tener un efecto directo sobre la productividad de las empresas debido a que es una variable que mejora la eficiencia.

Efectivamente, la mayor diferencia se encuentra en las acciones de relaciones de poder, las cuales de acuerdo con Álvarez (2011), en las organizaciones se manifiestan tanto interna como externamente. Se trata de relaciones de fuerzas que no se excluyen, sino que comparten posiciones de oposición y de complementariedad, según el tipo de estructura administrativa. Dichas relaciones pueden ser de orden vertical u horizontal. Además, se incorporan en las compañías como acciones que circulan en uno u otro sentido, o sea, relaciones de fuerza y de lucha, que buscan tomar una posición dentro de la estructura interna de la organización.

Resultados de las competencias de comportamiento personal según el sexo y tamaño de la organización

En este subapartado se aborda la temática del nivel de autogestión de las personas trabajadoras de una compañía. Toda la atención se centra en conocer cómo regulan sus estados, impulsos y recursos internos.

Análisis de los resultados de las competencias de comportamiento personal según el sexo

En esta sección se analizan los resultados obtenidos de las competencias de comportamiento personal con respecto al sexo de las personas trabajadoras del sector comercio salvadoreño.

Tabla 7

Promedios de las competencias de comportamiento personal según el sexo

Preguntas	Femenino	Masculino
P8. Cuando surge un conflicto ¿Soy capaz de mantener bajo control mis emociones e impulsos conflictivos?	4.49	4.51
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	4.42	4.51
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.21	4.46
P11. Cuando surge algún cambio ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.58	4.61
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.01	4.29
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.69	4.72

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

Un tema que llama la atención en relación a las competencias de comportamiento personal, es aquel que tiene que ver con asumir la responsabilidad por los actos realizados dentro y fuera de la organización. Se trata sin lugar a duda, de un compromiso personal muy importante que está vinculado a la salud mental y el control sobre la vida. En efecto, se trata de factores que influyen significativamente en el nivel de desempeño personal y organizacional.

Efectivamente, al respecto Hernández (2022) plantea que una persona responsable es aquella que logra identificar y asumir las consecuencias por las acciones personales y toma decisiones basadas en ello. Sin embargo, aquel que no asume la responsabilidad por sus actos piensa que todo se debe al azar, a la mala suerte o a las malas intenciones de los demás. Se trata, por lo tanto, de una situación que afecta sus emociones y sus relaciones interpersonales con el resto de miembros de la organización. En lo que concierne a las personas trabajadoras del sector comercio, los hallazgos indican una pequeña diferencia en cómo se maneja este tema entre hombres y mujeres; en el sentido que los resultados obtenidos indican que los hombres asumen la responsabilidad de sus actos en un grado mayor al de las mujeres (P10).

De acuerdo con González (2018) en el contexto laboral, es probable que esta circunstancia tenga su explicación por el hecho de que las mujeres enfrentan graves

desventajas, muchas veces les pagan menos que a los hombres, incluso cuando hacen exactamente lo mismo. Estas prácticas discriminatorias, normas sociales y patrones de conducta pueden conducir a las mujeres a empleos peor remunerados, y a menos progreso en su nivel de desempeño.

También resulta interesante señalar que en la pregunta ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia? (P10), donde las personas trabajadoras obtienen el promedio más bajo.

Efectivamente, de acuerdo con Vaquerano (2020) se está ante la presencia de un resultado que podría estar fundamentado en el hecho de que muchas veces las personas trabajadoras perciben que las condiciones laborales del ambiente de trabajo no son las adecuadas. Si bien es cierto, en el caso de la mayoría de las condiciones laborales que experimenta una persona trabajadora en su puesto de trabajo, es la legislación laboral vigente la que establece la línea de base. Sin embargo, en la realidad salvadoreña y en otros países alrededor del mundo, son muchas las personas trabajadoras que perciben que no se les está cumpliendo ni siquiera con lo mínimo establecido en la normativa laboral. Se trata, por lo tanto, de una situación que no abona al crecimiento y desarrollo de las empresas, dado que sus personas trabajadoras están desmotivadas y por eso decrece su rendimiento y desempeño.

En la misma línea de lo antes expuesto, Cornejo (2017) en un estudio realizado en pequeñas empresas del sector comercio de Antiguo Cuscatlán y Santa Tecla, destaca que el acoso laboral es otro factor de desmotivación entre las personas trabajadoras. Factor desmotivador que, sin lugar a duda, influye en la falta de interés en mejorar los niveles de desempeño. Además, este estudio indica que el acoso laboral puede manifestarse de diversas maneras, por ejemplo: control muy estricto de los horarios, negar permisos para asuntos personales o médicos, presión y exigencias excesivas, etcétera. Si las organizaciones no abordan adecuadamente temas

como este, pueden generar efectos como el abandono del trabajo, baja productividad, demandas y en definitiva un pobre desempeño personal y organizacional.

Análisis de los resultados de las competencias de comportamiento personal según el tamaño de la organización

En este subapartado se presentan los resultados obtenidos de las competencias de comportamiento personal relacionados con el tamaño de la organización del sector comercio de El Salvador.

Tabla 8

Promedios de las competencias de comportamiento personal según 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?	4.71	4.58	4.41	4.33
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	6.48	4.63	4.42	4.24
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.75	4.68	4.62	4.40
P11. Cuando surge algún cambio ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.47	4.53	4.27	4.17
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.85	4.75	4.61	4.62
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.39	4.20	4.12	3.91

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

No cabe duda que, el tamaño de la organización influye en el nivel de competencias de comportamiento personal de las personas trabajadoras. Está comprobado que entre más grande es la organización, mayor es el nivel de competencias de sus personas trabajadoras. Al respecto, cabe indicar que, para el caso del sector comercial de El Salvador, las diferencias no son marcadas. Efectivamente, en términos generales, las personas trabajadoras presentan un buen nivel de habilidades, conocimientos y competencias de comportamiento personal, en aspectos tales como la responsabilidad, la integridad, la flexibilidad, por mencionar los más importantes. Sin embargo, son las

personas trabajadoras contratadas por las grandes empresas las que, a juzgar por los resultados, presentan los mejores niveles de desempeño en este apartado.

Al respecto, de acuerdo con Chiavenato (2009) una explicación válida del resultado antes expuesto, está en el hecho de que las empresas de gran tamaño enfrentan la exigencia de demostrar constantemente un desempeño superior y, por eso invierten gran cantidad de recursos en el aprendizaje y formación de equipos. Lo que los lleva a contar con personas trabajadoras mejor dotadas de conocimientos, habilidades y competencias. En consecuencia, son

las grandes empresas las que se han vuelto escuelas especializadas en potenciar y mejorar el desempeño, la productividad y la competitividad.

Definitivamente que se trata de una situación que es muy positiva para la economía, dado que están invirtiendo en formar a sus personas trabajadoras para que sean más habilidosas, conocedoras y competentes. Es decir, personas trabajadoras preparadas para desempeñarse efectivamente en situaciones diversas. Con lo cual, la apuesta está en crear y potenciar ambientes laborales fértiles que contribuyan a consolidar una cultura organizacional que valore a sus personas trabajadoras, pues representa su recurso más valioso.

Resultados de las competencias de comportamiento social según el sexo y el tamaño de la organización

En esta sección el análisis se centra en desarrollar un acercamiento a las habilidades, conocimientos y

competencias que poseen las personas trabajadoras del sector comercio salvadoreño, así también en cómo las demuestran en el desempeño de sus actividades labores. De lo que se trata es de descubrir qué tan positiva o negativamente manejan su vida en el ámbito organizacional, en aspectos relacionados con influenciar en su equipo de trabajo para obtener respuestas deseables que beneficien a la organización, con impulsar el desarrollo de los demás, con la gestión del cambio, con la resolución de conflictos, etcétera.

Análisis de los resultados de las competencias de comportamiento social según el sexo

En este subapartado se exponen los hallazgos de las competencias de comportamiento social relacionados con el sexo de las personas trabajadoras del sector comercial de El Salvador.

Tabla 9

Promedios de competencias de comportamiento social por sexo

Preguntas	Femenino	Masculino
P14. ¿Puedo detectar las oportunidades de mejora de mis compañeros de trabajo y ayudar a reforzar sus capacidades?	4.47	4.51
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.54	4.56
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.400	4.47
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.15	4.24
P18. ¿Siento que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.27	4.35
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.05	4.20
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.13	4.35
P21. ¿Soy una persona que puede trabajar en equipo?	4.19	4.25
P22. ¿Soy capaz de crear sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de los objetivos?	4.23	4.24

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

Al observar los hallazgos desde la perspectiva del sexo, es notable que no hay una diferencia marcada entre hombres y mujeres en los aspectos del comportamiento social que tienen que ver con inspirar, influenciar y dirigir equipos de trabajo (P14, P15, P16, P21 y P22).

Según Coll (2021) en tiempos modernos, esto puede tener su explicación en el hecho de que cada año hay una mayor inclusión de mujeres en puestos ejecutivos y de dirección. A nivel global, esta tendencia no ha pasado desapercibida para los agentes económicos y empresariales; por ejemplo, el índice Nasdaq, que agrupa a más 3 mil empresas tecnológicas líderes, pidió a finales del año pasado al regulador bursátil de EEUU que le permitiera exigir a las compañías cotizadas la presencia de al menos una mujer en sus consejos directivos.

Al respecto, en lo que corresponde a la realidad salvadoreña en dicha materia, cabe indicar que Contrapunto (2021), en un artículo sostiene que en El Salvador el liderazgo femenino es notable, tanto que la revista Forbes aseguró que El Salvador es el país de Latinoamérica donde hay más liderazgo femenino (46.7%), y se posiciona por encima de Rusia, Suecia y Estados Unidos.

Además, los resultados obtenidos de las personas trabajadoras del sector comercio de El Salvador, también revelan que hay una diferencia en cómo se manejan otros aspectos del comportamiento social, tales como la resolución de conflictos, la gestión del cambio, así como promover buenas relaciones sociales y una buena comunicación con el equipo de trabajo (P17, P18, P19 y P20). Destacando el hecho de que, aunque no con una diferencia significativa, los hombres tienden a enfrentar mejor estas situaciones.

Sin embargo, de acuerdo con Coll (2021), se debe resaltar que incluso en sectores dominados tradicionalmente por los hombres, las mujeres han destacado en sus habilidades de dirección de equipos de trabajo. Además, no debemos olvidar que fue el liderazgo femenino el que ayudó en gran medida a superar exitosamente el

desafío de la gestión de la pandemia Covid-19 en las organizaciones. Así por ejemplo Guayente Sanmartín, directora general y vicepresidenta mundial de la división de impresión de Gran Formato de HP, sostiene que las empresas que han funcionado mejor, las que han tenido a los equipos más motivados y han sido más productivas, están lideradas por mujeres o cuentan con mujeres en sus equipos directivos.

Por otra parte, Albán y Clavijo (2012) manifiestan que las mujeres tienden a retenerlo todo, les cuesta mucho liberarse de las tensiones y desprenderse de cosas que les hacen daño. Sin embargo, son de la idea que el pensamiento de hombres y mujeres es estructuralmente similar, pero que las mujeres desarrollan un pensamiento que marca una diferencia entre el mundo real y el ideal y, que entre más diferencias existan entre ambos mundos, mayores son sus quejas o conflictos. En cambio, según sus hallazgos, los hombres están estructurados para avanzar, pensar en los objetivos y no detenerse en detalles.

Definitivamente algo que se debe tener siempre presente, es el hecho de que de lo que se trata en realidad, no es de si un género es superior al otro, sino de simplemente entender que son distintos y, por lo tanto, lo importante para las organizaciones es aprender a reconocer las diferencias para aprovecharlas positivamente. Al respecto, la experiencia indica que es mejor formar equipos de trabajo donde haya hombres y mujeres, para que por sus mismas diferencias, se complementen y eviten los desequilibrios.

Análisis de los resultados del cuadrante de competencias de comportamiento social según tamaño de la organización

En este subapartado se presentan los resultados obtenidos de las competencias de comportamiento social relacionados con el tamaño de la organización del sector comercio salvadoreño.

Tabla 10

Promedios de competencias de comportamiento social por 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?	4.77	4.53	4.30	4.36
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.80	4.43	4.50	4.39
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.70	4.45	4.33	4.26
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.29	4.28	4.09	4.13
P18. ¿Siento que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.26	4.100	4.01	4.07
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.62	4.25	4.23	4.10
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.43	4.13	4.09	4.20
P21. ¿Soy una persona que puede trabajar en equipo?	4.48	4.20	4.09	4.09
P22. ¿Soy capaz de crear sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de los objetivos?	4.28	4.33	4.17	4.19

Nota. Tomado de Abarca et al. (2022).

Los resultados obtenidos, analizados desde la perspectiva del tamaño de la organización, indican que hay una relación directamente proporcional entre el nivel de desarrollo de las competencias sociales de las personas trabajadoras y el tamaño de la organización. Es decir que, entre más grande y organizada sea la empresa, mayor es el nivel de comportamiento social y desempeño organizacional de las personas trabajadoras.

En línea con lo antes expuesto, de acuerdo con Yáñez (2018) las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), son consideradas en el contexto económico actual como una valiosa herramienta que se tiene contra la pobreza y el desempleo. Efectivamente, las MIPYMES contribuyen considerablemente al aparato productivo, generan empleos y dinamizan la economía de los países.

Entonces, ante semejante realidad cabe preguntarse: ¿A qué se debe la aparente desventaja en el desempeño organizacional de sus personas trabajadoras, en el área de competencias sociales con relación a las grandes empresas?

Al respecto, según Pantoja (2019) en Latinoamérica muchas MIPYMES presentan importantes deficiencias en su planificación y práctica estratégica. Situación que puede ser la responsable de que fracasen en el desarrollo de sus activos, principalmente los intangibles, como lo es el caso del talento humano. Esta falta de planificación estratégica afecta negativamente el desempeño organizacional, así como el desarrollo personal y social de las personas trabajadoras.

Y es que de acuerdo con AICAD Business School (2018) las organizaciones grandes, modernas y de alto rendimiento, demandan habilidades sociales y personales que permitan a las personas trabajadoras actuar e interactuar con los demás de manera eficaz y orientada al logro de los objetivos. Indudablemente, se trata de empresas que ya no se conforman con contar con personas trabajadoras con grandes conocimientos técnicos, sino que destinan valiosos recursos para fomentar el desarrollo de las competencias sociales y así mejorar el desempeño de su talento humano. Definitivamente, son organizaciones orientadas a la capacitación, desarrollo y retención de las personas trabajadoras.

Efectivamente, cuando los tomadores de decisiones de las compañías caen en la cuenta de que es prioritario preocuparse por sus personas trabajadoras, por sus motivaciones y su desarrollo, por crear oportunidades para la promoción justa e imparcial, así como por la potenciación de la formación de competencias, están influyendo de manera directa en el mejoramiento del desempeño, la productividad y la competitividad del negocio.

Es en razón de estos y otros argumentos, que se puede explicar por qué en el sector comercio de El Salvador, el desempeño organizacional de las personas trabajadoras, es más alto en las empresas más grandes y organizadas. Lastimosamente, los estudios realizados sobre la gestión del talento humano y desempeño organizacional en las MIPYMES han sido escasos, en contraste con los innumerables estudios realizados sobre el mismo tema para las grandes organizaciones.

Sin embargo, es importante señalar la argumentación de UIN (2019) que sustenta que las MIPYMES tienen características, que en el sector comercio de El Salvador, podrían otorgarles una ventaja competitiva con respecto a las grandes empresas, tal es el caso de su flexibilidad y su capacidad de adaptación a los cambios que situaciones como la pandemia Covid-19 ha provocado. Además, tienen más cercanía con los clientes, lo que les permite visualizar y abrir nuevos nichos de mercado. Y dado que sus equipos de trabajo son más reducidos, es muy probable que haya más reconocimiento, desarrollo y aprovechamiento de su talento humano.

Conclusiones

No cabe duda que, desde hace ya algún tiempo, la temática del estudio del desempeño organizacional ha ganado gran relevancia. Indudablemente, se trata de un importante estudio, que tiene que ver en cómo las acciones, las actitudes y comportamientos de las personas trabajadoras influyen en el desempeño organizacional. Porque no se debe olvidar que un buen desempeño organizacional es responsable, en gran medida, del logro de los objetivos personales y organizacionales (Mamani y Cáceres, 2019).

En tal sentido, el desarrollo de las competencias sociales y personales en la realidad empresarial actual, debe ser un aspecto importante para las empresas a la hora de reclutar nuevo personal o mejorar el desempeño de las personas trabajadoras ya contratadas. Ello porque las competencias de conciencia personal y social, así como las de comportamiento personal y social, son las responsables de determinar en gran medida, el comportamiento que las personas trabajadoras tendrán, en términos de desempeño en sus puestos de trabajo. Pues son determinantes en lo que respecta a las capacidades para desarrollar sanas las relaciones interpersonales y la calidad con la que se manejarán las relaciones con todos los stakeholders de la organización.

Al respecto, de acuerdo con los resultados obtenidos, se puede concluir que para el caso de las personas trabajadoras contratadas por las empresas del sector comercio de El Salvador, tanto la conciencia personal como social, juegan un papel importante en la configuración de su cultura organizacional. De igual forma, en lo que concierne a las competencias de comportamiento social y personal, se ha podido determinar que, en ciertos escenarios, los hombres se dedican más o ejercen un mejor desempeño dentro de las organizaciones. Situación que se puede deber al hecho de que, para ellos, un aspecto importante de sus vidas es el crecimiento profesional, razón por la cual, tratan de destacar en su rendimiento; caso contrario al de las mujeres, que su prioridad es su familia.

Indudablemente, el tamaño de las organizaciones donde las personas trabajadoras laboran y la experiencia laboral que tienen, es de mucha importancia, dado que generalmente, las grandes empresas prestan mejores

servicios o beneficios para sus personas trabajadoras y sus familiares. Situación que, sin lugar a duda, se ve reflejado en un mayor nivel de desempeño organizacional, producto del buen clima laboral en el que se desenvuelven. Otro aspecto importante de indicar, de acuerdo con los hallazgos presentados, es que es necesario que, desde las microempresas hasta las grandes empresas, diseñen e implementen programas para capacitar y formar a las personas trabajadoras sobre cómo desarrollar competencias y habilidades personales y sociales que ayuden a mejorar el desempeño organizacional y, por ende, a incrementar la productividad y competitividad de la organización.

Además, es importante que los tomadores de decisiones de las empresas salvadoreñas caigan en la cuenta de que es importante que sus personas trabajadoras estén motivadas, capacitadas y que se desenvuelvan en un ambiente laboral adecuado, en el cual se sientan bien con su equipo de trabajo. De lo que se trata es de que sean capaces de desarrollar competencias sociales y personales tanto dentro de su entorno laboral como en su vida personal. En tal sentido, las empresas salvadoreñas deben de ser capaces de brindarles un lugar con un buen clima laboral, así como también, ambientes en los cuales pueda crecer profesionalmente.

Porque el propósito final debe ser que tanto hombres como mujeres, sin importar su género, edad, experiencia o de qué tamaño sea la compañía para la que laboran, gracias a la existencia de un ambiente laboral adecuado y agradable, sean los responsables de impulsar el desempeño, la productividad y la competitividad de sus respectivas organizaciones.

Referencias

Abarca Domínguez, Juan C., Benítez Vásquez, Ana R., Flores Bonilla, Ada Y. (2022). *Una aproximación al desempeño organizacional en las empresas del sector comercio de El Salvador*. [Trabajo de graduación de grado, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas]

AICAD Business School. (2018, febrero 13). *Estas son las habilidades sociales que las empresas*

piden que desarrolles. Aicad Business School. <https://www.aicad.es/habilidades-sociales-empresas-2/>

Albán, F., y Clavijo, S. (2012, Mayo 19). *Aprenda a manejar grupos de trabajo con mayoría femenina para evitar los conflictos*. La Republica. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/aprenda-a-manejar-grupos-de-trabajo-con-mayoria-femenina-para-evitar-los-conflictos-2010704>

Alfaro, K. (2022, Marzo 4). *El Salvador: empleo formal creció poco con respecto a 2021*. El Economista. <https://www.eleconomista.net/actualidad/El-Salvador-empleo-formal-crecio-poco-con-respecto-a-2021-20220304-0007.html>

Álvarez, Y. (2011). *El poder y las relaciones de poder en las organizaciones. Algunas aproximaciones teóricas desde las perspectivas de Michel Foucault, Pierre Bourdieu y Max Weber*. Ciencia Unisalle. <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol4/iss1/10/>

Barradas, M. R., Rodríguez, J., y Espinoza, I. M. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 10 (28), 21-40. <https://recai.uaemex.mx/article/view/15678/11925>

Blanc, L. M., Boada, M., Hernandez, E. G., y Moreno Jimenez, B. (2010). Emociones positivas y bienestar laboral. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 74, 22-27.

Central America Data. (2020, Octubre 30). *Menos empresas cotizan en el Seguro Social*. Central America Data. https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Menos_empresas_cotizan_en_el_Seguro_Social

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.
- Coll Rubio, P. (2021, Febrero 25). *A mayor número de mujeres directivas, mejores resultados financieros*. El País. <https://elpais.com/economia/horizonte-4-0/2021-02-25/a-mayor-numero-de-mujeres-directivas-mejores-resultados-financieros.html>
- ContraPunto (2021, Septiembre 21). *Forbes destaca liderazgo femenino en El Salvador*. ContraPunto. <https://www.contrapunto.com.sv/forbes-destaca-liderazgo-femenino-en-el-salvador/>
- Core Global Partners. (2013). *¿Qué es la gestión del talento humano?* Core Global Partners. <https://coreglobalpartners.com.pe/que-es-la-gestion-del-talento-humano/>
- Cornejo Escalante, C. C., Fabian Lara, N. Y., Gómez Orellana, W. J., y Mejía Montano, K. G.. (2017). *Características del acoso laboral de los empleados del Sector Comercio en el Municipio de Antiguo Cuscatlán y Sta. Tecla, Departamento de La Libertad, El Salvador*. *Realidad Empresarial*, 3, 20–26. <https://doi.org/10.5377/reuca.v0i3.5963>
- Erazo, M. J. (2020). *Medición y análisis del empleo informal en El Salvador: retos en el contexto del COVID-19*. *Estudio Políticas Públicas*, 6(2), 18. <http://dx.doi.org/10.5354/0719-6296.2020.58399>
- González Velosa, C. (2018, Marzo 8). *No es fácil ser mujer en el mundo del trabajo*. *Factor Trabajo*. Blogs iadb. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/no-es-facil-ser-mujer-en-el-mundo-del-trabajo/>
- Hasbún, G. (2021, septiembre). *Las empresas familiares y su desafío de sobrevivir al paso del tiempo*. *Empresas Familiares, Enlaces* No. 60, 8-9. <https://www.utec.edu.sv/media/publicaciones/flips/enlaces/enlaces60/files/file.pdf>
- Hernández, P. A. (2022, Febrero 7). *¿Por qué asumir responsabilidad de nuestros actos es importante para la salud mental?*. Es Mental. <https://www.esmental.com/por-que-asumir-responsabilidad-de-nuestros-actos-es-importante-para-la-salud-mental/>
- Huerta, P., Contreras, S., Almodóvar, P., y Navas, J. (2011). *Influencia del tamaño empresarial sobre los resultados: Un estudio comparativo entre empresas chilenas y españolas*. *Revista Venezolana De Gerencia*, 15(50), 207-230. <https://doi.org/10.31876/revista.v15i50.10566>
- Mamani Avendaño, Y. M., y Cáceres López, J. (2019, Diciembre 1). *Desempeño laboral: una revisión teórica*. Universidad Peruana Unión. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2260/Yini_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Matud Aznar, M. P. (2016, Junio 25). *Evaluación de la satisfacción con el rol laboral en mujeres y hombres*. *Salud de los trabajadores*. 24 (1), 17-26. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382016000100003
- Muruaga, S. (2018, Junio 11). *La autoestima de las mujeres*. *Mujeres para la Salud*. <https://www.mujeresparalasalud.org/la-autoestima-de-las-mujeres-2/>
- Ospina, A. (2020, Octubre 22). *La Conciencia Social y el Liderazgo*. *Revista Empresarial y Laboral*. <https://revistaempresarial.com/empresas/liderazgo/la-conciencia-social-y-el-liderazgo/>

- Ovejas, I. S. (2020). La socialización diferencial emocional de género como factor predictor del carácter. *iQual. Revista de Género e Igualdad*, (3), 80–93. <https://revistas.um.es/iqual/article/view/369611>
- Pantoja, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 13–26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16 (3), 493-505. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010
- Pérez, D. D. (2022). *La Autoestima en la actualidad*. Cuida tu salud con Diane Pérez. <https://cuidatusaludcondiane.com/la-autoestima-en-la-actualidad-2/>
- Pesantez, G. (2019, Mayo 15). *El mercado laboral en América Latina, amenazado*. UN News. <https://news.un.org/es/story/2019/05/1456021>
- Randstand. (2016, Febrero 10). *La gestión del desempeño en empresas de pequeño tamaño*. Randstad. <https://www.randstad.es/tendencias360/la-gestion-del-desempeno-en-empresas-de-pequeno-tamano/>
- Tacunga, R. B. (2015, abril). Desempeño laboral en empresas privadas de contadores formados en universidades manabitas. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 23, 21-28. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe>
- UIN. (2019, octubre, 9). *Ventajas y desventajas de las PyMEs*. Universidad Insurgentes. <https://www.universidadinsurgentes.edu.mx/blog/ventajas-y-desventajas-de-las-pymes>
- Vaquerano, A. (2020). *Una aproximación al clima organizacional en las empresas de el salvador bajo el contexto de la pandemia covid-19*. <https://uca.edu.sv/wp-content/uploads/2020/11/investigacion-uca-una-aproximacion-al-clima-organizacional-covid-19.pdf>
- Yáñez Sarmiento, M. M. (2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 10. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200089