



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Esmeraldas

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO**

Trabajo de titulación

Previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento
Humano

Tema

FACTORES VINCULADOS AL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA REFINERÍA
ESMERALDAS

Línea de investigación

Administración eficiente de las organizaciones para la competitividad
sostenible local y global

Autores: Ing. Cristina Andrea Mieles Díaz- Ing. Elaine Yanin Tenorio
Canchingre

Asesora: Mgt. Gloria Holguín Alvarado

Esmeraldas – Ecuador

Febrero, 2023

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Posgrado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano.

Mgt Gloria Holguín Alvarado

f.....

DIRECTORA DE TESIS

Mgt. Freddy Betancourt Aguilar

f.....

LECTOR 1

Mgt José Luis Vergara Torres

f.....

LECTOR 2

Mgt Orlin Álava Chila

f.....

COORDINADOR DE POSGRADO

Mgt. Alex Guashpa

f.....

SECRETARIO GENERAL PUCESE

Esmeraldas, Ecuador, febrero, 2023

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Nosotros, Cristina Andrea Mieles Díaz y Elaine Yanin Tenorio Canchingre portadores de la cédula de ciudadanía No. **0802918516** y No. **0802361063** declaramos que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión de Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaramos que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Cristina Andrea Mieles Díaz
0802918516

Elaine Yanin Tenorio Canchingre
0802361063

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Yo, Mgt. Gloria Holguín Alvarado, en calidad de directora de tesis, cuyo título es **“FACTORES VINCULADOS AL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA REFINERÍA ESMERALDAS”**, certifico haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de posgrado.

Mgt. Gloria Holguín Alvarado

DIRECTORA DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Expresar toda mi gratitud a Dios, quien ha llenado mi vida y la de mi familia con bendiciones.

Mi agradecimiento a mi tía Mirian Canchingre por su apoyo incondicional en todo este proceso, a mis amigos de maestría Dianita, Steven y Cris quienes, con paciencia, cariño y muchas risas me brindaron su amistad sincera.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Ing. Gloria Holguín principal colaboradora durante todo este proceso, quién con su dirección y conocimiento permitió el desarrollo de esta investigación.

Elaine Tenorio Canchingre

Agradecida eternamente de Dios y la Virgen María, quienes inspiraron mi espíritu para la conclusión de esta tesis magistral, en teoría.

A mi madre querida, quien, no está físicamente presente, sus enseñanzas siguen guiándome día a día, a mis hijos, María Pía y Thiago Ricardo, quienes son mi motivación y mi alegría de vida.

Por último, doy gracias a la Ing. Gloria Holguin por el esfuerzo y la dedicación que puso en nuestro aprendizaje, porque con ella aprendí que con perseverancia obtendré resultados.

Cristina Andrea Mieles Díaz

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada de corazón a:

A Dios quien ha sido mi fortaleza, guía nunca me abandona su amor y bendiciones han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mi madre Ellys Canchingre quien, con su amor incondicional, lucha y esfuerzo me ha apoyado siempre a lo largo de mi vida, gracias por enseñarme a no temer las adversidades por darme el ejemplo de esfuerzo y lucha diaria, por todas tus enseñanzas y amor, le dedico este logro madrecita de mi corazón.

A mis hijos Hugo y Elian que los amo con mi vida, por su cariño y paciencia en todo este proceso, a mi amado esposo Eduardo por su apoyo incondicional en todo momento y estar pendiente. A mis hermanos por sus palabras de aliento y cariño a cada uno de ustedes mil gracias porque de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Elaine Tenorio Canchingre

DEDICATORIA

Los resultados de este trabajo, merece expresar un profundo agradecimiento a Dios por permitirme llegar hasta aquí, llenándome de fe y valentía.

Así mismo, a mi mamá, porque fue gracias a su amor y dedicación que aprendí a nunca rendirme. Mi corazón aún llora tu ausencia, pero sé que estás orgullosa de mí desde donde estás. Te extraño profundamente y esta dedicatoria es mi pequeña forma de decirte que nunca te olvidaré.

Mis hijos, con ustedes aprendí a creer en el amor a primera vista, porque los amaba desde antes de conocerlos, al verlos ese amor se multiplicó y ahora sé que no hay nada que no haría por ustedes, son el motor más fiel y confiable.

Cristina Andrea Mieles Díaz

FACTORES VINCULADOS AL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA REFINERÍA ESMERALDAS

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar los factores vinculados al desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022 por medio de la identificación del desempeño y el conocimiento del comportamiento del personal. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo descriptivo recolectando datos numéricos a través del cuestionario de factores que evalúan el desempeño laboral, aplicado a una población de 27 colaboradores que conforman el área de operaciones de Catalítica 2. Este estudio concluyó que los colaboradores del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022 demostraron poseer niveles altos en la satisfacción laboral, que permite a los colaboradores mantenerse motivados y comprometidos con la institución, los factores que se encuentran vinculados al desempeño laboral son; la comunicación, responsabilidad, trabajo en equipo, liderazgo y madurez. Por último, se propusieron estrategias que fortalezcan los puntos débiles de la institución partiendo de actividades concretas y medibles.

Palabras clave: Factores, desempeño laboral, comportamiento, institución pública, área de operaciones, refinería.

FACTORS RELATED TO THE JOB PERFORMANCE OF PERSONNEL IN THE AREA OF OPERATIONS OF THE ESMERALDAS REFINERY

ABSTRACT

The present investigation had as objective to analyze the factors related to the work performance of the personnel of the area of operations of the Esmeraldas Refinery in the year 2022 by means of the identification of the performance and the knowledge of the behavior of the personnel. The research was developed under a descriptive quantitative approach, collecting numerical data through the Questionnaire of Factors that evaluate job performance (Figueroa, 2018) applied to a population of 27 employees that make up the area of operations of Catalítica 2. This study concluded that the Employees of the operations area of the Esmeraldas Refinery in 2022 demonstrated high levels of job satisfaction, which allows employees to stabilize motivated and committed to the institution, the factors that are linked to job performance are; communication, responsibility, teamwork, leadership and maturity. Finally, strategies that strengthen the weak points of the institution based on concrete and measurable activities.

Keywords: Factors, job performance, behavior, public institution, area of operations, refinery

ÍNDICE DE CONTENIDO

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	iii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
Presentación del tema de investigación.....	1
Planteamiento del problema.....	2
Justificación	3
Objetivos	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	5
2.1 Bases teóricas científicas	5
2.1.1 Desempeño laboral.....	5
2.1.2 Factores que influyen en el desempeño laboral	6
2.1.3 Evaluación del desempeño laboral	8
2.1.4 Niveles del desempeño laboral	9
2.2 Antecedentes	10
2.3 Fundamentación legal.....	12
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	14

2.1 Tipo de investigación.....	14
2.2 Definición y operacionalización de variables.....	15
2.3 Método	16
2.4 Técnicas e instrumentos	16
2.5 Población y muestra	16
2.6 Análisis de datos	16
CAPÍTULO III RESULTADOS	17
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	31
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	34
5.1 Conclusiones	34
5.2 Recomendaciones	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	40
Anexo 1:	40
Ficha técnica del Instrumento de Factores que evalúan el desempeño laboral (Figueroa, 2018).....	40
Anexo 2:	41
Instrumento de Factores que evalúan el desempeño laboral (Figueroa, 2018).....	41

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Operacionalización de las variables; resiliencia y estrés laboral.....	15
Tabla 2 Características sociodemográficas.....	17

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Comunicación de los colaboradores	18
Figura 2 Comunicación intrínseca de los colaboradores.....	19
Figura 3 Responsabilidad de los colaboradores	20
Figura 4 Responsabilidad y motivación de los colaboradores	21
Figura 5 Trabajo en equipo de los colaboradores.....	22

Figura 6	Liderazgo de los colaboradores.....	23
Figura 7	Madurez de los colaboradores.....	24
Figura 8	Comportamiento del personal	25

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema de investigación

El desempeño laboral es definido como la forma de participar, desenvolverse y actuar de los colaboradores dentro de la organización aplicando competencias, capacidades y conocimientos que repercuten con los niveles de compromiso y motivación con la finalidad de aportar con los objetivos que se han planteado dentro de la empresa.

De esta manera, se sostiene que los roles cumplidos por los colaboradores están asociados con las tareas y funciones estipuladas, en tal sentido, al hablar de desempeño laboral se hace énfasis a la ejecución de evaluaciones que miden el desempeño y las capacitaciones que permiten reforzar los conocimientos (Juárez y Palpa, 2020).

De igual manera Chiavenato (2009) menciona que el desempeño laboral es entendido como la clase de trabajo diario que cada colaborador de una empresa realiza y es encomendada durante un periodo de tiempo determinado. Además, el desempeño laboral es un término comúnmente utilizado en recursos humanos para comprender cómo se desempeñan los empleados de acuerdo con sus funciones.

Por su parte, Pedraza (2010) considera el desempeño laboral como un efecto del comportamiento de los colaboradores frente a la carga laboral alineada con sus actividades, tareas y atribuciones, sin embargo, es un proceso de regulación entre la empresa y el trabajador. En este contexto la importancia del desempeño laboral radica en brindar estabilidad laboral a los colaboradores que ingresan a la organización tratando de ofrecerles el máximo beneficio según sea el caso, siempre estando acorde al puesto que ocupe.

Además, el desempeño laboral es un indicador clave para medir el éxito y la efectividad de una organización siendo una variable que se relaciona con la estabilidad laboral debido a que su buen manejo genera en los colaboradores salud, motivación, tranquilidad y buen estado emocional. En estas condiciones los trabajadores se disponen a darle un valor agregado a su trabajo y se enfoca hacia nuevos horizontes que lo dirijan a mejorar su posición tanto en la sociedad como en la organización.

Hoy en día el desempeño laboral es un condicionante transcendental que se alinea y relaciona con el bienestar de los colaboradores de una organización, además, para que se den estos condicionantes los directivos deben poseer cualidades, competencias y habilidades que permitan de manera continua alcanzar excelencia y mejores productos, servicios, operaciones y calidad, permitiendo obtener un ambiente adecuado, dinámico y llevar con éxito la empresa (Barbaran, 2021). También, un buen desempeño laboral permite a los trabajadores cumplir sus roles y desarrollar sentido de pertenencia en la organización.

Planteamiento del problema

Las organizaciones requieren de personal calificado para lograr los objetivos y metas empresariales que se planteen, es por ello que las empresas se constituyen primordialmente de personas que se relacionan para desempeñar funciones con eficacia en un mínimo tiempo, costo y conflictos por esto, la alta gerencia tiene la obligación de tomar decisiones que repercutan positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores (Iturralde, 2017).

Además, Figueroa (2018) argumenta que el capital humano es el recurso más importante en las organizaciones, considerado como un componente vital siendo así, que las empresas pueden contar con las mejores infraestructuras y tecnologías, pero si no poseen un personal idóneo, no podrán competir en el mercado laboral, debido a que las personas con sus competencias son capaces de conformar una organización.

En la actualidad las empresas se están expandiendo adoptando nuevas tecnologías debido a la globalización, y se están realizando intercambios culturales, por lo que es importante conocer el desempeño de los trabajadores contribuyendo al crecimiento de las empresas. Partiendo este constructo Juárez y Palpa (2020) argumentan que “el desempeño laboral de los miembros de una organización es el eje primordial para el crecimiento y desarrollo por medio del cumplimiento de funciones o actividades en las empresas” (p.3).

Así mismo, para medir, evaluar y motivar el talento humano, se empieza por conocer el desempeño laboral, sin embargo, los resultados de esta evaluación no reflejan características propias y particulares de cada colaborador, lo cual es importante para la

motivación donde se deben identificar aspectos para apreciar, valorar y reconocer las habilidades y competencias de los trabajadores

Por lo tanto, las organizaciones e instituciones que desenvuelven sus actividades en el sector privado como público demuestran una preocupación latente y constante por conocer los factores que se encuentran vinculados al desempeño laboral y la Refinería de Esmeraldas no es la excepción debido a que se evidencian falencias como la falta de experticia, capacitaciones acorde al cargo, experticia y motivación del personal, siendo así, que se debe orientar al personal y generar cohesión con los factores empresariales idóneos permitiendo contar con un personal productivo enfocado en cumplir las metas y objetivos planteados.

Por esta razón es necesario revisar los factores vinculados al desempeño laboral y evidenciar la pregunta general de investigación para este estudio: ¿Cuáles son los factores vinculados al desempeño laboral del personal del área de operaciones de la refinería Esmeraldas?

Justificación

Este estudio es pertinente y oportuno para documentar el campo del desempeño laboral, permitiendo fortalecer el sustento teórico y literario que ayude a un crecimiento de los trabajadores del área de operaciones de la Refinería de Esmeraldas partiendo de su realidad particular, además, esta investigación busca mostrar diversos factores contextuales que posibilitan el análisis del comportamiento de los colaboradores y su desempeño laboral.

Por ende, conocer cómo se encuentra el desempleo laboral de los colaboradores es de vital importancia para las organizaciones, siendo así, que esta investigación es novedosa e importante debido a que existen escasos registros de estudios en Esmeraldas que se centren en conocer cómo se maneja el desempeño laboral en la refinería, permitiendo poder interpretar cual está siendo su desarrollo y los posibles factores que están incidiendo en los cambios.

La finalidad es brindar herramientas de gestión que les permita a la alta gerencia del departamento de operaciones de la Refinería conocer cómo se encuentran gestionando sus organizaciones frente a un panorama dinámico y cultural de los colaboradores. De

igual manera, la utilidad de este trabajo de investigación está abierta a todas las empresas públicas y privadas interesadas en conocer factores vinculados al desempeño laboral.

Además de esto, el estudio del desempeño laboral en las empresas toma valor no solo por ser un tema prioritario y en tendencia, sino también por ser una variable fuertemente relacionada a dinámicas de crecimiento en las economías actuales, desarrollo y competitividad de las empresas.

Por último, la presente investigación servirá de antecedente para diferentes estudios brindando información relevante sirviendo de guía para que investigadores, docentes, universitarios o personas interesadas en levantar información acerca de los factores vinculados al desempeño laboral, puedan recolectar datos y tener un conocimiento preciso para la toma de decisiones más acertada a la realidad.

Objetivos

Objetivo general

Analizar los factores vinculados al desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022

Objetivos específicos

- Identificar como se encuentra el desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022
- Conocer el comportamiento del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022 partiendo de las dimensiones planteadas.
- Proponer estrategias que permitan mejorar el desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas científicas

Las bases teóricas científicas de la presente investigación se centran en conocer argumentos, ideas, conceptos o definiciones de diversos autores enfocados a la desempeño laboral, con la finalidad de comprender de una manera más amplia sus conceptos y aportaciones, siendo así, que Silva (2018), conceptualiza el desempeño laboral como la acción de valor que un individuo demuestra por sus características intrínsecas referente a la organización que labora, siendo evaluado por un inmediato superior, de forma periódica.

2.1.1 Desempeño laboral

De acuerdo con Barberan (2018) quien define al desempeño como “una acción estructural de los valores que un colaborador denota por sus cualidades personales referente a la organización, demostrando habilidades de competencias que posee con la finalidad de cumplir su rol encomendado” (p. 359). De igual manera, Chiavenato (2009) conceptualiza al desempeño laboral como un comportamiento que es evaluado con la finalidad de darle cumplimiento a objetivos empresariales fijados en una línea de tiempo, además, el desempeño es considerado como un indicador de gestión que mide el cumplimiento de actividades y procesos.

De igual manera Juárez y Palpa (2020) citado de las Normas ISO (2017) definen al desempeño laboral como la medición secuencial de los niveles de eficiencia y eficacia con el que los colaboradores cumplen funciones, argumentando que las capacitaciones y los planes de desarrollo son el eje principal del desempeño laboral siendo medido por medio de las evaluaciones de desempeño caracterizado por reforzar funciones alineados al cumplimiento de una meta específica.

Por su parte, Robbins et. al (2013) especifica que la medición del desempeño laboral a nivel organizativo permite brindar una evaluación idónea con relación al cumplimiento de objetivos estratégicos de manera grupal e individual. En este contexto, es una técnica

que dispone el triunfo de una organización en el cumplimiento de metas laborales y el logro de actividades.

Siendo así, que los niveles conductuales en momentos variados de los colaboradores están relacionados con la eficiencia en la organización, por esto, Palaci (2015) define el desempeño laboral como “el valor que es aportado por un trabajador con la organización en variados episodios conductuales que una persona lleva a cabo por factores extrínsecos” (p.155).

2.1.2 Factores que influyen en el desempeño laboral

Para que los colaboradores cumplan de manera correcta su rol en la organización es importante conocer los factores que influyen de manera directa en el desempeño de los trabajadores siendo así, que Serrate (2015) estipula diversos factores personales, tales como:

Satisfacción del trabajo: es la actitud general de un colaborador hacia el puesto que desempeña. Es el nivel de aceptación que una persona posee frente a su puesto de trabajo debido a que va mucho más que una ocupación, en donde, el trabajador tiene la necesidad de interactuar con los directivos y su línea de supervisión, promoviendo un buen ambiente de trabajo en mira al cumplimiento de metas.

De igual manera Serrate (2015) menciona que el desempeño laboral, es una línea compuesta por ideas, donde un colaborador desempeña actividades que lo hagan feliz interfiriendo de manera positiva en la productividad. Además, un colaborador alegre y motivado con su rol en la empresa cuenta con un entorno laboral óptimo, por consiguiente, este trabajador lograra un desempeño mayor en sus actividades realizándolas con mayores resultados.

La autoestima: de acuerdo con Palaci (2015) es una percepción y necesidad que poseen todos los individuos cuando se incorpora a un trabajo con el propósito de ser reconocido en el equipo laboral y poder integrarse. Además, la autoestima laboral es un factor esencial en los colaboradores permitiéndoles desarrollarse y demostrar los conocimientos y habilidades que poseen.

El trabajo en equipo: es la acción que realizan los colaboradores que integran una organización cumpliendo actividades con sinergia, este puede aumentar si se efectúa un contacto directo, buena comunicación y compromiso. No obstante, el trabajo en equipo se lo evalúa con la finalidad de conocer el clima laboral que se tiene.

Juárez y Palpa (2020) expresan que “en el interior de todas las organizaciones existen equipos de trabajo enfocados en satisfacer un conjunto de necesidades, de este modo, se crea una estructura rígida que articula un entorno estable de interacción” (p.15). De acuerdo a esto, se producen manifestaciones que repercuten al desarrollo de procesos, entre estos; el surgimiento de líderes, la uniformidad de los miembros, la cohesión del equipo y los conductos de una comunicación directa que dan como resultado un trabajo efectivo.

Comunicación: la comunicación empresarial, también conocida como comunicación corporativa u organizacional, es un factor fundamental para lograr la eficiencia y la coordinación en una empresa, está directamente relacionado con la productividad y la rentabilidad. Por el contrario, la mala comunicación dentro de la empresa puede ser la base del desarrollo de conflictos y, a la larga, crear un ambiente de trabajo negativo que reduce la ineficiencia organizacional y la disfunción en todos los niveles (Edén, 2022).

Liderazgo: “es la capacidad de influir en un grupo para lograr sus metas” (Gómez, 2002). De igual manera, para Davis y Newstrom (2003), el liderazgo es el proceso de influir en los demás a través del trabajo en equipo, con el objetivo de cumplir con los objetivos empresariales. Además, Payeras (2000) lo describe como un conjunto de comportamientos que los líderes utilizan como herramienta para influir en la manera de actuar del individuo y o equipo. Esta influencia se desarrolla a través de una visión que se sustenta en valores creando la inclusión del propio comportamiento dentro del individuo.

Madurez: para Cao (2018) la madurez se define como el punto en el que un objeto o una persona alcanzan un estado de crecimiento o desarrollo avanzado. El término puede usarse en tres casos diferentes: madurez biológica, madurez espiritual con respecto a la forma de pensar y madurez de la edad. En todos los casos se muestra cierto crecimiento y excelente desarrollo.

Al referirse a la madurez mental, el término se usa a menudo en expresiones que demuestra que una persona es adulta, responsable, inteligente y racional. Las personas maduras, aprenden a aceptar las críticas y a controlar su comportamiento, es alguien que sabe cómo evitar los arrebatos y los abusos, controlar su temperamento y actuar en consecuencia.

2.1.3 Evaluación del desempeño laboral

De acuerdo con Bohlander y Snell (2018) el desempeño laboral está dado en la forma de evaluar los procesos principales de la organización y es utilizado para formar ambientes de trabajo estable permitiéndoles a los colaboradores demostrar sus competencias, habilidades y desenvolvimiento. Además, existen programas que ayudan a evaluar el desempeño laboral que permiten identificar fortalezas y debilidades, por ende, la evaluación no es novedad siendo empleada en todas las empresas sea pequeñas o grandes, incluso en los diversos ecosistemas laborales y sectoriales. Las empresas privadas o públicas la ejecutan como herramienta de gestión empresarial para medir el desempeño de los colaboradores.

Por otra parte, la evaluación del desempeño en los colaboradores se centra en identificar y medir cualidades que administran el desempeño humano, también, la evaluación es concebida como una acción de preocupación en las organizaciones, permite identificar capacidades que constituyen el potencial humano permitiendo analizar cada puesto laboral.

Evaluar el desempeño comprende una actividad que se implementa para indagar en la productividad alineados a objetivos que contribuyen al alcance de los sistemas administrativos. Chiavenato (2009) describe la evaluación del desempeño en los colaboradores como “una valoración estructural de los actos de cada individuo, en función de las actividades que ejecutan, los resultados que debe alcanzar, las metas, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo” (p.15). Siendo así, que la medición del desempeño laboral sirve para estimular y juzgar el valor, las cualidades, la excelencia de una persona y, sobre todo, el aporte que hace a la organización.

De acuerdo a Salgado (2008) las pautas para el seguimiento del desempeño laboral se reconocen en varias áreas relacionadas con las competencias básicas y generales según

las observaciones de los evaluadores individuales. La evaluación significa la aplicación de criterios, en este sentido, los evaluadores observan el desempeño de un individuo a través de diversas actividades y talleres en el marco o contexto de sucesos en particular. Por ende, se debe alentar a realizar evaluaciones al menos en dos momentos diferentes, estos procesos deben considerar la verificación de evidencias de las calificaciones profesionales.

2.1.4 Niveles del desempeño laboral

Desde la perspectiva de Rojas (2012) existen niveles definidos que clasifican todo desempeño en la función pública, los mismos que están definidos y delimitados:

Alto desempeño laboral: son colaboradores cuya dedicación va más allá de su trabajo y de la rutina, generalmente aportan más de lo esperado, estas personas se encuentran siempre una motivación, aman lo que hacen y suelen apreciar el ritmo de trabajo. Este tipo de trabajador suele inspirarse en los mandos superiores de cada organización (Rojas, 2012). Los equipos de alto desempeño se caracterizan por la rapidez, autonomía, eficiencia y productividad en su desempeño, equilibrando estas variables en beneficio de los integrantes de la organización.

Desempeño laboral promedio: en este nivel se agrupan todos los colaboradores que cumplen en tiempo y forma sus actividades encomendadas, sin embargo, son personas que plantean barreras. De acuerdo con Cueva (2017), los ejecutivos de nivel medio se enfocan en hacer el trabajo, limitándose a lo mínimo, yendo a trabajar con un objetivo en mente, pero muchas veces la falta de motivación los lleva a hacer menos del trabajo correcto. Por ende, los mandos superiores tienen la misión de evaluar el desempeño de sus trabajadores y plantear estrategias de mejoras.

Bajo desempeño laboral: este nivel está relacionado con las personas que subestiman y desvaloran las oportunidades laborales, trabajan sin agradecer el salario que reciben y se esfuerzan poco en ello, este caso difiere de los niveles anteriores porque ni siquiera se tienen en cuenta las obligaciones mínimas consecuentes de los involucrados, indican fuertemente pereza, desaliento y pesimismo. De hecho, está limitado a una presentación por compromiso, además, los resultados globales de todo el día laborado de estas personas se pueden lograr en unas pocas horas (Rojas, 2012).

2.2 Antecedentes

Con relación al tema de esta investigación se han revisado variedad de estudios previos, que guardan relación directa con el desempeño laboral en empresas, instituciones y organizaciones, siendo aportaciones esenciales para este estudio, de los cuales, resaltan las siguientes:

La investigación de Vidaurre y francesa (2012) realizaron un estudio titulado “Factores asociados con el desempeño del personal que labora como oficiales de tránsito y seguridad en la Universidad De Costa Rica”. Se aplicó un diseño cuantitativo no experimental de tipo descriptivo, utilizando como instrumento una guía de observación y una entrevista de creación propia validada por expertos, a una población de 57 funcionarios. Como resultado se evidenció una práctica inadecuada de estilos de vida como el sedentarismo y una mala alimentación. Del mismo modo, se presentan factores protectores como alta satisfacción laboral, relaciones interpersonales adecuadas y conocimiento de los derechos y obligaciones de los trabajadores. Los factores de riesgo incluyen grupo de edad, horas de trabajo excesivas, cambios de horario y alta movilidad en el campus.

De igual manera, Figueroa (2018) investigó los factores que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores entre 20 y 25 años de edad que ascienden a un rango de jefatura por primera vez en su carrera. La metodología aplicada fue cuantitativa, descriptiva aplicando el instrumento de Factores que determina el desempeño laboral 2018 validado por expertos de la universidad de Rafael Landívar aplicado a una población de 30 personas. Como resultado se obtuvo que los factores que afectan el desempeño de los colaboradores es la responsabilidad acompañada de la comunicación siendo variables con mayor representación, por último, se recomendó que las personas propongan capacitaciones dirigidas a disminuir los factores menores puntuados.

En cuanto a Medina (2017) desarrollo un estudio titulado “Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa Chimbote

2017”. La naturaleza de este estudio fue un diseño no experimental. La población estuvo conformada por una muestra de 66 funcionarios. Se utilizó como método la observación y se empleó una ficha de observación para los instrumentos de medición de cada variable. Los resultados mostraron que el 82% de los servidores públicos tenían un desempeño laboral deficiente, el 17% tenían un desempeño laboral moderado y el 2% restante tenían un desempeño laboral alto, lo mismo sucedió con los resultados del nivel de dimensión.

Por su parte, Barbaran (2021) presento un estudio titulado “Liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Ate, periodo 2019” con el objetivo de determinar si el liderazgo repercute en los factores del desempeño laboral. La metodología que se empleó en este estudio fue de carácter cuantitativo no experimental transversal, se empleó el cuestionario sobre desempeño laboral de creación propia validado por expertos de la universidad San Martín de Porres de Perú, contando con una población de 240 colaboradores. Como resultado se determinó un nivel de relación positiva entre la variable liderazgo y desempeño laboral que repercute de manera significativa para el correcto cumplimiento de los objetivos organizativos de la municipalidad distrital de Ate.

En cuanto a Corella et. al (2020) titulada “Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa Tía S.A” con el objetivo principal de determinar los factores que inciden en el desempeño laboral. Se aplicó el método lógico deductivo e inductivo de tipo descriptivo correlacional. Como técnica se creó una entrevista aplicada a 156 colaboradores que conforman seis sucursales. Obteniendo como principales resultados que el desempeño laboral de la organización alcanza niveles altos, sin embargo, es necesario realizar evaluaciones de desempeño de manera constante a los colaboradores, con el propósito de disminuir factores que pueden afectar el desempeño, y aplicar medidas idóneas que ayuden a contrarrestar falencias en la organización.

Por otra parte, Guevara (2016) planteó una investigación denominada “Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua” la metodología aplicada fue de tipo cuantitativa, de campo aplicando como instrumento el test DACUM a 10 colaboradores de la empresa. Obteniendo como resultado que no se le da importancia al factor de trabajo en equipo, de igual manera no se respeta la comunicación, sin embargo, se tiene presente que las

habilidades, capacitaciones y motivación permite al trabajador mejorar su desempeño laboral.

Por último, Iturralde (2011) planteó una investigación titulada “La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Oscos Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010” con el objetivo de proponer soluciones con la finalidad de mejorar la situación que atravesaba la empresa. La metodología que aplicó fue cuantitativa de tipo descriptiva correlacionar y no experimental empleó como instrumento un cuestionario de creación propia a una muestra de 78 trabajadores. Los principales resultados denotaron que el ambiente laboral de la organización se encuentra en una escala de bueno, sin embargo, la alta gerencia no da a conocer los resultados de las evaluaciones de desempeño que se realizan en la organización.

2.3 Fundamentación legal

El marco legal de esta investigación se enfoca en artículos, normativas y leyes de carácter legales, enmarcado en conocer diversos argumentos que determinan el alcance y naturaleza de la variable desempeño laboral, de lo cual se resaltan los siguientes:

La Constitución del Ecuador (2008) en su capítulo seis “Régimen de Desarrollo” Sección Tercera – Formas de trabajo y su retribución, Art. 326, Numeral 5 manifiesta que “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (p.2).

De igual manera, En su artículo 33 reconoce al trabajo como un derecho y un deber social, un derecho económico y fuente de realización individual, siendo obligación del Estado garantizar a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

El Código del Trabajo (2006) regula el marco de las leyes laborales que aplica en las relaciones con los trabajadores. Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios

internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Por otra parte, si se observa detenidamente en lo referente a la acción que envuelve el trabajo, queda claro como aporta un sentido de dirección, orden y mantenimiento sostenible, de modo que los parámetros legales permiten establecer la conducción organizada del actuar humano. De esta forma lo descrito en el código de trabajo referente a la gestión que el talento humano desempeña en las empresas se expresa desde su Art. 1 donde se reconoce la relación empleada – empleador que establece los preceptos de ley que regulan los inconvenientes que surjan de esta interacción (Código de Trabajo, 2020).

Consecuentemente se entiende el trabajo como lo que es, siguiendo lo afirmado en Art. 2 un deber y derecho social, que es propio del beneficio necesario para subsistir y cubrir las expectativas de vida que se pueden presentar y además motivan la autorrealización humana, forjando cimientos sólidos en la persona (Código de Trabajo, 2020).

Priorizando el trabajo se destaca su dignificación, estipulando al individuo como poseedor de fuerza tanto física como intelectual para ejecutar diversidad de acciones, que contribuyen no solo al mejoramiento continuo de su persona sino también al proceso de la nación, al avance de esta en pro de su desarrollo.

Tratándose de una empresa del sector público es conveniente trabajar con estatutos que reafirmen el protagonismo de tales sistemas administrativos, a sabiendas que cada forma de trabajo la constituye su entorno, el cual puede modificar actitudinal la manera de ver y hacer las cosas.

La Ley Orgánica del Servidor Público en su Art. 2, plasma el objeto de este fundamento legal, donde se expone que la administración pública tiene por objeto promover el desarrollo profesional y personal de los servidores públicos, a través de; la educación, la mejora continua, la eficiencia y eficacia de los procesos, la calidad y productividad. Además, realizar un sistema de gestión de recursos humanos que sea equitativo, con igualdad de oportunidades y no discriminatorio.

CAPÍTULO II.

METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

La presente investigación tuvo una metodología de carácter cuantitativo descriptivo con la finalidad de recolectar información que se representó de manera numérica y porcentual por medio de tablas y figuras, describiendo los factores que se encuentran vinculados con el desempeño laboral de los colaboradores. Tal como lo enfatizan Hernández et. al (2018) quienes argumentan que “las investigaciones cuantitativas descriptivas utilizan la recolección de información numérica para afirmar y describir premisas con el propósito de darle respuesta a los objetivos que se plantean para posterior interpretarlos” (p.120).

Además, tuvo un diseño no experimental con corte transversal con la finalidad de estudiar el comportamiento de la variable desempeño laboral sin manipularla deliberadamente, partiendo de una premisa, suceso o fenómeno en un ambiente natural. También, fue de campo enfocado en recolectar información partiendo de fuentes primarias.

2.2 Definición y operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables; resiliencia y estrés laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Desempeño laboral	Silva (2018), define el desempeño laboral como “una calificación sistemática del valor que una persona manifiesta por sus características personales respecto a la organización de la que forma parte, que es evaluado por un jefe o más, de forma periódica” (p.20).	- Fase I: Diseño de la investigación	- Comunicación	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Factores que evalúan el desempeño laboral (Figueroa, 2018)
		- Fase II: Determinación de la metodología a emplear.	- Responsabilidad	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	
		- Fase III: Selección de la población y muestra escogida para aplicar los instrumentos de la investigación.	- Trabajo en equipo	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	
		- Fase IV: Aplicación de los instrumentos.	- Liderazgo	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40	
		- Fase V: Análisis de datos cuantitativos.	- Madurez	41,42,43,44,45,46,47,48,49,50	
		- Fase VI: Interpretación de resultado.			

2.3 Método

La investigación aplicó el método lógico deductivo logrando inferir argumentos por medio de las respuestas de los funcionarios, este método permitió analizar los factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores partiendo de datos generales para posterior llegar a lo particular.

Además, Hernández et. al (2018) mencionan que los métodos lógicos deductivos son estrategias de razonamiento utilizadas para derivar conclusiones lógicas de un conjunto de premisas o principios. En este sentido, es un proceso de pensamiento que transita de lo general (ley o principio) a lo específico (fenómeno o hecho concreto).

2.4 Técnicas e instrumentos

La técnica que se aplicó en este estudio es la encuesta y como instrumento el cuestionario de Factores que evalúan el desempeño laboral creado por Figueroa en el año 2018 validado por expertos investigadores de la universidad Rafael Landívar en Guatemala por medio del coeficiente Alfa de Cronbach. El instrumento se compone por cincuenta preguntas a escala de Likert que mide cinco dimensiones; comunicación, responsabilidad, trabajo en equipo, liderazgo y madurez. Mirar el Anexo 1.

2.5 Población y muestra

La población estuvo conformada por 27 colaboradores que conforman el área de operaciones de Catalítica 2 de la Refinería de Esmeraldas. Siendo una población pequeña no se ve la necesidad de calcular una determinada muestra.

2.6 Análisis de datos

Primeramente, el instrumento fue aplicado de manera online por medio de las plataformas que se posee la PUCESE denominada Forms, posterior a eso, se analizaron los datos por medio de la herramienta Microsoft Excel expresando las respuestas en figuras para darle un orden y mejor presentación a los resultados.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Características sociodemográficas

Con la aplicación del cuestionario de factores que evalúan el desempeño laboral de Figueroa (2018) a un total de 27 funcionarios del departamento de Catalítica 2 de la Refinería de Esmeraldas, con un nivel de contestación del 100%, se detalla a continuación en la Tabla 2 indica las características sociodemográficas de toda la población encuestada.

Tabla 2

Características sociodemográficas

		N	%
Sexo	Masculino	21	78%
	Femenino	6	22%
Edad	18-26	5	19%
	27-36	11	41%
	37-46	9	33%
	47-56	2	7%
Años de labores	1 o menos de un año	0	0%
	2-5	19	70%
	6-10	2	7%
	11-15	4	15%
	16 o más	2	7%
Tipo de contrato	Nombramiento	17	63%
	Ocasional	10	37%
	Servicios profesionales	0	0%
Dedicación	Tiempo completo	27	100%
	Tiempo parcial	0	0%

De acuerdo a las características sociodemográficas se identifica que el sexo de mayor representación es el masculino, en cuanto a la edad la mayor población corresponde a personas entre los 27 a 36 años. Por otra parte, con mayor representación 19 funcionarios llevan de dos a cinco años trabajando. El tipo de contrato que más poseen es el nombramiento con, por último, todos los colaboradores trabajan a tiempo completo.

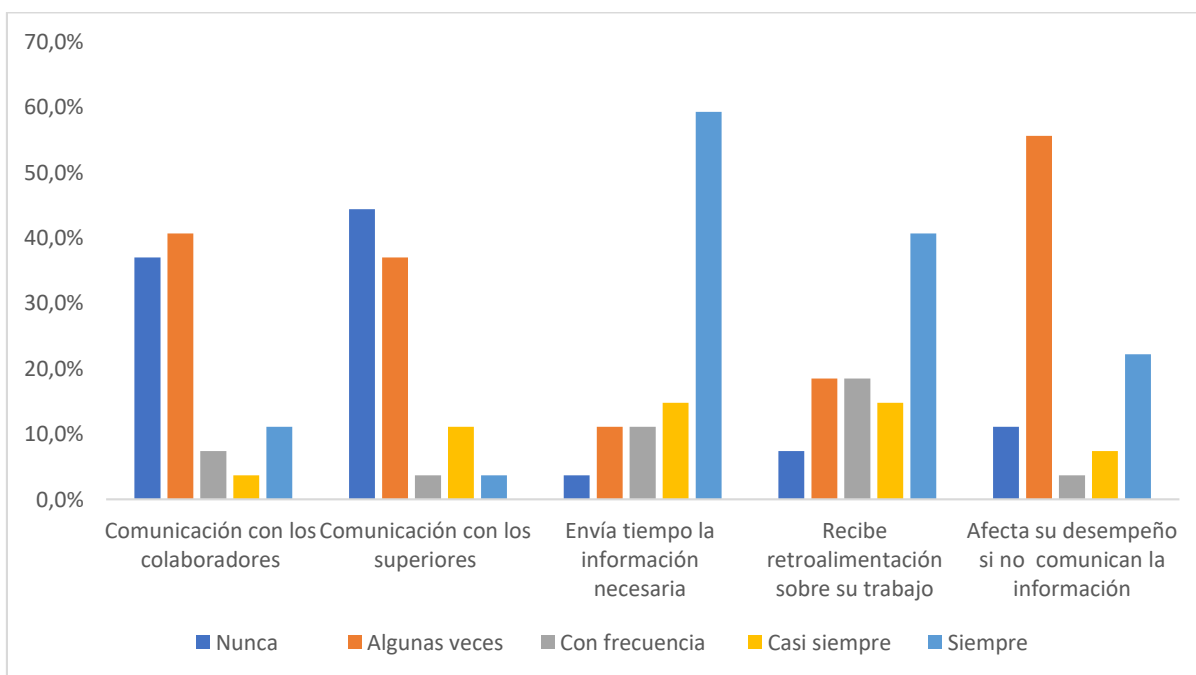
Situación actual del desempeño laboral

Dimensión comunicación

De acuerdo a la dimensión comunicación las Figuras 1 y 2 hacen énfasis al modo organizativo que tiene el área de Catalítica 2 de la Refinería de Esmeraldas para transmitir la información departamental que empelan con la finalidad de darle cumplimiento a las actividades y funciones que se ejecutan.

Figura 1

Comunicación de los colaboradores



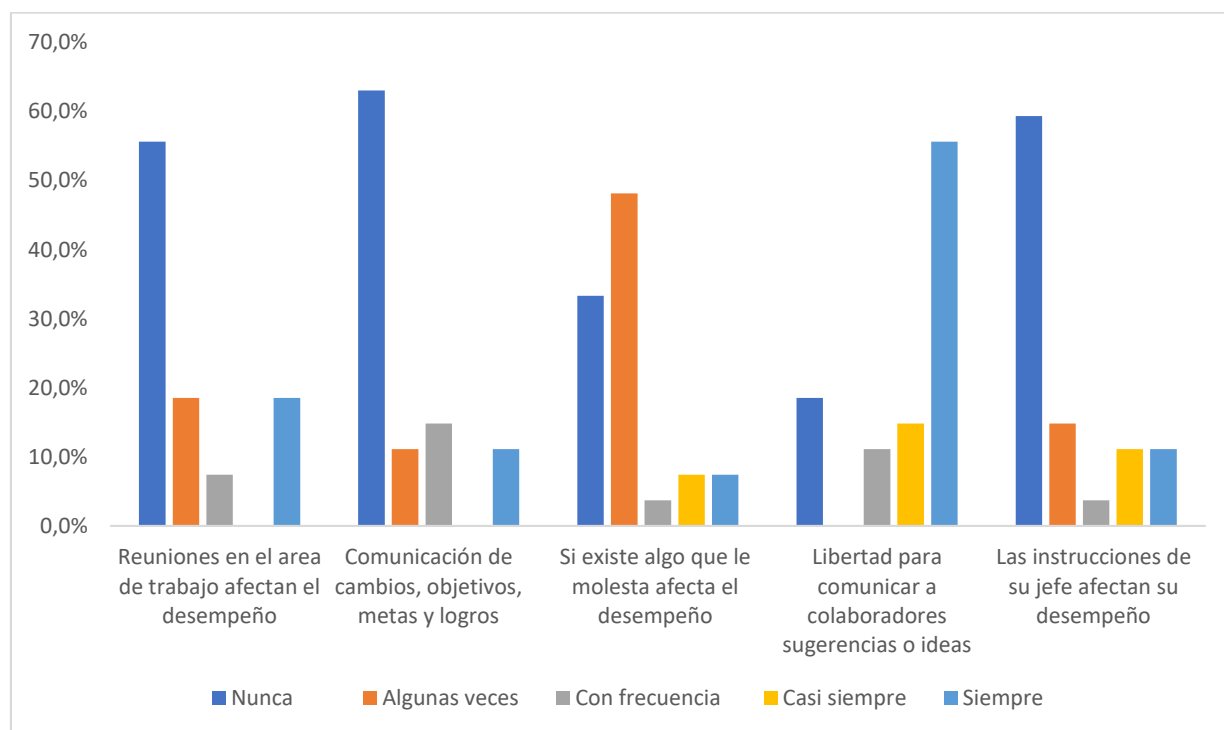
De acuerdo, al nivel de contestación del instrumento por parte de los encuestados se denotó que la mayor parte de los funcionarios argumentaron siempre enviar a tiempo la información necesaria para que sus compañeros de trabajo realicen bien su trabajo y no termine afectando el desempeño laboral. En cuanto a la retroalimentación, los trabajadores en su mayoría dieron a conocer que siempre y casi siempre reciben retroalimentación sobre su trabajo de forma clara y

comprensible, por último, opinaron los encuestados que el desempeño laboral se ve afectado algunas veces cuando los directivos no comunican la información importante en tiempos oportunos y adecuados.

De igual manera, más de la mitad de los colaboradores consideran que la comunicación establecida con sus compañeros de trabajos algunas veces termina afectando el desempeño laboral, sin embargo, una minoría indico que nunca afecta la afirmación planteada. Además, al hacer mención a la comunicación con los supervisores se conoció que el desempeño laboral nunca termina afectando el trabajo de los colaboradores.

Figura 2

Comunicación intrínseca de los colaboradores



Se determinó que mayoritariamente los colaboradores afirmaron que cuando se comunica de manera oportuna los cambios, objetivos, metas y logros departamentales nunca afecta el desempeño laboral significando que los trabajadores tienen expectativas positivas sobre la

comunicación asertiva respecto a las directrices estratégicas del departamento. De igual manera la mayor parte de las reuniones realizadas en el departamento no afectan el desempeño laboral.

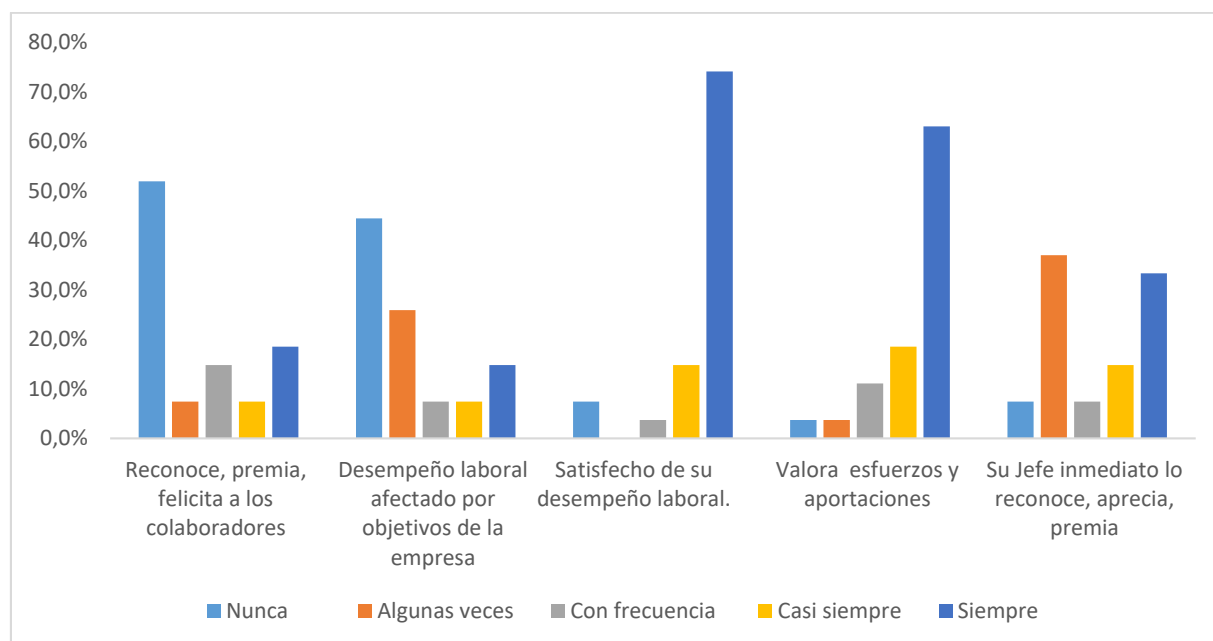
Al hacer mención a la información e instrucciones brindadas por el jefe inmediato los colaboradores afirmaron en su mayoría acatar las indicaciones de su línea de supervisión sin que afecte el desempeño laboral. De igual manera, más de la mitad argumentaron que siempre existe libertad para comunicar sugerencias o ideas para que el trabajo marche mejor y no afecte el desempeño laboral. Por último, al hacer referencia a las acciones que causan disgusto en el departamento, menos de la mitad los funcionarios afirmaron que algunas veces al momento de existir algo que les molesta respecto a sus lugares de trabajo o tareas termina afectando el desempeño laboral.

Dimensión responsabilidad

De acuerdo a la dimensión responsabilidad las Gráficas 3 y 4 hacen énfasis a los factores que pueden afectar la responsabilidad en los colaboradores del departamento de Catalítica dos de la Refinería de Esmeraldas.

Figura 3

Responsabilidad de los colaboradores

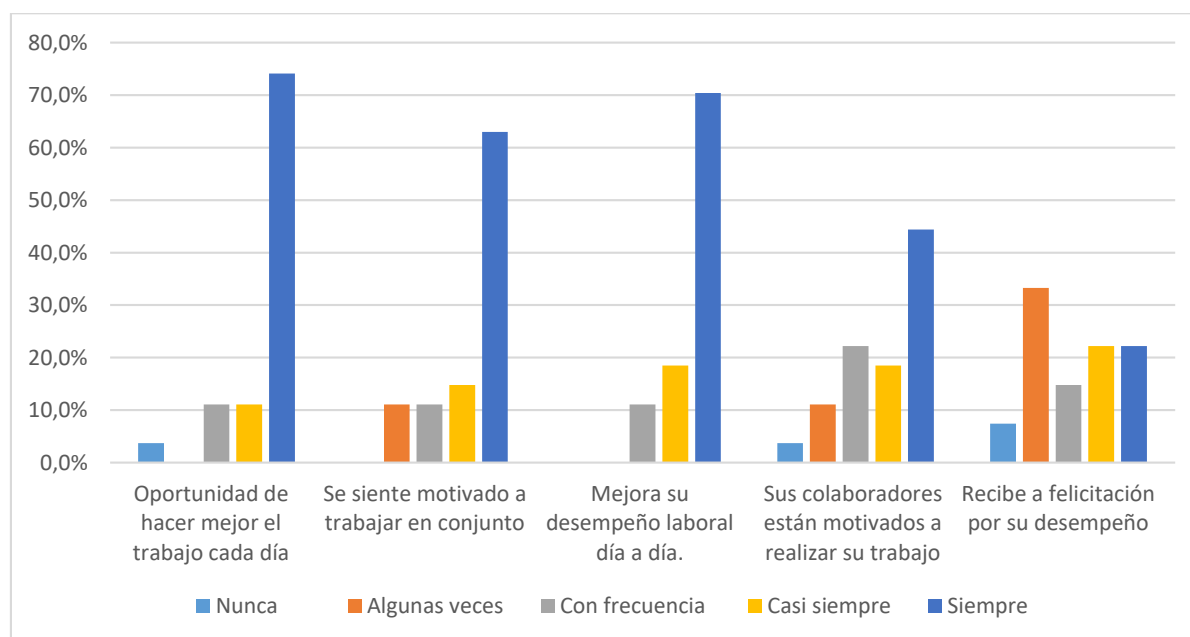


Los trabajadores siempre se encuentran satisfechos por su desempeño laboral y siempre se ve valorado sus esfuerzos y aportaciones, aun cuando por causas ajenas esto afecte su desempeño laboral. Además, menos de la mitad afirmaron que casi siempre su jefe inmediato les reconoce, aprecia, premia o estimula cuando mejoran el desempeño laboral.

En su mayoría los encuestados afirmaron que nunca termina afectando su desempeño laboral cuando los reconocen, premian, o felicitan al hacer un buen trabajo, mientras que una minoría menciona que siempre afecta. Por otra parte, se conoció que la mitad de los trabajadores afirmaron que los objetivos departamentales nunca afectan el desempeño laboral.

Figura 4

Responsabilidad y motivación de los colaboradores



La mayor parte de los colaboradores afirmaron que tienen la oportunidad de hacer mejor su trabajo cada día sin afectar su desempeño laboral. De igual manera, siempre se sienten motivados a participar en actividades organizadas por la empresa, y que estas contribuyen a mejorar el desempeño, por consiguiente, menos de la mitad argumenta que se encuentran motivados a realizar su trabajo con excelencia y calidad para que mejore su desempeño laboral, tan solo una minoría contestaron que con frecuencia se motivan por ejecutar sus funciones. Por

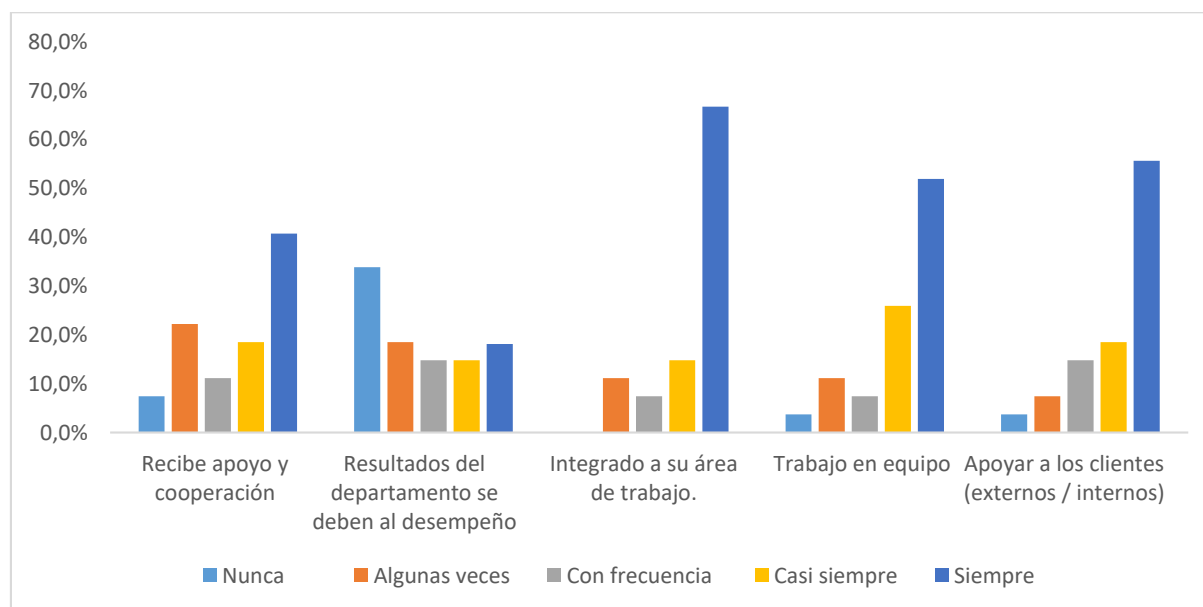
último, casi siempre reciben los colaboradores felicitaciones cuando mejoran su desempeño laboral.

Dimensión trabajo en equipo

De acuerdo a la dimensión trabajo en equipo la Figura 5 hace énfasis al trabajo en equipo que mantienen los colaboradores que repercute en la satisfacción laboral, la comunicación y el compromiso colectivo que poseen para llevar a cabo las funciones encomendadas de acuerdo a las funciones que desempeñan en la institución.

Figura 5

Trabajo en equipo de los colaboradores



Se determinó que en su mayor parte que siempre los colaboradores se sienten integrado a su área de trabajo, de igual manera, más de la mitad argumentaron que poseen trabajo en equipo. La mayoría argumentaron que servir a los clientes externos e internos mejora su desempeño laboral lo que significa que tienen expectativas positivas sobre el trabajo en equipo y la importancia que posee en el desenvolvimiento de las funciones diarias realizadas en la institución.

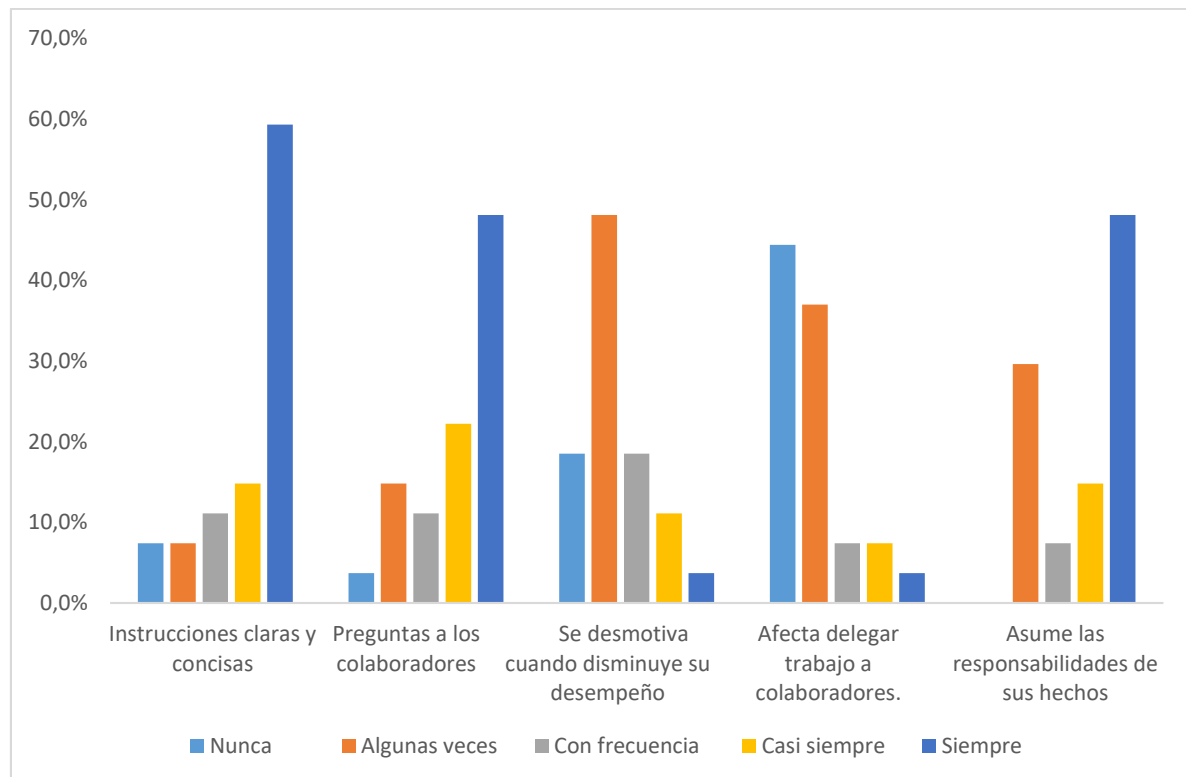
Además, se conoció que más de la mitad de los funcionarios siempre reciben apoyo y cooperación de sus compañeros para mejorar su desempeño laboral, tan solo una pequeña parte discrepo con la afirmación planteada. Por último, los funcionarios están conscientes que los resultados de su departamento se deben al desempeño laboral de sus compañeros y el trabajo en equipo que se ejecute sintiéndose integrados en el departamento, tan solo una minoría discrepan con la afirmación planteada.

Dimensión liderazgo

En la Figura 6, se detalla la dimensión liderazgo que corresponde a la percepción que poseen los colaboradores de acuerdo a indicadores que miden el nivel de liderazgo frente a determinadas situaciones en la institución.

Figura 6

Liderazgo de los colaboradores



Se determinó en su mayoría que los colaboradores afirman tener buena relación los jefes, quienes siempre brindan instrucciones claras y concisas al efectuar las funciones departamentales. De igual manera la mayor parte de los funcionarios dieron a conocer que siempre asumen las responsabilidades de sus hechos aun así si estas afectan su desempeño laboral. No obstante, la mitad argumento que siempre se realizan preguntas permitiendo retroalimentar la información, lo que significa que el jefe inmediato formula estrategias que invitan a mejorar el desempeño laboral. Por otra parte, algunas veces los colaboradores se desmotivan cuando su desempeño laboral baja o se ve afectado por reproceso.

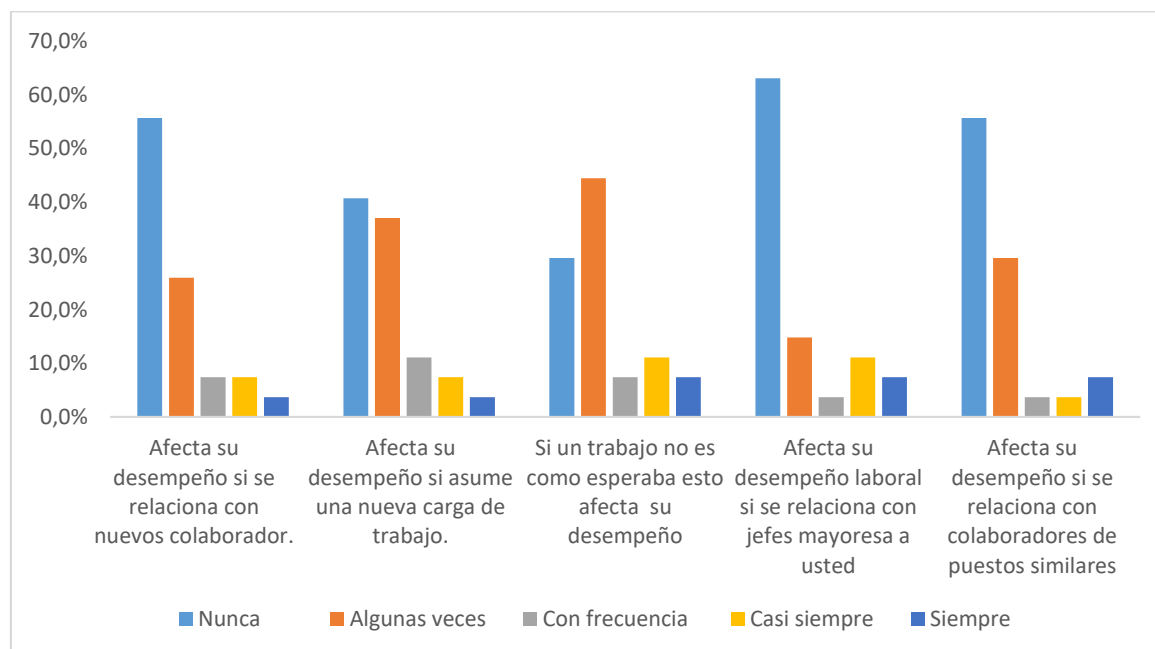
Por último, la delegación de funciones juega un rol fundamental donde menos de la mitad de los colaboradores argumentaron que nunca afecta su desempeño laboral delegar trabajo, sin embargo, una pequeña parte discrepo con la afirmación planteada.

Dimensión madurez

En la Figura 7, se detalla la dimensión madurez que corresponde a la percepción que poseen los colaboradores para enfrentar posturas relacionadas con la medición de los conocimientos, capacidades o aptitudes necesarios para afrontar situaciones en particular.

Figura 7

Madurez de los colaboradores



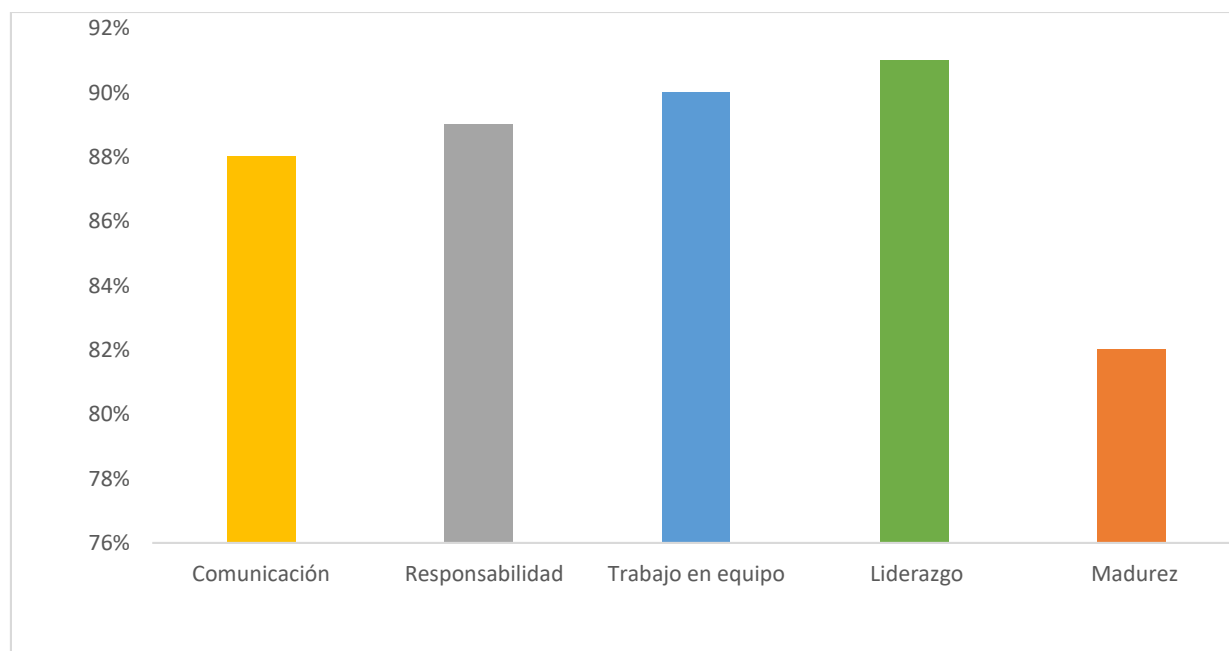
La mayor parte de los colaboradores dieron a conocer que cuando se relacionan con los jefes de mayor edad nunca afecta el desempeño laboral, de igual manera, al interactuar con compañeros de trabajo de puestos similares el desempeño laboral nunca se ve afectado. Más de la mitad de los colaboradores afirmaron que nunca afecta su desempeño laboral cuando se relacionan con nuevos colaboradores, lo que significa que poseen un equipo de trabajo colaborativo e integrador. La mayor parte de los colaboradores argumento no sentirse afectados cuando asumen una nueva carga de trabajo. Por último, más de la mitad enfatizaron que algunas veces el desempleo laboral es afectado si un trabajo no es como esperaban.

Comportamiento del personal frente a las dimensiones

Los resultados dieron a conocer que los colaboradores del departamento de Catalítica dos de la Refinería de Esmeraldas mantienen una buena satisfacción laboral debido a que las dimensiones evaluadas arrojaron respuestas positivas, sin embargo, se detectaron situación que las autoridades de la Refinería de Esmeraldas deben de retroalimentar para poder mantener motivado al colaborador tal como se visualiza en la Figura 8.

Figura 8

Comportamiento del personal



El comportamiento de los colaboradores se encuentra en niveles considerables, la dimensión liderazgo se mantiene en niveles óptimos, los jefes inmediatos brindan instrucciones claras para la ejecución de tareas en donde, la diferencia de edad no afecta el desempeño laboral y los trabajadores siempre están dispuestos a brindar apoyo tanto a los antiguos como a los nuevos colaboradores del área.

En cuanto a la dimensión trabajo en equipo, siempre reciben apoyo y cooperación de sus compañeros de trabajo, no existe la rivalidad y los problemas entre compañeros se resuelven con la comunicación y el trabajo en sinergia, donde prevalece la toma de decisiones en conjunto con el propósito de alcanzar las metas propuestas en el departamento. De igual manera, la motivación se visualiza con el apoyo que reciben por su jefe inmediato.

Por otra parte, la responsabilidad está presente en los colaboradores, quienes se sienten motivados a participar en actividades organizadas por la empresa y que estas contribuyan a mejorar el desempeño laboral, reciben felicitaciones y premios por llegar a las metas departamentales, sin embargo, al no recibir incentivos su productividad no se ve afecta o perjudicada.

La dimensión comunicación determinó que existe buena relación entre los compañeros de trabajo y los jefes inmediatos, la información necesaria siempre es enviada a tiempo permitiendo recibir retroalimentación con el proceso de eliminar reproceso, también, siempre poseen la libertad para comunicar sugerencias o ideas con el propósito de mantener un buen ambiente laboral de no afectar el desempeño laboral.

Por último, la dimensión madurez se encuentra en niveles aceptables obteniendo una representación positiva, en donde, el desempeño laboral no se ve afectado si se relacionan con jefes de mayor edad, de igual manera, sucede cuando interactúan con compañeros de trabajo de puestos similares o nuevos colaboradores, de igual manera están dispuestos a asumir una nueva carga de trabajo.

Estrategias para fortalecer el desempeño laboral

Toda organización requiere estar preparada ante los cambios y en constante innovación, no descuidar a su capital humano, por esta razón se proponen estrategias a fin de fortalecer el desempeño laboral.

Tabla 3
Estrategias de fortalecimiento

Estrategias	Objetivo	Actividades	Responsables
E1. Mejorar la comunicación interna de colaboradores y jefes inmediatos para garantizar resultados eficientes	O1. Implementar un sistema de comunicación interno contribuyendo al desarrollo mutuo y continuo de los colaboradores junto a la organización para el mejor desempeño de sus funciones laborales	A1. Elaborar un plan de comunicación. A2. Convocar al personal a reuniones quincenales a través de memorándum. A3. Calendarización de reuniones. A4. Mantener informado a los colaboradores a través de canales oficiales de la empresa. A5. Fomentar participación entre el personal del área y jefes inmediatos. A6. Dar a conocer avisos importantes relacionado a las funciones de los colaboradores por medio de tableros de anuncio	Jefe de área Recursos Humanos

E2. Fomentar el trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos propuestos.	O2. Mejorar el desempeño adaptativo del personal y las relaciones interpersonales por medio del vínculo de un trabajo en equipo aplicando la dinámica Team Building.	A1. Dinámicas grupales aplicando comunicación asertiva. A2. Convocar al personal y realizar eventualmente charlas grupales. A3. Seleccionar líderes capaces de resolver problemas reales. A4. Crear y ejecutar la mesa de diálogo fomentando el debate participativo. A5. Diseñar actividades para dar a conocer las estrategias y limitaciones que posee el departamento en temas presupuestario. A6. Reconocer y celebrar los méritos de los colaboradores.	Jefe de área Recursos Humanos
E3. Promover la evaluación de desempeño permanentemente.	O3. Incrementar un proceso de evaluación de desempeño que permita el diagnóstico del	A1. Realizar reuniones antes de empezar la evaluación del desempeño para socializar indicadores. A2. Comunicar por los medios alternativos el	Jefe de área Recursos Humanos

	comportamiento de los empleados.	proceso.	
		A3. Realizar reuniones con el jefe del departamento y personas encargada de TTHH para socializar necesidades de los colaboradores.	
		A4. Comparar el desempeño del colaborador con resultados pasados y visualizar de manera cuantitativa los procesos de mejora.	
E4. Innovar programas de incentivos para los colaboradores	E5. Mejorar el desempeño del personal aplicando programas de incentivos que beneficien a los colaboradores	A1. Diseñar y ejecutar planes de prestamos A2. Realizar el reembolso de servicios médicos y medicina. A3. Planificar y ejecutar el presupuesto para alimentación. A4. Acudir a las asistencias médicas para mayor concentración en el trabajo, entender el ausentismo del personal y retrasos en sus actividades.	Jefe de área Recursos Humanos

A5. Garantizar servicio de guarderías, beneficio únicamente para los hijos o hijas de los funcionarios hasta 5 años de edad.

A6. Entregar a los colaboradores, camisa y corbata para que sean utilizados de acuerdo al cronograma establecido por el líder del área de operaciones.

A7. Garantizar transponte en ocasiones especiales como parte de motivación a las horas de entrada y salida.

CAPÍTULO IV:

DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como fin analizar los factores vinculados al desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022 tomando en consideración las dimensiones de comunicación, responsabilidad, trabajo en equipo, liderazgo y madurez. Los resultados arrojan que el desempeño laboral está dentro de los márgenes aceptables de una empresa, tomando en cuenta la teoría sobre desempeño laboral de Barberan (2018) quien la define como “una acción estructural de los valores que un colaborador denota por sus cualidades personales referente a la organización, demostrando habilidades de competencias que posee con la finalidad de cumplir su rol encomendado” (p. 359).

Además, por medio de la aplicación de las técnicas y herramientas adecuadas se lograron obtener resultados relevantes y acertados a la realidad de la institución dando respuesta a la pregunta científica, donde se estudió el comportamiento del personal logrando identificar como se encuentra el desempeño laboral de los trabajadores permitiendo el correcto cumplimiento de los objetivos planteados; reflejando los siguientes hallazgos.

Como primer punto se conoció que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, lo que repercute en la productividad de los colaboradores y en el alcance de los objetivos de la Refinería Esmeraldas. Estos resultados concuerdan con la investigación realizada por Corella et. al (2020) quien comprobó que el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa Tía S.A” alcanza niveles altos, sin embargo, los autores argumentan que es necesario realizar evaluaciones de desempeño de manera constante a los trabajadores, con el propósito de disminuir factores que pueden afectar el desempeño, y aplicar medidas idóneas que ayuden a contrarrestar falencias en la organización.

Sin embargo, se discrepa con Iturralde (2011) quien demostró que el ambiente laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Oscos Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010 se encuentra en una escala de regular y bueno, en donde la alta gerencia no posee un plan de trabajo adecuado que se alineen a los objetivos y metas de la institución. De acuerdo con Cueva (2017), los ejecutivos de nivel medio estando en una escala de regular o bueno son

aquellos que se enfocan en hacer el trabajo, limitándose a lo mínimo, yendo a trabajar con un objetivo en mente, pero muchas veces la falta de motivación los lleva a hacer menos del trabajo correcto.

Además, el estudio realizado por Medina (2017) demostró que el 82% de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial del Santa Chimbote tenían un desempeño laboral deficiente, el 17% un desempeño laboral moderado y el 2% restante un desempeño laboral alto, además, los factores vinculados al desempeño laboral que más influyeron a los resultados fueron la capacitación y la evaluación del desempeño calificadas como deficientes. Discrepando con la presente investigación donde el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto obteniendo de mayor representación los factores de liderazgo, trabajo en equipo y responsabilidad.

Por otra parte, Figueroa (2018) en su investigación realizada a un grupo de colaboradores entre 20 y 25 años de edad que ascienden a un rango de jefatura por primera vez en su carrera comprobó que los factores de la comunicación y la responsabilidad repercuten de mayor manera al desempeño laboral siendo variables indispensables en toda organización, dichos resultados concuerdan con la presente investigación en donde se demostró que la comunicación permite una correcta retroalimentación con el propósito de eliminar reproceso evitando afectar el desempeño laboral. Por el contrario, la mala comunicación dentro de la empresa puede ser la base del desarrollo de conflictos y, a la larga, crear un ambiente de trabajo negativo que reduce la ineficiencia organizacional y la disfunción en todos los niveles (Edén, 2022).

En cuanto al factor de liderazgo Barbaran (2021) determino que existe un nivel de relación positiva entre la variable liderazgo y desempeño laboral que repercute de manera significativa para el correcto cumplimiento de los objetivos organizativos, concordando con este estudio donde se comprobó que los jefes inmediatos tienen la obligación de brindar instrucciones claras y precisas para la ejecución de tareas, además, Payaras (2022) lo describe como un conjunto de comportamientos que los líderes utilizan como herramientas para influir en la manera de actuar del individual y o equipo. Esta influencia se desarrolla a través de una visión que se sustenta en valores creando la inclusión del propio comportamiento dentro del individuo.

Por otra parte, los resultados obtenidos por la investigación de Guevara (2016) demostraron que en la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua no se le da

importancia al factor de trabajo en equipo, de igual manera no se respeta la comunicación, discrepando con la presente investigación en donde se conoció que los colaboradores del área de operaciones de la Refinería de Esmeraldas siempre reciben apoyo y cooperación de sus compañeros de trabajo, no existe la rivalidad y los problemas entre compañeros se resuelven con la comunicación y el trabajo en sinergia, donde prevalece la toma de decisiones en conjunto con el propósito de alcanzar las metas propuestas en el departamento, sin embargo se concuerda con Guevara (2016) al afirmar que las habilidades, capacitaciones y motivación permite al trabajador mejorar su desempeño laboral.

Por último, la investigación de Vidaurre y Francesa (2012) demostró que los factores que repercuten de manera negativa al desempeño laboral están ligados a malos estilos de vida de los colaboradores como el sedentarismo y una mala alimentación. No obstante, los factores de riesgo incluyen grupo de edad, horas de trabajo excesivas, cambios de horario y alta movilidad en el campus.

Del mismo modo, en el presente estudio se evidenciaron factores protectores como alta satisfacción laboral, relaciones interpersonales adecuadas y conocimiento de los derechos y obligaciones de los trabajadores. Por ende, las personas encargadas del TTHH tienen el deber de analizar el rendimiento de los colaboradores y determinar cuáles son los factores que repercuten en el desempeño laboral con el propósito de erradicar o disminuir las malas prácticas laborales.

CAPÍTULO V:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Una vez sintetizado y analizado los resultados en esta investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Después de analizar los resultados de la investigación se concluye que los factores vinculados al desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas en el año 2022 son la comunicación, responsabilidad, trabajo en equipo, liderazgo y madurez, encuentran en niveles óptimos dentro de los márgenes aceptables de una organización debido a que la mayor parte de las dimensiones evaluadas demostraron resultados positivos referente al desempeño laboral, siendo así, que los indicadores más influyentes en el desempeño de los colaboradores son; liderazgo, trabajo en equipo y comunicación
- El comportamiento de los colaboradores se encuentra en niveles considerables, la dimensión comunicación determino que existe buena relación entre los compañeros de trabajo y los jefes inmediatos, la responsabilidad está presente en los colaboradores, quienes se sienten motivados a participar en actividades organizadas por la empresa. En cuanto al trabajo en equipo, siempre reciben apoyo y cooperación de sus compañeros de trabajo, no existe la rivalidad y los problemas se resuelven con la comunicación y el trabajo en sinergia, en cuanto al liderazgo, los jefes inmediatos brindan instrucciones claras para la ejecución de tareas. Por último, dimensión madurez se encuentra en niveles aceptables donde el desempeño laboral no se ve afectado si se relacionan con jefes de mayor edad, si interactúan con compañeros nuevos o de puestos similares.
- De acuerdo con los resultados de esta investigación se planteó cuatro estrategias que permitan mejorar el desempeño laboral del personal del área de operaciones de la

Refinería Esmeraldas en el año 2022 de acuerdo a los ejes de la comunicación interna, el trabajo en equipo, una correcta evaluación del desempeño y un programa de incentivos. Si bien los resultados arrojan, en general, factores positivos de un buen desempeño en los colaboradores, existen algunos indicadores que se podrían mejorar.

5.2 Recomendaciones

Partiendo de las conclusiones a las que se llegaron en este presente estudio se proponen las siguientes recomendaciones:

- Las personas encargadas de liderar el área de operaciones Catalítica dos de la Refinería de Esmeraldas deben de trabajar en conjunto con las diversas áreas y la unidad de TTHH a partir de los factores analizados permitiendo medir el desempeño laboral de los colaboradores debido a que se posee una relación altamente significativa con la productividad de los colaboradores identificando las posibles debilidades y fortaleciéndolas con la finalidad de fomentar buenas prácticas organizacional que se direccionen a mantener un equipo de trabajo comprometido con los objetivos y metas institucionales fomentando la eficiencia y eficacia.
- El comportamiento de los colaboradores posee relación directa con el nivel de satisfacción laboral, por ende, se recomienda fortalecer políticas tanto intrínsecas como extrínsecas que se enfoquen en satisfacer al personal con buenas prácticas laborales partiendo desde la retribución, bonificaciones, reconocimiento al mérito, fomentar el involucramiento y el sentido de pertenencia, con la finalidad de permitir el cumplimiento de metas laborales y el logro de actividades.
- Se recomienda la aplicación de las estrategias propuestas enfocadas en mejorar el desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas debido a que se proporcionan beneficios tanto para los colaboradores como para la organización con la finalidad de fomentar una organización más dinámica y proactiva que repercuta en el aumento del desempeño laboral de las partes involucradas, por ende, conseguir el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la empresa.

REFERENCIAS

- Barbaran, P. (2019). *Liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital*. (Tesis de posgrado). Lima. Perú.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9477/barbaran_pfe.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: MC GRAWHILL/Interamericana Editores S.A. 3era. Ed
- Código del Trabajo (2005). La comisión de legislación y codificación.
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Constitución del Ecuador (2008). Elementos Constitutivos del Estado
https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Corella, D., León, E., y Iturralde, O. (2020). Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa TÍA S.A. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (2), 20.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2020/02/desempeno-laboral-empleados.pdf>
- Cuevas, J. (2010) Factores más usados en la evaluación de desempeño. *Psicología y Empresa*. Recuperado de: <http://psicologiayempresa.com/factores-mas-usados-en-la-evaluacion-dedesempeno.html>
- Davis, K., y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.

- Eden, P. (2022). Comunicación en la empresa: un factor fundamental para aumentar su productividad. *Revista Primo*. <https://www.aguaeden.es/blog/comunicacion-en-la-empresa-un-factor-fundamental-para-aumentar-su->
- Figuerola, C. (2018). *Factores que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores entre 20 y 25 años de edad que ascienden a un rango de jefatura por primera vez en su carrera* (Tesis Doctoral). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. <http://biblio3.url.edu.gt/publijrcefunte/TESIS/2018/05/43/Figuerola-Carlos.pdf>
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*. http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf
- Guevara, S. (2016). *Factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua* (Tesis de grado), Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación, México, Editorial Mc Graw Hill, sexta edición. p 634
- Iturralde, J. (2017). *La Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica De Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>
- Juárez, M., y Palpa, J. (2020). Desempeño laboral y su influencia en la gestión de almacén de la empresa TXI Estilo SAC del distrito del Cercado de Lima 2018. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa>

- Ley Orgánica de Servicio Público, (2010). Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010
Estado: Vigente <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Marín, P. (2014). *Influencia de la aplicación de un programa sobre liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los gerentes en la Municipalidad Distrital del Santa 2014*. (Tesis de maestría de la UCV).
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9477/barbaran_pfe.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Medina, C. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo. Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Payaras, P. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados. España: Díaz de Santos*
- 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
- Perdomo, Y., y Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos*.
<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/469/1154>
- Rojas, H. (2012) Tres categorías de funcionario público. La Nación. Recuperado de: http://www.nacion.com/opinion/foros/categorias-funcionario-publico_0_1254874616.html
- Salgado J. (2008). Estudio De Caracterización Ocupacional, Bogotá,
[www.http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/gestion%20administrativa.pdf](http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/gestion%20administrativa.pdf)

Silva, E. (2018). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales; durante el primer semestre del año 2015*. (Tesis de posgrado) Universidad Nacional de San Martín. Colombia.

<https://tesis.unsm.edu.pe/>

Vidaurre, A., y Francesa, G. (2012). Factores asociados con el desempeño del personal que labora como oficiales de tránsito y seguridad en la universidad de costa rica. *Revista Enfermería Actual en Costa Rica*. [file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-FactoresAsociadosConElDesempenoDelPersonalQueLabor-5021222%20(1).pdf)

[FactoresAsociadosConElDesempenoDelPersonalQueLabor-5021222%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-FactoresAsociadosConElDesempenoDelPersonalQueLabor-5021222%20(1).pdf)

ANEXOS

Anexo 1:

Ficha técnica del Instrumento de Factores que evalúan el desempeño laboral (Figueroa, 2018)

Objetivos: determinar la frecuencia en que los factores de responsabilidad, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo y madurez, afectan el desempeño laboral.

Rubrica

Comunicación: preguntas 1-10	Responsabilidad: preguntas 11-20	Trabajo en equipo: preguntas 21-30
Liderazgo: preguntas 31-40	Madurez: preguntas 41-50	

Administración: Individual

Duración: 15 minutos

Sujetos de aplicación: Personal del área de Operaciones de la Refinería Esmeraldas.

Técnica: Test

Método de calificación:

Escala	Puntaje	Porcentaje
Siempre	5	100%
Casi Siempre	4	75%
Frecuente	3	50%
Algunas veces	2	25%
Nunca	1	0%

Anexo 2:

Instrumento de Factores que evalúan el desempeño laboral (Figuerola, 2018)

Instrucciones: A continuación, se le presenta una serie de afirmaciones, las cuales buscan detectar los factores principales que afectan el desempeño laboral del personal del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas. Por favor marque con una X de acuerdo a su percepción. Responda todas sin dejar ninguna en blanco. Marque una respuesta por cada pregunta. Agradecemos el tiempo invertido a su vez el apoyo brindado en resolver este cuestionario.

Datos sociodemográficos

Genero:

Masculino ☐ Femenino ☐

Edad:

18-26 ☐ 27-36 ☐ 37-46 ☐ 47-56 ☐ mayores a 57 ☐

Tiempo que lleva en su último puesto:

1 a 5 años ☐ 6 a 10 años ☐ 11 a 15 años ☐ 16 a 20 años ☐
más de 21 años ☐

Escala Likert de contestación

Nunca (0%)

Algunas veces (25%)

Con frecuencia (50%)

Casi siempre (75%)

Siempre (100%)

No	Ítems	Nunca	Algunas Veces	Frecuente	Casi Siempre	Siempre
1	Considera que la comunicación que mantiene con sus colaboradores afecta su desempeño laboral.					
2	La comunicación que mantiene con sus superiores afecta su desempeño laboral.					
3	Cuando comunica de manera oportuna los cambios, objetivos, metas y logros a su departamento, afecta su desempeño laboral.					
4	La información e instrucciones que le brinda su jefe inmediato afectan su desempeño laboral.					
5	Afecta su desempeño laboral cuando no le comunican la información importante.					
6	Cuando existe algo que le molesta respecto a su lugar de trabajo o tareas afecta su desempeño laboral.					
7	Existe libertad para comunicarles a sus colaboradores sugerencias o ideas para que el trabajo marche mejor y no afecte su desempeño laboral.					
8	Las reuniones que realizan en su departamento de trabajo afectan su desempeño laboral.					
9	Envía a tiempo la información necesaria para que sus colaboradores realicen bien su trabajo y no afecte su desempeño laboral.					
10	Recibe retroalimentación sobre su trabajo de forma clara y comprensible que ayude a mejorar su desempeño laboral.					

No	Ítems	Nunca	Algunas Veces	Frecuente	Casi Siempre	Siempre
11	Afecta su desempeño laboral cuando usted reconoce, premia, o felicita a sus colaboradores al hacer un buen trabajo.					
12	Su desempeño laboral es afectado por los objetivos de la empresa en la que labora.					
13	Le hace saber a sus colaboradores que valora sus esfuerzos y aportaciones en su trabajo, aun cuando por causas ajenas esto afecte su desempeño laboral.					
14	Tiene la oportunidad de hacer mejor su trabajo cada día sin afectar su desempeño laboral.					
15	Se siente satisfecho de su desempeño laboral.					
16	Recibe al menos una felicitación por haber mejorado su desempeño laboral.					
17	Su jefe inmediato lo reconoce, aprecia, premia o estimula cuando usted mejora su desempeño laboral.					
18	Sus colaboradores están motivados a realizar su trabajo con excelencia y calidad para que mejore su desempeño laboral.					
19	Se siente motivado a participar en actividades organizadas por la empresa, y que estas contribuyan a mejorar su desempeño laboral.					
20	Mejora su desempeño laboral día a día.					
21	Recibe apoyo y cooperación de sus colaboradores para mejorar su desempeño laboral.					
22	Los resultados de su departamento o sección se deben al desempeño laboral de usted y sus compañeros.					
23	Existen rivalidades y problemas personales entre usted y sus colaboradores que afecten su desempeño laboral.					
24	Siente que forma parte de un equipo que trabaja para mejorar su desempeño laboral.					
25	Toma decisiones junto a sus colaboradores para alcanzar las metas propuestas y mejorar su desempeño laboral.					

No	Ítems	Nunca	Algunas Veces	Frecuente	Casi Siempre	Siempre
26	Su desempeño laboral hace que se sienta integrado a su área de trabajo.					
27	Es constante el apoyo a sus colaboradores para mejorar su desempeño laboral.					
28	El trabajo en equipo mejora su desempeño laboral.					
29	Se siente motivado a trabajar en conjunto para mejorar su desempeño laboral.					
30	Apoyar para servir a los clientes (externos / internos) mejora su desempeño laboral.					
31	Considera que brinda instrucciones claras y concisas a sus colaboradores y esto ayuda mejorar su desempeño laboral.					
32	Realiza preguntas a sus colaboradores invitándolos mejorar su desempeño laboral.					
33	Brinda el crédito a quien corresponde sin que esto afecte su desempeño laboral.					
34	Se desmotiva cuando disminuye su desempeño laboral.					
35	Su desempeño laboral es afectado por su comportamiento y lenguaje.					
36	Al brindar a sus colaboradores oportunidades de mejora afecta su desempeño laboral.					
37	Su desempeño laboral es afectado si a menudo resuelve dudas o trabajos de colaboradores.					
38	Asume las responsabilidades de sus hechos aun así si estas afectan su desempeño laboral.					
39	Afecta su desempeño laboral al delegar trabajo a colaboradores.					
40	Afecta su desempeño laboral si transmite su conocimiento a los demás.					
41	Evita enfrentar situaciones difíciles que afecten su desempeño laboral.					
42	Si se encuentra de mal humor, esto afecta su desempeño laboral.					
43	Afecta su desempeño laboral si aplica la ética en situaciones difíciles.					
44	Si tiene algún impulso, este afecta su desempeño laboral.					

No	Ítems	Nunca	Algunas Veces	Frecuente	Casi Siempre	Siempre
45	Si uno de sus colaboradores realiza mal una labor afecta su desempeño laboral.					
46	Afecta su desempeño laboral si tiene que relacionarse con un nuevo colaborador.					
47	Afecta su desempeño laboral si debe asumir una nueva carga de trabajo.					
48	Si un trabajo no es como esperaba esto afecta su desempeño laboral.					
49	Afecta su desempeño laboral si debe relacionarse con jefes de mayor edad que la suya.					
50	Al relacionarse con sus compañeros que tienen un puesto similar al suyo y no están de acuerdo sobre un tema en específico, esto afecta su desempeño laboral.					