



Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas

**Estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las  
agencias bancarias del departamento de Chiquimula**  
(Artículo científico–Trabajo de graduación)

Evelyn Zucely Brenes Calderón

Guatemala, agosto de 2020

**Estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las  
agencias bancarias del departamento de Chiquimula**

(Artículo científico–Trabajo de graduación)

Evelyn Zucely Brenes Calderón

M.Sc. María Alejandra Valdez Velásquez (**Asesora**)

Mgstr. Emerson Antonio Corrales Lara (**Revisor**)

Guatemala, agosto de 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Lic. Axel René Sosa Vargas**

Coordinador

Chiquimula, septiembre de 2019.

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autora del Artículo científico titulado **“Estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autora del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy la única responsable de su contenido.

Atentamente,



Evelyn Zucely Brenes Calderón

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No.: 201903866

REF.: C.C.E.E.L. ADM. -PS.0022-2020  
SEDE CHIQUIMULA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, DE 14 FEBRERO DEL 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN

**Tutora:** MSc. María Alejandra Váldez Velásquez

**Revisora:** MSc. Emerson Antonio Corrales Lara

**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Artículo científico titulado:** "Estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula"

**Presentada por:** Evelyn Zucely Brenes Calderón

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Giron  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



Chiquimula, septiembre de 2019

**Señores**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Presente**

Pongo a su consideración, para que por su medio, conozcan el presente dictamen de trabajo de graduación, para que se proceda a lo que corresponda previo a optar el título de Administración de Empresas en el grado de licenciado la estudiante: **Evelyn Zucely Brenes Calderón.**

Procedí asesorar el trabajo de graduación intitulado: **“Estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula”**

En mi calidad de **ASESOR**, después de haber tenido a la vista las correcciones, haber realizado la revisión técnica correspondiente y verificando que el sustentante demostró originalidad y buen desempeño en su aplicación de conocimientos y habilidades en un área específica de las Ciencias Económicas. Siendo importante mencionar que el autor es responsable del contenido, interpretación, uso de las fuentes y forma de presentación del informe.

Por lo expuesto, el trabajo de graduación profesional en mi opinión cumple con los requisitos exigidos por la guía de elaboración de Artículo Científico elaborado para el programa de Maestría y Licenciatura de este centro de estudios.

Atentamente,



**MSc. María Alejandra Valdez Velásquez**

**ASESOR**

**Colegiado No. 11378**

Guatemala, 17 de diciembre de 2019

Señores  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación al artículo científico titulado: **“Estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula”**, realizado por Evelyn Zucely Brenes Calderón, carné 201903866, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



**Mgstr. Emerson Antonio Corrales Lara**  
Colegiado Activo 13,036

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Con acciones de gracias por su infinita bondad y misericordia ser supremo que me ha dado la vida y salud para lograr mis objetivos.

### **A mis padres**

Edmundo Rolando Brenes y Vilma Odilia Calderón León, que desde el cielo me acompañan y siempre los tengo presentes en mi corazón, así como en cada meta que me propongo.

### **A mí esposo**

Lic. Eduardo Abelino Cerín Picén. Por impulsarme a buscar mis sueños, gracias por tu apoyo, comprensión, paciencia y amor incondicional.

### **A mis hijos**

Bryan Eduardo Cerín Brenes y Pablo Sebastián Cerín Brenes gracias por motivarme a seguir esforzándome cada día que está meta alcanzada se convierta en ejemplo para ustedes.

### **A mi hermana**

Vilma Yesenia Brenes Calderón, gracias por estar conmigo en todo momento y brindarme palabras de motivación.

### **A mi asesora**

MSc. María Alejandra Valdez Velásquez, por su apoyo, motivación y por compartir conocimientos que contribuyeron a la elaboración de este documento.

### **A mi revisor**

Mgstr. Emerson Antonio Corrales Lara, por sus aportes enriquecedores a mi artículo científico.

### **A la Universidad**

Panamericana por hacer de mí un profesional útil a la patria.

# Contenido

	<b>Página</b>
<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>1. Metodología</b>	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definir el tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcances de la investigación	4
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo de la muestra finita	4
1.8 Definición de los instrumentos de investigación	6
1.9 Recolección de datos	6
1.10 Procedimientos y análisis de datos	6
<b>2. Resultados</b>	
2.1 Presentación de resultados	7
<b>3. Discusión y conclusiones</b>	
3.1 Extrapolación	31
3.2 Hallazgos y análisis general	35
3.3 Conclusiones	38

**4. Referencias**

39

**5. Anexos**

40

## **Abstract**

El desempeño laboral es un factor importante en las empresas, donde el talento humano es clave para el logro de los objetivos empresariales, por ello se debe generar estrategias de mejora continua que permita al personal realizar sus actividades en un ambiente agradable, promoviendo la satisfacción y productividad del personal. La presente investigación tuvo por objeto determinar la existencia de estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, la información se obtuvo a través de la encuesta dirigida a los empleados de las agencias bancarias, la cual permitió a través de los datos cuantitativos obtenidos, conocer los factores que inciden en el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, de acuerdo a las competencias establecidas las cuales fueron comunicación, trabajo en equipo, administración del tiempo, mejora continua y resolución de problemas para generar estrategias de mejora continua.

## **Introducción**

En la actualidad el desempeño laboral, es un aspecto importante para las empresas que buscan incrementar la productividad y mejorar la disposición del trabajador en su entorno o ambiente laboral, permitiendo a las empresas tener un mejor acercamiento y conocimiento de las competencias con las que cuentan o necesitan reforzar el personal por medio de diferentes estrategias internas que se implementan, para lograr que el personal adquiera el sentido de pertenencia y compromiso para el logro de los objetivos institucionales. La presente investigación pretende determinar estrategias para mejorar el desempeño de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, debido a que son de suma importancia para desarrollar la satisfacción y productividad en el personal.

En el primer capítulo se describe la metodología utilizada para la realización de la investigación, la cual comprende el planteamiento del problema, objetivo general y específicos, tipo de investigación, sujeto de investigación, se define el instrumento para el trabajo de campo, asimismo, se detalla el alcance de la investigación.

En el segundo capítulo, muestra el análisis e interpretación de resultados obtenidos de acuerdo con los objetivos del estudio, por medio de encuesta dirigida a ciento noventa y dos empleados de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, análisis que se presenta a través de gráficas que dan respuesta a las preguntas planteadas.

Por último, en el tercer capítulo se presentan los hallazgos y conclusiones de la investigación, que muestra los conocimientos que se tiene acerca de la situación actual en las agencias bancarias del departamento de Chiquimula

# **Capítulo 1**

## **Metodología**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En la actualidad ante un mundo globalizado, la mayoría de empresas están desarrollando nuevas estrategias para mejorar el desempeño del talento humano, ya que en un mundo tan cambiante y competitivo en el cual los clientes no siempre actúan de modo racional y el factor emocional es determinante en el proceso de compra de cualquier servicio. Es por ello que las empresas necesitan tener un personal capacitado y motivado para poder brindar un buen servicio a sus clientes, asimismo, para satisfacer sus necesidades personales como las organizacionales.

En ese sentido las empresas que se han mantenido competitivas, se destacan por tener el personal idóneo, el cual tengan las características necesarias para poder desempeñar sus funciones de manera eficiente, eficaz y productiva, que a la vez tengan líderes que sirvan de apoyo al personal, para que las actividades se desarrollan de la mejor manera dentro de la organización.

En ese contexto las grandes empresas de servicios enfrentan un gran reto, ya que la producción y el consumo del servicio es simultáneo y depende en gran parte de la atención de las personas que brindan el servicio, ya que la base de cualquier organización es el talento humano que forman un engranaje el cual es el responsable que la empresa avance o retroceda en su funcionamiento. Por esta razón es importante que en las empresas de servicios como lo son las agencias bancarias, en donde surgen situaciones de insatisfacción, ineficiencia, baja productividad y desmotivación, las cuales podrían ser provocadas por los extensos horarios de atención al público, exceso de transacciones, falta de reconocimiento a la buena labor por parte de los jefes inmediatos, no tener oportunidad de desarrollarse profesionalmente, no mantener un equilibrio entre la vida personal y lo laboral, provocan que su personal no tengan un buen desempeño laboral.

Es por ello que se deben implementar las estrategias necesarias para mantener a su personal motivado, con desarrollo profesional, capacitado y que mantenga un equilibrio entre la vida personal y laboral, que aliente al personal a realizar un mejor desempeño dentro de la organización y de esta manera tener un personal más integral, para que pueda brindar un servicio de calidad tanto a sus clientes internos como externos.

De no considerar esto las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, se podría ver afectado el tener personal desmotivado e insatisfecho, el cual afectaría directamente en la calidad del servicio que presta a sus clientes, por esta razón, las agencias bancarias deberían de implementar estrategias para mejorar el desempeño del personal, para lograr un mayor índice de compra, lealtad y vinculación con el servicio prestado.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Existen estrategias para mejorar el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula?

## 1.3 Objetivos de investigación

El propósito de la investigación es obtener información de los factores que intervienen en el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, para ello es necesario plantear los siguientes objetivos.

### 1.3.1 Objetivo general

Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral del personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, para generar estrategias de mejora continua.

### 1.3.2 Objetivos específicos

1. Determinar los factores de la comunicación entre los colaboradores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula.
2. Identificar la forma de resolución de problemas que aplica el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula.
3. Determinar los factores de trabajo en equipo que desarrollan en las agencias bancarias de departamento de Chiquimula.
4. Determinar los factores de administración del tiempo que maneja el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula.

### 1.4 Definición del tipo de investigación

De acuerdo con los objetivos establecidos el tipo de investigación que se utilizó es de alcance descriptivo, puesto que al recolectar la información de los empleados de las distintas agencias bancarias ubicadas en el departamento de Chiquimula donde se identificaron algunos factores que inciden en el desempeño laboral en estas entidades.

#### 1.4.1 Investigación descriptiva

Méndez (2013) manifiesta que “... la investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación.”

### 1.5 Sujeto de investigación

Para el desarrollo de la investigación, se realizó un recuento de las agencias bancarias ubicadas en el departamento de Chiquimula, siendo estas las siguientes.

### Cuadro 1. Agencias bancarias

Agencias Bancarias	Agencias Bancarias	Agencias Bancarias
Banrural	Bac Credomatic	BAM
Banco Industrial	Bantrab	G&T Continental
Banco Internacional	Banco Azteca	Banco de Antigua
Banco Promerica		

Fuente: elaboración propia

## 1.6 Alcance de la investigación

### 1.6.1 Temporal

La investigación se realizó en el periodo comprendido del mes de junio de 2019 y finalizó en el mes de septiembre de 2019.

### 1.6.2 Geográfico

La investigación se realizó en las agencias bancarias ubicadas en el departamento de Chiquimula.

## 1.7 Definición de la muestra

### 1.7.1 Empleo muestra finita

En la presente investigación se tomó como muestra a 192 empleados de las agencias bancarias según la aplicación de la formula finita.

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2 (N-1) + z^2 * p * q}$$

Para el cálculo de la muestra se utilizaron los siguientes valores:

n = Tamaño de la muestra

N= Población (cantidad de empleados de las agencias bancarias)

Z = 95% o 1.96 será el nivel de confianza utilizado

e = 5% margen de error

p = 0.50 probabilidad de éxito

q = 0.50 proporción de individuos

$$n = \frac{575 * (1.96^2) * (0.50) * (0.50)}{0.5^2 * (575-1) + (1.96^2) * (0.50) * (0.50)} = 192 \text{ empleados}$$

## Cuadro 2. Muestra de la población

Agencia Bancaria	No de empelados
Banrural	185
BAM	45
Banco Industrial	60
Bantrab	65
Banco GT& Continental	72
Bac Credomatic	36
Banco Internacional	18
Banco Azteca	16
Banco de Antigua	30
Banco CHN	20
Banco Promerica	28
Total	575
Muestra	192

Fuente: elaboración propia

## 1.8 Definición de los instrumentos de investigación

El instrumento de investigación que se utilizó fue el cuestionario, el cual fue dirigido hacia el personal objeto de estudio, se obtuvo información precisa que permitió determinar la situación actual sobre el desempeño de los colaboradores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula.

## 1.9 Recolección de datos

La recolección de datos se obtuvo a través de la utilización de cuestionarios, el cual fue aplicada a 192 empleados de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula y posteriormente se realizó un análisis descriptivo de las características recolectadas durante la investigación.

## 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento se utilizó las herramientas y programas de microsoft excel y el análisis de datos se realizó en base a todas las características que aporten la muestra seleccionada de los empleados, los cuales fueron ordenados y analizados para posteriormente con la información establecer un diagnóstico sobre la situación actual.

## **Capítulo 2**

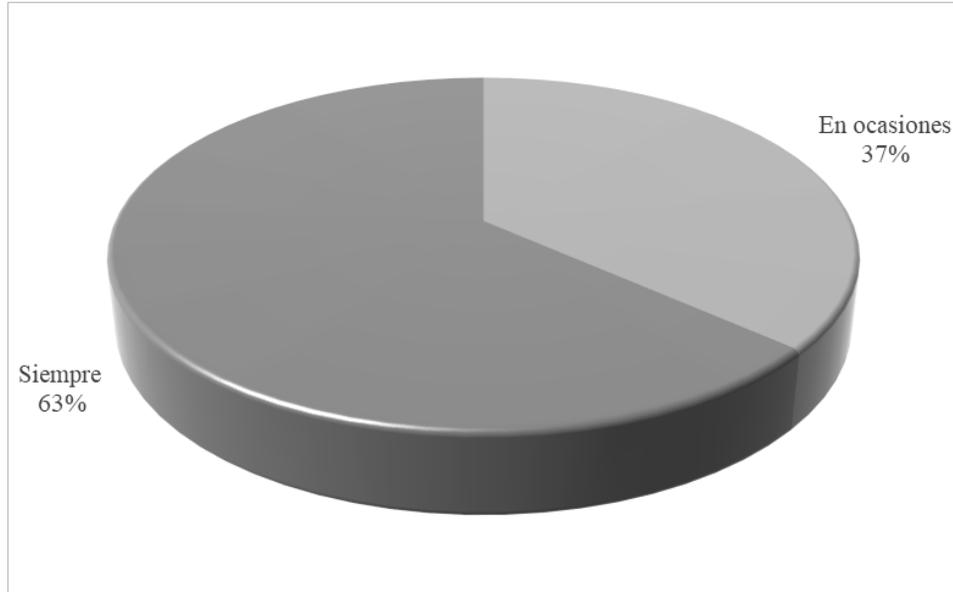
### **Resultados**

#### 2.1 Presentación de resultados

A través del presente capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos en el trabajo de campo, en el cual se encuestó a 192 empleados de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, con el fin de conocer la situación actual del desempeño laboral de los colaboradores, esto fue de gran utilidad para conocer el nivel de conocimientos, habilidades y actitudes útiles para la efectiva realización de sus funciones en su puesto de trabajo

## Gráfica No. 1

¿Saluda con educación a sus compañeros?



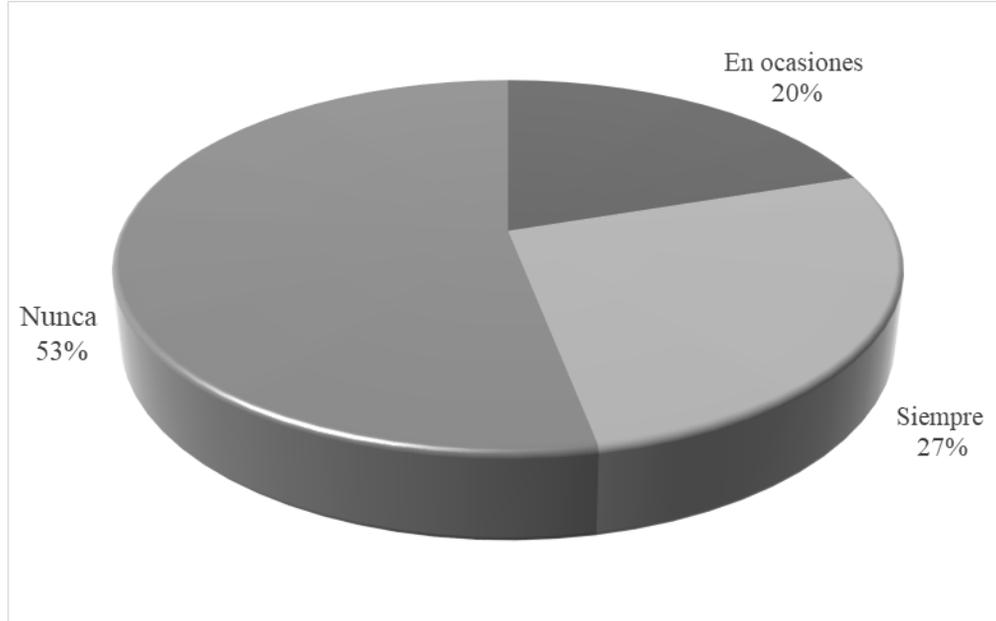
Fuente: elaboración propia, año 2019

### Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede observar en la gráfica que la mayoría de los empleados de las agencias bancarias contestaron que siempre saludan con educación a sus compañeros de trabajo del 100% de las personas encuestadas 63% indicó siempre, mientras que un 37% indican en ocasiones, sumando ambos porcentajes se puede afirmar que el personal saluda con educación a sus compañeros lo cual es algo favorable y que debe permanecer de esa manera, para que el trato entre los compañeros de trabajo sea con respeto y se pueda mantener un ambiente laboral agradable.

## Gráfica No. 2

¿Escucha con atención y acepta las opiniones de los demás?



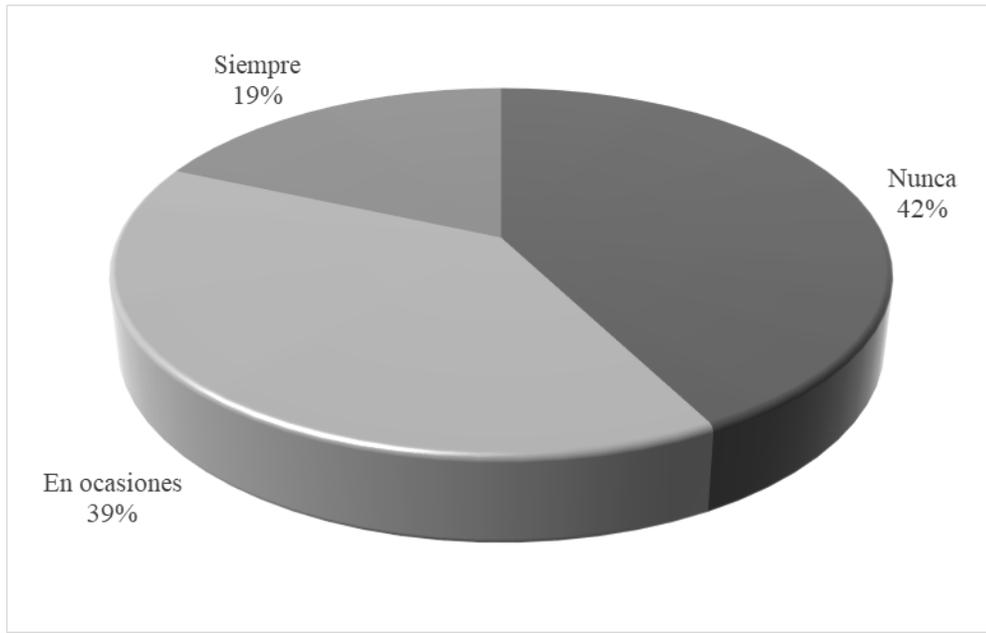
Fuente: elaboración propia, año 2019

### Análisis

Según los resultados obtenidos se puede observar en la gráfica anterior que un 53% de los colaboradores nunca escucha con atención ni acepta las opiniones de los demás, el 27% siempre lo hacen, el 20% solo lo hace en ocasiones, esto causa suma preocupación si en las agencias bancarias se desea fomentar una comunicación efectiva el escuchar lo que otra persona está diciendo es de suma importancia, para que se sienta respetada y que se le está dando la atención que se merece, asimismo, que su punto de vista es importante para el logro de las metas propuestas en su equipo de trabajo.

### Gráfica No. 3

¿La información solicitada es clara y precisa, así como la información recibida en el ambiente es cierta?



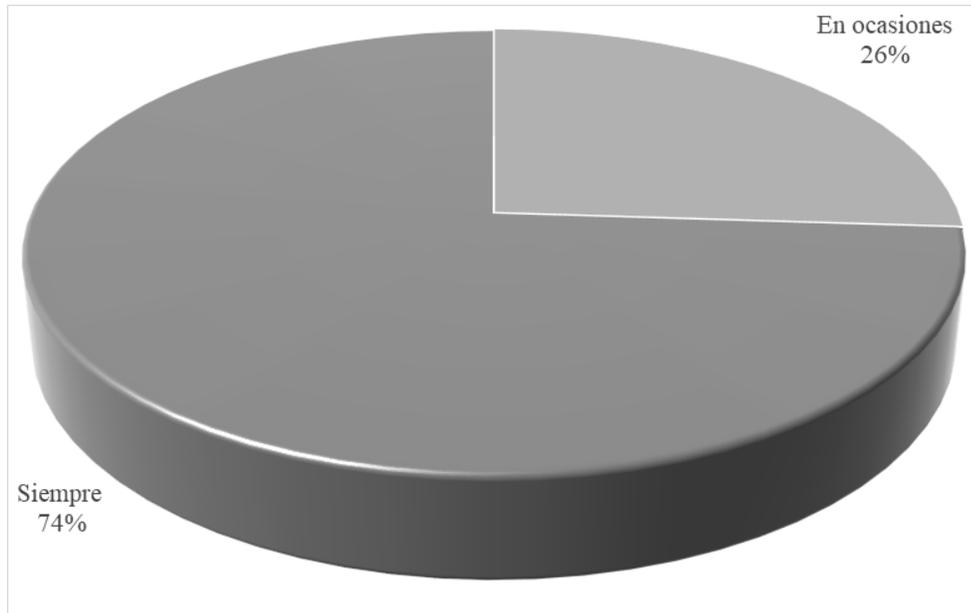
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Como se muestra en la gráfica, el 42% indica que nunca es clara y precisa la información solicitada, así como la información recibida en el ambiente es cierta lo que es un porcentaje considerable por lo que es positivo establecer ciertas reglas como explicar de manera sencilla para que la información fluya de la mejor manera con los colaboradores, asimismo, el 39% indican que en ocasiones y el 19% opina que siempre, las agencias bancarias puedan manejar información clara, precisa y verídica, pues de lo contrario está información puede afectar al momento de realizar las actividades que se desarrollan en los procesos establecidos.

### Gráfica No. 4

¿Se expresa con coherencia al momento de presentar sus ideas



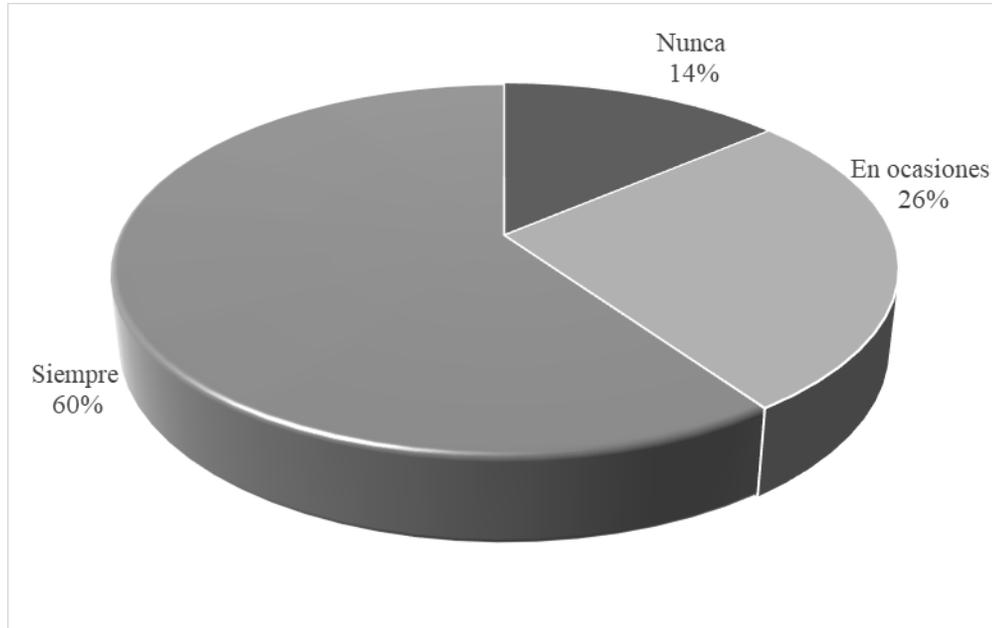
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

En la gráfica anterior se puede observar, que la mayoría de los empleados contestaron que se expresan con coherencia al momento de presentar sus ideas, con un 74% siempre y un 26% en ocasiones, es importante que las agencias bancarias sigan fomentando que el personal se exprese con total libertad y de manera clara al momento de aportar sus ideas para evitar malos entendidos, ordenes confusas, falta de comprensión por parte de sus compañeros o jefes inmediatos, estas situaciones podrían generar descontento en el personal, lo que afectaría su productividad y por ende el ambiente laboral de la empresa.

### Gráfica No. 5

¿En las conversaciones siempre trata de ser amable?



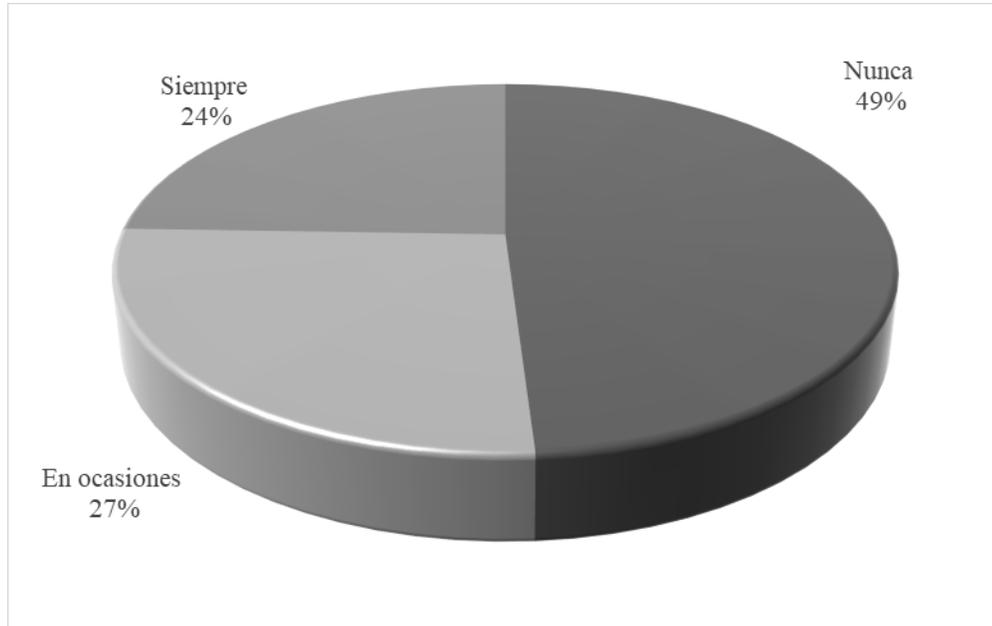
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede observar en la gráfica que la mayoría de los empleados contestaron que en las conversaciones siempre tratan de ser amables con 60% siempre, un 26% en ocasiones y un 14% nunca, lo que refleja que el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula siempre mantiene una actitud afectuosa al momento de conversar con otras personas, lo cual es importante porque la amabilidad reproduce, genera relaciones duraderas, brindar un trato personalizado, hacer que los clientes se sientan valorados como seres humanos y no como un número más para la cartera de clientes.

### Gráfica No. 6

Cuando interactúo con mis compañeros de trabajo ¿me siento apreciado por ellos?



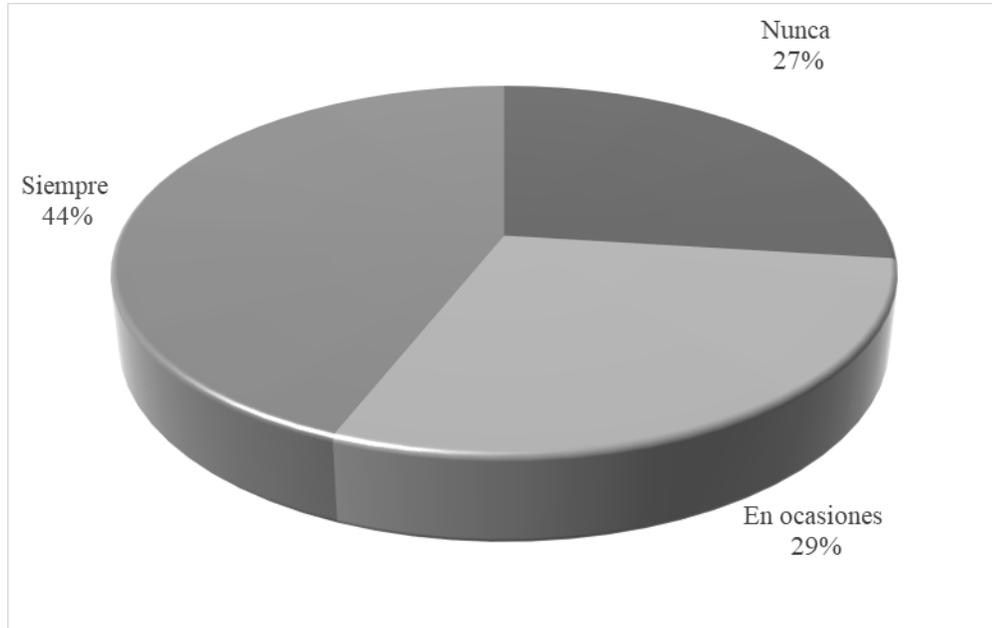
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Se puede observar que el 49% de las personas encuestadas indican que cuando interactúan con los compañeros de trabajo nunca se sienten apreciados por ellos, el 27% en ocasiones y el 24% indican que siempre, en este caso casi la mitad de la población encuestada no se sienten apreciados por sus compañeros de trabajo, esto refleja que se debe fomentar el desarrollo de equipos para mejorar las condiciones o procesos laborales que están bloqueando que la convivencia no sea la adecuada, lo cual puede afectar significativamente que el personal no realice sus funciones de una manera rápida, eficiente y que se pierda el sentido de pertenencia.

### Gráfica No. 7

¿En su equipo de trabajo se observa una buena actitud de colaboración y servicio?



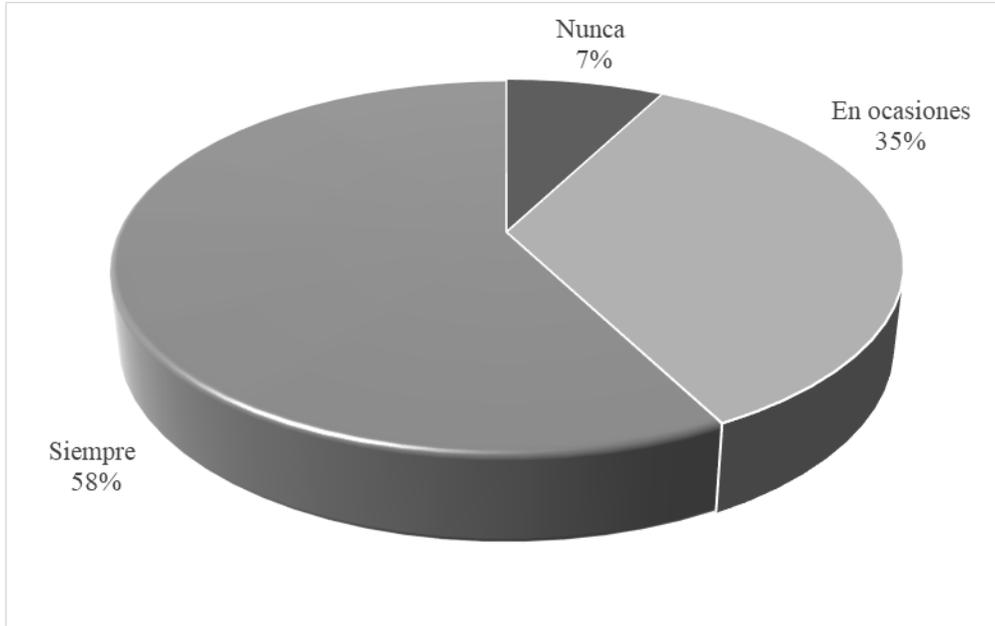
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 44% de los trabajadores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula siempre en su equipo de trabajo se mantiene una buena actitud de colaboración y servicio, el 29% en ocasiones y el 27% indicó que nunca, es necesario que se siga esa línea de actitud de servicio que conlleva a una permanente colaboración con los demás, lo cual es muy importante para los bancos mantener en su personal relaciones positivas, para aumentar la productividad, generar bienestar y un ambiente laboral agradable, asimismo, el poder fidelizar a sus clientes con la colocación de diferentes productos financiero.

### Gráfica No. 8

¿A través de la comunicación puedo desarrollar relaciones interpersonales?



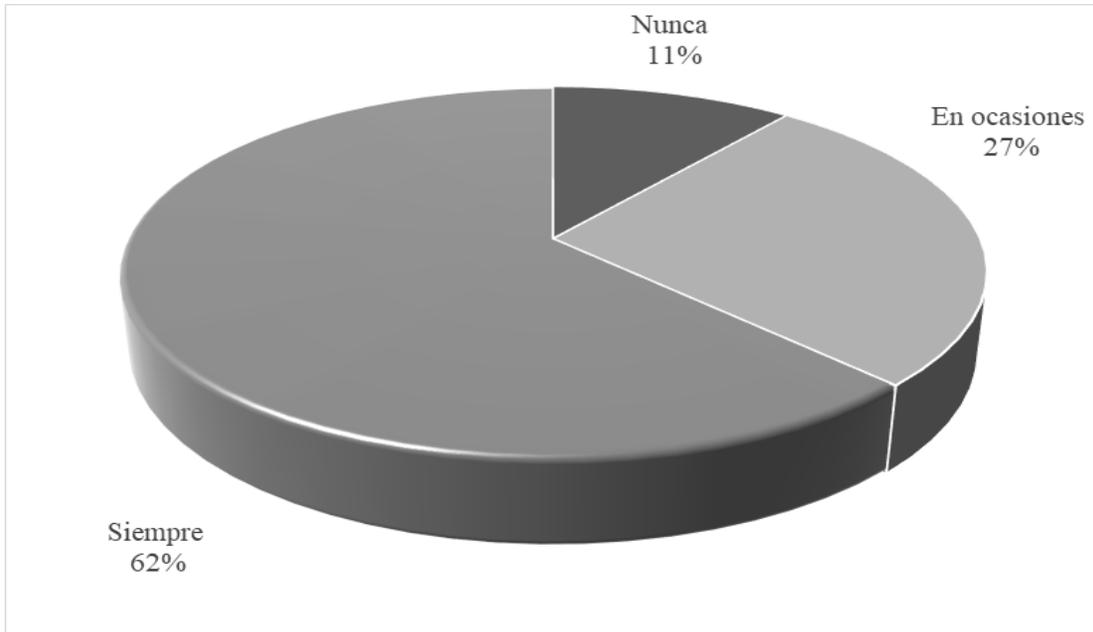
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Con base a estos resultados se puede observar que el 58% de la población encuestada indica que siempre a través de la comunicación pueden desarrollar relaciones interpersonales, el 35% indica que en ocasiones y el 7% respondió que nunca, lo que refleja que el personal de las agencias bancarias está consciente que la comunicación es importante para relacionarnos y compartir con otras personas, lo cual es necesario que las agencias bancarias sigan fomentando la comunicación de una manera correcta, para poder comprender de manera adecuada la información que se recibe de los clientes y mantener una buena interacción con los compañeros de trabajo.

### Gráfica No. 9

¿Las relaciones con los compañeros de trabajo se fortalecen por medio del respeto?



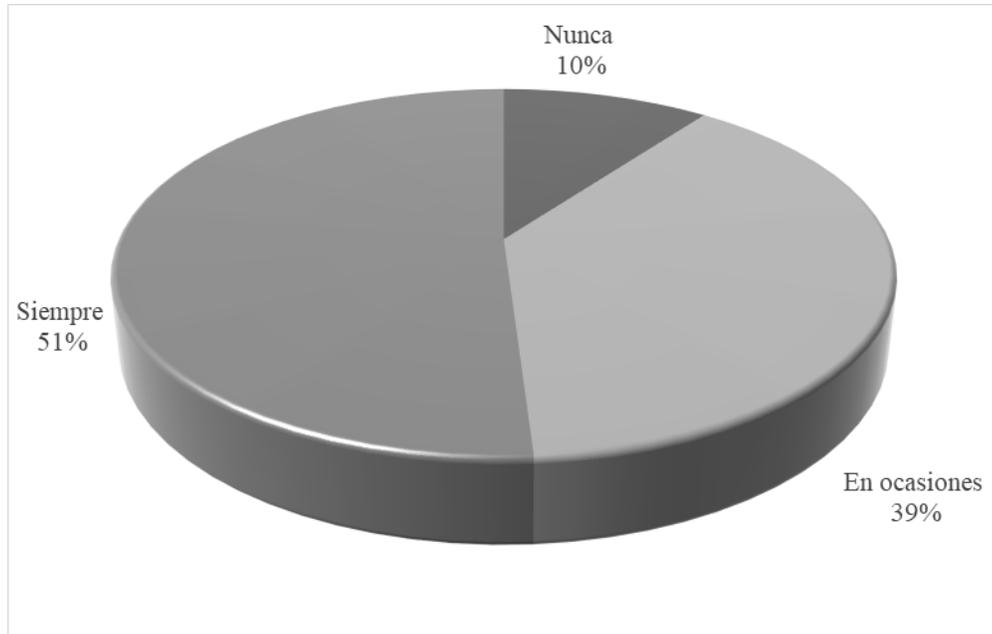
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Como se puede observar en la gráfica anterior, al preguntarles a los empleados de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula si las relaciones con los compañeros de trabajo se fortalecen por medio del respeto, el 62% respondió que siempre, el 27% en ocasiones y el 11% nunca, la mayoría de las personas encuestadas están de acuerdo de la importancia de mantener una convivencia pacífica en las jornadas de trabajo y que a través del respeto las agencias bancarias pueden generar un ambiente de seguridad y cordialidad, potenciando la confianza para establecer buena comunicación y transparencia en la información.

### Gráfica No. 10

¿Acepto críticas constructivas por parte de mis compañeros de trabajo?



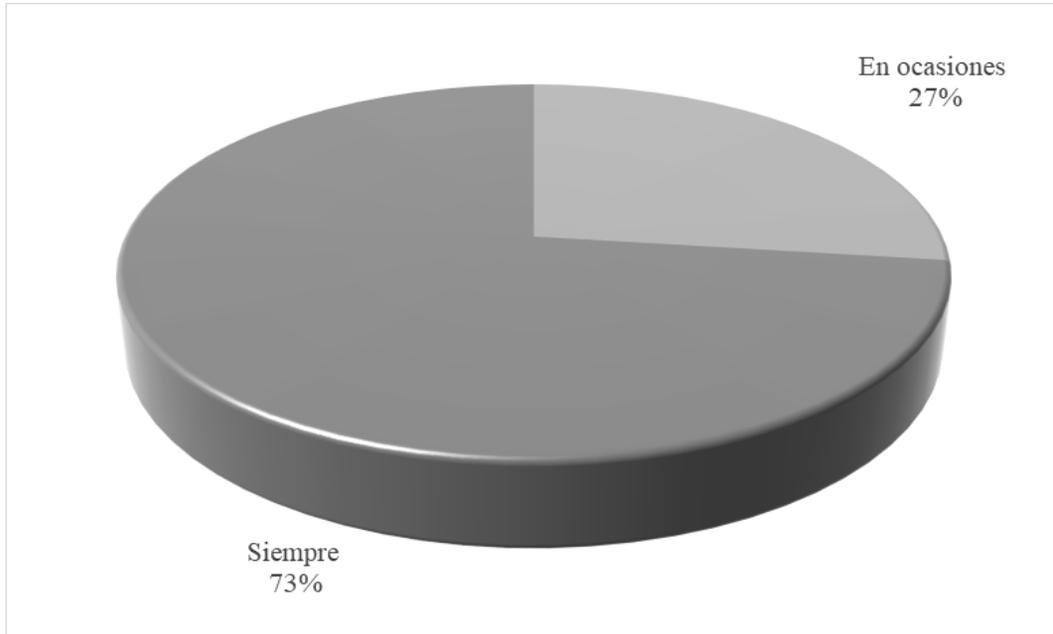
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Tal como se puede observar en la gráfica anterior que el 51% de las personas encuestadas indica que siempre aceptan críticas constructivas por parte de los compañeros de trabajo, el 39% expresó que en ocasiones y el 10% manifestó que nunca, reflejando un porcentaje considerable que en las agencias bancarias el personal emite su opinión con buena intención y de manera respetuosa hacia sus compañeros de trabajo con el propósito de ayudar o generar un cambio positivo en el desarrollo de las diferentes actividades que se llevan a cabo, para crecer como persona y por ende cumplir con los objetivos establecidos por la institución bancaria.

### Gráfica No. 11

¿Aporta soluciones adecuadas según su experiencia?



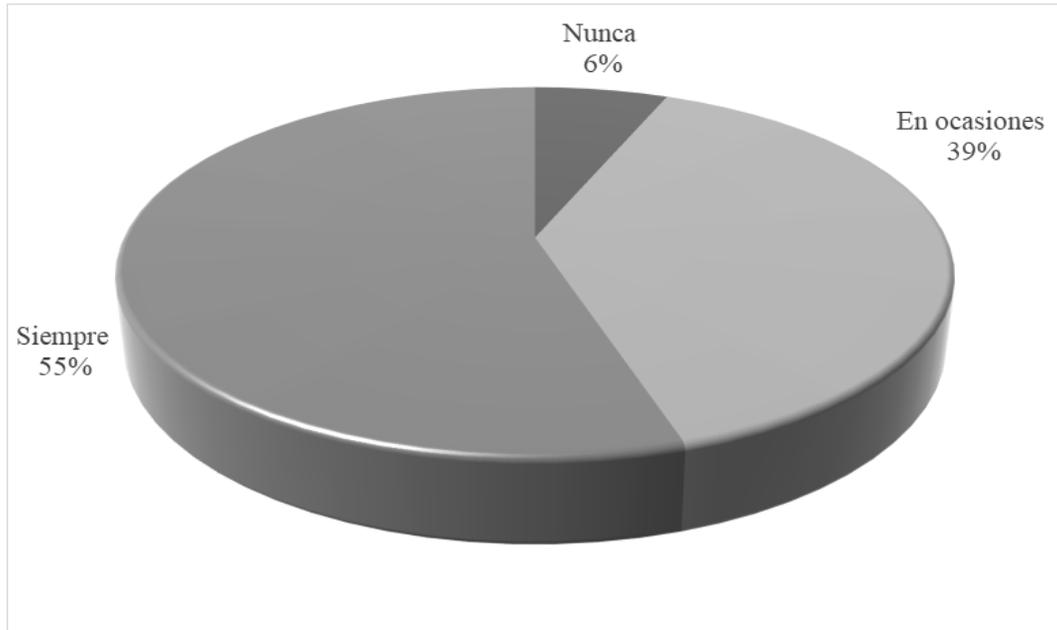
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Como se muestra en la gráfica se les preguntó a los encuestados si aportan soluciones adecuadas según su experiencia, el 73 % respondió que siempre, el 27% en ocasiones, lo que representa que un alto porcentaje de las personas brindan soluciones adecuadas y según la experiencia que han adquirido en el desarrollo de sus funciones, lo cual permite que el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula son parte fundamental en aportar soluciones en su puesto de trabajo y con los demás compañeros de trabajo para poder ayudar a conseguir los objetivos institucionales.

## Gráfica No. 12

¿Conserva la calma en situaciones complicadas, tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones imprevistas?



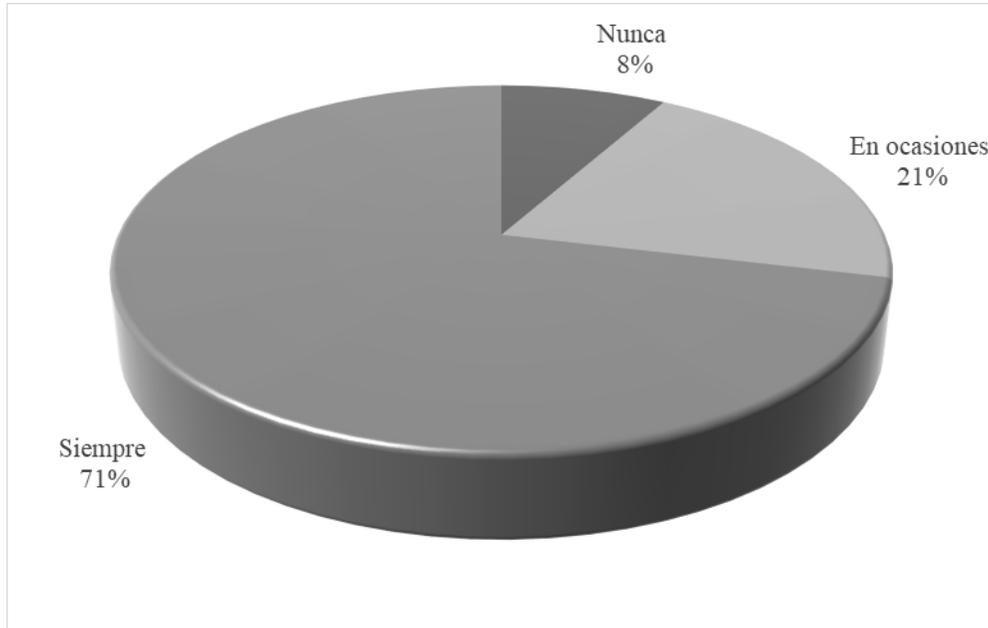
Fuente: elaboración propia, año 2019

### Análisis

Se puede observar en la gráfica anterior que de las 192 personas sujeto de estudio, el 55% siempre conserva la calma en situaciones complicadas, tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones imprevistas, el 39% indica que en ocasiones y un mínimo del 6% indica que nunca, realizando la comparación se puede apreciar que la mayoría de los colaboradores mantiene la calma, son flexibles y se adaptan fácilmente a los cambios, lo cual es favorable pues la visión de las agencias bancarias ha cambiado en los últimos años considerablemente y es importante que el personal afronte y se adapte a estos cambios para superar a la competencia.

### Gráfica No. 13

¿Recauda la información necesaria antes de tomar una decisión?



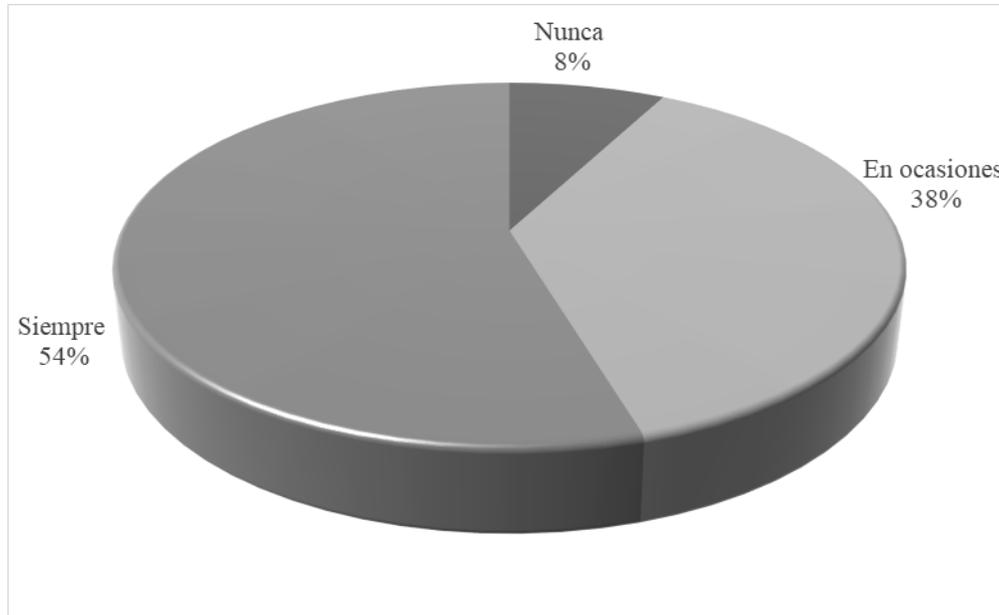
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

De acuerdo a los resultados de la gráfica se puede observar que de las 192 personas encuestadas el 71% indicaron que siempre recaudan la información necesaria antes de tomar una decisión, el 21% en ocasiones y un 8% indicó nunca, lo que refleja que un mayor porcentaje si recauda la información que necesita para poder tomar una decisión, lo cual es importante en las diferentes actividades que se realiza en las agencias bancarias, pues el personal no se basa en la intuición, al contrario investiga previamente, porque una mala decisión implica pérdida de dinero, clientes o afectar el desempeño de los compañeros de trabajo.

### Gráfica No. 14

¿Al momento de tomar una decisión, es accesible a las sugerencias propuesta



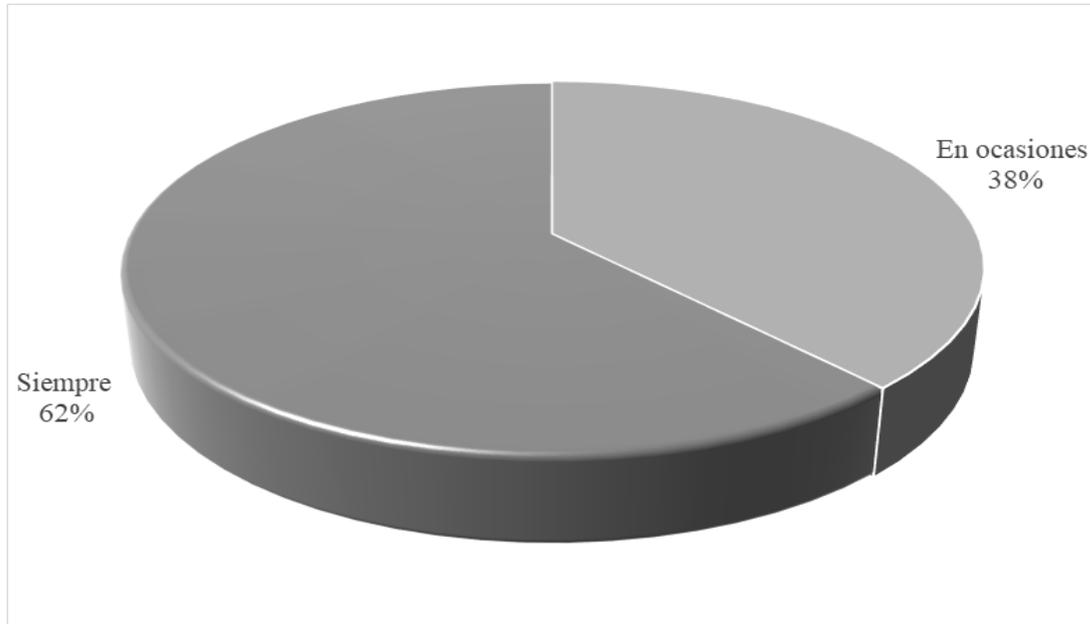
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

En la gráfica anterior se puede observar que del 100% de las personas encuestadas, el 54% de los trabajadores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, siempre al momento de tomar una decisión es accesible a las sugerencias propuestas, el 38% respondió que en ocasiones y el 8% manifestó que nunca, el porcentaje que siempre es accesible a sugerencias representa más del 50% de la población encuestada, lo cual es favorable para las diferentes agencias bancarias, pues el personal está consciente de las consecuencias que implica el tomar una decisión errónea por ello se toman sugerencias de todo el personal, para lograr el bienestar común.

### Gráfica No. 15

¿Se esfuerza por innovar y aportar ideas, busca mejorar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad



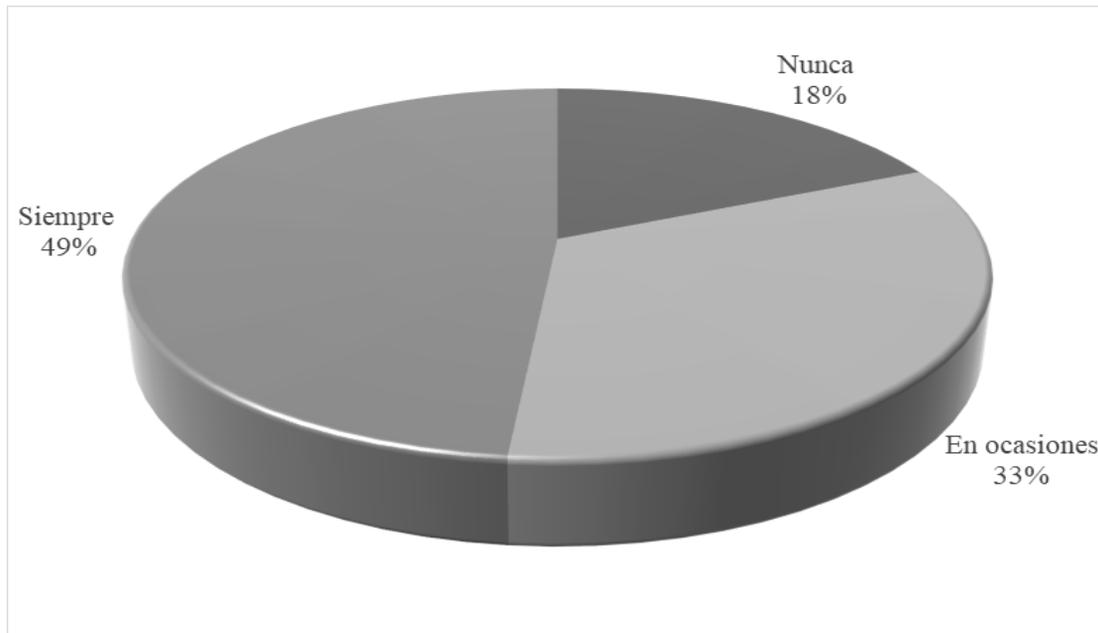
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede observar, que de las 192 personas encuestadas, el 62% indica que siempre se esfuerza por innovar y aportar ideas, busca mejorar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad, el 38% indica que en ocasiones, realizando la comparación se puede apreciar que la mayoría de los colaboradores son conscientes de la importancia de realizar cambios positivos en sus labores para fidelizar clientes y generar un mejor ambiente laboral, lo que aumentará la satisfacción del personal e incrementará su productividad.

### Gráfica No. 16

¿Comparte su experiencia laboral con sus compañeros, para ampliar sus conocimientos y determina objetivos y establece prioridades para lograrlos?



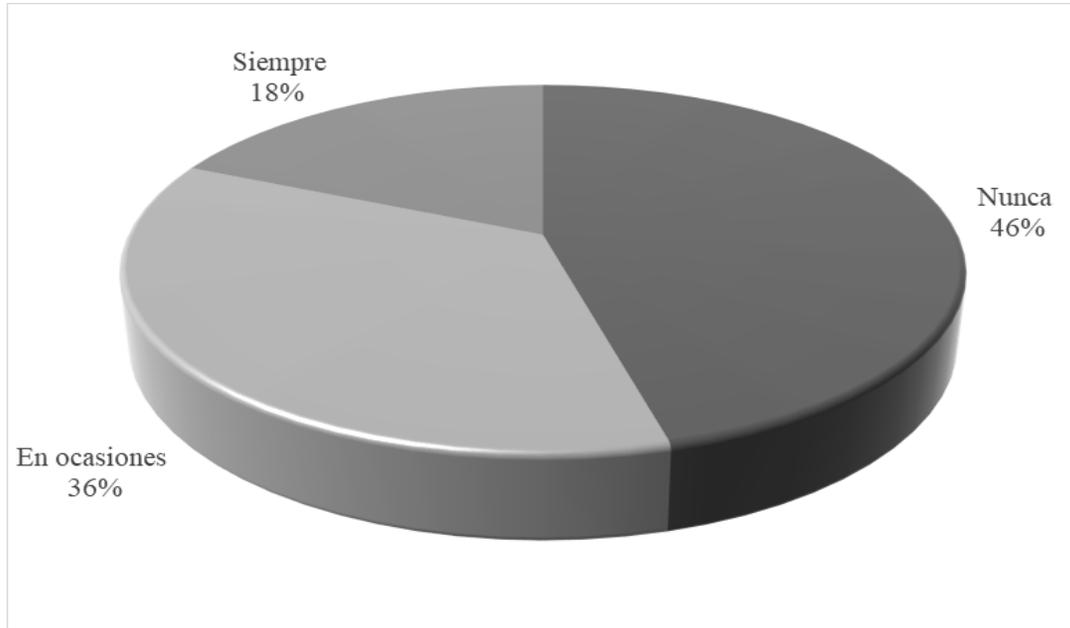
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Se puede observar en la gráfica al preguntarles a los empleados de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula si comparten su experiencia laboral con sus compañeros, para ampliar conocimientos y determinar objetivos y establecer prioridades para lograrlos el 49% indicó que siempre, el 33% en ocasiones y el 18% respondió nunca, lo que es favorable para las agencias bancarias, pues el personal comparte la experiencia que posee con los compañeros que necesitan apoyo, especialmente los de reciente ingreso que necesitan acompañamiento, dedicándoles tiempo para que puedan desempeñar de una manera correcta sus funciones y en el menor tiempo posible.

### Gráfica No. 17

¿Brinda motivación a sus compañeros de trabajo?



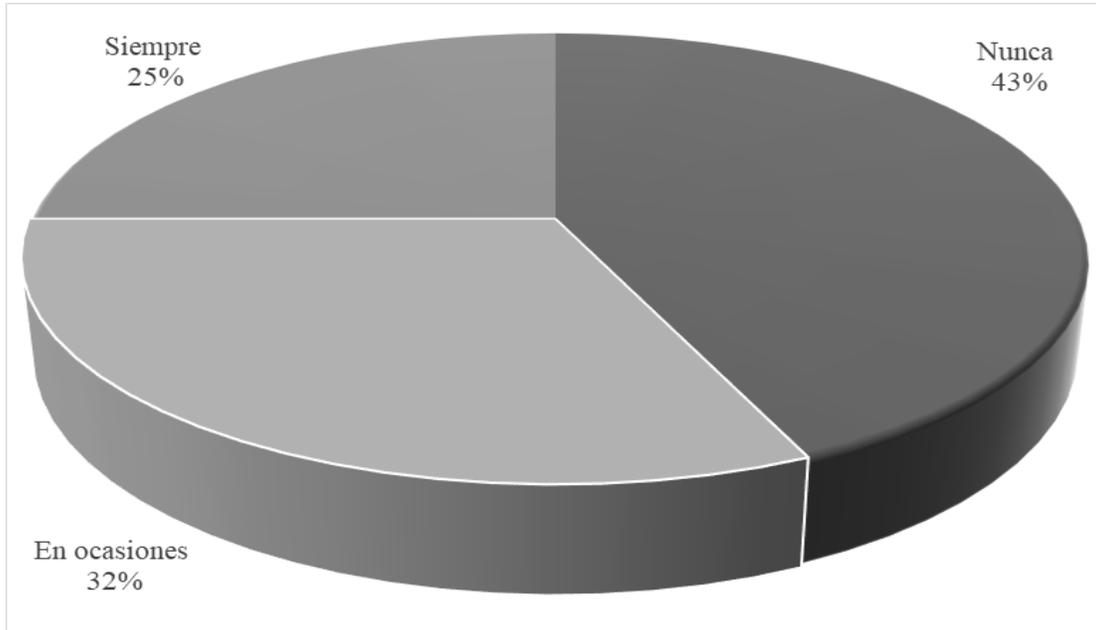
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Con base a los resultados de la gráfica se puede observar que del 100% de las personas encuestadas el 46% indicó que nunca brindan motivación a sus compañeros de trabajo, el 36% en ocasiones y el 18% siempre, lo que representa que la motivación en el personal de las agencias bancarias de departamento de Chiquimula no está en un nivel deseado, por lo que los jefes deben de trabajar en buscar la manera correcta de motivar al personal, para que ellos estén en condiciones de motivar a sus compañeros, formando un equipo proactivo que este comprometido en alcanzar el máximo rendimiento en sus funciones, para poder lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución bancaria.

### Gráfica No. 18

¿Las ideas que se aportan se toman en cuenta para la realización del trabajo?



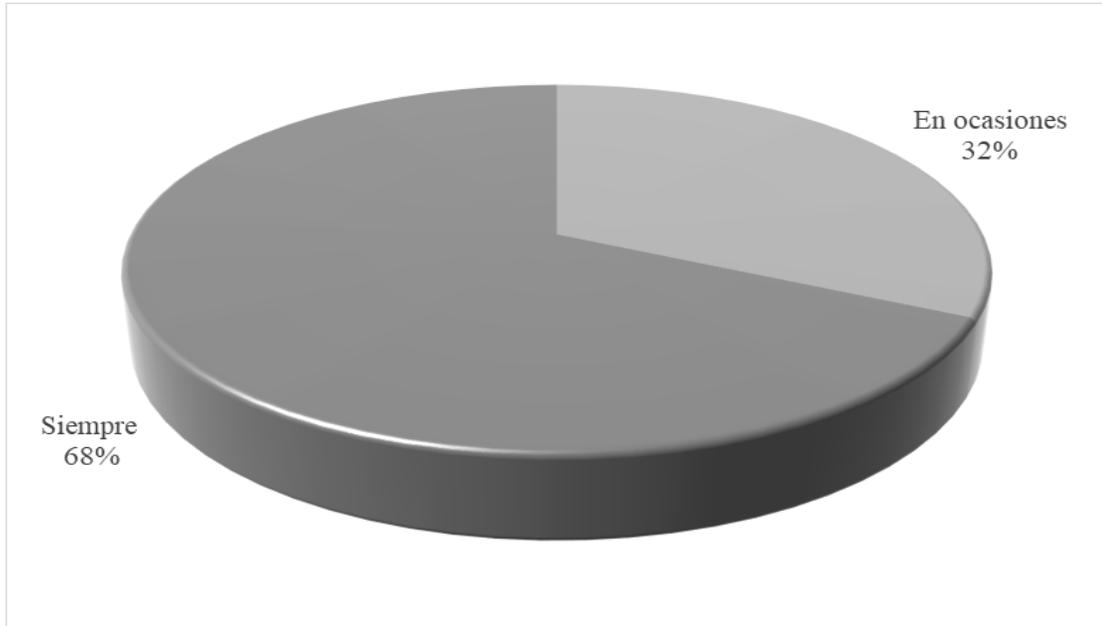
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Tal como se puede observar en la gráfica anterior de las 192 personas sujeto de estudio el 43% indica que nunca sus ideas se toman en cuenta para la realización del trabajo, el 32% indicó que en ocasiones y el 25% respondió que siempre, lo que representa que las ideas que aporta el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula no son tomadas en cuenta, por ello es importante incentivar la administración participativa involucrando al personal en el proceso de toma de decisiones inherentes a su cargo, que se sientan valorados, motivados que satisfagan sus necesidades de autorrealización para que ellos se sientan comprometidos y puedan alcanzar una mayor productividad para las agencias bancarias.

### Gráfica No. 19

¿Recibe capacitación sobre las labores que realiza?



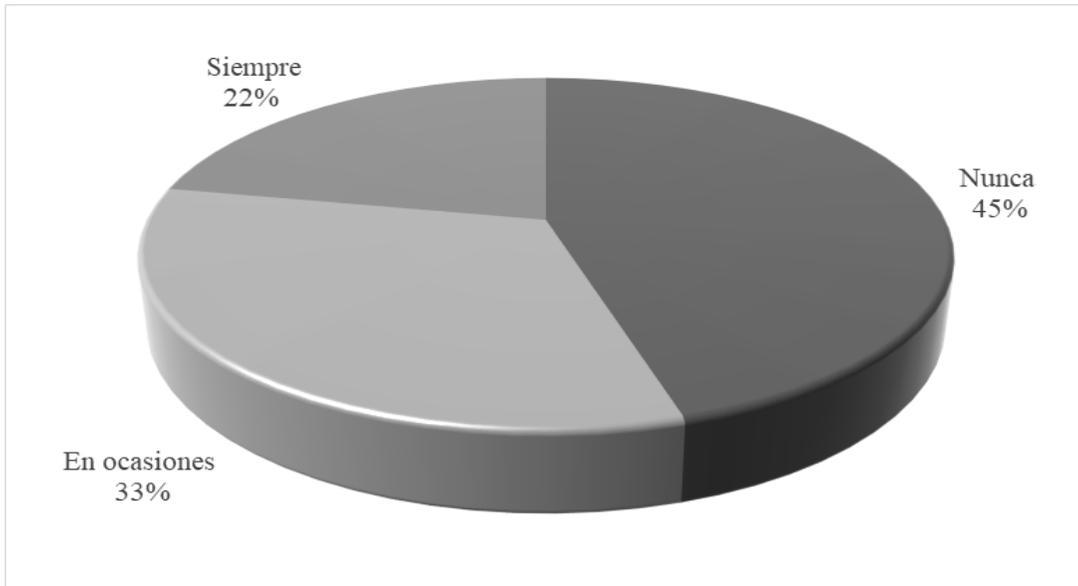
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Como se muestra en la gráfica anterior el 68% de las personas encuestadas indicaron que siempre recibe capacitación sobre las labores que realiza, el 32% indicó que en ocasiones, lo que representa que las agencias bancarias contribuyen al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesionalmente, para mantener su personal calificado, con habilidades y actitudes para lograr un desempeño óptimo en la realización de sus actividades y por ende lograr que las instituciones bancarias sean más productivas y competitivas.

## Gráfica No. 20

¿Dispone de una lista de actividades en sus tareas asignadas, es capaz de establecer prioridades en sus actividades laborales, completa de manera puntual los proyectos asignados?



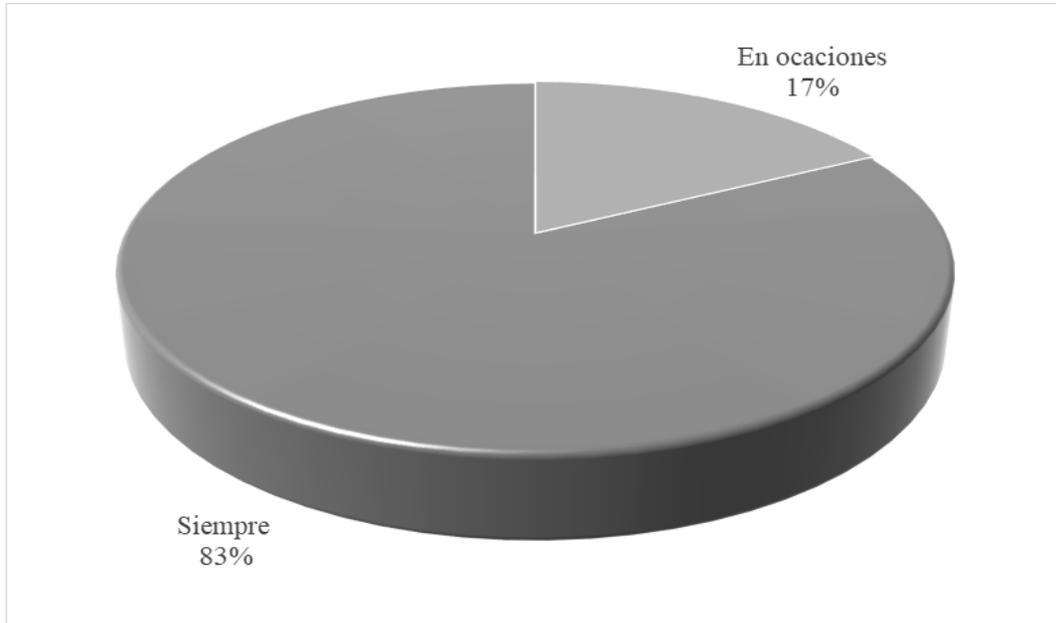
Fuente: elaboración propia, año 2019

### Análisis

Como se puede observar según los resultados obtenidos si el personal de las agencias bancarias cuenta con una lista de las diferentes actividades para realizar las actividades que tienen que realizar siendo capaz de priorizar y completar de manera los puntual los proyectos asignados, de 196 personas sujeto de estudio el 45% respondió nunca, el 33% en ocasiones y el 22% siempre, lo que refleja que es un poco complejo apegarse a una lista de actividades por el número de transacciones que se realizan a diario, sin embargo se debe concientizar al personal sobre la importancia de realizar un cronograma de las actividades a realizar en su puesto de trabajo, priorizar las de mayor relevancia, esto con el fin de potenciar la productividad del colaborador y la correcta administración del tiempo.

### Gráfica No. 21

¿Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades?



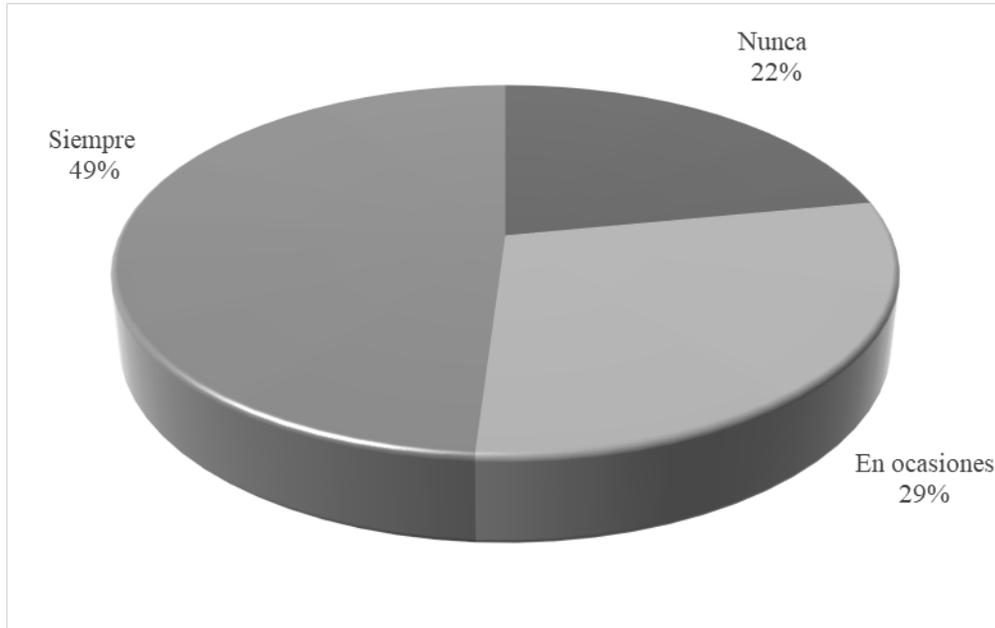
Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Conforme a los resultados obtenidos se puede observar que de las 192 personas sujeto de estudio el 83% respondió que utiliza eficientemente los recursos asignados para poder realizar sus actividades, el 17% mencionó que en ocasiones, lo que refleja que el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula está comprometido con la correcta utilización de los recursos que ponen a su disposición para desarrollar sus actividades, esto con el fin de tener resultados favorables utilizando el mínimo de recursos disponibles para poder potencializar la rentabilidad de las agencias bancarias.

## Gráfica No. 22

¿Se distrae con facilidad al momento de realizar una tarea?



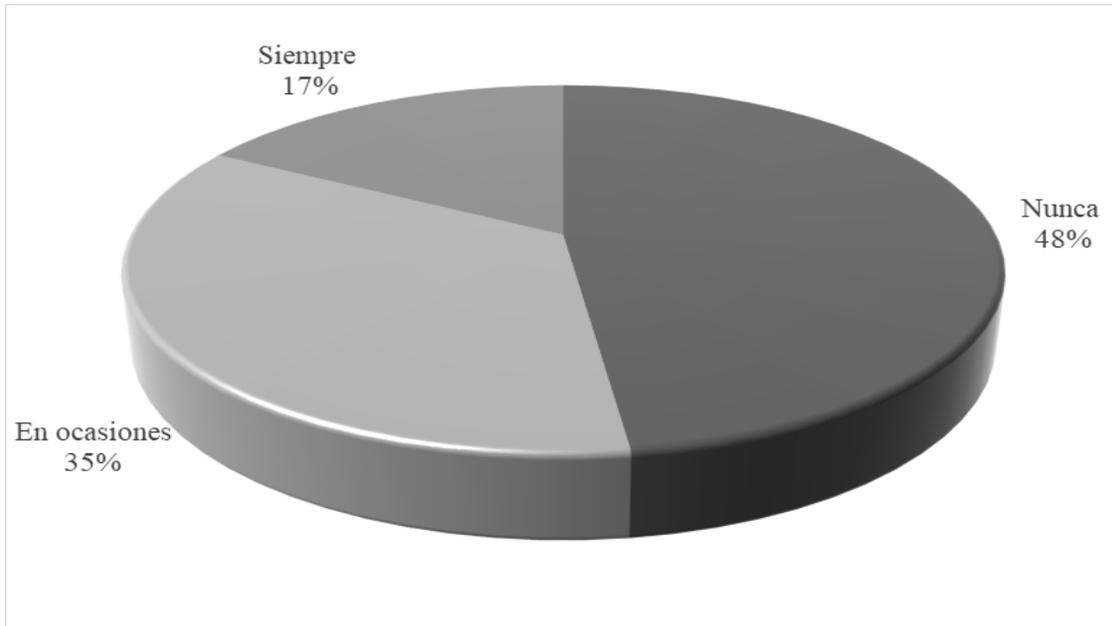
Fuente: elaboración propia, año 2019

### Análisis

Como se puede observar, de las 192 personas sujetos de estudio, un 49% indicó que siempre se distrae con facilidad al momento de realizar una tarea, el 29% respondió que en ocasiones y el 22% nunca, lo cual es preocupante tomando en cuenta que la concentración es un factor de suma importancia para el desarrollo de sus funciones en su puesto de trabajo, lo cual repercute en el bajo rendimiento laboral, ocasionando errores operativos que muchas veces pueden ser molestos para el cliente que pueden prescindir en cualquier momento de los servicios de las agencias bancarias provocando una disminución en la cartera de clientes.

### Gráfica No. 23

¿Prevé un margen de tiempo extra para los imprevistos?



Fuente: elaboración propia, año 2019

#### Análisis

Se puede observar según los resultados obtenidos en cuanto si el personal de las agencias bancarias prevé un margen de tiempo extra para los imprevistos el 48% indicó nunca, el 35% en ocasiones y el 17% siempre, con esta información se puede apreciar que el personal no planifica un tiempo para resolver algún imprevisto que se le presente en su puesto de trabajo, lo cual debe ser considerado en las agencias bancarias por la constante afluencia de clientes en donde la mayor parte de tiempo surgen acontecimientos inesperados, los cuales pueden afectar a los clientes, cumplimiento de metas, por ello los jefes de agencia deben concientizar al personal de la correcta administración del tiempo para mejorar la productividad y competitividad del personal.

## **Capítulo 3**

### **Discusión y conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

En la actualidad el talento humano es un factor clave para el éxito de una empresa, por ello es importante analizar el desempeño laboral de los colaboradores con base a las competencias que posea cada persona y como las desarrolla en sus actividades laborales.

Alles (2012) indica los principales objetivos al analizar el desempeño laboral los cuales son: “desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.” (p.27). En las agencias bancarias del departamento de Chiquimula cumplen con evaluar el desempeño de sus colaboradores, para analizar las competencias del personal y cómo las desarrolla en sus actividades laborales, esto con el fin de lograr que el personal sea más productivo, logre su satisfacción personal y profesional y que las instituciones bancarias logren sus objetivos.

Alles (2012) indica que: “la entrevista de evaluación debe brindar elementos, pautas, para el mejoramiento del desempeño y elaborar planes para ello. Muchas veces los que tienen un desempeño ineficiente no comprenderá exactamente qué se espera de ellos.” (p.41). Para fortalecer el proceso de la evaluación del desempeño, los gerentes de agencia tienen una conversación con los colaboradores, lo cual permite tener un mejor acercamiento y comprensión de los aspectos que se deben mejorar en el desarrollo de sus funciones y se establece el plan de acción en donde se plasma las actividades individualmente a las que el personal se compromete realizar para mejorar el desempeño de sus funciones.

Chiavenato (2007) menciona “muchas personas tienen un concepto favorable de la evaluación del desempeño y piensan que todo individuo debe saber cómo está marchando en su puesto.” (p.247). Con la investigación se determinó que el personal de las agencias bancarias está consciente y aceptan que se les cuestione sobre el rendimiento del desempeño de sus funciones por parte de su jefe inmediato este acercamiento permite realizar cambios conductuales al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo.

Para Alles (2012) los principales objetivos al evaluar el desempeño de un colaborador son: “tomar decisiones de promociones y remuneración, reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado con relación con el trabajo.” (p.145). En general las agencias bancarias del departamento de Chiquimula realizan asensos de puestos con base al rendimiento de los colaboradores, que se obtiene al evaluar el desempeño por competencias, para efecto de esta investigación se tomaron las siguientes competencias: comunicación, trabajo en equipo, solución de problemas, administración del tiempo y mejora continua.

En las agencias bancarias también llevan a cabo la revisión de la evaluación del colaborador por parte del jefe inmediato y acordar los compromisos por parte del colaborador en realizar ciertas actividades que le permita mejorar su desempeño laboral, asimismo, establecen las fechas de seguimiento, para constatar el avance que ha mantenido el colaborador durante el tiempo acordado entre jefe inmediato y subordinado.

Chiavenato (2009) indica que “toda organización funciona con base en procesos de comunicación. La dinámica de la organización solo puede ocurrir cuando esta se encarga de que todos sus miembros estén debidamente conectados e integrados.” (305). Las agencias bancarias cuentan con los medios tecnológicos para comunicarse con el personal, muchas veces no llega la información porque el jefe de agencia no la da a conocer.

Es muy importante para los colaboradores de las agencias bancarias desarrollar buenas relaciones personales, Chiavenato (2007) indica que: “las personas no viven aisladas y tampoco son autosuficientes, sino que se relacionan continuamente con otras o con su ambiente por medio de la comunicación.” (p.59). En cuanto a la comunicación el personal de las agencias bancarias mantiene una buena relación personal con sus compañeros de trabajo y sus clientes. En las empresas, especialmente las de servicio como lo son los bancos es importante que el personal cuente con ciertas características al realizar su trabajo como lo es saludar con educación, expresarse con coherencia al momento de presentar sus ideas, ser amables en las conversaciones entre otros.

Por su parte SÚchite (2014) considera que trabajo en equipo es “la disposición que tiene un grupo de personas en trabajar conjuntamente, aprovechando las diferentes habilidades que posee cada uno de los integrantes, dividiendo el trabajo, esforzándose y responsabilizándose cada uno de las diversas tareas.” (p.154). Los colaboradores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula manifiestan que se mantiene una relación participativa con el equipo de trabajo, en donde prevalece una actitud de colaboración y servicio, permitiendo críticas constructivas con el propósito de mejorar el desempeño de sus funciones.

De acuerdo al diccionario de competencias de la Universidad de Santiago (2013) trabajo en equipo implica realizar acciones concretas: “actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación, solicita la opinión al resto del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.” (p.16). El personal de las agencias bancarias de Chiquimula, consideran que al interactuar con sus compañeros de trabajo no se sienten apreciados por ellos, es fundamental que se observe el trato personal, porque muchas veces por la competitividad que existe en cuanto al cumplimiento de metas individuales, la relación personal se ve afectada y por ende se puede dar más el individualismo y puede afectar las demás capacidades que posee el personal de trabajar en equipo.

A pesar de ello las agencias bancarias tienen un factor clave a su favor y es que cuentan con personal que aceptan críticas constructivas, es labor del jefe de agencia desarrollar el papel de entrenador, para concientizar a los colaboradores de realizar cambios conductuales.

Velásquez (2014) define resolución de problemas como “la capacidad de aplicar criterios lógicos para la resolución de controversias, con base al análisis de la situación y la lógica. Reconoce los problemas para crear soluciones innovadoras.” (p.82). Los colaboradores de las agencias bancarias resuelven los problemas que se presentan en el desarrollo de sus actividades, aportan soluciones de acuerdo a la experiencia, se conserva la calma ante situaciones complicadas, mantienen disposición para realizar cambios, se informan y son accesibles a las sugerencias propuestas, para aportar soluciones de manera creativa y tomar la decisión más idónea.

Chase, Jacobs y Aquilano (2009) definen mejora continua como “la administración de toda la organización de modo que sobresalga en todas las dimensiones de productos y servicios.” (p.308). Las agencias bancarias en este sentido se esfuerzan por tener al personal capacitado y el personal antiguo comparte la experiencia adquirido con sus compañeros de reciente ingreso, no obstante deben desarrollar la cultura de motivación y aceptación de ideas para lograr la mejora continua de cada proceso que realicen.

Chiavenato (2007) define recursos administrativos como “comprenden todos los procesos de toma de decisiones y distribución de la información necesaria más allá de los esquemas de coordinación e integración utilizados por la organización.” (p.95). Para las agencias bancarias del departamento de Chiquimula para mantener su rentabilidad deben de utilizar correctamente sus recursos administrativos en donde la administración del tiempo es el recurso más difícil de manejar por los horarios extensos y el volumen de clientes que atienden, por ello no manejan un listado de actividades lo que ocasiona que se les acumule el trabajo, trabajen más tiempo del establecido y se distraigan con facilidad.

### 3.2 Hallazgos y análisis general

En la investigación realizada se encuestaron 192 colaboradores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, lo cual permitió determinar varios factores positivos y negativos que pueden mejorar el desempeño laboral del personal. Entre los principales hallazgos se puede mencionar:

Un 63% indicó que siempre saludan con educación a sus compañeros, seguido por un 37% que respondió que, en ocasiones, esto representa que el 100% de los colaboradores encuestados se comunican con educación, lo cual está estipulado en el código de ética y en el código de servicio, es importante mencionar que, aunque existe un alto porcentaje de los colaboradores que saludan con educación se debe enfocar esfuerzos y motivar al 37% que no practican ese hábito dentro de la institución.

Sin embargo, 53% indicó que nunca escuchan con atención ni aceptan las opiniones de los demás, se puede evidenciar que los colaboradores de las agencias bancarias de Chiquimula, no escuchan con atención ni acepta opiniones, lo que provoca que el personal no se sienta valorado cuando se expresa con los demás, es necesario concientizar el 53% de los colaboradores sobre la importancia de prestar atención a las sugerencias de los demás, las cuales puedan contener iniciativas de mejora para el buen desempeño de sus labores.

Otro aspecto relevante es que un 42% indicó que la información solicitada nunca es clara y precisa, así como la información recibida en el ambiente es cierta, esto da la pauta de que es necesario prestar más atención a la forma en que los colaboradores trasladan la información a sus compañeros y clientes, tomando en cuenta que ellos son la carta de presentación ante las personas que visitan las agencias bancarias, derivado a los anterior es necesario fortalecer los mecanismos de comunicación oficial que contribuyan a transmitir información clara, precisa y oportuna a los colaboradores y clientes de las instituciones bancarias, lo que generará una relación estable en el equipo de trabajo.

Además, se analizó si los empleados de las agencias bancarias en el equipo de trabajo observa actitudes de colaboración y servicio y se pudo determinar que un 44% indicó que siempre, lo cual permite que se mantengan relaciones positivas y una constante colaboración con los demás, también se consultó si la relación con los compañeros de trabajo se fortalecen por medio del respeto, un 62% manifestó que siempre, lo cual propicia un ambiente de cordialidad y seguridad en las agencias bancarias, es importante seguir desarrollando en los colaboradores la habilidad de trabajar en equipo, para que el transcurrir del tiempo se vuelva una cultura dentro de la organización y mejore el porcentaje establecido en esta evaluación.

Si bien, merece especial atención la relación personal de los colaboradores, al responder a la interrogante cuando interactúo con mis compañeros de trabajo me siento apreciado, un 49% de los encuestados respondió nunca, lo que refleja oportunidad de mejora en la convivencia del personal, para no afectar el desarrollo de las funciones y que se pierda el sentido de pertenencia, por ello es fundamental programar con cierta frecuencia actividades de integración para el personal y que permitan fortalecer las relaciones interpersonales.

De las 192 personas encuestadas, 62% se esfuerza por innovar y aportar ideas, lo cual es favorable para las agencias bancarias contar con personal consciente y que acepta cambios que mejoren su desempeño, el 49% comparte su experiencia laboral con sus compañeros dando acompañamiento en el aprendizaje de actividades que sus compañeros desconocen, un aspecto importante es que el 46% indicó que nunca brinda motivación a sus compañeros de trabajo, se debe hacer conciencia a los colaboradores de la importancia de motivar para formar un equipo proactivo que alcance el mayor desempeño en sus funciones, para evitar que existan inconformidades dentro del equipo de trabajo.

Un 46% de las personas encuestadas indicaron que las ideas que se aportan nunca se toman en cuenta para la realización del trabajo, este es un aspecto que se debe analizar porque toda persona necesita sentirse parte de un equipo de trabajo que se apoyen entre sí y valorado, para fortalecer su compromiso laboral y por ende la eficiencia en los resultados.

Se determinó que 68% del personal recibe capacitación de sus labores, este es un factor positivo por parte de las agencias bancarias tener personal calificado para desempeñar sus funciones a pesar de ello es importante recalcar que se debe capacitar en desarrollar ciertas competencias en el personal para que pueden potencializar el rendimiento de los colaboradores a través de un programa de capacitaciones que fortalezcan sus conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar su desempeño laboral.

Es preocupante que un 45% no dispone de una lista de actividades en sus tareas asignadas, no es capaz de establecer prioridades en sus actividades laborales, lo que provoca que el 49% del personal se distraiga con facilidad al momento de realizar una tarea, por ello es importante realizar un proceso de revisión y de actualización de los manuales de descripción de puestos, para que se adecue a la necesidad de la institución y se optimice el tiempo de los colaboradores.

### 3.3 Conclusiones

1. Se determinó que los factores de la comunicación que pueden afectar el desempeño de los colaboradores de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, es que no escucha con atención, no aceptan la opinión de los demás, además no reciben información clara y precisa, lo que genera incertidumbre en el ambiente y que no se cumplan a cabalidad y en el tiempo estipulado las actividades.
2. El personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula para resolver problemas, lo hacen a través de aportar soluciones de acuerdo a la experiencia, conservando la calma en situaciones complicadas y antes de tomar una decisión investigan para obtener toda la información que se necesita y toman en cuenta las sugerencias de otros compañeros para que en conjunto tomar la decisión más idónea.
3. Se determinó que el personal de las agencias bancarias del departamento de Chiquimula, desarrollan sus actividades de manera proactiva y en equipo, pues tienen libertad de emitir opiniones, asimismo, comparten su experiencia laboral con los compañeros que necesitan apoyo lo que genera un ambiente agradable de trabajo y un buen desempeño laboral.
4. Se determinó que el personal de las agencias bancarias no cuenta con las estrategias necesarias para la correcta administración del tiempo, lo que se debe a la extensa cantidad de clientes que atienden, especialmente en las agencias en donde laboran a doble turno con horarios extensos y poco personal.

## Referencias

Alles, Martha. (2012). *Desempeño por competencias*. (2ª. ed.). Buenos Aires: Granica.  
Chase, R.B., Jacobs, F., Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones*. (12ª. ed.).  
México: McGraw- Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V

Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de recursos humanos*. (8ª. ed.). México:  
McGraw- H McGraw- Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V

Chiavenato, Idalberto (2009). *Comportamiento organizacional*. (2ª. ed.). México:  
McGraw- Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V

Méndez, Carlos. (2013). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*, (4ª. Ed.) México: Limusa.

Súchite, Candelaria (2014). *Diseño de cargos basado en competencias laborales para el departamento de operaciones de una empresa de comida rápida ubicada en la ciudad de Guatemala*, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Universidad de Santiago (2013). *Diccionario de competencias*, Chile: Departamento de Desarrollo de personas

Velásquez, Edwin. (2014). *Sistema de evaluación del desempeño por competencias laborales, para el personal de un organismo internacional de sanidad agropecuaria que funciona en la república de Guatemala*, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

## **Anexos**



La presente encuesta servirá para fines exclusivamente de investigación, tiene como finalidad el estudio sobre “Desempeño Laboral” aplicada a las Agencias Bancarias del Departamento de Chiquimula. Por lo que solicito su valiosa colaboración para responder las siguientes preguntas, la información obtenida será utilizada de forma confidencial y únicamente para fines académicos, por lo que agradezco la colaboración prestada.

Cargo:	
Grado Académico:	
Edad:	
Sexo:	Masculino <input type="checkbox"/> femenino <input type="checkbox"/>
<b>INSTRUCCIONES</b> A continuación, encontrará una serie de enunciados, con tres opciones de respuesta, marque con una x la casilla que considere correcta, todas las respuestas proporcionadas son estrictamente confidenciales.	
<b>GRADO DE CALIFICACION</b>  Nunca: No cumple con lo esperado En ocasiones: Algunas veces cumple con lo esperado Siempre: Cumple con lo esperado	

<b>COMPETENCIA A EVALUAR</b>
------------------------------

	Comunicación	Nunca	En ocasiones	Siempre
1	Saluda con educación a sus compañeros.			
2	Escucha con atención y acepta las opiniones de los demás.			
3	La información solicitada es clara y precisa, así como la información recibida en el ambiente es cierta.			
4	Se expresa con coherencia al momento de presentar sus ideas.			
5	En las conversaciones siempre trata de ser amable			

Si la mayoría de sus respuestas fue nunca o en ocasiones indique ¿por qué?

	Trabajo en equipo	Nunca	En ocasiones	Siempre
6	Cuando interactuó con mis compañeros de trabajo me siento apreciado por ellos			
7	En su equipo de trabajo se observa una buena actitud de colaboración y servicio.			
8	A través de la comunicación puedo desarrollar relaciones interpersonales.			
9	La relación con los compañeros de trabajo se fortalecen por medio del respeto.			
10	Acepto críticas constructivas por parte de mis compañeros de trabajo.			

COMPETENCIA A EVALUAR

Si la mayoría de sus respuestas fue nunca o en ocasiones indique ¿por qué?:

	Resolución de problemas	Nunca	En ocasiones	Siempre
11	Aporta soluciones adecuadas según su experiencia.			
12	Conserva la calma en situaciones complicadas, tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones imprevistas.			
13	Recauda la información necesaria antes de tomar una decisión.			
14	Al momento de tomar una decisión, es accesible a las sugerencias propuestas.			

Si la mayoría de sus respuestas fue nunca o en ocasiones indique ¿por qué?:

	Mejora continua	Nunca	En ocasiones	Siempre

15	Se esfuerza por innovar y aportar ideas, busca mejorar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad.			
16	Comparte su experiencia laboral con sus compañeros, para ampliar sus conocimientos y determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.			
17	Brinda motivación a sus compañeros de trabajo.			
18	Las ideas que se aportan se toman en cuenta para la realización del trabajo.			
19	Recibe capacitación sobre las labores que realiza.			

Si la mayoría de sus respuestas fue nunca o en ocasiones indique ¿por qué?:

COMPETENCIA A EVALUAR
-----------------------

	Administración del tiempo	Nunca	En ocasiones	Siempre
20	Dispone de una lista de actividades en sus tareas asignadas, es capaz de establecer prioridades en sus actividades laborales, completa de manera puntual los proyectos asignados.			
21	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.			
22	Se distrae con facilidad al momento de realizar una tarea.			
23	Prevé un margen de tiempo extra para los imprevistos.			

Si la mayoría de sus respuestas fue nunca o en ocasiones indique ¿por qué?: