



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**ANÁLISIS DE BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN AUXILIARES**  
**DE FARMACIA CALLE 13-MANTA 2021**

PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE LICENCIADA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Autora:**

**Pincay Vera Gema Melanie**

**Tutora de Titulación:**

**Ing. Karla Rosanna Marcillo Pin, Mg.**

**Manta - Manabí - Ecuador**

**2022**

## Certificado de Urkund



### Document Information

---

|                   |  |
|-------------------|--|
| Analyzed document | Proyecto de Investigación Gema Pincay.pdf (D142286743) |
| Submitted         | 7/22/2022 3:02:00 AM                                   |
| Submitted by      | Karla Rosanna Marcillo Pin                             |
| Submitter email   | karla.marcillo@uleam.edu.ec                            |
| Similarity        | 9%   |
| Analysis address  | karla.marcillo.uleam@analysis.orkund.com               |

### Sources included in the report

---

### **Declaración de Autoría**

Yo, Gema Melanie Pincay Vera, declaro que el presente trabajo bajo la modalidad de proyecto de investigación, es de mi autoría, y el patrimonio intelectual de la misma Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, por su reglamento y por sus normativas actuales vigentes.

Manta 2022

### Aprobación del Trabajo

Los miembros del tribunal examinador de grado dan la aprobación final de titulación denominado "Análisis de beneficios de la evaluación de desempeño en auxiliares de farmacia calle 13-Manta 2021", elaborado por el egresado Pincay Vera Gema Melanie, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones de la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Administración de Empresas.

Manta, Agosto 2022.



PRESIDENTE DE TRIBUNAL



MIEMBRO DE TRIBUNAL



MIEMBRO DE TRIBUNAL

## **Agradecimiento**

Considero que no hay palabras para expresar lo agradecida que me siento con Dios y la vida por dejarme llegar hasta este momento de mi vida donde he adquirido conocimientos, experiencias y momentos que me han hecho crecer como persona, siento que apenas he vivido una cuarta pero lo que me falta quiero, deseo y anhelo vivirlo aprendiendo adquiriendo conocimientos que puedan marcar un antes y un después de lo que me ha caracterizado sin cambiar mi esencia, teniendo la oportunidad de aportar mi granito de arena a las personas, así que soy consciente de que esto apenas empieza y deseo ir por más.

Agradezco a mis padres y hermano por ser mi fuente de motivación día a día, a mis hermanas de corazón Gema y Carla por siempre apoyarme, mi tía y abuela materna que siempre me han tratado como una hija, mis tíos maternos, a mi mejor amigo por ser una persona incondicional, mis dos grandes amigas Majo y Nataly con quienes hemos compartido este proceso de formación profesional y nos unió un mismo objetivo, a la persona que actualmente es mi jefa y me ha enseñado demasiado sobre el ámbito laboral, ha sacado lo mejor de mí y me ha incentivado a seguir creciendo profesionalmente y a mis sobrinos porque algún día quisiera ser ejemplo de superación de ellos.

## **Dedicatoria**

En este punto solo quiero dedicar este trabajo a mi madre quien me ha enseñado que si cien veces te caes, cien te tienes que levantar porque nunca hay que rendirse ante las situaciones que ponga la vida, porque la vida misma te da las soluciones, solo está en ti hacer la diferencia, le dedico esto a esa gran mujer que además de darme la vida, me dio lo más valioso de sí misma y es su tiempo, dedicación y esmero, es algo que no tiene precio, respeto y admiro a ese gran ser humano que no solo ha sido una excelente madre, también es una persona con un corazón maravilloso y finalmente dedico este trabajo a un hombre que fue el mejor padre y maestro, un hombre sabio, de principios y valores que aunque hoy no me acompaña físicamente, su esencia siempre permanece en mi corazón, doy por sentado que en estos momentos donde se encuentre esta alegre y orgulloso de este momento.

## CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| Certificado de Urkund .....                                | 2  |
| Declaración de Autoría .....                               | 3  |
| Aprobación del Trabajo .....                               | 4  |
| Agradecimiento .....                                       | 5  |
| Dedicatoria.....   | 6  |
| Resumen.....   | 12 |
| Abstract .....   | 13 |
| Introducción .....   | 14 |
| Diseño Teórico.....  | 16 |
| 1.1 El problema.....                                       | 16 |
| 1.2 Planteamiento del problema .....                       | 17 |
| 1.3 Formulación del problema.....                          | 18 |
| <b>1.3.1 Problema General</b> .....                        | 18 |
| <b>1.3.2 Problemas Específicos</b> .....                   | 18 |
| 1.4 Formulación del objetivo de la investigación.....      | 18 |
| <b>1.4.1 Objeto De Estudio</b> .....                       | 18 |
| <b>1.4.2 Campo De Estudio</b> .....                        | 18 |
| 1.5 Formulación de los objetivos de la investigación ..... | 18 |
| <b>1.5.1 Objetivo General</b> .....                        | 18 |
| <b>1.5.2 Objetivos Específicos</b> .....                   | 18 |
| 1.6 Delimitación .....                                     | 18 |
| <b>1.6.1 Delimitación Espacial</b> .....                   | 18 |
| <b>1.6.2 Delimitación Temporal</b> .....                   | 19 |
| <b>1.6.3 Delimitación Conceptual</b> .....                 | 19 |
| 1.7 Formulación de Hipótesis .....                         | 19 |
| <b>1.7.1 Hipótesis General</b> .....                       | 19 |
| <b>1.7.2 Hipótesis Específicas</b> .....                   | 19 |
| 1.8 Determinación de las variables.....                    | 19 |
| <b>1.8.1 Variable Dependiente</b> .....                    | 19 |
| <b>1.8.2 Variable Independiente</b> .....                  | 19 |
| 1.9 Matriz de consistencia.....                            | 20 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 1.10   | Justificación de la investigación.....  | 21 |
|        | Marco Teórico .....   | 22 |
| 2.1    | Antecedentes de la investigación.....   | 22 |
| 2.2    | Bases teóricas.....   | 26 |
| 2.2.1  | <b>Gestión Del Talento Humano</b> .....   | 26 |
| 2.2.2  | <b>Manual De Funciones</b> .....  | 28 |
| 2.2.3  | <b>Competencias Laborales</b> .....   | 29 |
| 2.2.4  | <b>Auxiliar De Farmacia</b> .....   | 31 |
| 2.2.5  | <b>Evaluación De Desempeño</b> .....  | 32 |
| 2.2.6  | <b>Objetivos De La Evaluación De Desempeño</b> .....                                  | 33 |
| 2.2.7  | <b>Desarrollo De La Evaluación De Desempeño</b> .....                                 | 34 |
| 2.2.8  | <b>Beneficios De La Evaluación De Desempeño</b> .....                                 | 34 |
| 2.2.9  | <b>Clima Organizacional</b> .....   | 35 |
| 2.2.10 | <b>Estrés Laboral</b> .....   | 36 |
| 2.2.11 | <b>Satisfacción Laboral</b> .....   | 37 |
| 2.3    | Glosario de términos.....   | 38 |
|        | Metodología.....  | 39 |
| 3.1    | Tipo y diseño de investigación.....   | 39 |
| 3.1.1  | <b>Tipo De Investigación</b> .....  | 39 |
| 3.1.2  | <b>Diseño De La Investigación</b> .....   | 39 |
| 3.2    | Población.....  | 40 |
| 3.3    | Tamaño de muestra.....  | 40 |
| 3.4    | Técnicas de recolección de resultados.....  | 41 |
| 3.5    | Operacionalización de las variables.....  | 41 |
| 3.5.1  | <b>Operacionalización De La Variable Independiente: Evaluación De Desempeño</b> ..... | 42 |
| 3.5.2  | <b>Operacionalización De La Variable Dependiente: Beneficios</b> .....                | 43 |
| 3.6    | Recolección de Información.....   | 44 |
| 3.7    | Procesamiento y Análisis.....   | 44 |
| 3.7.1  | <b>Plan De Procesamiento De Información</b> .....                                     | 44 |
| 3.7.2  | <b>Plan De Análisis E Interpretación De Resultados</b> .....                          | 44 |
| 3.7.3  | <b>Comprobación De Hipótesis</b> .....  | 45 |
|        | Análisis E Interpretación De Resultados.....  | 46 |
| 4.1    | Análisis e interpretación de resultados de encuesta aplicada.....                     | 46 |

|   |    |
|---|----|
| 4.2 Entrevista aplicada a la Coordinadora de Talento Humano ..... | 60 |
| Diseño De La Propuesta .....                                      | 61 |
| 5.1 Nombre de la propuesta: .....                                 | 61 |
| 5.2 Objetivo General .....  | 61 |
| 5.2 Objetivos Específicos .....                                   | 61 |
| 5.3 Contextualización de propuesta .....                          | 61 |
| Conclusiones.....   | 62 |
| Recomendaciones.....  | 64 |
| Referencias .....   | 65 |
| Anexos .....  | 69 |

### Índice de Tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Matriz de consistencia.....   | 20 |
| Tabla 2. Personal que se encuentran en los puntos de venta en la calle 13-Manta  | 40 |
| Tabla 3. Operacionalización de la variable independiente .....   | 42 |
| Tabla 4. Operacionalización de la variable dependiente .....   | 43 |
| Tabla 5. Cuadro referente al modelo de comprobación de hipótesis.....  | 45 |
| Tabla 6. ¿Considera que existe mucha rotación de personal? .....   | 46 |
| Tabla 7. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño? .....  | 47 |
| Tabla 8. ¿Cómo considera la potencialización de sus competencias profesionales en<br>la compañía? .....                  | 48 |
| Tabla 9. ¿Con qué frecuencia el departamento de talento humano tiene iniciativa para<br>incentivar su cumplimiento?..... | 49 |
| Tabla 10. ¿Considera idóneo que sus clientes formen parte de la evaluación de<br>desempeño?.....                         | 50 |
| Tabla 11. ¿Estaría dispuesto a cambiar su forma de trabajo en beneficio de la<br>organización? .....                     | 51 |
| Tabla 12. ¿Conoce la existencia de un reglamento interno y su aplicabilidad?.....  | 52 |
| Tabla 13. ¿Conoce si en la compañía donde labora existe un protocolo de servicio?<br>.....                               | 52 |
| Tabla 14. ¿Considera que se encuentran bien definidas sus funciones laborales? .   | 53 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 15. ¿Su jefe inmediato reconoce y motiva el desempeño eficiente de su labor?<br>.....   | 54 |
| Tabla 16. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral? .....  | 55 |
| Tabla 17. ¿Con qué frecuencia se ha propuesto algún plan de mejora para sus<br>competencias luego de una evaluación de desempeño? ..... | 56 |
| Tabla 18. ¿Cuántas capacitaciones relacionadas al puesto ha recibido en el presente<br>año? .....                                       | 57 |
| Tabla 19. ¿Conoce los resultados de su evaluación de desempeño realizada en el<br>2021? .....   | 58 |

### Índice de Figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Población evaluada que considera que existe mucha rotación de personal en su<br>punto de venta .....                  | 46 |
| Figura 2. Población evaluada que conoce el objetivo de la evaluación de desempeño.....  | 47 |
| Figura 3. Población evaluada que considera que se potencializan sus competencias<br>profesionales por parte de la empresa ..... | 48 |
| Figura 4. Frecuencia con que la población evaluada es motiva por parte del dpto. de TTHH<br>con base a su cumplimiento .....    | 49 |
| Figura 5. Percepción de la población evaluada porqué sus clientes forman de su evaluación<br>de desempeño .....                 | 50 |
| Figura 6. Población evaluada que está dispuesta a cambiar su forma de trabajo en beneficio<br>de la organización.....           | 51 |
| Figura 7. Conocimiento del Rglamento Interno por parte de la población evaluada .....   | 52 |
| Figura 8. Conocimiento de la existencia de un protocolo de servicio por parte de la población<br>evaluada.....                  | 53 |
| Figura 9. Población evaluada que consideran si estan bien definidas sus funciones laborales<br>.....                            | 54 |
| Figura 10. Población evaluada que consideran que su trabajo esta siendo motivado por su<br>jefe inmediato.....                  | 55 |
| Figura 11. Ambiente Laboral de las farmaceuticas ubicadas en la calle 13-Manta.....   | 56 |
| Figura 12. Frecuencia con lo que se ha propuesto un plan de mejora en competencias a los<br>auxiliares de farmacia.....         | 57 |

|   |    |
|---|----|
| Figura 13. Número de veces que han capacitado a los auxiliares de farmacia con relación a sus funciones ..... | 58 |
| Figura 14. Auxiliares que conocen sus resultados en la evaluación de desempeño período 2021 .....             | 59 |
| Figura 15. Encuesta aplicada en los auxiliares de farmacia de la calle 13-Manta 2021.....                     | 69 |
| Figura 16 . Estructura organizacional en Farmacias .....  | 69 |
| Figura 17 . Informe de evaluación de desempeño .....  | 70 |
| Figura 18. Formato de evaluación de desempeño.....  | 71 |
| Figura 19. Entrega de propuesta final a una de las farmacéuticas.....   | 72 |

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación se enfoca en analizar si el proceso de evaluación de desempeño trae consigo beneficios a los auxiliares de farmacia, de tal forma que pueda responder al objetivo principal y verificar que tan efectiva es la introducción de este proceso por parte de las empresas hacia sus colaboradores para medir sus competencias y habilidades dado que en el primer capítulo cuenta con el problema del tema, en donde se proyectan sus objetivos e hipótesis los cuales justifica y se argumenta los datos más que dan origen al tema principal, por parte del segundo capítulo se presenta un extracto de toda la investigación donde se encuentran los antecedentes basados en cinco autores nacionales y cinco autores internacionales que refieren a los objetivos planteados en relación a la evaluación del desempeño, bases teóricas debidamente estructuradas en relación a las variables dependiente e independiente, luego en el tercer capítulo se puntualizan las técnicas implementadas para el desarrollo de la investigación, métodos que el autor consideró factible para parametrizar y tener una orientación a resultados que pueda brindar viabilidad del tema planteado, su desarrollo se dio con base al total de la población el cual consta de 25 personas, además del desarrollo de la metodología aplicada y su respectiva interpretación de datos y análisis de las hipótesis planteadas y finalmente, en el cuarto capítulo se argumentaron las conclusiones y recomendaciones, además de la propuesta que se realiza para la mejora de la implementación de la evaluación de desempeño en los auxiliares de farmacia.

**Palabras claves:** competencias, organizaciones, evaluación de desempeño, colaboradores, auxiliares de farmacia, talento humano.

## **Abstract**

This research work focuses on analyzing whether the performance evaluation process brings benefits to pharmacy assistants, so that it can respond to the main objective and verify how effective is the introduction of this process by companies to their collaborators to measure their competencies and skills given that in the first chapter it has the problem of the subject, where its objectives and hypotheses are projected which justifies and argues the data that give rise to the main topic, on the part of the second chapter an extract of all the research is presented where the antecedents are based on five national authors and five international authors that refer to the objectives set in relation to the evaluation of performance, theoretical bases duly structured in relation to the dependent and independent variables, then in the third chapter the techniques implemented for to the development of the investigation, methods that the author considered feasible to parameterize and have an orientation to results that can provide viability of the proposed topic, its development was based on the total population which consists of 25 people, in addition to the development of the applied methodology and its respective interpretation of data and analysis of the hypotheses raised and finally, in the fourth chapter the conclusions and recommendations were argued, in addition to the proposal that is made for the improvement of the implementation of the performance evaluation in the pharmacy assistants.

**Keywords:** competencies, organizations, performance evaluation, collaborators, pharmacy assistants, human talent.

## Introducción

Actualmente los empresarios buscan personas que deseen alcanzar sus objetivos organizacionales y sean comprometidas con sus actividades, por ende, los colaboradores son considerados la parte medular de las organizaciones, es por ello que lo plantean como un ganar-ganar debido a que a través de ese compromiso las personas puedan desarrollarse y demostrar sus competencias y habilidades alcanzando objetivos organizacionales, mostrando ese valor agregado fuera de lo que comúnmente realizan.

La presente investigación se desarrolló con el propósito de demostrar que la implementación de la evaluación de desempeño aplicada en auxiliares de farmacia es un proceso el cual trae diversos beneficios y puede cambiar la perspectiva de esa persona ya que si no se aplica de forma correcta desde su inducción puede formar una idea errónea en las personas que pasan por este proceso donde se establece un amplio marco teórico para entender mejor los procesos que lleva esta investigación y es donde se desprende información fundamental para el desarrollo de la misma.

Es por ello que para las empresas el obtener conocimiento y saber en qué punto se encuentra su personal es fundamental, debido a que estas personas pueden enfrascarse en los mismos procesos monótonos mediante a la constante ejecución de sus funciones y caer en rutinas que de una u otra manera afectan a sus competencias al ser un cargo muy operativo se corre el riesgo de que estos colaboradores no deseen salir de su zona de confort y es en este punto donde la organización juega el papel principal de la mano del departamento de talento humano, tomando como punto de partida la socialización de procesos básicos.

Por otro lado, los auxiliares de farmacia son personas que ya se han acostumbrado a ciertas actividades por lo que inducir procesos nuevos puede generar ansiedad y temor, es por ello, que el objetivo principal es analizar los beneficios de implementación de la evaluación de desempeño por competencias en los auxiliares de farmacia y los beneficios que traen a sus colaboradores por medio de la formalización que el departamento talento humano utiliza para realizar la inducción de este proceso sin dejar de lado el peso que tiene este proceso ya que se evalúa la productividad de un semestre laboral y sus competencias del cargo que ocupan.

Dentro de lo que representa esta investigación se encuentran la matriz de consistencia como apoyo ya que toma parte importante de lo planteado en los puntos anteriores, se demuestran las variables bajo las que se trabajaron para tener un resultado idóneo, conciso y veraz, de la mano una herramienta que fue fundamental como el cuestionario aplicado para conocer si los objetivos planteados se cumplen efectivamente es por ello que se ha tomado al auxiliar directamente como sujeto de investigación ya que es importante saber su punto

vista, tener una perspectiva de cómo pueden llegar a percibir este proceso a través de preguntas claves y complementarias, debido a que no solamente engloba el proceso de la evaluación de desempeño también va de la mano como fue la inducción de esta persona con la socialización de procesos básicos como el manual de funciones y el reglamento interno, finalmente se cierra con una propuesta que mejora parte del amplio proceso que concierne una evaluación del desempeño.

## **Diseño Teórico**

### **1.1 El problema**

El talento humano se encuentra en constante cambio, lo cual permite que se puedan plantear su crecimiento profesional en las organizaciones y para ello el departamento de talento humano de las organizaciones debe estar apto para satisfacer a sus colaboradores quienes son su recurso principal, para que estas puedan avanzar, lo idóneo es que las organizaciones puedan ver el potencial que existen en sus recursos para apoyar e incentivar su crecimiento.

Dada la competitividad de las organizaciones en la actualidad su objetivo es acaparar la mayor parte del mercado en donde se desenvuelven, por ello es importante realizar la aplicación de un instrumento que les ayude a constatar quien es el personal adecuado para llevar a cabo las actividades que exige un determinado puesto laboral como en este caso se da en los auxiliares de farmacia. Debido a que esta herramienta ayuda a medir al personal idóneo para el puesto, abre paso a demostrar mediante indicadores de productividad, competencias blandas y otros datos que se pueden usar para demostrar el desempeño de la persona evaluada.

Por lo tanto, esto los lleva a tomar decisiones desde el reclutamiento para que su selección de personal pueda cumplir el nivel óptimo deseado, en cuanto a los empleados se pueda realizar procesos en el que puedan medir el rendimiento de sus colaboradores después de cierto tiempo que se encuentren en la organización, el proceso al que se le atribuye la presente investigación es a la evaluación de desempeño, con la finalidad de poder demostrar sus beneficios que proyectan en los colaboradores, el agente de estudio en este caso serán los auxiliares de farmacia ubicados en las diversas farmacias que están en la calle 13 de Manta, basado en las evaluaciones que se llevaron a cabo en el período 2021.

El motivo por el cual el enfoque se encuentra en los auxiliares de farmacia es porque este es un cargo que a pesar de encontrarse en la línea de mandos hasta abajo por su operatividad, es un cargo que demanda de mucho tiempo, desarrollar aptitudes ya que cumplen un rol muy importante en sus funciones diarias que va desde brindar un óptimo servicio hasta la venta de un producto y son personas que deben encontrarse preparadas y capacitadas para brindar una asesoría de calidad, no solo tratándose de despachar lo que el cliente le pide, por el contrario ellos deben de buscar nuevas formas día a día para que el cliente se vaya satisfecho y contento con su compra y así mismo pueda regresar confiando en él.

Por esta parte los cambios y nuevas adaptaciones que suceden en este mundo tan globalizado hacen que surja la necesidad de nuevas formas de ventas de atraer a un cliente y poder satisfacer sus necesidades, por muy comercial que parezca ahí es donde influye una evaluación del desempeño ya que esta mide sus competencias que no son otra cosa que actitudes acordes al cargo bajo el cual se manejan.

Sánchez & Calderón (2012) establecen lo siguiente:

Conforme pasa el tiempo las organizaciones emplean métodos para hacer que su recurso humano sean más efectivos por lo cual al momento de evaluarlos genera una gran responsabilidad respecto a la acción y reacción que esto puede generar en los colaboradores ya que va más de un proceso sistémico, por lo que se invierte tiempo por parte de la organización y de los colaboradores por lo que se debe de tomar en cuenta desde el tiempo que ingresan. Afortunadamente las organizaciones en su gran mayoría están adaptando este proceso para ayudar al desarrollo de sus colaboradores y potenciar sus áreas (pág. 59).

## **1.2 Planteamiento del problema**

En el presente proyecto de investigación se analizan los distintos beneficios que brinda un proceso tan importante y esencial en las organizaciones el cual es la evaluación de desempeño basándose en las competencias, obteniendo resultados los cuales se esperan sean determinantes y claros al momento de obtenerlos.

Se trata de demostrar la importancia de la implementación de este proceso y como los colaboradores puedan percibir beneficios de dicho proceso, ya que la parte operativa de las farmacéuticas están muy expuestas a los cambios y deben asimilar todo tipo de información de forma inmediata además de cumplir sus objetivos y presupuestos que se les asignan, mediante este tipo de procesos se puede conocer mejor a profundidad el objetivo de cada persona ya que es variable y a través de la experiencia mejorar sus posibilidades económicas lo cual le genera satisfacción y mantiene su autoestima alto, siempre y cuando la organización busque un bien común y se pueda aplicar un ganar-ganar.

Las farmacias que se encuentran en la calle 13 de la ciudad de Manta, dichos establecimientos son franquiciadas por lo cual no se consideró utilizar sus nombres comerciales por el motivo de que sus franquicias ejecutan procesos y protocolos de forma distinta por ello se ha considerado que se mantenga su nombre bajo perfil, como se expresó anteriormente el fin de esta investigación es analizar si les ha traído algún beneficio estas evaluaciones de desempeño y traducido a resultados, sería si los colaboradores han percibido los planes de acción que los ayude a mejorar en los puntos que se han evaluado, además de saber si con una buena planificación y socialización estos resultados podrían mejorar.

### **1.3 Formulación del problema**

#### **1.3.1 Problema General**

¿Cómo detectar los beneficios de la evaluación de desempeño en los auxiliares de farmacia ubicados en la calle 13 de Manta en lo que respecta al período 2021?

#### **1.3.2 Problemas Específicos**

- ¿Cómo podría ayudar el trabajo en equipo para a generar resultados positivos en la evaluación del desempeño
- ¿Cómo afecta la gestión de talento humano en la aplicación de la evaluación del desempeño y su socialización a los auxiliares de farmacia?

### **1.4 Formulación del objetivo de la investigación**

#### **1.4.1 Objeto De Estudio**

Analizar los beneficios de la evaluación de desempeño en auxiliares de farmacia en zona centro de Manta 2021

#### **1.4.2 Campo De Estudio**

Campo: Farmacias de la zona centro de Manta (Calle 13)

Área: Talento Humano

Aspecto: Control Interno

### **1.5 Formulación de los objetivos de la investigación**

#### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar los beneficios de la implementación de la evaluación de desempeño en los auxiliares de farmacia y verificar la percepción del proceso mediante el colaborador.

#### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Analizar los equipos que se encuentran en cada farmacéutica detectando las oportunidades de crecimiento y disponibilidad de cada persona a través de su cumplimiento con el cliente externo.
- Contrastar el concepto que tiene el auxiliar de farmacia en cuanto a la gestión que realiza talento humano para socializar el proceso de la evaluación del desempeño y sus resultados.

### **1.6 Delimitación**

#### **1.6.1 Delimitación Espacial**

El presente proyecto de investigación se desarrolló en la zona Centro de la ciudad de Manta lo cual comprende las farmacias que se encuentran en la calle 13.

### **1.6.2 Delimitación Temporal**

Las evaluaciones de desempeño se realizan de forma anual tomando los 6 primeros meses de productividad para poder evaluar al colaborador y medir su productividad en el transcurso de los 6 meses siguientes, esta evaluación se realizó en todo lo que comprende el año 2021.

### **1.6.3 Delimitación Conceptual**

Este trabajo se enfoca en el análisis de los beneficios que la evaluación de desempeño ha dejado a los auxiliares de farmacia.

## **1.7 Formulación de Hipótesis**

### **1.7.1 Hipótesis General**

Efectividad de una evaluación de desempeño, aplicada por parte del área de Talento trayendo consigo efectivos positivos a la persona que recibe el proceso

### **1.7.2 Hipótesis Específicas**

1. El no consolidar buenos equipos de trabajo causa un ambiente poco prudente y baja el rendimiento y la productividad del colaborador
2. Un seguimiento óptimo por parte de Talento Humano incide en el rendimiento de los auxiliares de farmacia.

## **1.8 Determinación de las variables**

### **1.8.1 Variable Dependiente**

Beneficios

### **1.8.2 Variable Independiente**

Evaluación de desempeño

## 1.9 Matriz de consistencia

Tabla 1. Matriz de consistencia

| Problema General   | Objetivo General   | Hipótesis General  | Variables  | Dimensiones   | Metodología   |
|--|--|--|--|---|---|
| ¿Cómo detectar los beneficios de la evaluación de desempeño en los auxiliares de farmacia ubicados en la calle 13 de Manta en lo que respecta al período 2021? | Analizar los beneficios de la implementación de la evaluación de desempeño en los auxiliares de farmacia y verificar la percepción del proceso mediante el colaborador.                      | Efectividad de una evaluación de desempeño, aplicada por parte del área de Talento trayendo consigo efectivos positivos a la persona que recibe el proceso |  |   |   |
|  |  |  | Variable dependiente:<br>Beneficios                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Motivación</li> <li>• Satisfacción</li> <li>• Control</li> </ul> | Tipo y diseño de investigación:   |
|  |  |  | Variable independiente:<br>Evaluación de desempeño |   | Investigación descriptiva, cuantitativa y no experimental   |
|  |  |  |  |   | Técnicas de recolección:  |
|  |  |  |  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Encuesta</li> <li>• Acercamiento con el auxiliar de farmacia</li> </ul> |
| Problemas Específicos  | Objetivos Específicos  | Hipótesis Específicas  |  |   |   |
| ¿Cómo socializar de forma efectiva la evaluación de desempeño a los auxiliares de farmacia?  | Analizar los equipos que se encuentran en cada farmacéutica detectando las oportunidades de crecimiento y disponibilidad de cada persona a través de su cumplimiento con el cliente externo. | El no consolidar buenos equipos de trabajo causa un ambiente poco prudente y baja el rendimiento y la productividad del colaborador                        |  |   |   |
| ¿Cómo ayuda la evaluación de desempeño al desarrollo del colaborador en farmacia?  | Contrastar el concepto que tiene el auxiliar de farmacia en cuanto a la gestión que realiza talento humano para socializar el proceso de la evaluación del desempeño y sus resultados        | Un seguimiento óptimo por parte de Talento Humano incide en el rendimiento de los auxiliares de farmacia.  |  |   |   |

### **1.10 Justificación de la investigación**

El presente proyecto de investigación permitirá analizar y comprender la importancia de aplicar el proceso de la evaluación de desempeño en las organizaciones, ya que permite un desarrollo sostenido de tal forma que brinda múltiples beneficios a los trabajadores y creando un óptimo ambiente laboral para el desarrollo de las actividades respectivas además, que motiva al personal de forma que brinda oportunidades proyectadas al crecimiento tanto personal como laboral, haciendo que puedan alcanzar sus metas y sentirse realizados dentro de la misma organización en la cual están prestando sus servicios.

La idea principal es demostrar que la evaluación de desempeño es una herramienta adecuada para instaurar índices de rendimiento, en este caso se enfocará en lo que respecta a sus competencias ya que cuando se elabora un manual de funciones de un cargo específico, partiendo de lo esencial de su contenido son las competencias que se espera que la persona postulante posea, para ejecutar sus actividades de forma eficiente.

Por lo que una de las perspectivas en esta investigación es tomar en cuenta que las funciones diarias en un cargo operativo suelen ser monótonas por lo que orilla a los auxiliares de farmacia a caer en la rutinas provocando que la persona se sienta agobiada en su puesto de trabajo dando como resultado estrés laboral, pues el objetivo de la evaluación de desempeño en las empresas suele iniciar con conocer el estado actual de su recurso, cómo se siente y cómo está su productividad para luego trazar planes de acción que mejoren las competencias de las personas incentivándolo mediante el reconocimiento que puede presentarse en distintas formas como monetario o verbal, a su vez esto permite saber si la persona puede ascender a un cargo con más responsabilidades y que sea líder de su equipo de trabajo, el enfoque principal de los empresarios es que sus trabajadores puedan desarrollarse en la misma organización para aprovechar sus capacidades y habilidades.

## Marco Teórico

### 2.1 Antecedentes de la investigación

El tema de la evaluación de desempeño se ha desarrollado tanto a nivel global, siendo este aplicado en diversas organizaciones con el objetivo de conocer el rendimiento y la productividad de sus colaboradores para esto se han tomado algunas fuentes como ejemplo de proyectos de investigación y artículos científicos que han aplicado el debido análisis de la evaluación de desempeño en varios ámbitos y aspectos.

Almeida Arturo (2016) menciona en su artículo titulado: “Evaluación del desempeño en la empresas Súper Che.”, su objetivo fue determinar las ventajas de la evaluación del desempeño; así como las principales necesidades o problemas que se pueden solucionar a través del proceso de evaluación del desempeño el cual fue desarrollado en el año 2016, usando un enfoque incidente crítico y se utilizó la herramienta de la entrevista llevada a cabo con los trabajadores de la empresa Súper Che siendo su principal muestra, la cual se consolidó en relación a los conocimientos que portaban los trabajadores sobre el conocimiento que debían tener los sujetos de muestra con respecto a la evaluación de desempeño lo que indicó que la empresa Súper Che se encuentra bien preparada y cuenta con un proceso debidamente establecido con relación a la evaluación del desempeño lo que llevo a la conclusión que efectivamente se ha socializado de forma óptima este proceso con un indicador alto de aceptación por parte de sus colaboradores lo que indica que los resultados que se obtengan de este proceso indicado tienen confiabilidad, validez y aprobación por parte de los empleados y son parte de los beneficios que ofrece la empresa en relación a su productividad.

Por otro lado, Ayala (2013) establece en su artículo titulado: “Aplicación de evaluación de desempeño por competencias 180°, en el área de contratos de la gerencia de exploración y producción de EPPETROECUADOR”, determinar y aplicar el sistema de evaluación de desempeño a un grupo de colaboradores del área de contratos de la gerencia de exploración y producción de EPPETROECUADOR, con base al análisis de los marcos metodológicos y conceptuales de evaluación del desempeño, utilizó un enfoque compartido o referidos a normas, basándose en las competencias del cargo y de las tareas que se deben ejercer en el área referida se obtuvo un 90% de la productividad concluyendo que al medir el desempeño por competencias es factible identificar en qué competencias se debería aplicar un plan de desarrollo y luego proceder a una socialización conjunta con el evaluador con el fin de mejorar sus competencias y acortar brechas.

Paredes (2013), alega en su artículo de investigación titulado: “Sistema de evaluación del desempeño del talento humano para el centro de salud hospital “Dr. Rafael Serrano López”

del cantón La Libertad provincia de Santa Elena año 2013, busca determinar la incidencia de la evaluación tradicional de los empleadores en el desempeño del talento humano en función del análisis a las servidoras y servidores públicos del hospital con la finalidad del alcance de la eficiencia y eficacia en los procesos, donde será necesario proponer una evaluación de desempeño que pueda servir como análisis y generación de ideas que permitan alcanzar una mejor economía teniendo como base la eficiencia y la eficacia procurando los derechos de los colaboradores donde el mismo podrá objetar los requisitos para el desarrollo de este proceso y luego elaborar con una planificación en relación a las competencias establecidas, el enfoque aplicado es mixto donde se cuenta con 96 usuarios del centro de salud para aplicar la debida encuesta donde se podrá corroborar quienes han recibido una debida inducción por parte del departamento de Talento Humano sobre el proceso y existe la iniciativa por parte de los colaboradores para mejorar sus condiciones. Como conclusión se indica que debido a la cordial relación que existe por parte de directivos y empleados, se da a un bajo resultado en los procesos que lleva el departamento encargado lo cual genera malestar y bloquea muchas actividades produciendo demoras en departamentos Financiero y Administrativo.

También, el estudio realizado por Ñaguazo & Rodríguez (2013) titulado: "Evaluación del desempeño en la ilustre municipalidad del cantón El Tambo", basándose en una evaluación de 90° se dirige hacia la mejora en los campos administrativos y sobre todo en la ejecución de ejes del crecimiento y desarrollo de cada institución por tanto esta investigación tiene como objetivo principal valorar el cumplimiento de las funciones inherentes a cada cargo o responsabilidad del personal en general que laboran en las diferentes instancias de la producción y del servicio, partiendo desde un buen desempeño laboral que el colaborador debe tener claro como sus responsabilidad y la calidad de trabajo que se espera en el desarrollo de sus funciones cumpliendo una productividad establecida manteniendo su área en orden y todo debidamente planificado, dicha investigación se desarrolla desde la parte formativa, en donde se ha evaluado al personal de los distintos departamentos dando un total de 85 personas y se ha tomado como referencia su desempeño laboral, humano actitudinal y habilidades lo cual dio como conclusión que en los factores establecidos se resalta la capacidad que tienen frente al cliente mostrando buenas relaciones, ubicándose en un nivel muy bueno y cumpliendo con los estándares establecidos.

Escobar (2021), establece en su trabajo de investigación formativo titulado: "Evaluación del desempeño en tiempos de covid-19 y su incidencia en el rendimiento laboral de los colaboradores administrativos de la comercializadora de agroquímicos de la ciudad de Guayaquil", su objetivo primordial es diseñar una herramienta de seguimiento y mejora continua de la evaluación de desempeño para el personal administrativo de la Comercializadora de agroquímicos siendo una investigación que se aplicara en 30

colaboradores de la empresa teniendo un enfoque mixto donde se realizó una previa recolección de datos de la empresa la cual ofrece productos y servicios que son monitoreados y controlados desde la entrega al cliente hasta uso en el campo, y con ello poder plantear una intervención que permita buscar un cuello de botella en el proceso que tiene la empresa para mejorar la productividad desde un enfoque mixto lo cual demostró que previamente en las fases que se deseaban aplicar existió cierta resistencia y temor debido a la situación que se atravesó en aquel momento lo cual generó ansiedad en los colaboradores pero a medida que se fue socializando los objetivos por parte de quien ejecuto el proceso se logró obtener colaboración absoluta por parte del personal a fin de concientizar la importancia de un buen entorno alrededor de los colaboradores que quienes deben de brindar esta seguridad y confianza son los directivos y motivar un alto nivel de productividad yendo de la mano con un buen desarrollo de colaboradores lo cual dio como conclusión que se cumplieron con los objetivos del autor, ya que se logró entregar un mecanismo a través del cual se fijan metas y seguimientos al poder definir fortalezas y debilidades en el desempeño, pudiendo recolectar información adicional para la formación y el debido desarrollo profesional de los colaboradores.

Por su parte Pérez (2009), propone en su tesis el siguiente tema: Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño en una empresa Manufacturera donde se busca medir e influir sobre los atributos, comportamiento y una serie de resultados relacionados con el trabajador de forma de forma que la empresa puede descubrir en qué medida es productivo el rendimiento de sus colaboradores, este proceso conlleva a la determinación de actitudes dentro del comportamiento laboral en el desempeño de sus funciones, lo que ayuda a direccionar al personal de manera equitativa y cubriendo las necesidades de sus colaboradores tomando un punto de partida que lo establece la evaluación, se determinó en la presente investigación los puntos débiles que se deben fortalecer y por parte de la empresa existe un ambiente sumamente motivador, participativo y con personal altamente comprometido para mejorar lo indicado.

Nolasco (2020), en su artículo científico titulado “La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo-EMASEO EP”, mediante el cual se realizó una investigación con el fin de identificar la relación existente de la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral haciendo un análisis comparativo de resultados en el 2015 y 2018, así como el estudio y medición del nivel de satisfacción laboral donde la muestra fueron 54 personas utilizándose la técnica del ceso donde se conceptualiza como la recolección de datos del total de una población estadística desde un enfoque que toma como modelo de iceberg, donde se establece un posible agrupamiento de competencias se puede determinar que como efecto

de lo expuesto una vez ejecutado el análisis de las variables y sus factores, si existe una relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral y en el año 2018 se obtuvieron relación del cumplimiento de metas y objetivos equivalente a excelente, además, que dentro de los factores con niveles bajos de satisfacción laboral se encuentran metas definidas y desafiantes e incentivos y dentro de la parametrización realizada da un resultado positivo pero a su vez existe una desfase donde el personal se encuentra insatisfecho los cuales son los componentes de oportunidad de progreso y promoción, así como en el de seguridad de empleo, dando a conocer de igual manera que no existen planes de carrera y sucesión así como denotación de una inestabilidad laboral dentro de la empresa.

Salazar (2017), destaca en su investigación titulada "Propuesta de un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral para el Banco de Crédito S.A en la ciudad de Sucre", el determinar la eficiencia y la importancia de la aplicación de un modelo efectivo de evaluación del desempeño donde se trabajó con 67 personas que laboran en el Banco de Crédito S.A., se tomó en cuenta la teoría de las organizaciones y la teoría del rendimiento de Campbell, el modelo de escalas gráficas, 360° Feedback Premium y la evaluación por competencias que es la base sobre el cual está fundamentada la investigación, basándose en la forma que aplica generalmente la institución tiende a ser muy tradicional, con instrumentos simples y además que no se respetan las tareas programadas, la propuesta es conveniente porque se presenta un nuevo método de evaluación del desempeño laboral sobre las bases de las competencias laborales para ampliar la información y se mida de forma real el rendimiento laboral dando mayor satisfacción a las necesidades de los trabajadores por lo cual se concluye que socializando previamente el nuevo método propuesto traerá mayor satisfacción laboral y un proceso mejor determinado mediante previa planificación y siguiendo con un cronograma establecida creando un ambiente de comunicación abierta, franca y respetuosa.

Por su parte Vilas (2016), menciona en su trabajo de investigación titulado "Capacitación y evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa del Hospital San Juan de Luringancho, 2016" la importancia de determinar la relación que existe entre la capacitación y la evaluación del desempeño de los trabajadores del hospital donde se obtuvo como tamaño de la muestra 80 colaboradores utilizando una técnica de muestreo no aleatoria, estratificada donde se concluye que existe una relación significativa entre ambas variables, dentro del proyecto de investigación se requiere que haya constantes capacitaciones para así poder lograr un buen desarrollo y desempeño laboral de los colaboradores de la Institución de salud donde se recomienda planificar y ejecutar un plan de capacitación para luego hacerlo efectivo en todas las áreas, y mantener un personal apto que pueda rendir una evaluación de desempeño laboral.

Hidrogo (2015), establece en su proyecto de investigación titulado “Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A. periodo 2015” tomando como objetivo general el determinar la incidencia de la evaluación del desempeño laboral en el rendimiento de los empleado, conocer el nivel de rendimiento de los empleados y calcular la incidencia de este proceso en su desempeño laboral, tomando un muestra de 39 personas, conformada por empleados del proyecto de mejoramiento ya que al ser un número considerable se convierte en una muestra finita, utilizándose la técnica del fichaje y encuestas para determinar los objetivos establecidos, como conclusión del proyecto la dimensión más sobresaliente es el desempeño de la función, debido a que los empleados están satisfechos con las exigencias recibidas, el empleador es puntual en su trabajo, sin embargo no existe una comprensión de situaciones, no existe creatividad, y los empleados no tienen la capacidad de poder ejecutar actividades sin necesidad de contar con un supervisor que lo esté vigilando o instruyendo.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 *Gestión Del Talento Humano***

Por parte de Carreño y demás autores (2020) expresan:

El talento humano se consolida como enfoque primordial en la gestión de la empresa, siendo indispensable contar con una filosofía de gestión en capacidad de promover la permanente formación del talento humano, por cuanto así, se generará la posibilidad de estar en presencia de empresas que crecen integralmente. (pág. 98)

Una buena gestión deberá tener en cuenta distintos aspectos que en su mayoría lo conforman la misma organización desde el momento que se estructura, sobre qué contexto desea manejarse, hasta el planteamiento de su visión y misión.

Las organizaciones deben construir una base sólida, desde la consolidación de sus objetivos hasta cómo estará conformada su equipo de trabajo de las distintas áreas, para lo cual el recurso humano es indispensable para la función óptima de las mismas, el rol que cumple para una correcta gestión.

Si todo lo previsto se va cumpliendo las organizaciones tendrán éxito, pero a su vez una gran parte proveniente de ese éxito consiste en ir amoldándose a los tiempos ya que con la globalización de la economía surgen nuevos procesos y sistemas para ejecutar y adaptar en las organizaciones.

El autor Vallejo (2016) establece lo siguiente:

Las organizaciones persiguen objetivos como crecimiento, competitividad, productividad entre otros, mientras que las personas también tienen objetivos individuales: un buen salario, mejorar su calidad de vida, etc.; por ello es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos que las organizaciones desean alcanzar y al mismo tiempo satisfacer las expectativas que las personas desean al ingresar a las organizaciones. (pág. 17)

Es esencial que las organizaciones y el personal se encuentren alineados para perseguir un mismo objetivo y para que esto pueda ser posible tienen las organizaciones deben ayudar a su personal a cumplir sus objetivos, conocer lo que lo impulsa ya que esto motivará al elemento humano a estar predispuesto a brindar su máximo rendimiento.

El personal que se consideré ocupar un puesto dentro de la organización deberá cumplir con lo esencial haciendo referencia al momento de brindar un nivel competitividad además de personas que se encuentren motivadas y no se sientan presionadas a realizar sus tareas por una obligación monetaria, se necesita personas que deseen aportar su máximo potencial y puedan ser creativas aportando con sus habilidades grandes proyecciones que impulsen el cambio positivo.

Por otra parte Chiavenato (2009), afirma que:

A medida que la organización va reaccionando a sus buenas gestiones también va creciendo la demanda por requerimiento de personas que puedan ocupando las plazas laborales que se vayan abriendo internamente y no solo que ocupen un cargo, se tiene una expectativa de crecimiento por parte de las personas que se ha escogido en un proceso para que puedan demostrar sus habilidades y destrezas a corto y mediano plazo, esto con el fin de que tengan un puesto asegurado en la organización y puedan satisfacer a la par sus necesidades. (pág. 4)

Además Chiavenato (2011) afirma:

La selección es un proceso de comparación entre dos variables; por un lado, los criterios de la organización (como los requisitos del puesto por ocupar o las competencias individuales necesarias para la organización), y, por el otro, el perfil de los candidatos que se presentan. (pág. 145)

La selección es uno de los proceso que conforman una buena gestión, ya que este es el punto de partida para elegir a la persona idónea que ocupara un cargo y como lo menciona el autor anteriormente citado, se cumple a partir de dos criterios lo cual es conjunto para considerar a un postulante, en todos los casos las personas no cumplirán todo el porcentaje requerido por el cargo pero tienen habilidades que pueden complementarlo y también

conocimiento que ayudan a dar paso al cambio de la visión del cambio, por lo general este proceso lo lleva el departamento de talento humano pero no son los que toman la decisión en su totalidad, ellos tienen que seguir lo sugerido por los directivos.

### **3.2.1.1 Diseño del cargo**

El autor Angulo (2004) afirma lo siguiente:

El diseño de cargos, es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). (pág. 4)

El diseño de cargos es parte de la planificación de las empresas, ya que en este proceso se da un análisis el cual se establecerá lo que se espera, objetivos y funciones que cumplirá la persona bajo el cargo que se indique, es un proceso importante que va de la mano con la selección ya que para empezar un proceso de selección el departamento de talento humano tiene que estar claro lo que se buscará.

En las organizaciones es importante la participación de los jefes de áreas para consolidar el diseño del cargo de sus subordinados ya que cada jefe conoce su área y qué es lo que hace falta para complementar la idónea ejecución de sus actividades, ya que los subordinados son el complemento base y clave para que cada área pueda cumplir con sus metas.

Torres & Jaramillo (2014) establecen lo siguiente;

La demanda de un cargo responde por cubrir una necesidad en las organizaciones, ya que hay factores a tomar en cuenta como el mercado, la sociedad y lo que la organización ofrezca ya sea servicios o productos. Las organizaciones se constituyen a base de jerarquías por conseguir un propósito, considerando el grado de complejidad de las organizaciones y con base a la perspectiva que tenga el mercado se deberá encargarse de suplir sus necesidades para crear su propia línea estándar como organización. (pág. 27)

### **2.2.2 Manual De Funciones**

Villafuerte (2018) menciona

El manual de funciones se considera una herramienta importante para el uso de las organizaciones ya que es un documento que se maneja bajo el perfil interno de

atendiendo las necesidades de los distintos departamentos de la empresa de forma específica ya que este contiene las funciones de los distintos puestos de trabajo. (pág. 34)

Cabe mencionar que este documento es clave para la organización ya que incluye las descripciones tal cual se deben de realizar y el tiempo en qué deben ser concretadas. Ciertamente en muchas organizaciones el concepto cambia ya que se va ajustando a las necesidades de la organización y con base a ello gerencia decide la estructura y que tanta participación se otorgará acorde al cargo.

Según Cárdenas (2015) establece que:

“El Manual de Organización y Funciones es una herramienta muy importante de ayuda para las Empresas Ecuatoriana, porque podrán definir las funciones de sus colaboradores, con el fin de mejorar los procesos en cada uno de los departamentos de la empresa”. (pág. 2)

De forma general en Ecuador aún existe una mínima parte de las organizaciones que no tienen conocimiento de la importancia del manual de funciones para los distintos cargos, por ende no conocen sus beneficios y la seguridad que a su vez se brinda a las dos partes tanto a la empresa como al trabajador, ya que con esta herramienta desde el momento que la persona es contratada se le socializa las funciones que tendrá a cargo, el tiempo a cumplirlas, quiénes serán sus jefes y/o subordinados, además que también se emplea al momento de tener un requerimiento porque ya se deja establecido bajo qué perfil se espera que la persona tenga conocimientos, destrezas, habilidad y competencias.

### **2.2.3 Competencias Laborales**

Según Alles (2007) afirma:

Dándole un concepto propio a la palabra competencia, es aquella que hace refiere a varias características del ser humano en cuanto a personalidad, que nacen de comportamientos lo cual se inclina a generar un desempeño exitoso refiriéndose al puesto de trabajo, para la autora cada puesto de trabajo tiene características que las distinguen y a esto se le puede atribuir al tipo de organización y bajo qué definiciones se manejen. (pág. 29)

En muchas organizaciones se busca brindar un sentido al cargo que se desea, no solo para los directivos sino para sus colaboradores también, esto con el objetivo que la persona se sienta comprometida y al poder establecer competencias en los cargos específicos se tiene como referencia en plano, cuál es el tipo de persona que uno desea que ocupe ese cargo, cuáles serán sus características y sus comportamientos, es por ello que mediante las

competencias esto se puede diferir de forma más completa y específica, teniendo claro los objetivos y metas del cargo.

Pereira junto a Gutiérrez, Sardi y Villamil (2008) mencionan lo siguiente:

Cada vez resulta más limitada y de poca utilidad la descripción de un puesto a partir del análisis tradicional de tareas, basada en la observación de tiempos movimientos. Esta técnica ha dejado de ser funcional para determinar cómo se logran objetivos complejos y dinámicos. (pág. 200)

Está tomando un poco más de fragilidad del concepto de descripción del cargo desde la perspectiva ambigua ya que en la actualidad no solamente basta con los conceptos o establecer las funciones de las personas, el tener competencias dentro de un cargo genera confianza y motivación en la persona ya que se las define como competentes, capaces de alcanzar grandes logros, en conjunto de ello las competencias pueden establecerse en una organización desde los valores corporativos que define la organización ya que se van encaminando hacia un conjunto de objetivos, lo cual puede verse satisfactorio para los directivos.

Con base a hechos propios tengo la potestad de decir que las competencias benefician a ambas partes porque le da un horizonte definido a la persona, si bien es cierto en un inicio puede que de 6 competencias establecidas solo posea 4 pero no por ello se va a dejar de contratar a una persona, porque las organizaciones que están conscientes que una persona no puede cumplir con todo lo que se le pide bajo un perfil de cargo, pero también es de las organizaciones tomar esas cuatro competencias y poder desarrollar las dos faltantes dándole la oportunidad de empleo a la persona, por otra parte la organización tampoco va a perder su inversión de recursos económicos, humano y el tiempo, debido a esto se realizan procesos para ir evaluando el desarrollo de la persona a partir de entrada a la empresa e incluso en algunas se evalúa desde la postulación del aspirante para poder presentar un antes y después de la persona.

“Hoy los puestos de trabajo cambian continuamente y tienen fronteras muchas veces difusas entre uno y otro, en un escenario organizacional que tiende a la polifuncionalidad y a la flexibilización y a veces hasta la desaparición de los puestos” (Irigoin & Vargas, 2002, pág. 81).

Actualmente existen diversos factores que pueden intervenir en estos cambios, respecto al puesto de trabajo tratado en este proyecto de investigación desde el punto de vista estudiado sus actividades son poli funcionales por lo cual las personas tienen que adaptarse rápidamente, para mantenerse en la línea de la competencia, por lo cual en un inicio se

mencionó que alrededor de la zona estudiada Manta existen diversas farmacias lo cual exige un mayor esfuerzo, si bien es cierto las farmacias analizadas son distintas y se acogen a diversas competencias coinciden al tener un mismo objetivo la cual es la satisfacción al cliente, entonces se podría decir que los colaboradores de farmacia que ocupan este puesto en las distintas farmacias analizadas son personas que han pasado por un proceso de selección siendo ellos lo más elocuentes y competentes para el cargo, cumpliendo con las expectativas y aportando a la organización día a día con sus habilidades.

#### **2.2.4 Auxiliar De Farmacia**

Auxiliar de farmacia es aquella persona que trabaja en una farmacia, en esta parte de la investigación se tendrá en cuenta desde la perspectiva de varios autores y a su vez desde un criterio propio, el fin es tener claro el concepto ya que en ocasiones el término puede mal interpretarse ya que si bien es cierto el auxiliar de farmacia labora dentro de la farmacia brindando atención a sus clientes pero en las farmacias que se tomaron de muestra no son aquellos que dirigen o llevan el control de su farmacia en su totalidad ya que existen personas con mayor potestad acompañándolos.

- Concepto

Por parte de Salazar y Ricci (2017) mencionan:

El auxiliar de farmacia colabora con el farmacéutico en la recepción, almacenamiento, dispensación y distribución, de medicamentos y productos biomédicos. Clasifica y ordena medicamentos y productos médicos conforme a normas y procedimientos del servicio. Prepara medicamentos acordes a las prescripciones médicas, bajo supervisión del farmacéutico. (pág. 1)

Para las organizaciones que dedican a la farmacéutica no es fácil elegir a su personal por lo cual la mayoría implementa sus respectivos manuales de funciones y tienen definido los cargos, la fuerza de ventas o el equipo que conforma la parte de comercial en su gran mayoría es del cargo operativo de auxiliar de farmacia, para estas personas llegar a ser un auxiliar de farmacia necesita de cursos previos, experiencia en atención al cliente, ventas o experiencia en alguna otra farmacia, esta persona dispuesta a aceptar este cargo tiene que pasar por un sin número de aprendizajes desde procesos interno, sistematización, aprenderse el nombre de fármacos y saber en qué momentos se deben tomar, este cargo adquiere una gran responsabilidad, ya que a más de brindar un servicio ellos brindan una experiencia personalizada a cada cliente. Por ello los directivos de farmacias deben ser cuidadosos y meticulosos con las personas que contratan, así como también es una labor que puede ir desde turnos rotativos o turnos dobles también se busca brindarles una estabilidad y forma

de crecimiento profesional, por ello las organizaciones farmacéuticas deben estar a la vanguardia en procesos para poder satisfacer las necesidades de sus clientes internos que en este caso son los auxiliares de farmacia.

Por parte de Toloza (2017) establece que:

Argumenta que las funciones que se cumplen bajo el cargo de auxiliar farmacéutico es relevante e importante ya que desempeñan distintas tareas y actividades que se los exige su cargo laboral, a esto se le puede adjuntar que este cargo cumple más allá de lo planteado ya que como se mencionó anteriormente brindan una asistencia a sus clientes con un servicio de calidad y cooperación con sus respectivas entidades farmacéuticas. (pág. 1)

### **2.2.5 Evaluación De Desempeño**

- Concepto

Wandy & Noe (2005) “establecen que, la evaluación del desempeño laboral basado en los equipos de trabajo de las organizaciones se dan de forma efectiva y complementan un mejor desarrollo, este se puede dar de forma grupal o individual” (pág. 252).

La evaluación de desempeño proceso que actualmente todas las organizaciones lo están aplicando para medir la efectividad de sus recursos humanos, si bien es cierto no todas las organizaciones se encuentran preparadas para una evaluación ya que esta requiere de planificación exhaustiva por motivo que cada indicador a ser tomado en cuenta será aquel que contribuya al conocimiento de los directivos para tomar decisiones que definirán el curso de la organización y de las personas que la integran.

“El desempeño de los trabajadores cobra cada día mayor relevancia, y las organizaciones están conscientes de que son un elemento fundamental e importante de considerar cuidadosamente en el proceso de dirección estratégica” (Sánchez & Calderón , 2012, pág. 56).

El motivo de que este proceso cada día este latente en las empresas son por los resultados que llegan a favorecer a un gran número de personas, no solamente porque les dice donde empiezan y en la actualidad dónde se encuentran, sino que les aporta una retroalimentación de los factores que deben mejorar, cosa que llama la atención por a muchas personas les gusta que le digan en qué deben mejorar para rendir lo mejor de sí mismos, pero a las organizaciones les deja como resultado el comportamiento que su personal está teniendo, qué deben cambiar o en qué se deben enfocar para que cada quien pueda ganar con la evaluación de desempeño.

Según Pérez (2009) afirmó:

La evaluación le da al trabajador la oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol. Con ella se estimula el trabajo en equipo y se procura desarrollar las acciones pertinentes para a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. (pág. 2)

Esta evaluación le permite desarrollarse al trabajador de forma que pueda tener la oportunidad de participar en realizarse un examen autocrítico de sus funciones, donde le permite detenerse de sus actividades y pensar los factores que pueden estar influyendo a un bajo rendimiento pero también le permite identificar cuáles son las técnicas que está implementando para obtener un rendimiento el cual también puede considerarse alto y promover a sus demás compañeros a discernir sus logros con base a técnicas para beneficiarse a sí mismo y a los demás, es una herramienta sumamente esencial en las organizaciones, ya que en muchas ocasiones al personal operativo como su nombre lo menciona realiza funciones operativas es decir, sus tareas están inclinadas a ser monótonas y partir de algo para entregar un resultado sin ir más allá de ser participe en su crecimiento y proponer nuevas alternativas para su cargo o la empresa en general.

La parte fundamental de una evaluación de desempeño siempre será parte de la misma organización y su gestión ya que esta planificará los procesos, tiempos, personal, recursos que se implementarán para llevarla a una buena ejecución, además, de las personas que serán evaluadas por ello se realiza con mucha cautela, cuidando cada detalle para que sus resultados pueden ser fidedignos y brinde un criterio óptimo.

### **2.2.6 *Objetivos De La Evaluación De Desempeño***

“Cada organización puede y debe definirlos a la hora de diseñar e implantar sus sistemas de ED, pues de ese modo todos tendrán unas expectativas comunes cerca de lo que se pretende conseguir” (Corral, 2007, pág. 7).

Se consigue una mayor efectividad de la evaluación del desempeño cuando su diseño es previamente expuesto, ya que el objetivo de las organizaciones no es alterar el orden de sus colaboradores, ellos saben que al momento que implementar alguna herramienta que mida su rendimiento, en ocasiones las personas no pueden tomarlo de forma calmada como hay personas que si se pueden entusiasmar por este proceso, pero como organización deben saber equilibrar la balanza de que nadie se sienta afectado y demostrarle cuál es el fin de una correcta aplicación de la evaluación de desempeño, presentar sus pros y contras, de esta manera ir socializando la evaluación de desempeño con el talento humano.

### **2.2.7 Desarrollo De La Evaluación De Desempeño**

La evaluación de desempeño tiene diversas formas de ser aplicadas más cuando se trata de aplicarla a los niveles de los cargos de la organización, es decir, directivos, estratégicos, tácticos y operativos.

En este caso la investigación del proyecto está centrada en los cargos operativos que son de los auxiliares de farmacia por lo tanto su evaluación de desempeño ha sido 180°, para ello se tomó a la siguiente autora para dar a entender de qué trata esta evaluación:

Por parte de Alles (2007) establece que:

Similar a Evaluación de 360°; su propósito es el desarrollo. Toma el nombre de 180° en alusión a que una persona es evaluada por sus superiores y pares, además de realizar su propia autoevaluación. En ocasiones puede incluir la opinión de clientes internos y/o externos. (Alles, 2007, pág. 50)

Como lo establece la autora, la evaluación 180° se denomina así porque en el caso de auxiliares de farmacia no tiene subordinados, por lo cual sigue siendo una evaluación bien estructurada en concordancia de cumplir con lo establecido que es brindar beneficios a los colaboradores y rectificar las falencias que tengan. Hay un punto importante a tomar en cuenta y es que los auxiliares también han sido evaluados por sus clientes con encuestas de satisfacción, esto le añade un plus al saber la opinión del cliente ya que le permite a la organización establecer un protocolo satisfacer al cliente.

### **2.2.8 Beneficios De La Evaluación De Desempeño**

“Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planteado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En general, los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad” (Chiavenato, 2000, pág. 365).

Por la parte de Pérez (2009) menciona:

La evaluación del desempeño ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (pág. 2)

Esta herramienta influye notablemente en las organizaciones con el objetivo de velar por los intereses de quienes la componen, les permite saber quiénes han cumplido sus objetivos,

es decir es una evaluación profunda con base a las actividades y funciones que las personas han desarrollado a lo largo de un tiempo determinado.

Justamente la médula de esta investigación es conocer si los beneficios han sido notables en los auxiliares de farmacia de la zona centro de Manta, conocer un poco sobre cómo ha sido el proceso de las evaluaciones y demostrar que esta herramienta beneficia a los colaboradores del sector comercial farmacéutico.

El autor Pietro (2013) señala lo siguiente:

Los beneficios de la evaluación del desempeño laboral comprende de una exhaustiva compensación de factores inevitables el cual asimila un gran complemento en las empresas, tomando en cuenta al recurso desde el momento que se integra socializando políticas internas, llevando al cumplimiento óptimo de la gestión de las mismas teniendo como resultado una satisfacción laboral, en donde llegue a un punto de equilibrio y la empresa pueda brindar una oportunidad de crecimiento donde logren desempeñar cargos superiores, cumpliendo de manera óptima con las competencias. (pág. 201)

Según Ayala (2013) menciona lo siguiente:

La evaluación del desempeño es una herramienta que se mide a través de dos categorías que se clasifican en métodos los cuales acogen una serie de indicadores donde el que destaca es la gestión del talento humano ya que va se desprende de un núcleo importante dado que en este punto quienes conforman este equipo son parte de una evaluación de desempeño eficiente y a su vez va de la mano con el trabajo en equipo para que bien puede brindar estabilidad al entorno laboral poder mantener y conservar un buen ambiente interno y demostrarle un producto de calidad al cliente externo. (pág. 80)

### **2.2.9 Clima Organizacional**

“Para entender el clima de una organización es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales” (García , 2009, pág. 48).

Sin embargo Guevara (2018) establece lo siguiente:

La importancia del clima organizacional radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es solamente el resultado de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que él tenga de esos factores, como tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo, entre otros. Sin embargo, en gran medida estas percepciones que los trabajadores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen pueden depender de las interacciones y

actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización.  
(pág. 18)

El clima organizacional en las organizaciones es fundamental saber equilibrarla para satisfacer las necesidades de quienes lo componen, en el mejor de los casos existen situaciones que pueden ser controladas a tiempo bajo una serie de parámetros que permiten identificar una posible alarma que pueda perjudicar el clima laboral. Por otra parte, existen aún empresas que hacen caso omiso de los indicadores e incluso de prepararse para situaciones que necesitan de su atención total como lo es el estrés laboral ya que como se menciona anteriormente es donde la mayoría de personas pasan gran parte de tiempo compartiendo un ambiente laboral, es debido e idóneo brindar la atención e interés, por otra parte, la empresa puede resultar perjudicada ya que sus colaboradores pueden desempeñarse de forma poco eficiente y eficaz.

En una entidad que no se encuentre debidamente organizada, es decir, que no mantenga en claro desde el puesto de trabajo, ocupaciones, funciones y qué procedimientos se llevarán a cabo, no estará preparada para brindar la debida atención a la satisfacción de su personal, causando conflicto entre los suyos.

Existen diversas formas para conceptualizar las situaciones que se tornan estresantes en el clima organizacional y desencadenan el estrés en los trabajadores y existe un parámetro el cual se considera como el desarrollo de la carrera profesional.

Por parte de menciona Pilligua & Arteaga (2019) mencionan lo siguiente:

En su caso de estudio, es aquel que se produce cuando la persona se propone un nivel de exigencia muy elevado ya sea por alcanzar sus logros, un mejor desenvolvimiento dentro de su área o busca un reconocimiento, pero esto puede generar a larga un alto nivel de estrés como consecuencia de no poder alcanzar sus objetivos planteados, ya que como factores principales se puede ver involucrado la falta de recursos, el tiempo o la presión misma que se impone la persona, por ello, se debe saber buscar un equilibrio y esto va muy encaminado a la parte de los jefes que deben colocar funciones alcanzables en tiempos razonable ya que en muchas ocasiones se sobrecarga el área y consigo quienes la conforman. (pág. 345)

### **2.2.10 Estrés Laboral**

Según Cohen (1979) menciona lo siguiente:

Aunque muchos estudios se enfoquen específicamente en el estrés es decir, investigan eventos de pérdida, acumulación de cambios vitales estresantes o eventos evaluados como estresantes; otros examinan principalmente el afrontamiento o la

personalidad, es decir, miden la forma de afrontar, fallas al afrontar, conductas de darse por vencido por conflictos psicológicos específicos, o rasgos de personalidad desadaptada y algunos estudios combinan estas perspectiva mencionadas dando un objetivo común, estudiar y analizar los eventos que pueden causar tal nivel de estrés. (pág. 2)

Cada factor que pueda tomarse en cuenta a la hora de analizar este tema es de suma importancia, de acuerdo con autor existen varias formas de evaluar el estrés, sin embargo, a la hora de obtener un resultado afecta al mismo ser humano en distintas formas, como lo puede ser la evaluación del desempeño laboral ya que muchas personas pueden pensar que esto repercutirá en sus funciones, cargos o su estabilidad laboral dentro de la organización.

Muchas personas no toman las situaciones de la misma forma, es por ello, que se debe saber llegar a ellos de una manera calmada y explicativa para que el proceso de evaluación no afecte sus funciones del día a día tanto en la parte laboral como en la parte personal y sobre todo emocional.

### **2.2.11 Satisfacción Laboral**

Por parte de Abrajan, Contreras y Montoya (2008) menciona lo siguiente:

Como se ha insistido, la satisfacción laboral se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y está última culmina en un componente emocional. Todo ello desemboca en la manera de actuar del individuo. Habría que cuestionarse hacia qué va dirigida dicha experiencia, tal percepción y esa carga emotiva. (pág. 108)

La otra cara de la moneda es la satisfacción laboral que deja la evaluación de desempeño, ya que sus colaboradores luego de una exhaustiva socialización de sus evaluaciones pueden conocer sus resultados, les deja claro en qué mejorar, cuál será su punto de partida, y se sienten vistos y apoyados por la organización a la que pertenecen.

Según Ruiz (2009) establece:

La satisfacción laboral en la actualidad es un tema de gran interés, relevante tanto para la psicología del trabajo como también para las organizaciones. En cuanto a las organizaciones este concepto se estudia como una variable que influye sobre las interrelaciones entre individuos y la organización, pues de esta interacción es que resulta necesario prestar atención a ambos intereses. En otras palabras, las personas necesitan a las organizaciones como importantes medios para alcanzar sus metas y a su vez estas entidades necesitan a las personas para lograr sus objetivos organizacionales. (pág. 9)

Como menciona el autor, las personas necesitan de las organizaciones para cumplir sus metas y sentirse reconocidos por sus logros, así mismo, las empresas necesitan del talento humano, por lo que para los colaboradores es gratificante poder ser parte de un buen clima laboral donde brinden planes de acción para su misma mejora y puedan ser capacitados constantemente, a esto hay que atribuir a la evaluación de desempeño que es una gran herramienta para que se puedan lograr los objetivos de las dos partes en conjunto de la satisfacción laboral es visto como un beneficio del cual se le puede sacar provecho mientras la organización tenga sus ideas alineadas a la mejora constante.

### 2.3 Glosario de términos

- **Recurso humano:** El término humano describe a la persona como un instrumento no como el capital principal de la empresa, que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización; por tanto, el término “talento humano” resalta que todas las personas poseemos talentos. (Vallejo, 2016, pág. 15)
- **Gestión del talento humano:** “La gestión del talento humano se puede entender como una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones” (Prieto, 2013, pág. 19).
- **Colaborador:** Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. Está muy relacionado con la cooperación y la coordinación. (Montalvo, 2011)
- **Organización:** Una organización, en el sentido más amplio, es un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad (León, 1985, pág. 68).
- **Selección de personal:** “La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización” (Chiavenato, 2011, pág. 144).
- **Manual de funciones:** Es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas, en su elaboración debe estar basado de acuerdo a los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar rutinas o labores cotidianas. (Ramos, 2018)
- **Desempeño:** El desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y

pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución en la empresa. (Pedraza & et al., 2010, pág. 495)

- Competencias: El término competencia tiene como particularidad una diversidad de acepciones y la ambigüedad del lenguaje, que implica que no hay precisión en el concepto. Sin embargo, durante muchos siglos ha hecho referencia más a aspectos laborales y profesionales, a que a términos educativos. (Aguayo )
- Clima laboral: “El clima laboral es la suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización” (Poole, 2006).
- Estrés laboral: El concepto de estrés laboral es definido como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. El estrés laboral aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización. (Universidad Católica Boliviana San Bolivia, 2007, pág. 56)

## **Metodología**

### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

#### **3.1.1 Tipo De Investigación**

“El tipo de investigación de estudios descriptivos se basa en analizar cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y sus componentes ya que se permite detallar en relación a la medición de uno o más atributos” (Vásquez).

Además, se podrá observar mediante el rol que cumplen las personas que serán parte de la investigación el trabajo ya que se encuentran bajo un estudio con la finalidad de medir aptitudes.

#### **3.1.2 Diseño De La Investigación**

Según Mousalli-Kayat (2015) establece que:

La investigación cuantitativa es la medición mediante variables que se encuentran sujetas a instrumentos confiables y precisos, permite transmitir conocimiento al investigador y utilizar métodos estadísticos con el fin de observar el comportamiento de los datos recopilados y producir conclusiones. (pág. 34)

Dado que las organizaciones farmacéuticas de la ciudad de Manta que se encuentran ubicadas en la zona centro de la ciudad, se observará desde la perspectiva de los auxiliares de farmacia.

### 3.2 Población

La población tomada para demostrar los beneficios de la evaluación de desempeño son las farmacias que se encuentran ubicadas en la calle 13 donde hay una totalidad de 15 establecimientos farmacéuticos que serán identificados con la inicial de su nombre (Farmacia D, Farmacia SG, Farmacia SS, Farmacia SM, Farmacia CA)

Debido a que los auxiliares de farmacia se manejan por turnos rotativos existe un total de 25 auxiliares de punto de venta que se encuentran repartidos de la siguiente forma:

Tabla 2

Personal que se encuentran en los puntos de venta en la calle 13-Manta

| Puntos de Venta | N° de auxiliares en los puntos de venta de la calle 13 |
|-----------------|--|
| Farmacia 1 (DA) | 3  |
| Farmacia 2 (SG) | 4  |
| Farmacia 3 (EC) | 2  |
| Farmacia 4 (SM) | 7  |
| Farmacia 5 (CA) | 6  |
| Farmacia 6 (SS) | 3  |
| Total           | 25   |

### 3.3 Tamaño de muestra

Para la obtención de la muestra de las farmacias que se encuentran ubicadas en la zona centro de Manta (calle 13), se procede a trabajar con la población total de 25 personas.

### **3.4 Técnicas de recolección de resultados**

Mediante encuesta y acercamiento verbal a los auxiliares de farmacia que se encuentran en los puntos de venta en la calle 13

### **3.5 Operacionalización de las variables**

### 3.5.1 Operacionalización De La Variable Independiente: Evaluación De Desempeño

Tabla 3

Operacionalización de la variable independiente

| Conceptualización  | Categorías | Indicadores                     | Ítems Básicos  | Técnicas e instrumentos de recolección de Información  |
|--|------------|---------------------------------|--|--|
| <p>Evaluación del desempeño:<br/>La evaluación de desempeño es un proceso aplicado de manera que sea lo más integral, sistemática y continua posible la cual se realiza por jefes inmediatos en el cual se toma en cuenta productividad, competencias, actitudes y comportamiento basándose en el cargo que ocupe dentro de la organización el sujeto de estudio</p> | Métodos    | Trabajo en Equipo               | ¿Considera que existe mucha rotación de personal?  | Encuesta realizada a los auxiliares de farmacia de los puntos de venta ubicados en la calle 13 de Manta  |
|  |            | Evaluación de Desempeño         | ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño?   |  |
|  |            | Gestión del Área de TTHH        | <p>¿Conoce los resultados de su evaluación de desempeño realizada en el 2021?</p> <p>¿Cómo considera la potencialización de sus competencias profesionales en la compañía?</p> <p>¿Con qué frecuencia el Dpto. de Talento Humano tiene iniciativa para incentivar su cumplimiento?</p> | Entrevista a la Coordinadora de Talento Humano y ejecutor de la evaluación de desempeño del período 2021 |
|  |            | Relación con el Cliente Externo | <p>¿Considera idóneo que sus clientes formen parte de la evaluación de desempeño?</p> <p>¿Estaría dispuesto a cambiar su forma de trabajo en beneficio de la organización?</p>   |  |

### 3.5.2 Operacionalización De La Variable Dependiente: Beneficios

Tabla 4

Operacionalización de la variable dependiente

| Conceptualización   | Categorías | Indicadores                | Ítems Básicos  | Técnicas e instrumentos de recolección de Información   |
|---|------------|----------------------------|--|---|
| <p>Beneficios:</p> <p>Luego de una evaluación de desempeño y la obtención de sus resultados, las empresas buscan que su personal no se sientan desmotivados por sus resultados ya que en ellos influye algunos factores tanto internos como externos, el objetivo es que la persona y en este caso el auxiliar de farmacia pueda entender en qué punto se encuentra y mediante la socialización de sus resultados pueda tener un punto de partida para mejorar y consigo producir confianza en sí mismo de cada auxiliar y que se sientan motivados a realizar sus funciones y sobre todo satisfechos. En conjunto de una evaluación de desempeño también vienen planes de acción como capacitaciones, incentivos y reconocimiento para que el auxiliar puede tener esa percepción de crecimiento personal y profesional.</p> | Factores   | Políticas internas         | <p>¿Conoce la existencia de un reglamento interno y su aplicabilidad?</p> <p>¿Conoce si en la compañía donde labora existe un protocolo de servicio?</p> <p>¿Considera que se encuentran bien definidas sus funciones laborales?</p> | Encuesta realizada a los auxiliares de farmacia de los puntos de venta ubicados en la calle 13 de Manta |
|   |            | Satisfacción Laboral       | <p>¿Su jefe inmediato reconoce y motiva el desempeño eficiente de su labor?</p> <p>¿Cómo calificaría el Ambiente Laboral?</p>  |   |
|   |            | Oportunidad de crecimiento | <p>¿Con qué frecuencia se ha propuesto algún plan de mejora para sus competencias luego de una evaluación de desempeño?</p> <p>¿Cuántas capacitaciones relacionadas al puesto ha recibido en el presente año?</p>                    |   |

### **3.6 Recolección de Información**

La presente investigación contempla la encuesta como medio de investigación requerido para conocer la efectividad de los objetivos e hipótesis planteados que va acorde con el enfoque referencial partiendo desde el elemento mencionado como herramienta de apoyo.

En primera instancia se realizó un recorrido a lo largo de la calle 13 de la ciudad de Manta para determinar cuántos establecimientos farmacéuticos estaban instaurados y por consiguiente se procedió a clasificarlos (Farmacia 1, Farmacia 2..., adjuntando su respectiva sigla), luego se realizó un respectivo acercamiento con cada Auxiliar de Farmacia para conocer su situación y principalmente que el tiempo que lleva en la empresa sea mayor a 1 año, ya que para realizar una evaluación de desempeño el sujeto deberá tener 1 año de antigüedad en la empresa para medir su productividad y rendimiento.

Para recolectar de forma óptima la información se tomó un tiempo estimado ya que dentro de los puntos seleccionados existen ciertos tipos de rotaciones en los turnos lo cual nos resultaba factible. Es importante hacer énfasis en que los auxiliares de farmacia se encuentran en un cargo operativo en relación con la estructura organizacional el cual se detalla en Anexos, figura 16.

Cabe mencionar que las encuestas fueron totalmente anónimas tanto en la selección del establecimiento como de los nombres de los colaboradores ya que el objetivo principal es analizar si la evaluación de desempeño ha dejado algún beneficio en los colaboradores e identificar el nivel de socialización que existe por parte del departamento de talento humano de cada empresa.

### **3.7 Procesamiento y Análisis**

#### **3.7.1 Plan De Procesamiento De Información**

- Revisión controlada de la información recolectada, es decir revisar brevemente que las preguntas aplicadas hayan tenido correlación con base a las hipótesis planteadas.
- Realizar la respectiva tabulación según las variables con base a las hipótesis: manejo de información.
- Analizar e interpretar los datos recolectados.
- Estudio estadístico.
- Entrevista a coordinador de talento humano y ejecutor de la evaluación de desempeño
- Plantear propuesta con base a los resultados.

#### **3.7.2 Plan De Análisis E Interpretación De Resultados**

- Para procesar la respectiva información dotada por parte de los colaboradores se utilizó cuadros estadísticos con la información tabulada para su respectivo entendimiento a

fin de entender el nivel de percepción positivo o negativo por parte de los auxiliares de farmacia en cuanto a la evaluación de desempeño.

- El análisis fue representado mediante tablas, gráficos y otros.

### 3.7.3 Comprobación De Hipótesis

Para conseguir un óptimo resultado se tomó como referente el marco teórico, en el aspecto más idóneo.

Además, para la respectiva comprobación de las hipótesis se establecieron hechos de causa-efecto. Para determinar las conclusiones y recomendaciones se suscitarán de la siguiente forma:

**Tabla 5**

Cuadro referente al modelo de comprobación de hipótesis

| Objetivos Específicos   | Hipótesis Específicas  | Conclusiones | Recomendaciones |
|---|--|--------------|-----------------|
| 1. Analizar los equipos que se encuentran en cada farmacéutica detectando las oportunidades de crecimiento y disponibilidad de cada persona a través de su cumplimiento con el cliente externo. | a. El no consolidar buenos equipos de trabajo causa un ambiente poco prudente y baja el rendimiento y la productividad del colaborador |              |                 |
| 2. Contrastar el concepto que tiene el auxiliar de farmacia en cuanto a la gestión que realiza talento humano para socializar el proceso de la evaluación del desempeño y sus resultados.       | b. Un seguimiento óptimo por parte de Talento Humano incide en el rendimiento de los auxiliares de farmacia.                           |              |                 |

## Análisis E Interpretación De Resultados

### 4.1 Análisis e interpretación de resultados de encuesta aplicada

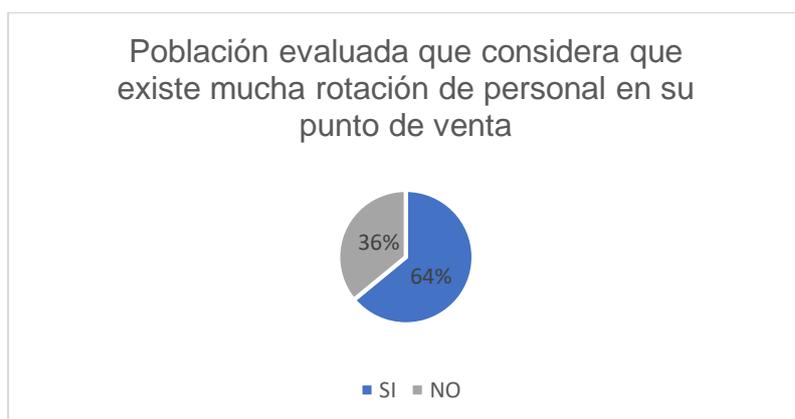
**Tabla 6**

*¿Considera que existe mucha rotación de personal?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 16         | 64%        |
| No        | 9          | 36%        |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 1**



*Fuente: Tabla N.-6*

### Interpretación

Los presentes datos proporcionan la tabla 6 y figura 1 muestra un 64% de la población estudiada es decir de auxiliares de farmacia que concuerdan que existe mucha rotación de personal en sus puntos de ventas y 36% considera que no es así, se podría establecer que este porcentaje considera que esta dentro de lo aceptable.

### Análisis

El total de la población fue de 25 encuestados, lo que se puede observar en la gráfica que el porcentaje más alto considera que existe mucha rotación de personal en su punto de venta, es decir que no se mantienen sus compañeros fijos, sino que los cambian constantemente, y

otro porcentaje puede estar de acuerdo que es algo normal la rotación o no lo perciben como algo exagerado.

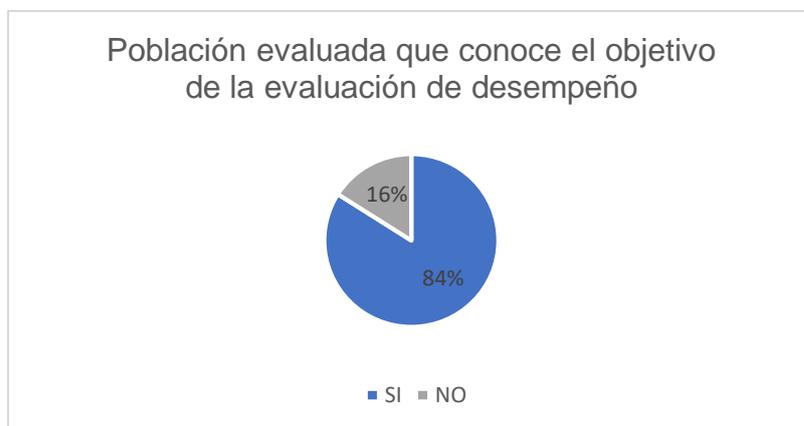
**Tabla 7**

*¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 21         | 84%        |
| No        | 4          | 16%        |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 2**



*Fuente: Tabla N.-7*

### **Interpretación**

La tabla 7 y figura 2 muestra que el 84% de los colaboradores nos demuestran que, si conocen o están conscientes del objetivo de la evaluación de desempeño, mientras que el 16% no está consciente de cuál es su objetivo.

### **Análisis**

Como se puede observar la gráfica, un 84% de auxiliares de farmacia tiene conocimiento sólido del objetivo del proceso que implica la evaluación de desempeño en el cargo que ocupan, es decir que, si se ha socializado por parte del departamento de talento humano, mientras que una minoría de los auxiliares contestaron que no, lo cual puede deberse a qué

no prestaron atención a la orientación brindada por el talento humano, no se encontraban presentes o no se les notificó.

**Tabla 8**

*¿Cómo considera la potencialización de sus competencias profesionales en la compañía?*

| Categoría          | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Satisfactorio      | 19         | 76%        |
| Poco satisfactorio | 6          | 24%        |
| Insatisfactorio    | 0          | 0%         |
| Total              | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 3**



*Fuente: Tabla N.-8*

### Interpretación

Con base a la tabla 8 y figura 3 muestra que el 76% de los colaboradores perciben que la empresa potencializa sus competencias y un porcentaje que pertenece a una cuarta parte que la compone un 24% no siente que la empresa esté aportando en sus competencias profesionales.

### Análisis

Debido a que el porcentaje es alto con respecto a que cada auxiliar de farmacia percibe que su empresa a la que pertenece potencializa sus competencias profesionales con relación al cargo que ocupa, se podría tomar como que la minoría en este caso no está interesada en que la empresa haga participe de acciones que puedan potencializar, es decir se siente bien en su zona de confort que podría deberse al poco interés que presentan por querer ascender de cargo.

**Tabla 9**

*¿Con qué frecuencia el departamento de talento humano tiene iniciativa para incentivar su cumplimiento?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Siempre   | 17         | 68%        |
| A veces   | 7          | 28%        |
| Nunca     | 1          | 4%         |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 4**

*Fuente: Tabla N.-9*

### **Interpretación**

La tabla 9 y figura 4 muestra que el 68% de los encuestados señalan que por parte del departamento de talento humano son motivados con base al cumplimiento que tienen, un 28% lo nota a veces y el 4% denota que nunca se le ha sido motivo por su cumplimiento.

### **Análisis**

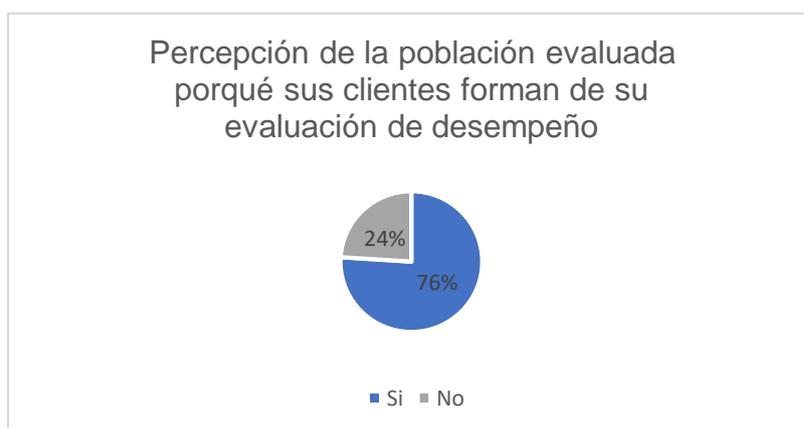
Los auxiliares de farmacia son medidos por su productividad es decir que deben de obtener un cierto cumplimiento con las metas que su respectiva compañía se proponga ya sea en la venta de líneas o de los mismos presupuestos de ventas, por lo tanto, el 68% que ha señalado que siempre se le motiva por su cumplimiento son aquellos que llegan a sus objetivos mientras que el 28 y 4% son aquellos que no perciben esos logros y esa motivación brindada por parte del departamento señalado.

**Tabla 10**

*¿Considera idóneo que sus clientes formen parte de la evaluación de desempeño?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 19         | 76%        |
| No        | 6          | 24%        |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 5**

*Fuente: Tabla N.-10*

### **Interpretación**

Según la tabla 10 y figura 5 indica que el 76% de los auxiliares de farmacia están de acuerdo con que sus clientes formen parte del proceso de la evaluación, mientras que el 24% no se encuentra de acuerdo o no considera idóneo que ellos se involucren en sus evaluaciones.

### **Análisis**

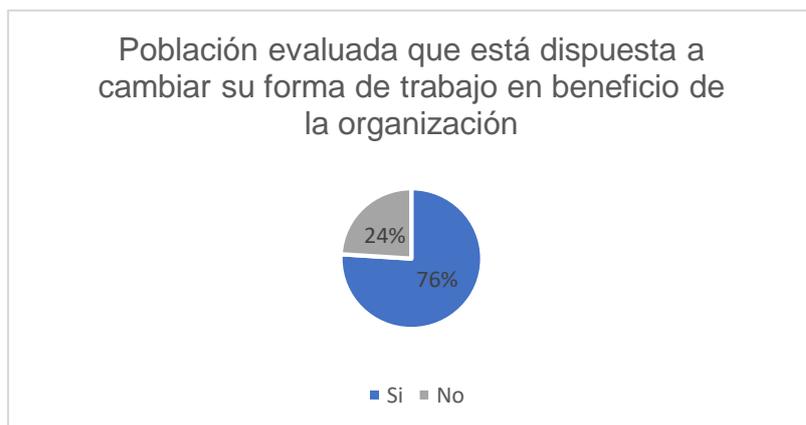
Cuando la compañía considera la opinión de los clientes para que evalúen a su personal operativo aparte de ubicar una calificación también interviene el hecho de saber cómo está resultando la atención a la cliente brindada por parte del auxiliar, lo que se puede observar a partir de los resultados es que la mayoría no tiene inconveniente con que los clientes formen parte de su calificación en este proceso, aunque existe una minoría que no lo percibe de esa forma y no les parece este método.

**Tabla 11**

*¿Estaría dispuesto a cambiar su forma de trabajo en beneficio de la organización?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 21         | 84%        |
| No        | 4          | 16%        |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 6**

*Fuente: Tabla N.-11*

### **Interpretación**

En esta ocasión la tabla 11 y figura 6 indica que el 76% de los auxiliares se encuentran de acuerdo en cambiar en beneficio de la organización, pero el 24% no se encuentra de acuerdo.

### **Análisis**

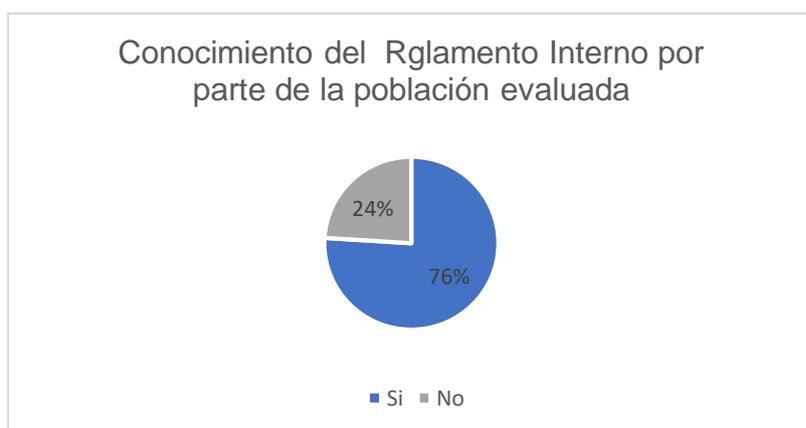
Viéndolo desde una perspectiva general los auxiliares de farmacia saben que son esenciales para el funcionamiento de la organización por lo cual están conscientes que si dicha organización gana ellos también lo hacen, ya que a mayores ventas ellos aumentan su posibilidad de comisionar es por este motivo que ellos desean mejorar e incrementar sus posibilidades económicas.

**Tabla 12**

*¿Conoce la existencia de un reglamento interno y su aplicabilidad?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 19         | 76%        |
| No        | 6          | 24%        |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 7**

*Fuente: Tabla N.-12*

### **Interpretación**

La tabla 12 y figura 7 muestra que un 76% de los auxiliares conocen el reglamento interno de la organización a la que pertenecen, por su parte el 24% de los auxiliares no tienen conocimiento de dicho documento.

### **Análisis**

Existe un 24% de evaluados que no conocen el reglamento interno, lo cual les puede ocasionar presentar novedades en los procesos que ejecutan en relación a su cargo, ya que no podrían identificar las faltas que pueden cometer en la ejecución de sus labores, este porcentaje pertenece a una minoría que podría tener un cierto conformismo en el cargo que desempeñan lo cual podría verse reflejado en los resultados de sus evaluaciones.

**Tabla 13**

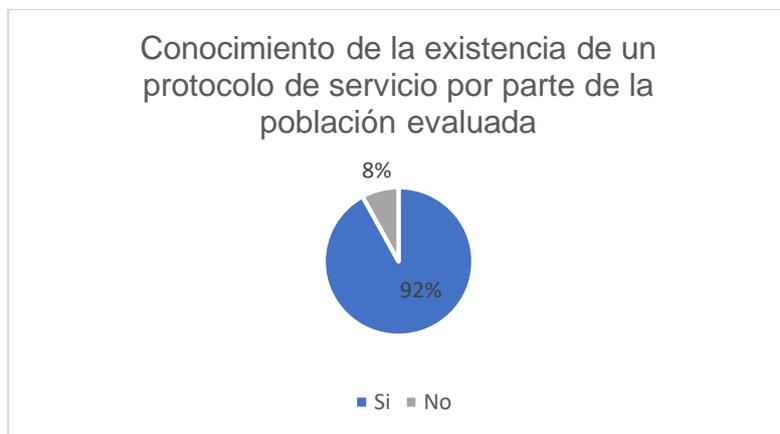
*¿Conoce si en la compañía donde labora existe un protocolo de servicio?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 23         | 92%        |

|       |    |      |
|-------|----|------|
| No    | 2  | 8%   |
| Total | 25 | 100% |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 8**



*Fuente: Tabla N.-13*

### Interpretación

Con base a la tabla 13 y figura 8 indica que la mayoría de los auxiliares de farmacia es decir un 92%, saben que cuentan con un protocolo de servicio, mientras que un 8% no tiene conocimiento de que existe un protocolo de servicio.

### Análisis

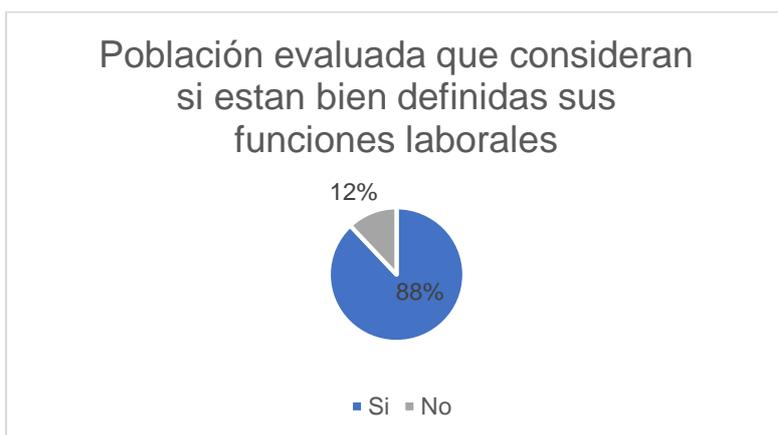
El protocolo de servicio es de gran apoyo para que auxiliares de farmacia puedan brindar una óptima atención ya que ellos no solamente venden productos sino un servicio, por lo cual saben perfectamente que los clientes de hoy en día valoran más un buen trato y aquí se ve la relación calidad del servicio-precio y es lo que los hace competitivos en el mercado farmacéutico lo cual va en relación a su productividad como vendedores.

**Tabla 14**

*¿Considera que se encuentran bien definidas sus funciones laborales?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 22         | 88%        |
| No        | 3          | 12%        |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 9**

*Fuente: Tabla N.-14*

### **Interpretación**

La tabla 14 y figura 19 muestra que un 88% de los auxiliares están de acuerdo con el establecimiento de sus funciones laborales en relación con su cargo, mientras que el 12% considera que no es así.

### **Análisis**

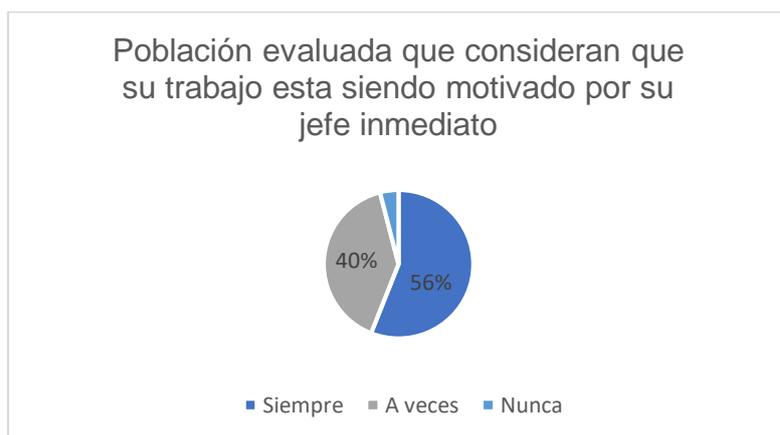
El cargo de un auxiliar de farmacia es un cargo operativo pero polifuncional por cual intervienen un sin número de actividades en relación con sus clientes externos que son las personas que diariamente requieren de sus servicios como de sus clientes internos que es la misma organización ya sea que requiera de su presencia en reuniones, actividades, etc., es idóneo que desde un inicio las personas que ocupan este tipo de cargos estén conscientes de sus funciones y en especial que supongan conformidad con las mismas como se ve reflejada en esta ocasión que más de la mitad se encuentra conformes con sus actividades.

**Tabla 15**

*¿Su jefe inmediato reconoce y motiva el desempeño eficiente de su labor?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Siempre   | 14         | 56%        |
| A veces   | 10         | 40%        |
| Nunca     | 1          | 4%         |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 10**

Fuente: Tabla N.-15

### Interpretación

Según la tabla 15 y figura 10 indica que el 56% de los colaboradores consideran que su jefe inmediato les ha motivado para que aumenten la eficiencia de su desempeño, el 40% selecciono a veces de modo que puede que lo hayan percibido de forma sutil y el 4% nunca ha sido motivado por su jefe inmediato.

### Análisis

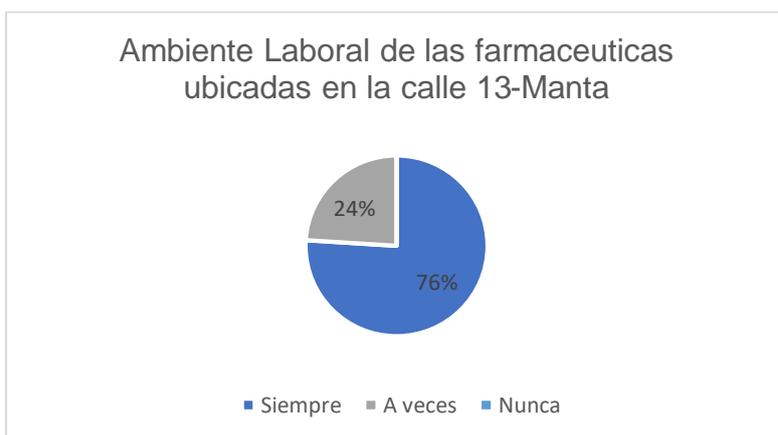
Los jefes inmediatos de los auxiliares de farmacia son los administradores de las farmacias quienes son los encargados de los puntos de ventas, quienes asignan sus presupuestos, pero si bien es cierto no en todos los puntos investigados se encuentra un administrador responsable por cual su jefe inmediato pasa a ser el supervisor zonal es por ello que las personas que contestaron que a veces suelen ser motivados junto con los que respondieron nunca su jefe inmediato es un supervisor ya que ellos están a cargo de varios puntos de ventas y en ocasiones los ven una vez a la semana, mientras que el 56% siente ese apoyo directo de su jefe inmediato.

**Tabla 16**

*¿Cómo calificaría el ambiente laboral?*

| Categoría          | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Satisfactorio      | 19         | 76%        |
| Poco satisfactorio | 6          | 24%        |
| Insatisfactorio    | 0          | 0%         |
| Total              | 25         | 100%       |

Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia

**Figura 11**

*Fuente: Tabla N.-16*

### **Interpretación**

La tabla 16 y figura 11 indica que el 76% de los colaboradores consideran que tienen un ambiente laboral satisfactorio, el 24% cree que es poco satisfactorio, por lo tanto, nadie considera que su clima laboral es insatisfactorio.

### **Análisis**

Por parte de las organizaciones se debe trabajar mucho en la parte del ambiente laboral ya que este puede ser un plus para que sus colaboradores se sientan motivados y escuchas, a pesar que en la encuesta aplicada un 76% nos dice que lo considera satisfactorio, existe un 24% de esta población que está percibiendo inconformidad en alguna de las acciones que se están dando lo cual los llevo a calificar como poco satisfactorio.

### **Tabla 17**

*¿Con qué frecuencia se ha propuesto algún plan de mejora para sus competencias luego de una evaluación de desempeño?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Siempre   | 17         | 68%        |
| A veces   | 8          | 32%        |
| Nunca     | 0          | 0%         |
| Total     | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 12**

*Fuente: Tabla N.-17*

### Interpretación

Con base a la tabla 17 y figura 12 indica que un 68% de los colaboradores han tenido propuestas por parte de su organización para mejorar sus competencias de forma frecuente mientras que el 32% de la población evaluada considera que esto se da a veces.

### Análisis

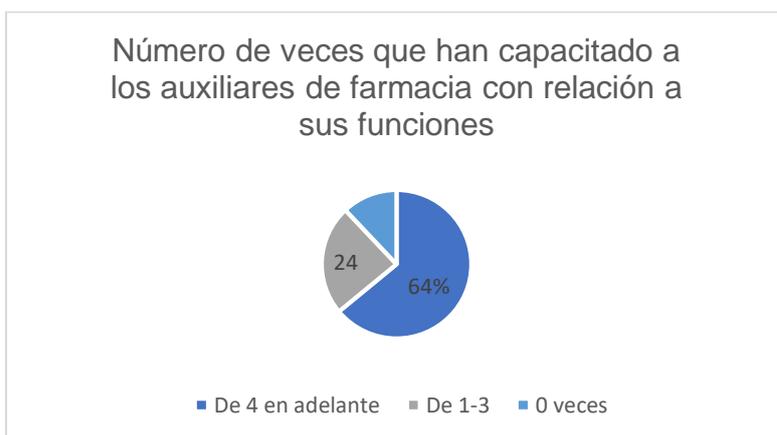
Generalmente los planes de mejoras se dan luego de las evaluaciones de desempeño ya que mediante dicho proceso se puede identificar en que se puede reforzar a los auxiliares, si bien es cierto es una inversión que realiza la empresa porque esto viene por parte de personas que conocen sobre el desarrollo de competencias, se podría decir que en su totalidad alguna vez han recibida estas propuestas de mejoras.

**Tabla 18**

*¿Cuántas capacitaciones relacionadas al puesto ha recibido en el presente año?*

| Categoría        | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| De 4 en adelante | 16         | 64%        |
| De 1-3           | 6          | 24%        |
| 0 veces          | 3          | 12%        |
| Total            | 25         | 100%       |

*Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia*

**Figura 13**

Fuente: Tabla N.-18

### Interpretación

La tabla 18 y figura 13 nos proporciona que un 64% de los colaboradores se han capacitado mayores a 4 veces en el presente año periodo 2021-2022, el 24% han recibido de 1 a 3 capacitaciones y el 12% no ha sido capacitado por parte de su organización ni una vez en el periodo mencionado.

### Análisis

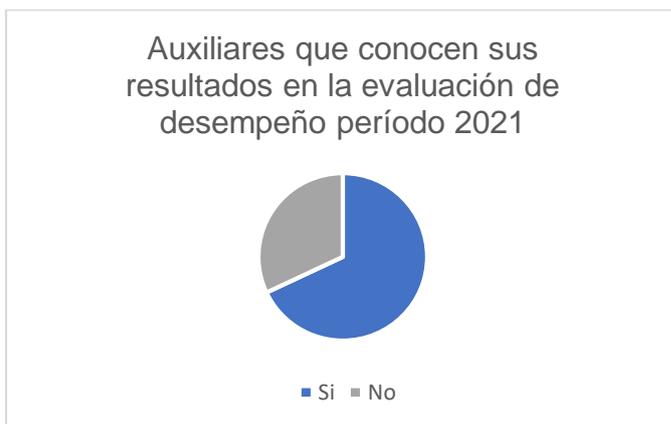
Como se ha mencionado anteriormente la presente investigación no solamente se ha basado en una sola farmacéutica sino que se ha tomado en cuenta las diferentes cadenas que se encuentran ubicadas en todo lo que corresponde en la calle 13 de Manta, por lo cual se podría decir que una de las farmacéuticas evaluadas no está capacitando a sus colaboradores de forma que esto podría afectar sus competencias y resultados en la evaluación de desempeño, si bien es cierto el fuerte de esta población son las ventas e interacción con el cliente, pero las capacitaciones son sumamente importantes ya que motiva e incentiva a las personas y a su vez incrementa y/o actualiza conocimientos sobre los cambios que están surgiendo en los mercados o métodos de ventas.

**Tabla 19**

*¿Conoce los resultados de su evaluación de desempeño realizada en el 2021?*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Si        | 17         | 68%        |
| No        | 8          | 32%        |
| Total     | 25         | 100%       |

Fuente: Encuesta aplicada a los auxiliares de farmacia

**Figura 14****Interpretación**

Según la tabla 19 y figura 14 indica que un 68% de los colaboradores conocen sus resultados de la evaluación de desempeño que se llevó a cabo en el período 2021 y el 32% mencionan que no tiene conocimiento sobre sus resultados.

**Análisis**

Se considera que hay un porcentaje considerable que no conoce su resultado que obtuvo en la evaluación de desempeño, por ende, no pueden saber en qué deberían mejorar y no se les brinda una retroalimentación personalizada, es importante que cada persona luego de su evaluación de desempeño tenga su respectivo resultado para conocer en qué pueden mejorar.

- **Cumplimiento de las hipótesis planteadas**

Bajo el presente trabajo existen dos hipótesis planteadas:

- a. El no consolidar buenos equipos de trabajo causa un ambiente poco prudente y baja el rendimiento y la productividad del colaborador  
En el primer inciso con base a los resultados brindados por parte de la encuesta aplicada se da un resultado asertivo ya que un buen ambiente laboral tiene como núcleo un buen trabajo en equipo, no todo el tiempo habrá perfección, pero tomando en cuenta sus habilidades como la comunicación efectiva, este grupo de personas buscará la mejor forma para designar tareas y apoyarse mutuamente.
3. Un seguimiento óptimo por parte de Talento Humano incide en el rendimiento de los auxiliares de farmacia.
  - b. Bajo un buen equipo de talento humano se consolida una empresa solvente y estable, ya que el departamento como tal busca el equilibrio tanto para la empresa como para

que los colaboradores puedan seguir un protocolo establecido, ya que la puerta de entrada es talento humano, en ello se encuentra la gran responsabilidad de hacer las actividades y procesos entendibles y amigables para que todo marche al pie de la letra como lo requiere la Gerencia.

#### **4.2 Entrevista aplicada a la Coordinadora de Talento Humano**

- ¿Cómo vivió la experiencia como evaluador, el hecho de llevar a cabo el proceso de evaluación de desempeño del periodo 2021 en auxiliares de farmacia?  
R// La experiencia de llevar y moderar una evaluación fue muy nutritiva. Las personas creen que uno como figura de autoridad o de jerarquía les enseña algo. La realidad es que cada evaluación que pide hacer fue una nueva experiencia para mi aprendizaje como profesional y persona. Es maravilloso poder aprender de la gente.
- ¿Considera que la inducción de este proceso como departamento de talento humano hacia los colaboradores fue adecuada para lograr resultados óptimos?  
R// El proceso de inducción fue adecuado, sin embargo, siempre debemos buscar la manera de mejorarlo, recordemos que el ser humano al sentirse observado o evaluado a veces no transmite su real esencia, es por eso que debemos ir haciendo la comunicación cada vez más positiva para que la evaluación no sea una prueba sino una oportunidad para mejorar.
- ¿Considera que existen más ventajas que desventajas en este proceso? ¿Por qué?  
Tiene más ventajas que desventajas.
  - a) Las personas tienen claro que se espera de ellas, sus límites y objetivos claramente definidos.
  - b) Puede generar mayor comunicación y confianza con sus jefes.
  - c) Incrementa la productividad.

## **Diseño De La Propuesta**

Las empresas buscan que sus trabajadores se sientan tranquilos con los procesos que se realizan y la socialización de resultados puede ser el momento más crucial de todo el proceso que se ha llevado a cabo, tanto de la forma que se realiza y de con qué palabras se trata de llevar a esa persona, ya que por lo general a nadie le gusta que sus resultados sean de conocimiento público, prefieren la privacidad y discreción para sentirse en confianza y cómodos.

### **5.1 Nombre de la propuesta:**

Socialización de evaluación de desempeño

### **5.2 Objetivo General**

Socializar de forma factible y amigable los resultados de la evaluación de desempeño ejecutada con el recurso evaluado.

### **5.2 Objetivos Específicos**

- Dar a conocer los resultados finales de cada recurso evaluado de forma individual brindando la debida retroalimentación, agendando fechas.
- Registrar el compromiso por parte del evaluado, brindando opciones de capacitación para mejorar sus habilidades y competencias.
- Comprometer al jefe inmediato en un tiempo determinado a capacitar las falencias de su recurso a cargo que quede registrado en un acta.

### **5.3 Contextualización de propuesta**

La presente propuesta busca que los resultados de la evaluación del período 2022 puedan ser más claros y entendibles de forma que en una sala que se encuentre amoblada con proyector, marcadores, pizarra, esferos, computadoras e internet que otorgue la empresa donde solo se encuentre el recurso evaluado, su jefe inmediato y un moderador de preferencia quien ejecuto la evaluación, donde se agenden fechas que con dos semanas de anticipación para el conocimiento del auxiliar, asimismo pudiéndose dirigir la sesión donde se dé por sentado un acta que registre la socialización de resultados, dudas y observaciones para elaborar un plan de mejora y sobre todo tomar en cuenta los compromisos que realice el auxiliar para que su jefe inmediato realice una bitácora de seguimiento y acorde a sus resultados se establezca un tiempo prudencial donde se pueda realizar la debida retroalimentación y asignar tareas que puedan desarrollar sus habilidades y competencias que se reflejen como bajas en la evaluación.

El escuchar que antecedentes tiene el evaluado para que sus actividades reflejen resultados bajos en la evaluación es importante, esta documentación de novedades

registradas debe ser otorgada de forma confidencial por parte de talento humano para poder entender a la persona y que se sienta comprendida por sus actitudes, siendo que a su vez el acta registrada de compromiso respaldará que la persona también hará un esfuerzo por mejorar y se notará su entusiasmo por querer destacar de sus resultados anteriores.

### **Conclusiones**

Luego de haber obtenido los resultados que se obtuvieron mediante la investigación de campo y contrastado con los objetivos planeados se ha determinado las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a lo planteado en el presente trabajo investigativo, los auxiliares de farmacia se encuentran preparados y cada farmacéutica cuenta con un proceso adecuado para la implementación de la evaluación de desempeño, de acuerdo a los resultados esta tiene un impacto positivo en sus colaboradores y se encuentran de acuerdo en los aspectos mencionados, las gráficas sobre si la organización para la cual trabajan ha realizado la respectiva socialización de sus procesos que van desde un reglamento interno, el protocolo de servicio y la evaluación de desempeño desde el momento en que se aplica hasta la socialización de sus resultados tienen un valor porcentual aceptable que se está arriba del 68% en adelante del conocimiento que poseen los dependientes es por ello que estos resultados proporcionan confiabilidad, validez y aprobación por parte de los auxiliares de farmacia, es decir sus respectivas empresas han realizado una adecuada socialización de sus procesos desde el momento que forman parte de la empresa, a pesar de ser distintas cadenas, dentro de los procesos internos que manejan proporcionan el debido manejo de información para compartir a sus colaboradores. Sobre todo, la importancia de que cada persona que forma parte de un equipo tenga el conocimiento previa y breve inducción de los procesos por lo cual se les haría más sencillo el proceso que conlleva una evaluación de desempeño.
- El departamento de talento humano juega un rol muy importante en estas empresas debido a que es el departamento responsable del bienestar del colaborador y que sus obligaciones se lleven a cabo sin novedades partiendo desde la organización y gestión de actividades, capacitaciones e incluso incentivar al personal, tiene un peso importante en la presente investigación ya que es donde los colaboradores se pueden sentir seguros de que su bienestar está en manos de un equipo que se preocupa por su desarrollo debido a que esta hipótesis se relacionó con las preguntas de actividades para su mejora constante, debido a que

el departamento de talento humano es quien gestiona y propone las mejoras a Gerencia para que sean aprobadas, ya que en el caso de las farmacéuticas se ayudan con los laboratorios que son proveedores para brindar este beneficio a los auxiliares de farmacia y estar capacitándolos constantemente de forma que se refleje en sus actividades siendo factor de motivación para los dependientes. En la tercera hipótesis que se planteó proyecta de la siguiente forma: los auxiliares de farmacia tienen una percepción positiva de la aplicación de la evaluación de desempeño. Para la presente investigación la opinión más importante es la del auxiliar de farmacia de cómo percibe este proceso que puede ser en parte un poco cansado o molesto ya que existen personas que lo ven de una forma en la que ellos pueden pensar que resultados bajos pueden traer consigo un despido y lo que implica que es el seguimiento constante de sus actividades y la productividad que han generado en ese semestre.

- En las evaluaciones de desempeño que aplican en los cargos operativos que tratan con clientes externos se tiende a desarrollarse la metodología del cliente fantasma el cual consiste en que una persona ajena a la empresa realiza una compra y esta procede a realizar un análisis basándose en el protocolo de servicio de la empresa, es una metodología bien recibida por parte de los auxiliares ya que cuentan con una opinión externa, quienes remitirán opiniones sobre que podrían mejorar e implementar para sentirse más cómodos con el servicio, esto va de la mano con el manual de funciones ya que en él se establece cuáles son sus funciones dentro de la farmacia y con qué frecuencia debe realizarse ya que no solo se evalúa actitud, también se evalúa la organización y presentación que ellos reflejen en el punto de venta.
- Se puede concluir que existe un porcentaje considerable de colaboradores que tienen pleno conocimiento desde sus funciones, reglamento interno, protocolo de servicio y puntos claves que llevan a un buen desarrollo en la evaluación de desempeño. Por lo tanto, se puede considerar que en las farmacias las cuales formaron parte de la presente investigación, existe un buen ambiente y oportunidades para el desarrollo profesional de cada colaborador, pero sobre todo que están conscientes que la empresa para la cual prestan sus servicios está dispuesta a invertir en su crecimiento ya que no ven este proceso como una amenaza, los colaboradores lo perciben como una oportunidad tomando en cuenta la industria farmacéutica presenta grandes cambios de crecimiento posicionándose bien en el país pero así mismo a medida que crece su competencia lo hace consigo y algo que se pudo analizar desde la perspectiva de evaluar cadenas farmacéuticas distintas es que hoy en día sus procesos son muy

parecidos y se encuentran a la par por lo cual dependería de cada farmacéutica mejorar sus procesos o realizar un cambio significativo para asegurar su liderazgo en el mercado de productos farmacéuticos.

### **Recomendaciones**

Luego de la exhaustiva investigación realizada y con base a los resultados obtenidos reflejados en las gráficas se recomienda lo siguiente:

- Se recomienda realizar un plan con mayor relevancia a la hora de socializar el inicio de la evaluación de desempeño ya que aunque un gran porcentaje conoce su objetivo, existe un porcentaje que representativo que refleja ese vacío y no sabe a qué se deben los planes y estrategias aplicados luego de la evaluación de desempeño, una socialización bien estructurada con el jefe inmediato brindando la debida retroalimentación expresando el porqué de las calificaciones y que podría hacer para mejorar, la reunión debe desarrollarse en presencia de un representante de talento humano que haya llevado el proceso de la evaluación de desempeño para brindar soporte a los comentarios del jefe inmediato y denotar la preocupación de la empresa por la mejora profesional del colaborador, disipando en todo momento dudas, haciéndolo sentir cómodo y sobre todo que en el espacio que comparten se desarrolle un ambiente de confidencialidad.
- La evaluación de desempeño se aplica solo a las personas que cumplen un año de antigüedad, pero a las personas que llevan un período menor al establecido se debería aplicar una metodología que permita saber en qué nivel se encuentran sus competencias y realizar un análisis de su perfil, informando los debidos procedimientos que se llevan a cabo en relación a su cargo e ir manteniendo un plan de seguimiento con estas personas para que puedan percibir desde un inicio que el proceso no es algo que les vaya afectar en sus labores y puedan apreciar las oportunidades de crecimiento que se ayudan a gestionar por parte de talento humano.
- Elaborar planes de ascensos de pronta aplicabilidad por parte de talento humano en conjunto de la gerencia, ya que para algunas personas un plan de ascenso es ir al siguiente nivel de su vida profesional produciendo una reacción positiva en los colaboradores que deseen destacar de sus actividades para ser tomados en cuenta, por lo que empezar a delegar responsabilidades a esa persona por parte de sus jefes inmediatos causaría un cambio generando ganas de superarse y crecer dentro de la organización.

- Es importante como empresa mantenerse actualizados de los métodos de evaluación de desempeño por lo que existen procesos que se pueden simplificar adquiriendo herramientas digitales que demuestran mayor efectividad al momento de tratarse de las competencias de este cargo además de conocer cuales sería sus puntos de mejoras y oportunidades, también se destaca el conocimiento que actualmente poseen con base a sus actividades para que la empresa pueda saber desde donde partir con esa persona e ir armando un argumento desde ese momento para la socialización de resultados.

### Referencias

- Abrajan, M., Contreras, J. M., & Montoya, S. (23 de febrero de 2008). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Obtenido de Job satisfaction degree and working conditions: A qualitative exploration: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Aguayo , L. (s.f.). *Definición de competencia*. Obtenido de [https://verificadoelectoral2021.juridicas.unam.mx/sites/default/files/2021-04/Manual\\_Tema%203\\_Definici%C3%B2n%20de%20competencia.pdf](https://verificadoelectoral2021.juridicas.unam.mx/sites/default/files/2021-04/Manual_Tema%203_Definici%C3%B2n%20de%20competencia.pdf)
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Obtenido de [https://www.bivica.org/files/talento-humano\\_a.pdf](https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf)
- Almeida, A. (Febrero de 2016). *Evaluación del desempeño en la empresas Súper Che*. Obtenido de <http://132.248.9.195/ptd2016/abril/0743781/0743781.pdf>
- Angulo, J. (mayo de 2004). *El diseño de cargos en la organización moderna*. Obtenido de <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/EI%20dise%C3%B1o%20de%20los%20cargos%20en%20la%20organizaci%C3%B3n%20moderna.pdf>
- Ayala , F. (2013). *Aplicación de evaluación de desempeño por competencias 180°, en el área de contratos de la gerencia, exploración y producción de EPPETROECUADOR*.
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del persona operativo de la empresa OLPI ciudad de ambato, provincia de Tungurahau*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Carreño, D., Molina, C., Granda, M., & Mero, V. (2020). Gestión del talento humano en cooperativas de emprendimiento rural. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Chiavenato , I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Obtenido de El capital humano de las organizaciones: [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Obtenido de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Cohen, F. (1979). *Personality, stress, and the development of physical illness*. Obtenido de <http://www.healthnet.unam.mx/afeipal/lecturas/CohenDefinitivo-1.pdf>
- Corral, F. (2007). *Evaluación del Desempeño*. Obtenido de <file:///C:/Users/Gema%20Pincay/Downloads/componente48239.pdf>
- Escobar, J. (Febrero de 2021). *Evaluación del desempeño en tiempos de covid-19 y su incidencia en el rendimiento laboral de los colaboradores administrativos de la comercializadora de agroquímicos de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://dSPACE.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/2733/1/Tesis2920ESCe.pdf>
- García, M. (julio-diciembre de 2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional*. Obtenido de Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa: <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=S:/WT/TPR/S203R1-02.pdf&Open=True>
- Hidrogo, M. (2015). *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto de mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Contrucción y Administración S.A. período 2015*. Perú. Obtenido de <https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3429/ADMINISTRACION%20-%20Marco%20Antonio%20Hidrogo%20Gonzales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Iñaguazo, D., & Rodríguez, J. (2013). *Evaluación del desempeño en la ilustre municipalidad del cantón El Tambo*.
- Irigoin, M., & Vargas, F. (2002). *Competencia laboral*. Obtenido de Manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen el Sector Salud: [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_ops.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf)
- León, A. (1985). *Organización y administración: un enfoque de sistemas*. Editorial Norma.
- Montalvo, A. (9 de marzo de 2011). *Recursos Humanos por Aguedo Montalvo*. Obtenido de <http://recursoshumanosinternet.blogspot.com/2011/03/que-es-un-colaborador.html>
- Mousalli-Kayat, G. (2015). *Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/303895876\\_Metodos\\_y\\_Disenos\\_de\\_Investigacion\\_Cuantitativa](https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa)

- Nolasco, D. (2020). *La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo-EMASEO EP*. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, Quito.
- Paredes, J. (2013). *Sistema de evaluación del desempeño del talento humano para el centro de salud hospital "Dr. Rafael Serrano López! del cantón La Libertad provincia de Santa Elena año 2013*.
- Pedraza, E., & et al. (3 de diciembre de 2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Pereira, F., Gutiérrez, S., Sardi, L., & Villamil, M. (s.f.). *Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo de 360 grados*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634349004.pdf>
- Pérez, A. (2009). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Obtenido de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf>
- Pilligua, F., & Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Obtenido de Estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda.: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Poole, M. S. (septiembre de 2006). *El clima laboral*. Obtenido de [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8300/clima\\_laboral\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8300/clima_laboral_cast.pdf)
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Quintero, N., Farías, E., & Africano, N. (abril de 2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>
- Ramos, W. (diciembre de 2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/24281/PT-259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, C. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán*. Obtenido de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Ruiz%20Segura%2C%20C%20Marlenne.pdf>
- Salazar, J. (2017). *Propuesta de un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral para el banco de Crédito S.A en la ciudad de Sucre*. Universidad Andina Simón Bolívar, Bolivia.

- Salazar, N., & Micci, L. (2017). *Auxiliar de Farmacia*. Obtenido de Descripción de puestos y perfiles 2017: <https://www.hospitalneuquen.org.ar/wp-content/uploads/2014/01/Perfil-Auxiliar-de-farmacia-HPN.pdf>
- Sánchez, J., & Calderón, V. (enero-junio de 2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*. Obtenido de Pensamiento y gestión: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932004.pdf>
- Tolosa, D. (s.f.). *Las funciones del auxiliar de farmacia*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/457562224/LAS-FUNCIONES-DEL-AUXILIAR-DE-FARMACIA-docx>
- Torres, J., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo*. Obtenido de Herramienta para la gestión del talento humano: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Diseno-y-analisis-del-puesto-de-Jose-Luis-Torres-Laborde.pdf>
- Universidad Católica Boliviana San Bolivia. (20 de julio-diciembre de 2007). *El estrés laboral como síntoma de una empresa*. Obtenido de Perspectivas: <https://gloriacalderon.wordpress.com/2011/09/17/sin-comercio-no-hay-desarrollo/>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Vásquez, I. (s.f.). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Obtenido de <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Vilas, F. (2016). *Capacitación y evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa del Hospital San Juan de Lurigancho*. Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23766/Vilas\\_AFM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23766/Vilas_AFM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Villafuerte, C. (junio de 2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>
- Wandy, M., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=UkWaAvHmBswC&pg=PA252&dq=evaluacion+de+desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwia5\\_L1\\_LTiAhVDiFkKHc0KCG0Q6AEIKDAA#v=onepage&q=evaluacion%20de%20desempe%C3%B1o%20laboral&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=UkWaAvHmBswC&pg=PA252&dq=evaluacion+de+desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwia5_L1_LTiAhVDiFkKHc0KCG0Q6AEIKDAA#v=onepage&q=evaluacion%20de%20desempe%C3%B1o%20laboral&f=true)

## Anexos

**Figura 15**

Encuesta aplicada en los auxiliares de farmacia de la calle 13-Manta 2021



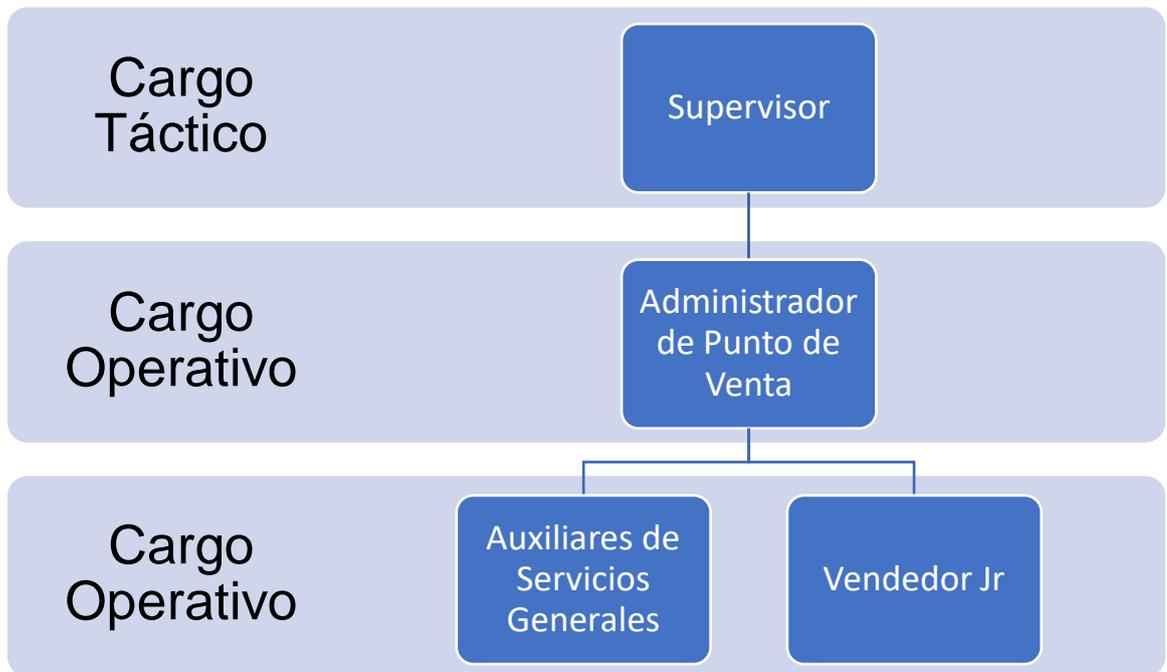
ENCUESTA A LOS AUXILIARES DE FARMACIA UBICADOS EN LA CALLE 13 DE MANTA



1. ¿Considera que existe mucha rotación de personal?
  - Si
  - No
2. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño?
  - Si
  - No
3. ¿Conoce los resultados de su evaluación de desempeño realizada en el 2021?
  - Si
  - No
4. ¿Cómo considera la potencialización de sus competencias profesionales en la compañía?
  - Satisfactorio
  - Poco satisfactorio
  - Insatisfactorio
5. ¿Con qué frecuencia el departamento de talento humano tiene iniciativa para incentivar su cumplimiento?
  - Siempre
  - A veces
  - Nunca
6. ¿Considera idóneo que sus clientes formen parte de la evaluación de desempeño?
  - Si
  - No
7. ¿Estaría dispuesto a cambiar su forma de trabajo en beneficio de la organización?
  - Si
  - No
8. ¿Conoce la existencia de un reglamento interno y su aplicabilidad?
  - Si
  - No
9. ¿Conoce si en la compañía donde labora existe un protocolo de servicio?
  - Si
  - No
10. ¿Considera que se encuentran bien definidas sus funciones laborales?
  - Si
  - No
11. ¿Su jefe inmediato reconoce y motiva el desempeño eficiente de su labor?
  - Siempre
  - A veces
  - Nunca
12. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral?
  - Satisfactorio
  - Poco satisfactorio
  - Insatisfactorio
13. ¿Con qué frecuencia se ha propuesto algún plan de mejora para sus competencias luego de una evaluación de desempeño?
  - Siempre
  - A veces
  - Nunca
14. ¿Cuántas capacitaciones relacionadas al puesto ha recibido en el presente año?
  - De 4 en adelante
  - De 1-3
  - 0 veces

**Figura 16**

Estructura organizacional en Farmacias



*Fuente: El cuadro organizacional fue proporcionado por una de las farmacéuticas evaluadas por parte del departamento de talento humano.*

Figura 17

Informe de evaluación de desempeño

|   |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|---|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----|-----|-------|---------------|-------|-----|------|
| <b>FORMATO</b>                                    |                             | CODIGO:                      |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| <b>INFORME DE EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>         |                             | FO-INF-01                    |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   |                             | Revisión N° 01               |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   |                             | Fecha: 21/07/2021            |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| <b>INFORMACIÓN GENERAL</b>                        |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| Fecha:  |                             |                              | Evaluador:                        |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| Nombre:   |                             |                              | Punto de Venta                    |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   | Fecha de inicio de contrato | Tiempo de antigüedad en años | 0                                 |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| <b>INFORMACIÓN ESPECIFICA</b>                     |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   |                             | DISC                         | EVALUACION POR COMPETENCIAS (60%) | EVALUACION POR RESULTADOS (40%) |     |     |       |               |       |     |      |
| NOMBRES   | JEFE INMEDIATO              | ARQUETIPO                    | EVALUACION                        | FORMA                           | PRI | PON | VENTA | ATILLO        | PRI   | PON | TOTA |
|   |                             | ORIENTADOR(Di)               | 91.8%                             | 87%                             | 89% | 54% | 86.8% | 92.5%         | 89.6% | 36% | 89%  |
| Observaciones en la reunión de retroalimentación: |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| Acciones a tomar:                                 |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| Por parte del jefe inmediato:                     |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| Por parte del evaluado:                           |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
|   |                             |                              |                                   |                                 |     |     |       |               |       |     |      |
| _____<br>Jefe inmediato                           |                             |                              |                                   | _____<br>Jefe de área           |     |     |       | _____<br>TTHH |       |     |      |

Fuente: El informe de evaluación de desempeño fue proporcionado por una de las farmacéuticas evaluadas por parte del departamento de talento humano.

Figura 18

Formato de evaluación de desempeño

|  Ministerio del Trabajo            |  | RESULTADOS EVALUACIÓN INDIVIDUAL |                         | Fecha:                 | 26-mar.-2018        |
|---|--|----------------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------|
|   |  |                                  |                         | Versión:               | 01.1                |
|   |  |                                  |                         | Página:                | 1 de 1              |
|   |  |                                  |                         | Código:                | IN-GEP-02-02 FOR-09 |
| INSTITUCIÓN:  | 0  | UNIDAD/PROCESO:                  | 0                       |                        |                     |
| APELLIDOS Y NOMBRES:  | 0  | PUESTO INSTITUCIONAL:            | 0                       |                        |                     |
| NÚMERO DE CÉDULA:   | 000000000-0                                  | GRUPO OCUPACIONAL:               | 0                       | 0                      |                     |
|   |  | ROL DEL PUESTO:                  | 0                       |                        |                     |
| <b>1. INDICADORES DE GESTIÓN OPERATIVA (EVALUACIÓN DE LA UNIDAD O PROCESO INTERNO)</b>                              |  |                                  |                         | <b>PONDERACION</b>     |                     |
| Nivel de Cumplimiento (Ingrese información)   |  |                                  |                         | 35%                    |                     |
| TOTAL: (Resultado automático)   |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| <b>2. NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL</b>  |  |                                  |                         | <b>30%</b>             |                     |
| CALIDAD Y OPORTUNIDAD DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS ENTREGADOS (Resultado automático)                                  |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (Resultado automático)  |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS (Resultado automático)  |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| COMPETENCIAS CONDUCTUALES (Resultado automático)  |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| TOTAL: (Resultado automático)   |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| <b>3. NIVEL DE SATISFACCION DE USUARIOS EXTERNOS</b>  |  |                                  |                         | <b>20%</b>             |                     |
| TOTAL: (Ingrese información)  |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| <b>4. NIVEL DE SATISFACCION DE USUARIOS INTERNOS</b>  |  |                                  |                         | <b>15%</b>             |                     |
| TOTAL: (Ingresar información)   |  |                                  |                         | 0,00%                  |                     |
| <b>5. CUMPLIMIENTO DE NORMAS INTERNAS</b>   |  |                                  |                         |                        |                     |
| SANCIONES ADMINISTRATIVAS (-) (Detalle las sanciones impuestas durante el periodo de evaluación)- Lista desplegable |  |                                  |                         | %                      |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
| TOTAL: (Resultado automático)   |  |                                  |                         | 0,0%                   |                     |
| <b>RESULTADOS TOTAL DE LA EVALUACIÓN (Resultados automáticos)</b>   |  |                                  |                         |                        |                     |
|   | FACTORES                                     |                                  | EVALUACIÓN CUANTITATIVA | EVALUACIÓN CUALITATIVA |                     |
| 1.-   | INDICADORES DE GESTIÓN ESTRATÉGICA           |                                  | 0,00%                   |                        |                     |
| 2.-   | NIVEL DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL |                                  | 0,00%                   |                        |                     |
| 3.-   | NIVEL DE SATISFACCION DE USUARIOS EXTERNOS   |                                  | 0,00%                   |                        |                     |
| 4.-   | NIVEL DE SATISFACCION DE USUARIOS INTERNOS   |                                  | 0,00%                   |                        |                     |
| 5.-   | SANCIONES ADMINISTRATIVAS                    |                                  | 0,00%                   |                        |                     |
| TOTAL (Resultado automático)  |  |                                  | 0,00%                   |                        |                     |
| OBSERVACIONES:  |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
| Fecha:  |  |                                  |                         |                        |                     |
|   |  |                                  |                         |                        |                     |
| _____<br>Firma de la UATH Institucional<br><br>Nombre:<br>No. Cédula:   |  |                                  |                         |                        |                     |

Fuente: Formato de evaluación de desempeño fue proporcionado por una de las farmacéuticas evaluadas por parte del departamento de talento humano.

Figura 19

Entrega de propuesta final a una de las farmacéuticas



*Nota: Entrega de propuesta final a la Coordinadora de Talento Humano de Farmacia C.A*