

**TRABAJO COLABORATIVO FASE 6**  
**EVALUACION DEL TALENTO HUMANO EN LA DROGUERIA FARMA TODO DEL**  
**SUR**

**PRESENTADO POR:**

**EMPERATRIZ VALDIVIESO ARDILA COD: 63316862 Bucaramanga**  
**KAREN ACUÑA MARTINEZ COD: 1002303902 Sincelejo**  
**CLAUDIA CAROLINA GUEVARA JAIME COD: 1065574682 Valledupar**  
**DORIS ORFILIA CUERVO COD: 45621817 Santa Rosa del Sur**  
**MARTHA ELENA ORTIZ COD: 63452911 Floridablanca**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD**  
**ESCUELA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y DE NEGOCIOS**

**2015**

**TRABAJO COLABORATIVO FASE 6**  
**EVALUACION DEL TALENTO HUMANO EN LA DROGUERIA FARMA TODO DEL**  
**SUR**

**PRESENTADO POR:**

**EMPERATRIZ VALDIVIESO ARDILA COD: 63316862 Bucaramanga**  
**KAREN ACUÑA MARTINEZ COD: 1002303902 Sincelejo**  
**CLAUDIA CAROLINA GUEVARA JAIME COD: 1065574682 Valledupar**  
**DORIS ORFILIA CUERVO COD: 45621817 Santa Rosa del Sur**  
**MARTHA ELENA ORTIZ COD: 63452911 Floridablanca**

Trabajo Final del Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano realizado  
como requisito para optar por el título de Administrador de Empresas.

**ASESORA:**

**CLAUDIA ROCIO ROCHA**

**GRUPO: 101007\_25**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD**  
**ESCUELA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y DE NEGOCIOS**  
**2015**

## INTRODUCCIÓN

El diplomado PROFUNDIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO, para la generación de valor organizacional, busca ofrecer a los estudiantes la oportunidad de fortalecer sus competencias en la gestión del capital humano para procesar información, realizar diagnósticos, entender y formular ideas que visualicen y reconozcan el valor del componente humano en el que hacer y en la competitividad de las empresas a partir de una secuencia de temas significativos

El diplomado de profundización en Gerencia del Talento Humano es de tipo Metodológico y busca Evaluar y hacer un diagnóstico del talento humano de la Droguería Farma todo del Sur , y así mismo ofrecer a los estudiantes a través del proyecto la oportunidad de fortalecer sus competencias en la gestión del capital humano para procesar información, realizar diagnósticos, entender y formular ideas que visualicen y reconozcan el valor del componente humano en el que hacer y en la competitividad de las empresas a partir de una secuencia de temas significativos, con los que se pretende brindar al empleado los elementos esenciales para su formación integral, poder gestionar la acción del personal dentro del entorno organizacional.

## TABLA DE CONTENIDO

### **CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA**

<b>1.1. Antecedentes del Problema.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Planteamiento del problema.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Justificación de la Investigación.....</b>	<b>9</b>

### **CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA**

<b>2.1 Marco Teórico.....</b>	<b>10</b>
-------------------------------	-----------

### **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL**

<b>3.1. Método de la investigación.....</b>	<b>15</b>
<b>3.2 Población y Muestra.....</b>	<b>15</b>
<b>3.3 Fuentes de información.....</b>	<b>15</b>
<b>3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....</b>	<b>16</b>

### **CAPÍTULO 4: RESULTADOS**

<b>4.1. Presentación de Resultados.....</b>	<b>17</b>
<b>4.2. Análisis de datos.....</b>	<b>19</b>

### **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

<b>5.1 Resumen de Hallazgos.....</b>	<b>27</b>
<b>5.2 Recomendaciones.....</b>	<b>28</b>
<b>5.3 Propuesta.....</b>	<b>29</b>
<b>5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros.....</b>	<b>34</b>
<b>5.3.2. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt.....</b>	<b>35</b>

<b>Conclusiones.....</b>	<b>36</b>
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>37</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>38</b>

## **CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA**

En este capítulo se aborda el tema de investigación basado en la droguería Farma todo del sur, de la cual se indagará sobre la problemática que presenta esta en el área de talento humano, presentando diferentes estrategias que permitan la solución de necesidades para ofrecer un mejor servicio.

### **1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

La droguería Farma todo del Sur, establecida en el municipio de Santa Rosa Sur de Bolívar, en su último año ha venido presentando problemas en su alta rotación de personal, alrededor de un 60% de los empleados tenían solo tres meses laborando para la empresa cuando fueron despedidos, este constante cambio de personal está afectando la atención al cliente y generando costos adicionales para la organización debido a los procesos de entrenamiento del nuevo empleado.

En la actualidad algunas organizaciones acostumbran cambiar constantemente a sus empleados, por razones poco convincentes como el evitar supuestas obligaciones laborales, sin percatarse del problema que presenta esto en la organización. Uno de los principales obstáculos a superar por parte de esta empresa era modificar la forma conservadora de hacer negocios ya que se resistían a utilizar estrategias innovadoras, así como también no tenían misión y la visión no estaba bien definida.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Con el pasar de los años el ser humano ha evolucionado y por ende han ocurrido muchos cambios en la sociedad, alrededor del mundo entero existe una gran demanda de organizaciones, que prestan un servicio a la comunidad donde se desarrollan, y se hallan maceradas en el campo competitivo. En la actualidad los avances tecnológicos cada día se vuelven más exigentes a la hora de emprender cualquier negocio. Es así como a través del tiempo se puede evidenciar que las tecnologías han facilitado a la sociedad la forma más rápida de hacer las cosas, ya que han traído consigo el desarrollo económico y por ende han enriquecido de manera rápida a las empresas.

El empresario de pequeñas organizaciones desconoce el valor fundamental que tiene el recurso humano para poder lograr el éxito en las empresas, ya que estos contribuyen y son parte fundamental para avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por lo anteriormente expuesto hemos decidido plantear el siguiente interrogante:

¿Cómo afecta la alta rotación del personal en el éxito de las organizaciones y de qué manera se mejora esta problemática para el cumplimiento de los objetivos en la organización?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- ❖ Proporcionar a La Droguería Farma todo del sur un Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los empleados.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ❖ Investigar los procesos y procedimientos del área de recurso humano de la droguería Farma todo del Sur
- ❖ Proporcionar a La Droguería Farma todo del sur un modelo adecuado de la planificación de recursos humanos y la evaluación del desempeño.
- ❖ Ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos a través de un adecuado proceso de aplicación de técnicas que contribuyan al buen desempeño de sus empleados.
- ❖ Brindar a los empleados de la droguería Farma todo del sur los diferentes métodos de desarrollo del personal con estrategias enfocadas al éxito de la empresa.



## **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La clave para alcanzar el éxito empresarial, depende de que tan bueno sea el servicio al cliente y este mismo depende de la calidad de talento humano que la empresa posea, parte de aquí la necesidad de crear un espacio propio que defina o marque tal diferencia, en la área comercial, la base para un buen fruto son los cimientos utilizados en su crecimiento, el progreso de una institución son las estrategias, y acciones ejecutadas mediante el proceso de su desarrollo, siendo la imagen parte esencial para lograr dicho crecimiento institucional.

Las empresas pequeñas tienden a olvidar la importancia del factor humano en las organizaciones, no tienen en cuenta que de estos depende en gran parte el éxito o fracaso y el valor que la empresa le da a sus empleados se ve reflejado en el rendimiento de las organizaciones, capitalizar dicho factor fortalece el desarrollo organizacional blindando el conocimiento en todos niveles, pretendiendo mejorar el talento y por ende el servicio a la comunidad es por esto que este tema de investigación es fundamental a la hora de avanzar en un mercado competitivo.

La droguería Farma todo del sur ha venido registrando en el último año una alta rotación del personal, esta problemática trae inconvenientes a la hora de prestar un eficiente servicio a los clientes frecuentes de la droguería, puesto que al no tener gran conocimiento y experiencia en su cargo, estos no podrán desenvolverse y prestar una rápida atención a los clientes preferenciales debido a su poco conocimiento; y como consecuencia a esto la droguería podría estar perdiendo clientes, reconocimiento y hasta provocar que desaparezca del mercado.

## CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA

En este capítulo se abordaran conceptos e hipótesis que se han escogido para dar solución a la problemática encontrada.

### 2.1 MARCO TEÓRICO

Con el pasar de los años la rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral, por lo que se puede afirmar que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial, por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación. La rotación de personal es uno de los fenómenos laborales que impactan negativamente a la productividad de las empresas y en algunos sectores de la economía, representa la pérdida de recursos financieros y humanos que no son fácilmente recuperables porque implica renovar esfuerzos de ciclos de capacitación, curvas prolongadas de aprendizaje y en ese camino el desperdicio de recursos humanos e insumos. En la droguería Farma todo del Sur, la salida de trabajadores impacta de forma negativa en la eficiencia de los ciclos productivos.

La rotación de personal en general ha sido un aspecto de gran interés para los estudiosos que han intentado analizar este problema bajo diversas perspectivas como **Lucker y Alvaréz (1985)**, **Lucker (1987)**, **Rodríguez (1988)**, **English William e Ibarreche (1989)** y **William (1989)**. El término de rotación de personal se utiliza regularmente para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. Y. **Hernández, G. Hernández y A. Mendieta Modelo de rotación de personal 838 Historia y Comunicación Social Vol. 18. N° Esp. Dic. (2013) 837-863 Teniendo en cuenta que Arrioja (1993)** afirma que hasta la mitad de los años setenta, la mayor parte de las investigaciones eran bivariadas, con énfasis en la relación entre la satisfacción del empleo y la rotación. Asimismo, en un artículo de **Porter y Steers (1973)** se incluye una revisión de investigaciones previas y la clasificación de factores relacionados con la rotación de personal. **Porter** menciona los factores organizacionales, del ambiente, del empleo y personales como los principales causantes de la rotación de personal. Por otra parte, **English Williams e Ibarreche (1989)** encuentran una fuerte relación entre las variables de personalidad y la

permanencia en el empleo y señalan que los trabajadores mexicanos perciben las variables personales y del lugar de trabajo en forma muy diferente de cómo son percibidas por sus contrapartes americanas. **English Williams e Ibarreche** mencionan que si bien las tasas de rotación son altas, las maquiladoras poco han hecho con relación a ello debido a que los trabajos son simples y hay abundante mano de obra. Además, **Rodríguez (1988)** señala también que la rotación no afecta la productividad de las empresas por la vasta mano de obra que busca empleo. **Carrillo y Santibáñez (2001)** enfatizan la necesidad de que en el contexto del sector maquilador la rotación sea administrada, debido a la multiplicidad de factores que contribuyen a la decisión individual de dejar el empleo y a la magnitud del problema. Para ellos, el problema de rotación de personal es prácticamente imposible de solucionar sin que afecte la localización de las plantas y rebasa incluso las posibilidades de las políticas gerenciales. Por su consiguiente, **Ahr & Ahr (2000)** mencionan que desde los escritos de **March & Simon's**, los investigadores se han enfocado en ver cómo la disponibilidad de empleos y la insatisfacción laboral interactúan para dar como resultado el comportamiento de la rotación. **Ahr & Ahr** mencionan, por ejemplo, que bajo ciertas circunstancias la disponibilidad de varias alternativas de empleo estimula la insatisfacción laboral del trabajador en su empleo actual al crear expectativas que no se cumplen en éste. De igual forma, estos investigadores mencionan que algunos estudios contemporáneos sobre rotación documentan a los empleados que dejan sus empleos sin tener uno de reemplazo ya preparado. Estos descubrimientos sugieren que la insatisfacción laboral es más importante que la disponibilidad de empleo al determinar si un empleado dejará su trabajo. **Ahr & Ahr** mencionan, asimismo, que los estudios de investigación proveen importantes hallazgos sobre las razones por las que los empleados se quedan porque el costo de dejar su empleo actual es más alto de lo que están dispuestos a pagar (compromiso de continuidad). Aquellos empleados que demuestran actitudes y hábitos de trabajo más deseables por los gerentes tienden a ser los que permanecen porque así lo desean (compromiso afectivo). En lo relacionado con las prácticas organizacionales, representan una amenaza potencial a la eficiencia y efectividad organizacional en la industria maquiladora debido a la centralización del poder que caracteriza a este tipo de empresas. En la industria maquiladora, el grado de centralización es sumamente alto debido a que **Historia y Comunicación Social 839 Vol. 18. N° Esp. Dic. (2013) 837-863 Y. Hernández, G. Hernández y A. Mendieta** Modelo de rotación de personal en su mayor parte son los directivos extranjeros quienes tienen a su cargo la toma de decisiones (**Kacmar, 1999**). Cuando

una práctica organizacional afecta el proceso de toma de decisiones, las decisiones resultantes pueden de ser de forma adversa si una sola persona decide, a diferencia de haber utilizado una forma de decisión más objetiva y funcional. La centralización puede ser definida como el grado de extensión en que el poder para tomar decisiones es distribuido por medio de la organización. Cuando se toma una decisión en el núcleo del rango más alto, se dice que el grado de centralización es alto. El Modelo de la Percepción de las prácticas organizacionales debe ser moderado por el entendimiento de éstas. El entendimiento se refiere al grado de extensión en el que alguien entiende cómo y por qué las cosas pasan de la forma en que suceden en la organización. Esto es, un individuo que tiene un entendimiento claro de quien es el responsable de la toma de decisiones y por qué fue seleccionado para ello, tendría un entendimiento más claro que alguien que no entiende ese proceso en la organización. Esta influencia moderadora determina el grado de extensión en el cual las prácticas organizacionales son percibidas como una oportunidad o como una amenaza por los individuos. En general, cuando la percepción de éstas es alta y el entendimiento es bajo las prácticas organizacionales serán vistas como una amenaza, lo cual puede ocasionar reacciones negativas tales como ansiedad y mayor índice de rotación. Asimismo, cuando la percepción de éstas es alta y el entendimiento es alto también, las prácticas organizacionales serán percibidas como una oportunidad y las reacciones serán menos negativas. De igual manera, la forma en que un obrero percibe la aplicación de las prácticas organizacionales está influenciada por los factores personales y del entorno los cuales a su vez afectan la reacción del individuo hacia la organización, lo que causa retraimiento, ansiedad o compromiso y satisfacción. De acuerdo con **Kracmar Michelle** (1999) la percepción de las prácticas organizacionales es afectada por actividades tales como favoritismo, supresión de entidades de competencia y manipulación de políticas internas, según como el individuo las perciba. En la droguería Farma todo del Sur muy a menudo el empleado no percibe las políticas organizacionales como justas y su aplicación como imparcial, por lo que el intercambio de opiniones entre los administrativos y sus subalternos no se da en un ámbito de respeto en donde el individuo tenga la facultad de involucrarse en la toma de decisiones de la organización y percibir en ella las oportunidades y las formas de remuneración, así como las relaciones se den en un ambiente de imparcialidad

## MODELOS DE DECISIÓN DE ROTACIÓN:

En primer lugar, March y Simón (1958) sugerían que la marcha voluntaria del individuo de la organización, dependerá de la percepción individual que este tenga sobre sus propios deseos de realizar el cambio y de la facilidad con que pueda ejecutar dicho cambio. Este modelo ha sido considerado como uno de los primeros trabajos formales en el estudio de rotación de personal, por ser el primero en abordar el problema con un enfoque integral. El haber tomado en cuenta la satisfacción laboral y el entorno económico como factores claves dando las bases para teorías posteriores con enfoque sistémico. Su modelo se compone de dos conceptos primordiales:

- ✓ La intención del trabajador de salirse de la organización.
- ✓ La percepción de oportunidades laborales externas.

La satisfacción laboral es definida como “el estado de percepción que tiene el trabajador de la organización del trato que recibe de sus compañeros de trabajo, y de su participación, en su actividad laboral”. La satisfacción laboral está en función de las variables: conformidad con el trabajo, relaciones laborales y la identificación con el trabajo, las que se encuentran presentes en toda clase y tamaño de organización.

### a) Porter y Steers (1973)

Apunta hacia la centralidad que las expectativas de cada individuo tienen sobre la decisión de abandono. Es decir cada sujeto enfoca su propia situación de empleo bajo una serie de expectativas, referidas a su trabajo actual, al sueldo que percibe, a la promoción a la que tiene acceso, a la supervisión que recibe de sus superiores y a las relaciones interpersonales (ricas o pobres) que mantiene con su grupo de trabajo.

### b) Modelo de Mobley (1977)

El modelo de Mobley (1977) tiene influencia de las investigaciones de March y Simón (1958) y Prince (1977). Mobley (1977) se preocupó por encontrar la explicación de cómo el trabajador percibe y evalúa a la satisfacción al igual que al medio ambiente laboral y como los aspectos individuales afectan a dicha percepción. Mobley (1977) define la rotación de s como “el retiro voluntario e involuntario de una persona de una organización de la cual recibe un salario”.

### c) Modelo de Price (1977)

Este Modelo toma de March (1958) las variables del salario y las relaciones laborales para incluirlas como parte de sus elementos generadores de la satisfacción a la que define como el “grado de actitud positiva que tiene el trabajador hacia la organización”.

- ✓ Las variables de acuerdo al modelo de Price (1977) que conciben a la satisfacción son: El salario (el pago económico que recibe el trabajador por su labor).
- ✓ La integración (la participación del trabajador en las decisiones sobre su tarea y en los objetivos de la organización).
- ✓ La comunicación informal (la que recibe el trabajador sobre su desempeño a través de sus compañeros).
- ✓ Comunicación formal (la que recibe el trabajador oficialmente por parte de la organización en relación con su desempeño), y
- ✓ La centralización (el nivel en el cual se toman las decisiones que afectan la operatividad de la organización).

d) Modelo de inversión de Farrell y Rusbult (1981)

Farrell y Rusbult (1981) derivaron su modelo de cambios sociales de Homans (1961) y de la teoría de Thibaut y Kelley (1959) y Kelley y Thibaut (1978) e intentaron explicar el Compromiso Organizacional, entendiendo por ello: “El estado de obligación del individuo hacia el resultado de su comportamiento” y este compromiso fue relacionado a la probabilidad de que un empleado deje su trabajo o influya en él a sentir sentimientos de unión y afecto hacia la organización. Por lo tanto, el grado de compromiso puede reflejar la intención de permanecer o abandonar a una organización.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA GENERAL**

### **3.1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

Unidad de análisis : El área de estudio que va a servir como referencia a la hora de dar paso a este proyecto es la droguería Farma todo del Sur, microempresa con 8 trabajadores ubicada en el municipio de Santa Rosa del Sur Departamento de Bolívar en la carrera 11 No 10 – 27 Barrio centro.

Este trabajo de investigación será de tipo exploratorio porque se pretenderá identificar las causas y consecuencias de la problemática de rotación de personal que presenta la empresa Farma todo del Sur, se indaga y observara en forma efectiva los procesos y procedimientos del área de recurso humano de la empresa. También será del tipo descriptivo y explicativo, porque una vez conocidos los factores causales de la alta rotación de los empleados se plantearan acciones de mejoramiento para la problemática encontrada.

### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Direccionado hacia el proceso de Gestión del Conocimiento en el área de Talento Humano en los procesos de Capacitación y Evaluación del Desempeño de la Droguería Farma todo del Sur de la Población ubicada en el municipio de Santa Rosa, la droguería cuenta con 8 empleados en total 4 corresponden a la administración, la muestra será del total de la parte operativa, los cuales corresponde a 4 empleados.

### **3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Se obtendrá información a través de la encuesta entrevista realizadas y por informes de la droguería.

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La recolección de los datos se realizara por medio de una encuesta, la cual consta de preguntas cerradas ya que estas permiten ser procesadas en un periodo de tiempo corto, más fácilmente y su codificación se facilita. Este tipo de pregunta debe ser bien formulada para obtener con mejor precisión los resultados deseados.

También se recolectará información mediante entrevista al personal de la empresa.

La entrevista: este tipo de técnicas se usa para adquirir información de forma inmediata, en este caso debe ser de tipo cerrado es decir solo vamos a hablar sobre el tema de talento humano y serán entrevistadas aquellas personas que hacen parte del mismo como los son los trabajadores de la droguería Farma todo del Sur.

La Encuesta: esta técnica se da a través de una serie de preguntas que le permiten al investigador adquirir información de una forma general ya que las encuestas no necesariamente deben especificar quien las responde, aquí solo se busca tener un conocimiento general acerca de cómo lograr soluciones para el área de Talento Humano.

Se utilizan estos dos tipos de técnicas de recolección de datos ya que en este trabajo investigativo, estos instrumentos son los más aplicables para la obtención de información de una manera más concisa y eficaz, permite llegar más fácilmente al área de talento humano y de esta forma conocer las debilidades que posee esta área



## CAPITULO 4. RESULTADOS

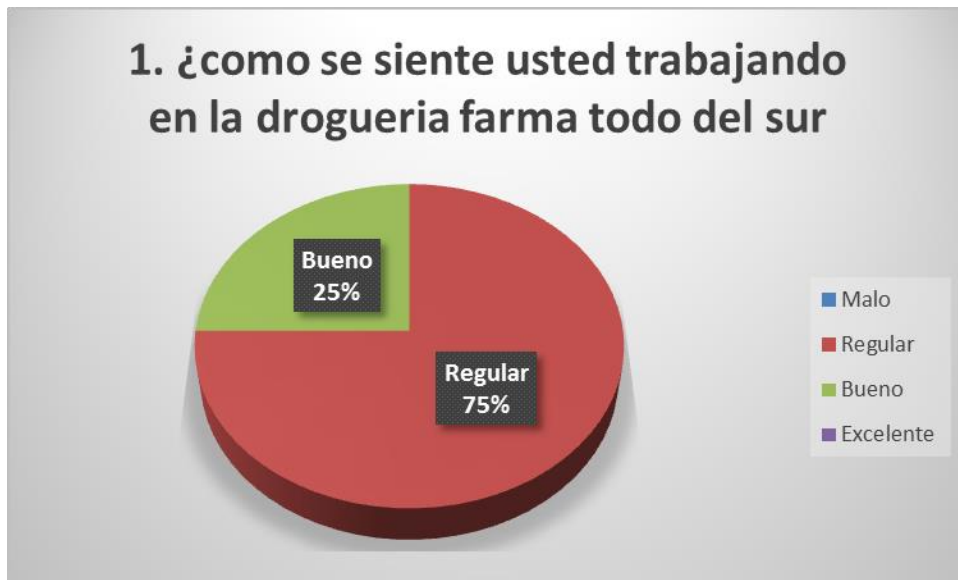
### 4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Se llevó a cabo una encuesta interna al total de los empleados de la parte operativa de la droguería, con el fin de para identificar falencias y causas de la problemática, las cuales nos permitirán plantear una propuesta de mejoramiento.

### TABULACION DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA FARMA TODO DEL SUR

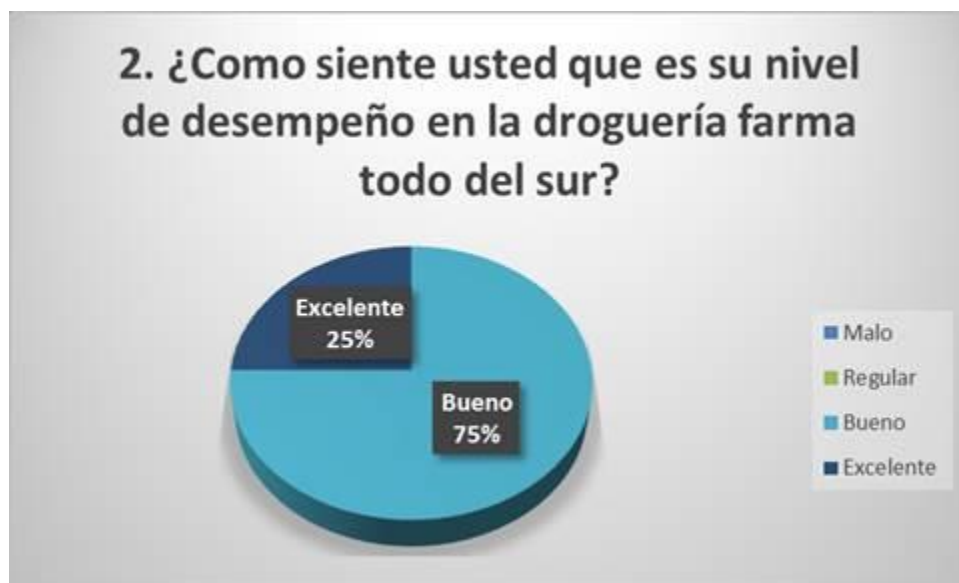
TABULACION DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA FARMA TODO DEL SUR				
1. ¿cómo se siente usted trabajando en la droguería Farma todo del sur	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		3	1	
2. ¿Cómo siente usted que es su nivel de desempeño en la droguería Farma todo del sur?	Malo	Regular	Bueno	Excelente
			3	1
3. ¿Al momento de la rotación del puesto de trabajo como se siente usted?	Malo	Regular	Bueno	Excelente
	2	2		
4. ¿Cómo califica el ambiente laboral en el cual se desempeña?	Malo	Regular	Bueno	Excelente
	1	2	1	
5. ¿Cómo le parecen las evaluaciones de desempeño hechas por los jefes inmediatos de la empresa?	Malo	Regular	Bueno	Excelente
	1	3		
6. Tiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo			SI	NO
			4	
7. ¿Es motivado laboralmente por sus superiores?			SI	NO
				4
8. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?			SI	NO
			4	
9. ¿Cree Ud. que la continua rotación de personas influye favorablemente?			SI	NO
			1	3
10. ¿Considera usted que el trabajo que aporta al cumplimiento de los objetivos de la organización es recompensado por la empresa?			SI	NO
			1	3

## 4.2. ANÁLISIS DE DATOS



Análisis: del total de los empleados el 75% opinó sentirse regular trabajando en la droguería Farma todo del sur y el 25% opinó que se siente bien.

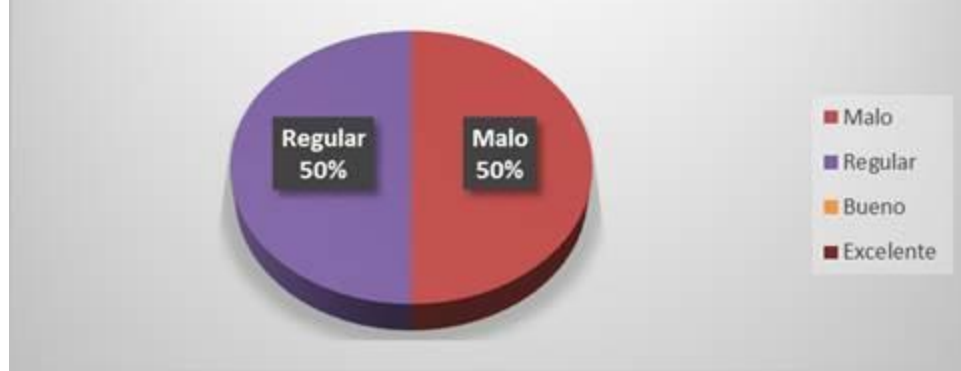
Podemos observar que la mayoría de los empleados no se siente a gusto trabajando en la empresa



Análisis: del total de los encuestados el 75% considera que su desempeño en la droguería es bueno y el 25% considera que es excelente.

Se observar que los empleados en su mayoría creen que su desempeño es bueno en la droguería.

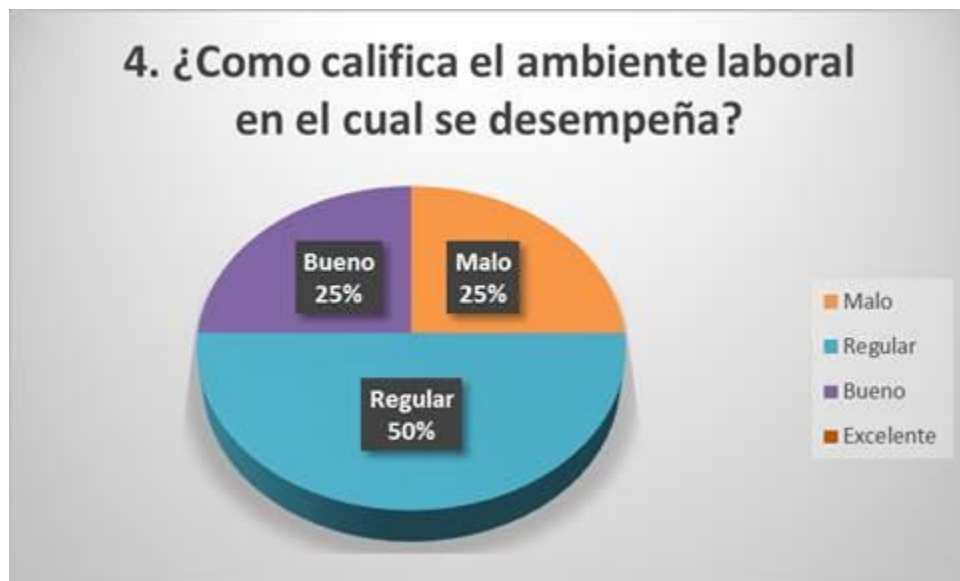
### 3. ¿Al momento de la rotación del puesto de trabajo como se siente usted?



Análisis: del total de los encuestados el 50% opinó sentirse mal con el alto cambio de rotación del puesto de trabajo y el 50% restante se siente regular.

Se puede identificar que los empleados no están conformes con las normas que la empresa impuso, de hecho aquí puede radicar el problema de la misma.

### 4. ¿Como califica el ambiente laboral en el cual se desempeña?



Análisis: Del total de los encuestados el 50% considera tener un ambiente regular en su trabajo y 25% considera que su ambiente laboral es bueno y el 25% restante considera que es malo.

Podemos notar que los empleados trabajan bien y les gustaría seguir trabajando, pero hay algo que les impide lograr cumplir con objetivos

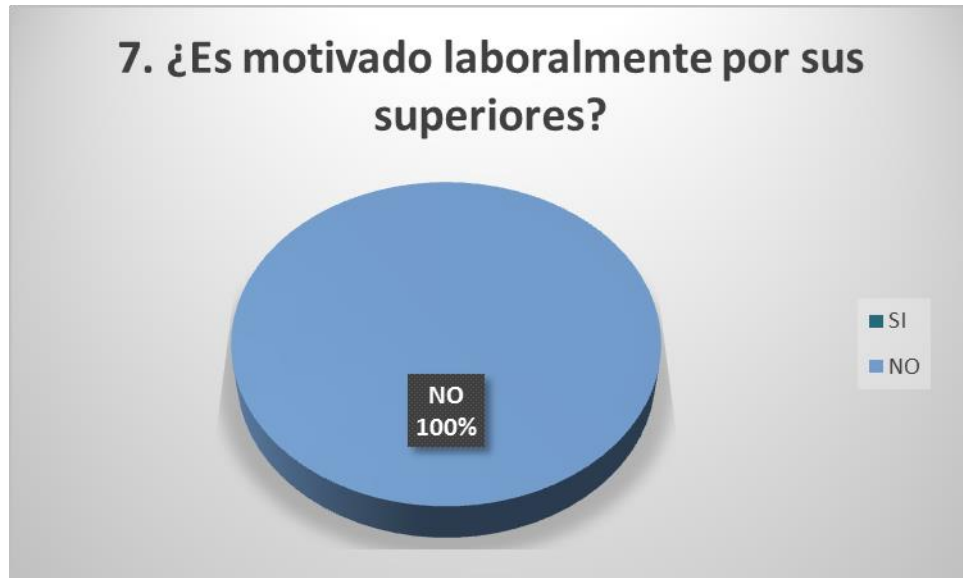


Análisis: del total de los encuestados el 75% considera regulares las evaluaciones de desempeño realizadas por sus jefes y el 25% restante se muestran inconforme en cuanto a la manera en que los jefes los evalúan.



Análisis: el presente gráfico nos muestra que el 100% de los empleados encuestados tienen buena relación con sus compañeros de trabajo.

Las buenas relaciones en el trabajo son importantes en las organizaciones ya que los empleados se sienten a gusto con su equipo y habrá mayor productividad.



Análisis: se puede observar que el 100% de los empleados encuestados de la droguería Farma todo del Sur no se sienten motivados por sus jefes.

La motivación laboral es un factor importante en la eficiencia y eficacia de los empleados en una organización, es fundamental tomar medidas de acción que mejoren la ineficiencia motivacional que atraviesa la organización.



Análisis: del total de los encuestados el 100 % respondió conocer la misión y la visión de la empresa. Se puede concluir que los empleados tienen claro a lo que se dedica la organización, lo que busca en el futuro y las metas que se desean alcanzar.



Análisis: del total de los encuestados el 75% opinó que la rotación del personal influye desfavorablemente en la organización, y el 25% opinó que es favorable la rotación continua del personal.



Es importante reconocer el trabajo de los empleados en las organizaciones, cabe resaltar que un empleado motivado logra un alto desempeño laboral.

## QUE ES EVALUACION DE DESEMPEÑO

Es un proceso continuo en donde se busca obtener información que pueda registrarse, procesarse y canalizarse para la toma de decisiones que busquen mejorar e incrementar el desempeño humano, es un aporte al logro de las metas institucionales y del valor agregado que deben generar las compañías (Art. 1º. Acuerdo No. 07 de 5 de diciembre de 2006).

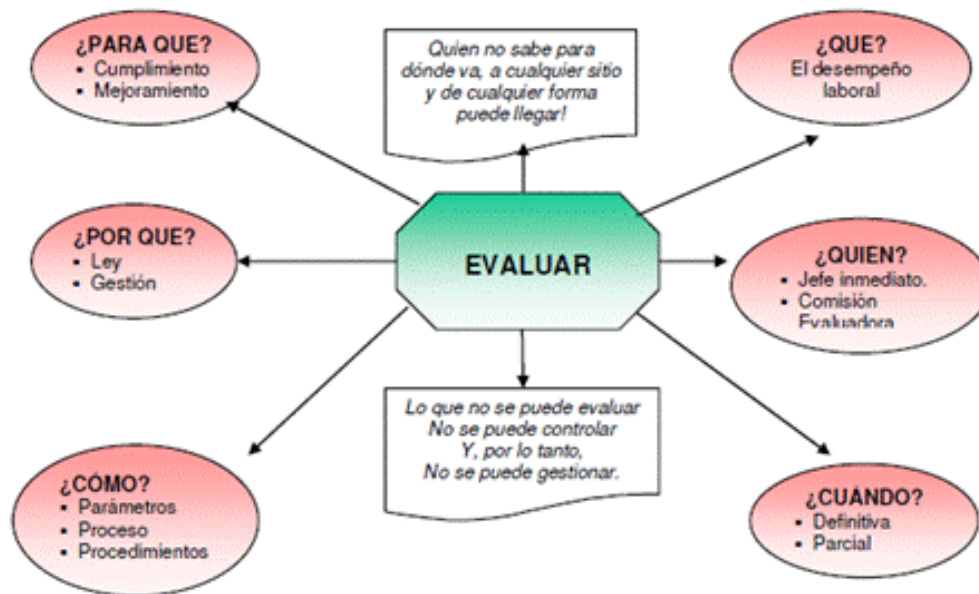
Su importancia se ve reflejada en la implementación de nuevas políticas, ascensos o reubicaciones, identificar necesidades de capacitación, detectar errores en el diseño de puestos, y observar problemas que afecten a las personas en el desarrollo de sus funciones.

Se evalúa porque permite comunicar de manera directa a sus empleados las falencias, diseñar planes de seguimiento y desarrollo, cambiando así su comportamiento, actitudes, habilidades y conocimientos.

Permite que los empleados conozcan lo que sus jefes piensan de ellos, centrarlos en la posición que la organización requiere y espera de ellos, además de aconsejar a los subordinados respecto a su desempeño.

A través de la evaluación, se fundamentan aumentos salariales, promociones, transferencias, y en muchas ocasiones despidos.

### Síntesis Evaluación de Desempeño



**ANALISIS EVALUACION DE DESEMPEÑO**  
**DROGUERIA FARMA TODO DEL SUR**

Con el fin de profundizar sobre las oportunidades identificadas en la encuesta llevada a cabo y priorizar necesidades de capacitación en el proceso, se procedió con la evaluación de desempeño a tres farmacéuticos, generando un plan de gestión sobre cada uno a través de los aspectos a mejorar.

Se analizó que en todos los casos los empleados requieren un conocimiento profundo sobre sus funciones para las cuales se estableció un plan de capacitación con temas como, Recepción, almacenamiento y dispensación, Promoción del uso racional de medicamentos, Clasificación de Residuos, Manejo del Libro de Control de Medicamentos, Etiquetado de Producto a Granel, Capacitación Servicio al Cliente, cómo realizar supervisar y coordinar el inventario diario de medicamentos, Supervisar y revisar los consumos diarios de farmacia, entre otros.

Se identificaron aspectos a mejorar en cada uno de los empleados, tales como priorización de funciones, cumplimiento a compromisos, trabajo en equipo, puntualidad, toma de decisiones, se evidenció que en todos los casos no hubo una entrega formal de sus actividades, razón por la que se coordinó la entrega del manual de funciones de su cargo, así mismo se programaron acciones de apoyo enfocadas a actividades que le permitan al empleado mejorar en estos aspectos llevando a cabo funciones como realizar informes mensuales de las actividades desarrolladas para fortalecer la atención al usuario, Implementar indicador de tiempo de atención a clientes, vincularse al comité de farmacia, participar en el proyecto de análisis de servicio, con el fin de fortalecer sus habilidades y realizar seguimiento en su áreas de oportunidad para lograr el perfil de empleado exitoso que requieren las compañías.



ASPECTOS A MEJORAR	ACCIONES DE APOYO	FECHA VERIFICACIÓN MES/AÑO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conocimiento profundo sobre sus funciones.</b></li> <li>• Identificar prioridades en sus actividades y ejecutarlas con oportunidad.</li> <li>• Conocimiento Técnico – Disposición de Residuos</li> <li>• Cumplimiento a Compromisos adquiridos.</li> <li>• Control emocional en situaciones de tensión.</li> <li>• Participación en actividades grupales – Trabajo en equipo.</li> <li>• Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones.</li> <li>• Puntualidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Entrega oficial manual de funciones.</b></li> <li>• <b>Capacitación en sus áreas de oportunidad relacionada con sus funciones y conocimiento técnico.</b></li> <li>• Realizar informes mensuales de las actividades desarrolladas para fortalecer la atención al usuario, los primeros 5 días de cada mes.</li> <li>• Implementar indicador de tiempo de atención a clientes.</li> <li>• Vincularse al comité de Farmacia.</li> <li>• Participar en el proyecto de análisis de servicio</li> <li>• Implementar indicador de tiempo de atención a clientes.</li> <li>• Vincularse al comité de Farmacia.</li> <li>• Participar en el proyecto de análisis de servicio</li> </ul>	<p>15 Diciembre/2015</p>

## **NECESIDADES DE CAPACITACION – DNC**

- *Recepción, Almacenamiento y Dispensación*
- *Promoción del uso racional de medicamentos*
- *Clasificación de Residuos*
- *Manejo del Libro de Control de Medicamentos*
- *Etiquetado de Producto a Granel*
- *Capacitación Servicio al Cliente*
- *Realizar, supervisar y coordinar el inventario diario de medicamentos*
- *Supervisar y revisar los consumos diarios de farmacia.*



## **CAPITULO 5. CONCLUSIONES**

### **5.1 RESUMEN DE HALLAZGOS**

En la ejecución de la encuesta a los empleados se puede concluir que ellos consideran que sus capacidades son acordes a las labores que realizan, existen buenas relaciones en su entorno, pero la empresa tiene poca valoración sobre el trabajo realizado por ellos, según los resultados de la encuesta los directivos de la organización no contribuyen al desarrollo, ni motivación de sus empleados y adicionalmente no obtienen reconocimientos o incentivos por cumplimiento de metas.

Durante la elaboración de este proyecto encontramos que el área de Recurso Humano de la Droguería Farma todo del Sur, ubicada en el municipio de Santa Rosa, presenta un problema en cuanto a la alta rotación de empleados; como respuesta a este problema se encontró en la gestión del conocimiento el instrumento correcto para la mejora de la competitividad de la compañía. Por lo cual se debió conocer de manera específica los problemas e inconvenientes que se presentaban en la organización, para obtener de la información que nos orientara a la solución de la problemática

## 5.2 FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES:

- Los directivos de la empresa deben tomar conciencia de la importancia de contar con un recurso humano motivado y capacitado, personal que se sienta parte de la organización, todo cambio asociado a la rotación de personal implica sobrecostos de remplazo y la inducción del nuevo personal.
- Backup de personal para atender requerimientos temporales.
- Implementar evaluaciones de desempeño.
- Según lo anterior, se puede decir que la Droguería Farma todo del Sur, le urge la necesidad, de mantener una planta de personal con una duración de tiempo de trabajo que supere los 6 meses y que al momento de rotar o cambiar un empleado esto sea hecho de forma individual con el fin de que la persona que llegue nueva, tenga la posibilidad de apoyarse en sus compañeros los cuales se supone ya tienen experiencia y le generan confianza al cliente.
- Llevar a cabo más a menudo las reuniones con el personal de su área de influencia en donde cada una de las personas que las conforman hagan los aportes y sugerencias propias de su entorno; de esta forma logrando enriquecer los conocimientos preliminares que se tengan de cada uno de los temas a tratar.
- Realizar capacitaciones pertinentes con el área de trabajo.
- Fomentar en su grupo de trabajo la firme intención de alcanzar sus metas, dando lo mejor de cada uno.

**5.3 PROPUESTA: Propuesta Modelo Estratégico Integral (Involucra Áreas de Capacitación del personal y Evaluación del desempeño con énfasis en gestión del conocimiento).**

ROTACIÓN DE PERSONAL CON MUCHA FRECUENCIA EN LA DROGUERIA FARMA TODO DEL SUR

**PHVA**

Planear: Identificar los objetivos necesarios que permitan desarrollar acciones correctivas que lleven a la solución de la rotación de personal con alta frecuencia.

Hacer: Aplicar aquellos objetivos ya planteados con el propósito de mejorar el servicio al cliente, ya que la satisfacción del cliente debe ser nuestro mayor propósito.

Verificar: luego de aplicar la mejora del servicio se debe hacer una evaluación interna y externa que permita conocer de primera mano si lo aplicado ha dado los resultados esperados.

Actuar: al tener ya identificadas las falencias de la droguería Farma Todo del Sur, se procede a eliminarlas, de esta forma ya se lograra mejorar desde la perspectiva del cliente.

**CICLO PHVA PROYECTO**

El ciclo de la calidad es un proceso continuo de planear, hacer, verificar y generar acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento (PHVA), que propician el desarrollo institucional y personal y, en consecuencia, el mejoramiento de la calidad de los bienes y servicios suministrados.

P = Planear

H = Hacer- ejecutar el proceso

V = Verificar los resultados alcanzados y

A = Acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento



- ✓ Elaborar una sustentación técnica del Proyecto de Investigación Gestión del Conocimiento en el área del talento humano en los procesos de Capacitación y Evaluación de Desempeño, de la Droguería Farma todo del Sur.
- ✓ Diseñar y presentar estrategias que orienten el servicio y los resultados, a satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes.



- ✓ Se realizaron las definiciones en cuanto a las responsabilidades en el proyecto.
- ✓ Se dio iniciativa al desarrollo de cada punto y así mismo construcción del Proyecto.
- ✓ Se analizaron los antecedentes de la problemática derivada de la alta rotación de personal que conlleva a debilitar la Gestión de Conocimiento en la organización.
- ✓ Se definió el método de investigación, la población objetivo, las fuentes de información.
  - Como fuente de Información se escogió la encuesta, aplicada tanto al personal interno como externo.
  - Se realizó evaluación de desempeño a tres farmaceutas.



- ✓ Mediante el siguiente ejercicio práctico se llevó a cabo encuesta a 8 empleados, se analizaron los resultados internos y se realizó un comparativo entre ellos identificando poca valoración y reconocimiento, así mismo oportunidad en el conocimiento de nuestros asesores, la cual es parte fundamental en el 90% de nuestros clientes ya que consideran como importante el nivel de competencia en ellos.

El 50% de los empleados consideran estar en un ambiente regular, y el 75% opina que la rotación influye desfavorablemente.

A través de aspectos estratégicos como Servicio, profesionalismo y conocimiento, se evidencian una gran oportunidad de conocimiento asociada al nivel de capacitación de nuestros asesores, lo que conlleva a implementar estrategias que nos permitan mejorar el nivel de servicio.

- ✓ Como otro enfoque a la gestión del conocimiento se llevó a cabo evaluación de desempeño a tres farmacéutas que en línea con la encuesta permitió identificar fortalezas y oportunidades en el personal arrojando una calificación nivel medio sobresaliente, un resultado más bueno que sobresaliente, afectado por la necesidad en general 100% de conocimiento profundo sobre sus funciones.



Actuando de manera constructiva y entorno a la mejora continúa y como necesidad de gestionar acciones de conocimiento, se sugiere implementar DNC en un tiempo aproximado de tres meses, priorizando temas de mayor relevancia teniendo cuenta y dando entrega del manual de funciones.

- ✓ DNC – Detección de Necesidades de Capacitación

Se hace necesario proponer actividades de seguimiento para otros procesos a mejorar con tiempos de ejecución.

- ✓ Al igual establecer indicadores para prevenir la incidencia de causas extrañas en el normal funcionamiento del proceso como informes mensuales de las actividades desarrolladas para fortalecer la atención al usuario e indicador de tiempo de atención a clientes.

Cualquiera que sea la acción que se adopte, de corrección, de prevención o de mejoramiento, se debe verificar su efecto tanto en el corto, como en el mediano y en el largo plazo para impedir la recurrencia de errores o el estancamiento en estándares que en su momento fueron buenos pero que con el correr de los tiempos pueden bloquear la posibilidad de mejoramiento.

**La implementación del modelo SECI en el área de recursos humano de la Droguería Farma todo del sur, se busca desarrollar el conocimiento dentro de la organización.**



Con la etapa de **socialización** del modelo SECI, podemos implementar espacios en los cuales los empleados y jefes de la droguería compartan sus habilidades y sus conocimientos empíricos desarrollados a lo largo de su experiencia laboral. Con ello mejorar la gestión del conocimiento y promover un ambiente laboral favorable para la empresa.

**Exteriorización:** para la implementación de esta etapa en la droguería es necesario acordar y planificar a través de los proveedores de los medicamentos la realización de capacitaciones acerca del uso características y ventajas de los productos para con esto lograr que el personal de la droguería maneje un conocimiento fluido de los productos que comercializa. Aportando con esto obtener la satisfacción de los clientes.

- **Combinación:** una vez realizado las capacitaciones a unos determinados empleados de la organización estos debe encargarse de transmitir el conocimiento adquirido a sus compañeros. Con esto conseguiremos equilibrar los conocimientos técnicos y empíricos dentro del personal de la empresa.
- **Interiorización:** esta práctica la podemos implementar a través de medios virtuales; que pueden ser correo electrónico, videos multimedia entre otros. Es posible usar esta etapa del proceso como un incentivo laboral puesto que permite al empleado adquirir conocimientos y posteriormente destacarse en su entorno laboral.



### **Actividades a realizar para minimizar la alta rotación de los empleados:**

- Realizar un programa de incentivos para los empleados por el cumplimiento de objetivos en la organización, esto con el fin de generar motivación y mejorar el desempeño laboral. Posteriormente se debe hacer un seguimiento de los procesos de las funciones que ejecutan los funcionarios de la empresa.
- Elaborar espacios de capacitación y charlas con los empleados y funcionarios de la organización, para mejorar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.
- La implementación de un sistema de Gestión del Conocimiento en la Droguería Farma todo del sur, que se enfoque en un programa que permita el desarrollo en la organización, y la adquisición del conocimiento que esta requiere y que se encuentran directamente relacionados con los objetivos estratégicos, para incrementar las capacidades organizacionales, la innovación, la competitividad y con ello generar el mayor valor posible para la empresa y sus grupos de interés.

## 5.4 RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS PARA LA PROPUESTA DEL MODELO.

PRESUPUESTO PARA EL PROYECTO CAPACITACION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO			
ACTIVIDADES PREPARACION OBLIGATORIA	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINACIÓN	RECURSOS ECONOMICOS
<b>ELABORACION DEL PROYECTO DE IMPLEMENTACION</b>			\$ 5.000.000,00
Definir actividades del proyecto	01/07/2015	30/11/2015	Recursos humanos
Definición del cronograma del proyecto	01/07/2015	30/11/2015	Recursos humanos
Analisis y modificaciones	01/07/2015	30/11/2015	Recursos humanos
Estimación de recursos requeridos.	01/07/2015	30/11/2015	Recursos humanos y económicos
<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>			\$ 8.000.000,00
Capacitación al Personal de ventas	01/07/2015	30/11/2015	
Capacitación a Directivos y colaboradores de la Drogueria.	02/07/2015	30/11/2015	
<b>EVALUACIÓN DE IMPACTOS EN LA ORGANIZACIÓN</b>			\$ 3.000.000,00
Evaluación de impactos en los sistemas de información y tecnológicos.	01/07/2015	30/11/2015	
Evaluación de impactos operacionales en la Drogueria.	01/07/2015	30/11/2015	
Evaluación de impactos en el Recurso Humano	01/07/2015	30/11/2015	
Evaluación de impactos en Estados Financieros	01/07/2015	30/11/2015	
<b>OTROS</b>			\$ 3.000.000,00
<b>TOTAL RECURSOS ECONOMICOS</b>			\$ 19.000.000,00

**5.5 Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt), este es con base al desarrollo de la propuesta.**

CRONOGRAMA DEL PROYECTO						
NOMBRE DEL PROYECTO		Evaluación Talento Humano Droguería Farma Todo del Sur				
N°	ACTIVIDAD	MESES				
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
1	El Problema					
2	Revisión de literatura					
3	Metodología General					
4	Población y Muestra					
5	Resultados					
6	Análisis de Datos					
7	Hallazgos y recomendaciones					
8	Propuesta					
9	Sustentación Proyecto					

## CONCLUSIONES

- La realización de este trabajo nos permitió afianzar y profundizar el conocimiento adquirido durante todo el estudio del diplomado, se logró indagar, investigar, analizar y proponer acciones de mejoramiento con respecto a la problemática de alta rotación del personal presentada en la droguería Farma todo sur
- Con la realización de esta investigación a la droguería Farma todo del sur se puede concluir que los incentivos por parte de los superiores resultan siendo insuficientes y propensos a la desmotivación del trabajador quienes tampoco consideran la evaluación del desempeño como una herramienta veraz y capaz de mejorar la forma en la que perciben sus funciones y las de sus superiores.
- A lo largo de este proyecto se revisó las distintas modalidades, conceptos y metodologías aplicadas para comprender la anomalía de la rotación de personal en la droguería Farma todo del Sur, resultando evidente que la rotación constante de los empleados responde a factores de incentivos, en especial destaca el papel que desempeñan las estrategias de motivación instrumentadas para disminuir los índices de desmotivación por parte de los empleados, ya que la droguería debe comprender que más allá del compromiso de pagar un salario a los trabajadores por la labor cumplida, ellos requieren algo que los anime a ser más eficaces a la hora de realizar sus labores, a tener una actitud positiva con deseos de innovación, manteniendo las condiciones emocionales idóneas para trabajar.
- Se puede decir, que a lo largo de la elaboración de este proyecto nos dio la oportunidad en primera instancia de realizar un trabajo en equipo más afianzado, de ahí que nos permitió mirar desde una perspectiva evaluadora una de las áreas más importantes dentro de una empresa como lo es el Talento Humano, por consiguiente fuimos capaces de reconocer las falencias que aquejan esta área, las cuales han ido desmejorando de forma indirecta la rentabilidad de la droguería Farma todo del sur, y de igual manera, se pudo proponer las posibles soluciones para salir de esta situación.

## BIBLIOGRAFIA

- Mora Camacho Deisy Bibiana, (2008). pasos para realizar un programa de salud ocupacional.[http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/facultades/f\\_sogamoso/pregrado/minas/documentos](http://www.uptc.edu.co/export/sites/default/facultades/f_sogamoso/pregrado/minas/documentos).
- Propiedad de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Resolución Conjunta 1016 de 1989 Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=5412>.
- La diferencia entre clima organizacional y cultura. – RRHH. [www.rrhh-web.com/clima\\_organizacional\\_y\\_cultura\\_organizacional.html](http://www.rrhh-web.com/clima_organizacional_y_cultura_organizacional.html).
- Dra. María Neira, (2010). un modelo para la acción - World Health Organization. [www.who.int/occupational\\_health/healthy\\_workplaces\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces_spanish.pdf)
- Roger Forbes Álvarez, (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y – Cegesti. [http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_160\\_160811\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_160_160811_es.pdf)

## ANEXOS

### SIN PERSONAL A CARGO

Nombre del Colaborador: EMPERATRIZ VALDIVIESO

Cargo: FARMACEUTICA Proceso: VENTAS

Jefe Inmediato (Evaluador): CLAUDIA ROCHA

### INSTRUCCIONES

Lea atentamente cada factor con el funcionario a evaluar y escojan la valoración de su desempeño según los siguiente ítems:

**A. SOBRESALIENTE**

**C. ACEPTABLE**

**B. BUENO**

**D. DEFICIENTE**

	FACTORES A EVALUAR	CONCEPTO			
		A	B	C	D
	<b>PRODUCTIVIDAD</b>				
<b>1</b>	<b>CALIDAD EN EL TRABAJO:</b> Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos de la organización, en términos de contenido, exactitud, presentación. Atiende al público con cordialidad.	X			
<b>2</b>	<b>OPORTUNIDAD:</b> Realiza las actividades a tiempo teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de sus actividades.			X	
<b>3</b>	<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para dar cumplimiento a las funciones de su cargo. Demuestra adecuado conocimiento de los procesos del cargo			X	

	FACTORES A EVALUAR	CONCEPTO			
		A	B	C	D
4	<b>PLANEACIÓN:</b> Capacidad para planear, organizar y coordinar, facilitando y orientando su actuación hacia la consecución de los resultados esperados.		X		
5	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Emplea bien la información, los procedimientos, el talento humano y los recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades de su cargo.		X		
6	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta la experiencia y los conocimientos específicos necesarios para el desempeño del cargo. Conceptúa confiablemente sobre aspectos propios de su formación técnica/profesional e investiga y se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su cargo.			X	
7	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Realiza las funciones inherentes al cargo y cumple los deberes y compromisos asignados obteniendo los resultados esperados y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.			X	
8	<b>ORDEN:</b> Capacidad de mantener organizado su puesto de trabajo y una buena presentación personal. Establece método para realizar su trabajo.	X			
9	<b>COMUNICACIÓN:</b> Maneja la información oportunamente, con claridad, fidelidad y la retro-alimenta. Habilidad para presentar material oral o escrito de manera organizada, interesante y concisa.	X			
10	<b>ORGANIZACIÓN:</b> Organiza en forma razonable las actividades de su trabajo contribuyendo al logro eficaz de los resultados.	X			
<b>CONDUCTA LABORAL</b>					
11	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Asume y transmite la misión, visión, política y objetivos de la organización. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la organización.		X		

	FACTORES A EVALUAR	CONCEPTO			
		A	B	C	D
12	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene estrategias de comunicación y buenas relaciones con asociados, usuarios, superiores, compañeros y colaboradores generando un ambiente de cordialidad y respeto.	X			
13	<b>INICIATIVA:</b> Busca soluciones y alternativas que conduzcan a resolver diferentes situaciones en el desempeño de las funciones y los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.			X	
14	<b>MANEJO DE LA INFORMACIÓN:</b> Maneja y comparte la información en forma confiable, prudente y reservada a través de los canales adecuados.	X			
15	<b>ATENCIÓN AL USUARIO:</b> Actitud y disposición para atender necesidades o requerimientos de los asociados, colaboradores o terceros, respecto a servicios de la cooperativa.			X	
16	<b>COLABORACIÓN:</b> Cooperar con los compañeros en las labores del área y de la organización.	X			
17	<b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> Demuestra capacidad para integrarse a un grupo de trabajo con aportes objetivos.	X			
18	<b>PUNTUALIDAD:</b> Cumple con los horarios de trabajo establecidos por la Compañía. Es puntual en la asistencia a las reuniones que se programan.	X			

PLAN PERSONAL DE GESTIÓN		
Mediante la presente constancia los aquí firmantes, nos comprometemos a adelantar el proceso de mejoramiento y acompañamiento en la gestión que nos permitirá lograr los objetivos de superación.		
ASPECTOS A MEJORAR	ACCIONES DE APOYO	FECHA VERIFICACIÓN MES/AÑO



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento profundo sobre sus funciones.</li> <li>• Identificar prioridades en sus actividades y ejecutarlas con oportunidad.</li> <li>• Conocimiento Técnico – Disposición de Residuos</li> <li>• Cumplimiento a Compromisos adquiridos.</li> <li>• Control emocional en situaciones de tensión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega oficial manual de funciones.</li> <li>• Capacitación en sus áreas de oportunidad relacionada con sus funciones y conocimiento técnico.</li> <li>• Realizar informes mensuales de las actividades desarrolladas para fortalecer la atención al usuario, los primeros 5 días de cada mes.</li> </ul>	15 Diciembre/2015
---	---	-------------------

1. <b><i>NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</i></b>	
2. De acuerdo a la evaluación realizada, describa el tipo de capacitación que requiera el empleado para desarrollar mejor su desempeño. Favor Priorizar.	
3. <b>1. Recepción, Almacenamiento y Dispensación</b>	
4. <b>2. Promoción del uso racional de medicamentos</b>	
5. <b>3. Clasificación de Residuos</b>	
6. <b>4. Etiquetado de Producto a Granel</b>	
7. <b>5. Capacitación Servicio al Cliente</b>	
8.	

<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Firma Jefe Inmediato</b>	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Firma del funcionario evaluado</b>
--	--

<b>9. ESCLUSIVO PARA EL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>				
	11.	12.	<b>13. EQUIVALENCIAS</b>	
	15. PESO 4* =	<b>16. 9 = 36</b>	17. SOBRES ALIENTE	18. $54 < X \leq 72$
	20. PESO 3* =	<b>21. 3 = 9</b>	22. BUENO	23. $36 < X \leq 54$
	25. PESO 2* =	<b>26. 6 = 12</b>	27. ACEPTA BLE	28. $18 < X \leq 36$
	30. PESO 1* =	<b>31.</b>	32. DEFICIE NTE	33. $X = 18$
	35. <b>A+B+C+D</b> =	<b>36. 57</b>	<b>37. CALIFIC ACIÓN</b>	<b>38. SOBRESALIEN TE</b>

SIN PERSONAL A CARGO

Nombre del Colaborador: CLAUDIA GUEVARA

Cargo: FARMACEUTICA Proceso: VENTAS

Jefe Inmediato (Evaluador): CLAUDIA ROCHA

<b>INSTRUCCIONES</b>
Lea atentamente cada factor con el funcionario a evaluar y escojan la valoración de su desempeño

según los siguiente ítems:

**A. SOBRESALIENTE**

**C. ACEPTABLE**

**B. BUENO**

**D. DEFICIENTE**

	FACTORES A EVALUAR	CONCEPTO			
		A	B	C	D
	<b>PRODUCTIVIDAD</b>				
1	<b>CALIDAD EN EL TRABAJO:</b> Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos de la organización, en términos de contenido, exactitud, presentación. Atiende al público con cordialidad.	X			
2	<b>OPORTUNIDAD:</b> Realiza las actividades a tiempo teniendo en cuenta las prioridades y los requerimientos en la ejecución y desarrollo de sus actividades.	X			
3	<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para dar cumplimiento a las funciones de su cargo. Demuestra adecuado conocimiento de los procesos del cargo		X		
4	<b>PLANEACIÓN:</b> Capacidad para planear, organizar y coordinar, facilitando y orientando su actuación hacia la consecución de los resultados esperados.		X		
5	<b>UTILIZACIÓN DE RECURSOS:</b> Emplea bien la información, los procedimientos, el talento humano y los recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades de su cargo.		X		
6	<b>COMPETENCIA TÉCNICA:</b> Aporta la experiencia y los conocimientos específicos necesarios para el desempeño del cargo. Conceptúa confiablemente sobre aspectos propios de su formación técnica/profesional e investiga y se capacita sobre temas relacionados con las funciones de su cargo.		X		
7	<b>RESPONSABILIDAD:</b> Realiza las funciones inherentes al cargo y cumple los deberes y compromisos asignados obteniendo los resultados esperados y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.	X			

	FACTORES A EVALUAR	CONCEPTO			
		A	B	C	D
8	<b>ORDEN:</b> Capacidad de mantener organizado su puesto de trabajo y una buena presentación personal. Establece método para realizar su trabajo.		X		
9	<b>COMUNICACIÓN:</b> Maneja la información oportunamente, con claridad, fidelidad y la retro-alimenta. Habilidad para presentar material oral o escrito de manera organizada, interesante y concisa.		X		
10	<b>ORGANIZACIÓN:</b> Organiza en forma razonable las actividades de su trabajo contribuyendo al logro eficaz de los resultados.		X		
<b>CONDUCTA LABORAL</b>					
11	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Asume y transmite la misión, visión, política y objetivos de la organización. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la organización.	X			
12	<b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Establece y mantiene estrategias de comunicación y buenas relaciones con asociados, usuarios, superiores, compañeros y colaboradores generando un ambiente de cordialidad y respeto.	X			
13	<b>INICIATIVA:</b> Busca soluciones y alternativas que conduzcan a resolver diferentes situaciones en el desempeño de las funciones y los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.			X	
14	<b>MANEJO DE LA INFORMACIÓN:</b> Maneja y comparte la información en forma confiable, prudente y reservada a través de los canales adecuados.	X			
15	<b>ATENCIÓN AL USUARIO:</b> Actitud y disposición para atender necesidades o requerimientos de los asociados, colaboradores o terceros, respecto a servicios de la cooperativa.		X		
16	<b>COLABORACIÓN:</b> Cooperación con los compañeros en las labores del área y de la organización.	X			
17	<b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> Demuestra capacidad para integrarse a un grupo de trabajo con aportes objetivos.	X			

	FACTORES A EVALUAR	CONCEPTO			
		A	B	C	D
18	<b>PUNTUALIDAD:</b> Cumple con los horarios de trabajo establecidos por la Compañía. Es puntual en la asistencia a las reuniones que se programan.			X	

PLAN PERSONAL DE GESTIÓN		
Mediante la presente constancia los aquí firmantes, nos comprometemos a adelantar el proceso de mejoramiento y acompañamiento en la gestión que nos permitirá lograr los objetivos de superación.		
ASPECTOS A MEJORAR	ACCIONES DE APOYO	FECHA VERIFICACIÓN MES/AÑO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento profundo sobre sus funciones.</li> <li>• Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones.</li> <li>• Puntualidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega oficial manual de funciones.</li> <li>• Capacitación en sus áreas de oportunidad relacionada con sus funciones y conocimiento técnico.</li> <li>• Taller en Metodología y estructura de solución de problemas.</li> <li>• Coordinar y llevar a cabo mensualmente Grupo Primario.</li> </ul>	15 Diciembre/2015

**39. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

40. De acuerdo a la evaluación realizada, describa el tipo de capacitación que requiera el empleado para desarrollar mejor su desempeño. Favor Priorizar.

**41. 1. Recepción, Almacenamiento y Dispensación**

**42. 2. Realizar, supervisar y coordinar el inventario diario de medicamentos**

**43. 3. Supervisar y revisar los consumos diarios de farmacia.**

**44. 4. Capacitación Servicio al Cliente**

**45.**

**46.**

\_\_\_\_\_  
**Firma Jefe Inmediato**

\_\_\_\_\_  
**Firma del funcionario evaluado**

**47. ESCLUSIVO PARA EL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

<b>51. EQUIVALENCIAS</b>			
49.	<b>50.</b>		
53. PESO 4*	<b>54. 8</b>	55. SOBRES	56. $54 < X \leq 72$
=	=	ALIENTE	
	<b>32</b>		
58. PESO 3*	<b>59. 8</b>	60. BUENO	61. $36 < X \leq 54$
=	=		
	<b>24</b>		
63. PESO 2*	<b>64. 2</b>	65. ACEPTA	66. $18 < X \leq 36$
=	=	BLE	
	<b>4</b>		
68. PESO 1*	<b>69.</b>	70. DEFICIE	71. $X = 18$
=		NTE	
73. <b>A+B+C+D</b>	<b>74. 60</b>	<b>75. CALIFIC</b>	<b>76. SOBRESALIEN</b>
=		<b>ACIÓN</b>	<b>TE</b>