

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**



**Mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la cadena,
Boticas Diana - Cajamarca**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

Rodríguez Salazar, Lisman

Asesor:

García León, Aníbal

Cajamarca - Perú

2017

DEDICATORIA

A Dios por enrumbarme en el camino del aprendizaje y por custodiar todos mis quehaceres, en el día a día de la vida.

A mis padres, Berardo Rodríguez y María Salazar por la confianza depositada en mí, gracias por apoyarme en mi educación y por transmitir los valores de casa.

1. PALABRAS CLAVE:

Tema : Desempeño laboral

Especialidad : Administración

WORDS KEY: Desempeño laboral

Topic : Job Performance

Speciality : Administration

Línea de investigación:

| | | |
|---------|--------------|-----------|
| UNESCO: | Distribución | (5304.02) |
|---------|--------------|-----------|

2. TITULO

Mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la
cadena, Boticas Diana – Cajamarca

3. Resumen

La presente investigación titulada “Mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la cadena, Boticas Diana - Cajamarca.” tuvo por objetivo mejorar el desempeño de los colaboradores de la cadena Boticas Diana; la investigación planteó como problema ¿De qué manera influye el mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la cadena de Boticas Diana? Dicho problema tuvo como hipótesis que el buen desempeño de los colaboradores influye en el funcionamiento de la cadena de Boticas Diana. La investigación fue Analítica Descriptiva, de diseño no experimental, de corte transversal. Para la investigación la población estuvo conformada por la empresa Cadena Boticas Diana Cajamarca.

Palabras clave: Colaboradores, desempeños, laboral.

4. ABSTRACT

The present investigation titled "Improvement in the performance of the employees of the chain, Boticas Diana - Cajamarca." Aims to improve the performance of the employees of the Boticas Diana chain; the research raises as a problem how does the improvement in the performance of the employees of the Boticas Diana chain influence? Said problem has as hypothesis that the good performance of the collaborators influences the functioning of the Diana Boticas chain. Is research will be Descriptive Analytical, non-experimental, cross-sectional design. For the investigation the population is the company Cadena, Boticas Diana Cajamarca.

Keywords: Collaborators, performance, work.

Contenido

| | |
|---|-----|
| DEDICATORIA..... | I |
| 1. PALABRAS CLAVE..... | II |
| WORDS KEY: Desempeño laboral..... | II |
| 2. TITULO..... | III |
| 3. Resumen..... | IV |
| 4. ABSTRACT..... | 5 |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1. Antecedentes y Fundamentación Científica..... | 2 |
| 1. Antecedentes..... | 2 |
| 1.2 Fundamentación Científica:..... | 4 |
| 2. Justificación de la Investigación..... | 6 |
| 3. Problema..... | 6 |
| 4. Conceptualización y Operacionalización de las Variables..... | 6 |
| 4.1 Marco Teórico..... | 6 |
| 4.1.1 ¿Qué es el desempeño laboral?..... | 6 |
| La Primera Ley del Desempeño..... | 10 |
| La Segunda Ley del Desempeño..... | 12 |
| La Tercera Ley del Desempeño..... | 14 |
| 4.2 Variables, Dimensiones e Indicadores..... | 23 |
| 5. Hipótesis..... | 23 |
| 6. Objetivos..... | 23 |
| 6.1 Objetivo General..... | 23 |
| 6.2 Objetivos Específicos..... | 23 |
| CAPÍTULO II..... | 25 |
| METODOLOGÍA..... | 25 |
| 1. Metodología de la investigación..... | 26 |
| 1.1 Tipo y diseño de investigación..... | 26 |
| 1.1.1 Tipo de investigación..... | 26 |
| 1.1.2 Diseño de investigación..... | 26 |
| 1.2 Población y Muestra..... | 26 |
| 1.2.1 Población = Muestra..... | 26 |
| 1.3 Técnicas e instrumentos de investigación..... | 26 |

| | | |
|---------------------------------------|--|----|
| 1.3.1 | Técnicas..... | 26 |
| 1.3.2 | Instrumentos de recolección de datos | 27 |
| 1.4. | Procesamiento y análisis de la información | 27 |
| CAPÍTULO III | | 28 |
| RESULTADOS | | 28 |
| CAPÍTULO IV | | 44 |
| ANÁLISIS Y DISCUSIÓN..... | | 44 |
| CAPÍTULO V | | 48 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | | 48 |
| VII. RECOMENDACIONES:..... | | 50 |
| VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | | 51 |
| ANEXOS Y APÉNDICES | | 52 |

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes y Fundamentación Científica

1. Antecedentes

Work M. (2012): en su página El blog de WorkMeter “mejorando el desempeño laboral de los trabajadores” concluyó que podemos dar muchas definiciones de desempeño laboral como por ejemplo las metas que debe alcanzar un trabajador dentro de la empresa en un tiempo determinado. Con ello nos damos cuenta de que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad. Para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir. Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral. Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cuál aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia.

Aguar M., Miguel A., Pérez D., Franklin J., Madriz y Delia (2012) “Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias” concluyó que el comportamiento positivo de las variables de productividad en las farmacias recae en gran medida en el trabajo del empleado; estas variables conciernen a tres aspectos fundamentales de gestión: la gestión de inventarios, la capacitación del personal y la calidad del servicio. Al respecto, la gerencia de las farmacias con apoyo en su personal debe hacer énfasis en los procesos logísticos del inventario relativos al abastecimiento, el almacenamiento y la entrega, especialmente en cuanto a aspectos como pedidos oportunos, rotación, clasificación, ubicación en los anaqueles y disminución de las devoluciones por errores en los pedidos. Esto permitirá la disminución de los costos asociados a los inventarios, los cuales fueron identificados como variables clave de productividad

en la gestión de las farmacias. Los resultados del estudio de la calidad del servicio se convierten en retos de gestión para los gerentes de las farmacias estudiadas, al comprender cómo la atención del cliente impacta la productividad de la organización, se afirman los aportes desarrollados por Ojeda (2009), quien enfatizó en la necesidad en el mejoramiento del servicio como estrategia competitiva de crecimiento productivo y desarrollo organizacional de las farmacias. Para la gerencia de las farmacias, resulta altamente conveniente ejercer acciones para el mejoramiento de la calidad del servicio con la finalidad de elevar los niveles de venta. Si se considerara un indicador global de productividad conformado por los ingresos por venta y los costos totales, es una opción mejorar las ventas en caso de que resulte más complejo el mejoramiento de la gestión de los costos. Al tomar en cuenta las implicaciones del personal en la productividad de la organización, resulta una estrategia gerencial efectiva y adaptada a la realidad y necesidades de las farmacias estudiadas, la implantación de la propuesta de incentivos presentada en el estudio. Se pudo determinar en el diagnóstico, la importancia que posee para los empleados la valoración del trabajo, así como la relevancia de la productividad para los dueños de las farmacias. La aplicación de incentivos es altamente valorada por los empleados, quienes además tienen claro el impacto de su desempeño en la productividad de la organización. Se trata de insertar a estas organizaciones en el proceso de creación de una cultura de productividad basada en el registro de datos, la medición, el control y el mejoramiento de la productividad, así como la compensación del desempeño. Debe prestarse especial atención a la valoración que dan los clientes a la seguridad, la responsabilidad y a los elementos tangibles, como fortalezas del negocio y atributos favorables de la calidad del servicio en las farmacias. Especialmente en torno a la seguridad y a la empatía, la gerencia debe considerar la importancia de la capacitación del personal, como aspecto organizacional de apalancamiento de la calidad del servicio y, por ende, del mejoramiento del comportamiento de las variables de productividad. El trabajo presentado se constituye en referencia para futuras investigaciones que persigan como objetivo el incremento de la productividad en las farmacias, para lo cual puede profundizarse en el diseño, impacto y funcionalidad de la propuesta de incentivos, llegando, incluso, a hacerla extensiva para otras empresas. Se considera necesario complementar el sistema de indicadores con relaciones que permitan

otros aspectos de gestión que favorezcan la productividad, tal es el caso del tiempo de reaprovisionamiento, el crecimiento de la cartera de clientes, el tiempo de atención de clientes, entre otras variables. Evidentemente esto genera la necesidad de realizar estudios de tiempo, de optimización o de mercado, de los cuales obtener los datos para las respectivas mediciones. Un aporte relevante del estudio lo representa la incorporación del análisis de la calidad del servicio para la identificación de los aspectos del servicio que valora el cliente y de los que depende el trabajo del empleado y, por ende, la productividad de la organización. Asimismo, se muestra la posibilidad de combinar los incentivos monetarios y no monetarios como opciones de productividad en función de la orientación de la gerencia, la de los empleados y la situación interna de la organización.

1.2 Fundamentación Científica:

Constitución **Política del Perú** (1993) inciso 15 artículo 2 establece que toda persona tiene derecho a trabajar libremente, con sujeción a ley.

Constitución **Política del Perú** (1993) segundo párrafo artículo 74 establece que el Estado, al ejercer la potestad tributaria, debe respetar los principios de reserva.

Norma Quispe Aquino (2015): en su tesis, CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN APURÍMAC, ANDAHUAYLAS, 2015. Llego a las conclusiones que el propósito de esta investigación fue establecer relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en la Asociación para el desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015. Para recopilar datos fue necesaria la aplicación de una encuesta dirigida a los trabajadores de la Asociación para el desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, por medio de un cuestionario. Para la contratación de las Hipótesis se utilizó el Software SPSS versión 22 según el método estadístico coeficiente de Spearman. Llegando así a las siguientes conclusiones:

Siendo el objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015. Sometidos al coeficiente de Spearman evidencian una correlación de 0,652. Lo que significa que existe relación positiva moderada entre

el clima organizacional y satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015. Por tanto, se considera comprobada la hipótesis general.

Siendo el primer objetivo específico, determinar la relación entre la dimensión estructura del clima organizacional con la satisfacción. Luego de someter al coeficiente de Spearman evidencian una correlación de 0,380. Lo que significa que existe relación positiva baja entre la dimensión estructura del clima organizacional con la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015.

Siendo el segundo objetivo específico determinar la relación entre la dimensión autonomía del clima organizacional con la satisfacción. Luego de someter al coeficiente de Spearman evidencian una correlación de 0,532. Lo que significa que existe relación positiva moderada entre la dimensión autonomía del clima organizacional con la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015.

Siendo el tercer objetivo específico determinar la relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional con la satisfacción laboral. Sometidos al coeficiente de Spearman evidencian una correlación de 0,465. Lo que significa que 92 existe correlación positiva moderada entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional con la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, en la provincia de Andahuaylas, 2015.

Siendo el cuarto objetivo específico determinar la relación entre la dimensión recompensa del clima organizacional con la satisfacción laboral. Sometidos al coeficiente de Spearman el valor “sig.” es de 0.382, que es mayor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que No existe relación significativa entre la dimensión recompensa con la satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, en la provincia de Andahuaylas, 2015.

2. Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene por finalidad demostrar cuánto y cómo influye el mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la cadena, BOTICAS DIANA - Cajamarca, analizando el nivel de cultura desempeño laboral y compromiso que tiene el trabajador con la empresa “Boticas Diana” sujeto a investigación y de qué forma la empresa coadyuva a expandir este grado de cultura en los colaboradores.

Este proyecto será importante porque permitirá conocer el nivel de cultura laboral, conciencia y compromiso que poseen los trabajadores con la empresa; así como los temores y dudas respecto al desempeño laboral.

Finalmente se lograr introducir una nueva mentalidad en los trabajadores, de modo que estos vean el desempeño laboral y compromiso asía la empresa como el camino que deben recorrer para lograr estabilidad laboral, ser un trabajador potencial y sobre todo tener una buena remuneración por su trabajo realizado.

3. Problema

¿De qué manera influye el mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la cadena de Boticas Diana?

4. Conceptualización y Operacionalización de las Variables

4.1 Marco Teórico:

4.1.1 ¿Qué es el desempeño laboral?:

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.

Normativa Vigente en la Evolución del Desempeño:

Para Katia Cordero Cañavera (2014): Normatividad vigente en la evaluación de desempeño en servidores públicos y funcionarios empresas privadas:

La evaluación de desempeño desde los últimos tiempos se ha convertido en una herramienta clave para el buen funcionamiento de una empresa, empezando desde una buena gestión y con un buen método de evaluación de desempeño, una empresa busca siempre estar van consolidada, detectando sus fortalezas y fallas, es decir están constantemente en busca de solucionar problemas que se encuadran en el camino que puede influir directamente ya sea negativa o positivamente en la empresa y que puede acarrear muchos imprevistos y consecuencias inesperadas.

Por tanto, encontraron en la evaluación de desempeño, la forma como adelantarse a estas consecuencias y resolver los problemas antes que estos afecten el buen funcionamiento de la empresa.

Estamos en un mundo cambiante donde muchos factores pueden convertirse en obstáculos para la empresa, por ende, ellos buscan la constante evolución, ya que los que se resisten a éstas están sujetos a fracasar, y por medio de herramientas pueden contrarrestar los efectos adversos que estos le pueden causar.

4.1.1.1 A Nivel Regional

ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ (2015), en su tesis publicada en la Universidad Nacional de Cajamarca titulada para obtener el título de profesional de administración titulada “La satisfacción laboral y su relación con la motivación y la rotación de personal en mi caja Cajamarca” concluye lo siguiente:

- Existe una regular satisfacción laboral ya que en promedio ponderado se tiene 3,32 que tiene una ligera tendencia a buena. los factores que más influyeron por su calificación baja son: relaciones con la autoridad (2.99), las políticas administrativas (3.17) y las relaciones sociales (3.21).

- Existe una regular motivación laboral ya que en promedio ponderado se tiene 2.83. los factores que más influyeron por su calificación baja son: autorrealización (2.66), involucramiento laboral (2.67) y la supervisión (2.75)
- La rotación de personal durante el periodo 2014, se manifiesta en las cifras emitidas por el área de recursos humanos que indica que ingresaron 80 trabajadores y salieron en total 95 trabajadores, lo cual se debe a que la satisfacción laboral es "regular" y por lo tanto el factor motivación laboral también es "regular", lo cual desencadena en una rotación de personal significativa y preocupante porque ello ocasiona que se tenga que estar constantemente capacitando al personal en las labores que van a desarrollar como parte de sus responsabilidades cotidianas.

4.1.1.2 A Nivel Nacional

Según Niurka Dupotey Varela Rev. Bras. Cienc. Farm. vol.44 no.4 São Paulo Oct. /Dec. (2008), En su revista "La investigación cualitativa en Farmacia. Aplicación en la Atención Farmacéutica" concluyo que:

- La necesidad de perfeccionar la Farmacia Social como área interdisciplinaria en los currículos para la formación de profesionales farmacéuticos, disciplina que ofrezca las herramientas precisas a través del conocimiento de teorías y métodos de las Ciencias Sociales y Humanísticas, para investigar los aspectos psicosociales relacionados a la farmacoterapia, así como, en la evaluación de la relación y comunicación existentes entre pacientes y profesionales sanitarios.
- La metodología de investigación cualitativa y su aplicación en las Ciencias de la Salud, aporta una importante

herramienta para abrir el análisis de problemáticas sanitarias desde una perspectiva social y cultural que supere los marcos estrechos proporcionados por la cuantificación estadística, profundizando en las actitudes, percepciones, comportamientos, creencias y representaciones sociales relacionadas a fenómenos del ámbito sanitario, desde el punto de vista de los profesionales hasta el de los pacientes.

- La escasa aplicación de la metodología cualitativa en el ejercicio e investigación de la Atención Farmacéutica, y la necesidad de desarrollar programas que, a través del uso de estas técnicas, contribuyan a evaluar más integralmente los beneficios clínicos y humanísticos de este nuevo modelo de práctica profesional.

De hecho, el desarrollo de investigaciones en el campo de la Farmacia Asistencial utilizando la metodología cualitativa en combinación con las ya aplicadas técnicas cuantitativas, contribuirá en un futuro a obtener definitivamente la armonía social y el reconocimiento que necesita el profesional farmacéutico como especialista de los medicamentos. Aún más importante, la utilización de las técnicas cualitativas de investigación permitirá conocer a los pacientes más profundamente, revelando sus deseos, necesidades, expectativas e inquietudes relacionadas al uso de los medicamentos. Así se podrá tener verdaderamente al ser humano como el centro de la práctica profesional farmacéutica y asegurar el uso más efectivo y seguro de medicamentos en la sociedad.

4.1.1.3 A Nivel Internacional

Según **Steve Zaffron y David Logan (2011)**: Las Tres Leyes del Desempeño Reescribiendo el futuro de su Organización y su vida

Las evaluaciones de desempeño en las empresas buscan el beneficio propio, buscando siempre estar bien capacitados, para que la empresa sea competitiva.

La evaluación de desempeño es totalmente medible, mediante métodos financieros, y tienen tiempo establecido, desarrollando y estipulando igualdad mediante el comportamiento competitivo.

Las Tres Leyes del Desempeño.

Las tres leyes en Acción Primera Ley del Desempeño: el desempeño de las personas está correlacionado con la manera como las situaciones ocurren para ellas. En este sentido la primera ley responde a la pregunta: ¿por qué la gente hace lo que hace? Zaffron y Logan sugieren que cuando una persona realiza una acción, ésta siempre tiene mucho sentido para ella. Cada persona asume que la manera como ocurren las cosas es la forma en que éstas se presentan para los demás. Los autores utilizan el término ocurrir para describir cómo una persona experimenta una situación. Esta experiencia se basa en la propia perspectiva personal y en su historia pasada. Es importante señalar que se presentan situaciones de forma diferente para cada persona. Sin darse cuenta de esto, puede hacer que las acciones de otra persona parezcan fuera de lugar. El “cómo ocurre una situación” incluye su visión del pasado (porque las cosas son como son) y el futuro (para dónde va todo esto).

La Primera Ley del Desempeño

La Primera Ley rechaza la visión común de las acciones - es decir, que las personas hacen lo que hacen en una situación a causa de un entendimiento común de los hechos. Por el contrario, las acciones se refieren a cómo el mundo se produce para esa persona y no a la forma en que realmente es. Cuando las personas se relacionan entre sí como si cada una estuviera tratando con el mismo conjunto de hechos, caen en lo que los autores llaman la ilusión de la realidad. La primera ley dice que el modo en que una

situación ocurre, va de la mano con la acción. De esta manera, la primera ley dice que hay dos elementos: el desempeño y el modo como una situación ocurre. Estos dos elementos están perfectamente adaptados en todos los casos, sin excepción alguna. La primera ley también señala que cuando ocurren los cambios, las acciones también lo hacen. Por contradictorio que pueda parecer, la mayoría de los esfuerzos de cambio terminarían reforzando la manera como una situación ocurre. El principio que funciona en este caso es: aquello a lo que resistes, persiste. Algunas de las acciones específicas que se pueden tomar para aprovechar el poder de la primera ley del desempeño incluyen:

- Note la conexión entre el desempeño y la manera como ocurren las situaciones para las personas. Vea que esta relación siempre se mantiene.
- Observe la ilusión de realidad en acción, en usted y en la gente alrededor. Casi sin excepción, las personas no se dan cuenta de que sólo son conscientes de cómo les ocurren a ellos las cosas. Hablan, y actúan, como si las estuvieran viendo tal como son en realidad.
- Hable con personas cuyas acciones no tienen sentido para usted. Hágales preguntas que den luces sobre cómo están ocurriendo para ellos esas situaciones. Continúe indagando hasta que vea cómo las acciones de esas personas encajan perfectamente en el modo en que las situaciones ocurren para ellas.
- Note que los intentos de cambiar una situación a menudo son contra productivos, reforzando, en vez de alterar la forma en que ocurren las situaciones.
- Considere: ¿qué pasaría si usted pudiera hacer algo al respecto, en el modo en que las situaciones ocurren para usted y para todos a su alrededor?; ¿qué impacto tendría esto en el desempeño de todos?

La Segunda Ley del Desempeño

Muchas personas buscan, pero no logran encontrar la clave para el rendimiento. Zaffron y Logan sugieren que la mayoría de la gente busca la clave para el rendimiento en la iluminación proporcionada por el conocimiento. Sin embargo, tener más información a menudo no se traduce en diferentes acciones. El resultado es el de que la gente busca la clave para el rendimiento en los lugares en los que es fácil ver, en lugar de buscar en los lugares oscuros, desconocidos y ocultos.

Si un individuo o un grupo pueden cambiar la manera como ocurre una situación in situ, una nueva acción le seguirá. La clave del rendimiento, por lo tanto, se encuentra en el complejo funcionamiento de la ocurrencia. La segunda ley del desempeño se pregunta por ¿dónde reside la llave del desempeño? y responde que el cómo ocurre una situación, surge en el lenguaje. El lenguaje es el medio a través del cual se ha escrito el futuro de una persona. Sin embargo, es también el medio a través del cual se puede reescribir. Los autores utilizan el término lenguaje en el sentido más amplio. Incluye no sólo la comunicación oral y escrita, sino también el lenguaje corporal, las expresiones faciales, el tono de voz, las imágenes y dibujos, la música, la manera como se viste la gente, y las demás acciones que tienen símbolos o intenciones simbólicas.

Desatar los nudos del lenguaje inicia con la visión de que cada vez que se dice algo, otro tipo de comunicación se realiza junto con él. Este fenómeno se llama lo no dicho pero igualmente comunicado. A veces, el emisor es consciente de lo no dicho; pero a menudo no lo está. Cuando se trata de elevar el desempeño, lo no dicho es la parte más importante del lenguaje. Lo no dicho pero igualmente transmitido incluye: supuestos, expectativas, arrepentimientos, decepciones, resentimientos, interpretaciones, significados, y asuntos que ocurren como peligrosos. Al aspecto

de la comunicación que escribe el futuro de una persona sin que se dé cuenta de ello lo denominan los autores como lo no dicho y comunicado, pero sin conciencia. Dicho aspecto determina y moldea cuáles mensajes son o no posibles, importantes, relevantes, apropiados, y así sucesivamente. El aspecto de desconocimiento, de lo no dicho, pero igualmente comunicado, pone a esta parte del lenguaje fuera de nuestro control. Hasta que una persona pueda encontrar el apalancamiento en esta parte del lenguaje (su lenguaje), el futuro estará escrito y no podrá ser alterado.

El proceso se inicia con la toma de conciencia de lo que la gente no está diciendo, pero está comunicando. Con lo no dicho y comunicado, pero sin conciencia se convierte en un atiborramiento lingüístico que no permite crear algo nuevo. Pensar en otros espacios físicos desordenados da luces sobre lo que ocurre en situaciones en las que las personas están amarradas por nudos del lenguaje. Estas situaciones llegan a tornarse fatigantes, caóticas, e inconclusas. La clave del desempeño no es forzar nuevas conversaciones sobre la estrategia o la reorganización en un espacio ya repleto. En su lugar, se trata de limpiar el desorden, en despejar el espacio. Casi universalmente, es lo no dicho lo que está abarrotando a los individuos, grupos y organizaciones. Antes que algo nuevo pueda ocurrir, la gente tiene que hacer el equivalente lingüístico de la limpieza de un armario. Es decir, sacar a la conversación asuntos limitantes que no está diciendo. Esto significa sacar asuntos a la luz de la discusión, decirlos, examinarlos en público. Sólo cuando la gente puede tratar y articular lo no dicho, el espacio comienza a abrirse.

Cuando una persona se mueve a través de lo no dicho, Zaffron y Logan indican que hay formas y objetos familiares a buscar. La primera de ellas es la voz interior. Esta es la voz dentro de la cabeza que está constantemente hablando de todo y de todos (e.g. ¿es eso verdad?; ¿es falso?; ¿está bien hecho?; ¿cómo debería

hacerlo?) La mayoría de las veces, la voz interior repite viejos pensamientos. Sólo en raras ocasiones dice algo nuevo. Sin embargo, esta acción ocupa gran parte de la conciencia de una persona. Es poco probable que la voz interna produzca soluciones novedosas al desafío de su propio desempeño.

Otro aspecto que la mayoría de la gente no está entrenada para detectar es lo que los autores denominan como chantaje. Tomar conciencia de los chantajes y asumir la responsabilidad para ellos es uno de los aspectos más importantes para elevar el desempeño.

Un chantaje tiene cuatro elementos:

1. Una queja que se ha mantenido por algún tiempo (e.g. ¡Ya llegó tarde otra vez!; Me parece que esto no está funcionando),
2. Un patrón de comportamiento que acompaña a la queja (e.g. ¡Estoy irritado! Actuar retraído),
3. Una retribución por hacer que el reclamo continúe,
4. El costo de este comportamiento.

Las personas suelen ser conscientes de los dos primeros elementos, porque la queja y el patrón de comportamiento están estrechamente relacionados. Para algunas personas, el patrón de comportamiento se da una y otra vez. Para cada retribución hay un costo. La retribución y el costo viven en lo no dicho y en lo no consciente. La gente tiene más poder sobre las situaciones en las que se puede etiquetar como la de un chantaje de algo y puede identificar que lo que tiene de nuevo es relacionado con cómo se produce una situación para ellos. Cuando el chantaje es público, la fachada ya no cumple su papel. Ejemplo de un chantaje grupal lo constituye el siguiente cuadro:

La Tercera Ley del Desempeño

La tercera ley del desempeño sostiene que el lenguaje basado en el futuro transforma la manera en que las situaciones ocurren para

las personas. La tercera ley se basa en una distinción fundamental: hay dos maneras diferentes de utilizar el lenguaje. La primera es de tipo descriptivo - es decir, utilizando un lenguaje para describir o representar las cosas como son o han sido. El lenguaje descriptivo tiene sus límites. No se puede crear algo nuevo con sólo describir lo que fue y es. Al hablar del futuro con un lenguaje descriptivo nos limitamos a la predicción basada en ciclos anteriores y en realidades actuales. La elaboración de futuros nuevos que pueden no darse, pero a los cuales las personas se comprometen de todas maneras se denomina basado en el futuro. Esta segunda forma de usar el lenguaje, llamada también lenguaje generativo, tiene el poder de crear nuevos futuros, forjar una visión y eliminar los prejuicios que impiden que la gente vea posibilidades. Es decir, el lenguaje generativo no describe cómo se produce una situación. En su lugar, transforma la manera en que se produce al volver a escribir el futuro.

Un principio universal es que la gente vive en el futuro que ven venir hacia ellos; no el futuro real al que llegarán algún día. A menos que hayan hecho algo radical para alterar su curso, el futuro en el que están viviendo es en el futuro por omisión. El futuro por omisión no deberá entenderse como un futuro inevitable, sino más bien lo que va a suceder en la experiencia de una persona, ya sea que se le dé mucha importancia o no. El futuro por omisión consiste en las expectativas de una persona, los miedos, las esperanzas, y las predicciones, las cuales, en última instancia, se basan en la propia experiencia en el pasado. Una y otra vez, el futuro por omisión, es una proyección de lo ocurrido en el pasado a través de un lenguaje descriptivo. Sin el lenguaje generativo, la gente trata de luchar contra el futuro y, paradójicamente, hace que sea todavía más probable.

El lenguaje basado en el futuro proyecta uno nuevo que reemplaza lo que la gente ve venir. No modifica el futuro por omisión, sino que lo sustituye. El futuro pasa de ser una omisión a ser un futuro

inventado. El lenguaje basado en el futuro es generativo en la medida en que tiene la capacidad de inventar lo que no existía antes. No se puede crear un futuro cuando ya hay otro que viene hacia uno. El futuro que una persona vive en el lenguaje debe ser vaciado ya que para crear algo, tiene que haber un espacio vacío, o de nada en términos de los autores. El proceso de vaciar el futuro o "blanquear el lienzo" en el que se está viviendo tiene tres pasos:

1. Reconocer y ver que lo que nos ata y nos constriñe no son los hechos sino el lenguaje, en particular, el descriptivo. Los nudos empiezan a soltarse cuando entendemos que estamos atados no por los hechos de la vida sino por los nudos en el lenguaje.
2. Articular el futuro por omisión y preguntarse: "¿De veras queremos esto como nuestro futuro? Hasta que logramos articular el futuro y ver que no es inevitable ni necesario sino una construcción de lenguaje, no podemos hacer una elección; por el contrario, nos sentimos constreñidos e intentamos salirnos de ahí forcejeando.
3. Completar asuntos del pasado. Este es quizás el paso de mayor alcance. Completar quiere decir pasar el incidente del futuro por omisión al pasado. Cuando esto ocurre, el lenguaje generativo crea el espacio para que el incidente deje de vivir en el futuro de uno. Una secuencia básica para completar un hecho puede ser: comience una conversación con la persona con quien necesita completar un asunto, trate lo que pasó: lo que decidió, lo que hizo o dejó de hacer, eso que está entre usted y la otra persona. Por último, tome la acción que sea necesaria, como ofrecer disculpas o abandonar un chantaje.

Otra forma de futuro basado en el lenguaje es la declaración. Todo lenguaje generativo se basa en actos de habla; es decir, una acción llevada a través del lenguaje. El más fundamental de los actos de habla es una declaración que trae existencia a un futuro

posible. Un futuro declarado no es un sueño o una esperanza, sino un futuro en el que una persona se compromete. Invertir en uno mismo, poniéndose en riesgo, es esencial para volver a escribir el futuro. Esto se hace comprometiéndonos, que es otro tipo de acto de habla.

Generar nuevos futuros se aleja en forma radical del modo en que los ejecutivos lideran comúnmente el cambio. Por lo general, quienes están a la cabeza son quienes eligen una nueva estrategia, a menudo de común acuerdo con sus consultores. Sin embargo, pese a tener una actitud convincente y persuasiva cuando la gente habla acerca de la estrategia, nada fundamental ha cambiado. Además, el futuro por omisión es el mismo y abruma las mejores intenciones y esfuerzos de los ejecutivos. Zaffron y Logan sugieren que hay tres principios para la generación de un nuevo futuro:

1. Los futuros inspiran acción. La creación de un nuevo futuro con un grupo de personas requiere de un camino radicalmente diferente. Se inicia con el desplazamiento de las conversaciones improductivas por las conversaciones que permitan un futuro tan vibrante que las personas estén dispuestas a llevarlas a cabo. Los líderes deben preguntarse ¿qué conversaciones faltan en la organización que, si se crearan e implementaran, le dejarían a la gente nuevos caminos para la acción? El arte está en saber por dónde empezar para acelerar la dispersión de un futuro.
2. Los futuros les hablan a todos en el proceso. Lo que hace un esfuerzo exitoso es cuando la gente siente que el nuevo futuro satisface sus preocupaciones e inquietudes. Cuando cada uno se encuentra en esta situación, la gente trabaja hombro a hombro para la realización de ese futuro y para alcanzar el éxito de todos.
3. Los futuros existen en el momento de hablar. El lenguaje basado en el futuro no describe nada de una realidad presente.

En su lugar, crea un futuro posible al cual el hablante da su palabra en el momento de hablar.

Los autores describen las acciones específicas que los líderes pueden tomar para construir un futuro que haga que ellos y otros vivan en él. Éstas incluyen:

- Comprometerse a la disciplina de completar cualquier asunto que salga a la superficie como incompleto,
- Articular el futuro por omisión (¿qué le está diciendo el pasado que sucederá?),
- Preguntar: ¿de veras queremos este futuro por omisión? Si no, empezar a especular con los demás sobre cuál futuro: a) le inspiraría acción a todo el mundo, b) incluiría las preocupaciones de todos los involucrados, y c) sería real en el momento de decirlo.
- Al encontrar gente que no está aliada o alineada con ese futuro, preguntar ¿cuál es su contrapropuesta?
- Seguir trabajando hasta que la gente se alinee (e.g. cuando dicen ¡eso me habla!) y se comprometan con ese futuro.

4.1.1.4 El Desempeño Laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba

Según **Ramón Syr Salas Perea (2012)** Consejo Editorial los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba

La calidad de un servicio de salud, parte en primer orden del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales. Motivar a los profesionales y técnicos para mejorar su desempeño y adoptar la superación profesional permanente como un estilo de vida en este nuevo milenio, no es solo importante sino necesario para poder satisfacer el encargo social del país.

Cualitativamente hablando, ha surgido un elemento de alta valoración en el trabajo: el conocimiento. Este ha pasado a ser la base del trabajo humano, a tal punto que la actual ha sido llamada

"la sociedad del conocimiento". Este hecho ha cambiado la reflexión sobre el trabajo desde el punto de vista cualitativo, que actualmente centra su definición en torno a factores asociados al conocimiento y a la capacidad de aplicarlo ante situaciones imprevistas que se presentan día a día.

El ser humano constituye el nervio motor de toda organización. Por ello en el concepto actual de recurso humano, no solamente queda comprendida la actividad humana, sino también los factores que la modelan: conocimientos, habilidades, experiencias, motivaciones, intereses, vocación, valores, actitudes, potencialidades y su estado de salud, entre otros.

La calificación profesional ya no es concebida únicamente como la acumulación de saberes o habilidades, sino como la capacidad de actuar, intervenir y decidir en situaciones no siempre previstas; así, el foco de atención se ha desplazado de las calificaciones a las competencias profesionales.

El desempeño y la productividad global dependen mucho de su capacidad y agilidad para resolver problemas. Por tanto, se establece una nueva relación entre competencia y formación profesional, y se van creando nuevas dimensiones en el desarrollo del capital humano.

Lo esencial no es el conjunto de capacidades que el trabajador ha creado en sus procesos formativos y a través de su experiencia laboral, sino cómo las aplica a diario en la identificación y solución de los principales problemas que enfrenta en su quehacer profesional. Así tenemos que, poseer capacidades no significa ser competente. La competencia no reside en las capacidades que una persona posee, sino en su movilización para resolver problemas. "Saber", además no es poseer, sino utilizar; al poner en práctica una acción es que se llega a ser competente. Por otra parte, el "saber hacer" no es actualmente aplicar rutinariamente los saberes del individuo, sino es un "saber actuar". El "saber actuar" conlleva un conjunto de acciones, donde la ejecución de cada uno es

dependiente del cumplimiento del todo. La competencia exige saber encadenar diferentes actuaciones y no solo aplicarlas aisladamente.

Una práctica laboral efectiva requiere, por tanto, de un enfoque de competencia. Es una nueva visión de las relaciones entre aprendizaje y trabajo.

Si consideramos los elementos comunes extraídos de las definiciones publicadas en los últimos años, así como los recientes criterios aceptados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a partir de lo establecido por la Oficina Nacional de Normalización de Cuba y las experiencias desarrolladas, el Ministerio de Salud Pública ha establecido la siguiente definición: "La competencia laboral es la capacidad del trabajador para utilizar el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, –desarrollados a través de los procesos educacionales y la experiencia laboral–, para la identificación y solución de los problemas que enfrenta en su desempeño en un área determinada de trabajo".

Las competencias identifican, ante todo, resultados laborales concretos que comprenden las diferentes funciones que desarrolla el trabajador, tales como: asistenciales, educacionales, investigativas y de gestión, en un área de trabajo específica.

El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población, el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud.

Esta concepción de la calidad del desempeño, unida e integrada a la calidad de los servicios, lleva a postular la evaluación del desempeño laboral como un proceso continuo de evaluación de la

calidad de la atención en salud, que rompe los marcos puramente académicos, y la vincula con la responsabilidad institucional y el compromiso social, como respuesta a las necesidades de la población; en un proceso activo y participativo de problematización constante, que dirige las acciones a desarrollar en los procesos permanentes de formación y superación en salud. Cuba ha decidido establecer la evaluación del desempeño laboral de todos los trabajadores en los diferentes organismos de la administración central del estado, en las instituciones y los diferentes centros laborales, como base para el incremento de la calidad de la producción y los servicios e iniciar su intervencionalización con la aplicación de los diversos estímulos morales y materiales. El Ministerio de Salud Pública se encuentra inmerso en este proceso de estudio, análisis e implementación. El Consejo Editorial de la revista Educación Médica Superior, exhorta a nuestros profesores a profundizar en esta dirección de desarrollo y a realizar estudios y producir materiales a publicar en sus páginas sobre esta temática.

4.1.1.5 Importancia:

Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la

evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa. Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.

La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad.

Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

4.2 Variables, Dimensiones e Indicadores

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|--|--------------------------------|---|--------------------|
| Desempeño laboral | Recursos humanos de la empresa | <ul style="list-style-type: none"> Buen ambiente laboral Buena personalidad y comportamiento | Nominal |
| Funcionamiento de la cadena de Boticas Diana | Cultura y valores | <ul style="list-style-type: none"> Potencial humano Ética profesional | Nominal |
| | Beneficios financieros | <ul style="list-style-type: none"> Mayores ingresos Menores pérdidas Rentabilidad Incremento del número de ventas | |

5. Hipótesis

El buen desempeño de los colaboradores influye en el funcionamiento de la cadena de Boticas Diana.

6. Objetivos

6.1 *Objetivo General:*

Implementar las mejoras en EL DESEMPEÑO de los colaboradores de la cadena BOTICAS DIANA

6.2 *Objetivos Específicos:*

6.2.1 Implementar las mejoras en el ambiente laboral de la cadena de Boticas Diana

6.2.2 Implementar el mejoramiento del desempeño en la personalidad y comportamiento de los colaboradores de Boticas Diana.

6.2.3 Implementar el grado de beneficios financieros, debido al mejoramiento del desempeño laboral en la cadena de Boticas Diana.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

1. Metodología de la investigación

De acuerdo al propósito de la investigación y la naturaleza del problema y objetivos formulados en el trabajo, el presente estudio es considerado descriptivo; en el cual se describirán fenómenos, situaciones y contextos desarrollados y como se manifestaron.

1.1 Tipo y diseño de investigación

1.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, por cuanto tiene como finalidad ampliar y profundizar el conocimiento de la realidad a través de la recolección de datos.

Esta investigación es del tipo aplicada por cuanto todos sus aspectos son teorizados, aunque sus alcances serán prácticos en la medida que sean aplicados en los locales de Boticas Diana – Cajamarca.

1.1.2 Diseño de investigación

La investigación es del nivel descriptivo-explicativo; por lo tanto, se describirá y explicará el grado de Mejorar EL DESEMPEÑO de los colaboradores de la cadena BOTICAS DIANA y, transversal porque la investigación se llevará a cabo en un solo momento de estudio

1.2 Población y Muestra

1.2.1 Población = Muestra

La población muestra está compuesta de 35 colaboradores de la cadena de Boticas Diana

1.3 Técnicas e instrumentos de investigación

1.3.1 Técnicas:

- Observación directa
- La encuesta

1.3.2 Instrumentos de recolección de datos

- Cuestionario

1.4. Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de datos e realizó los siguientes procedimientos:

- Se ordenó y tabulo los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a la muestra.
- Se utilizó el programa Microsoft Excel 2013 para ordenar, procesar y analizar los datos obtenidos. Y presentarlos mediante cuadros y gráficos con sus respectivas interpretaciones para una mejor comprensión.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

1. Ficha de encuesta

1.1. ¿sabes que significa desempeño laboral?

Tabla N° 01 Significado sobre desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 35 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 35 | 100% |

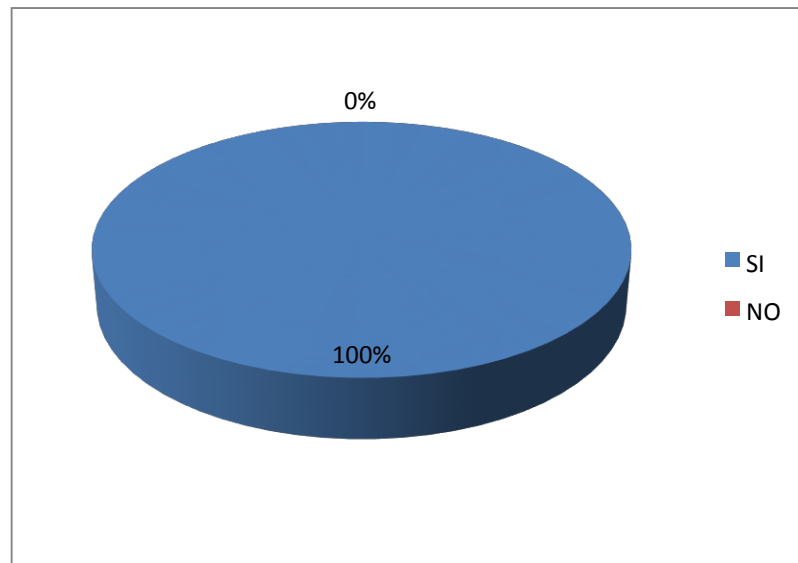


Figura N° 01 Significado sobre desempeño laboral

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de encuestados, el 100% manifiesta conocer el significado de DESEMPEÑO LABORAL, por lo tanto no existe ningún colaborador que desconozca dichos términos.

1.2. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿En qué área se evalúa el desempeño laboral?

Tabla N° 02 en que área se evalúa el desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------|------------|------------|
| GERENCIA | 2 | 5.71% |
| ADMINISTRATIVA | 16 | 45.71% |
| FINANZAS | 0 | 0.00% |
| R. HUMANOS | 15 | 42.86% |
| CONTABILIDAD | 0 | 0.00% |
| EN BLANCO | 2 | 5.71% |
| TOTAL | 35 | 100.00% |

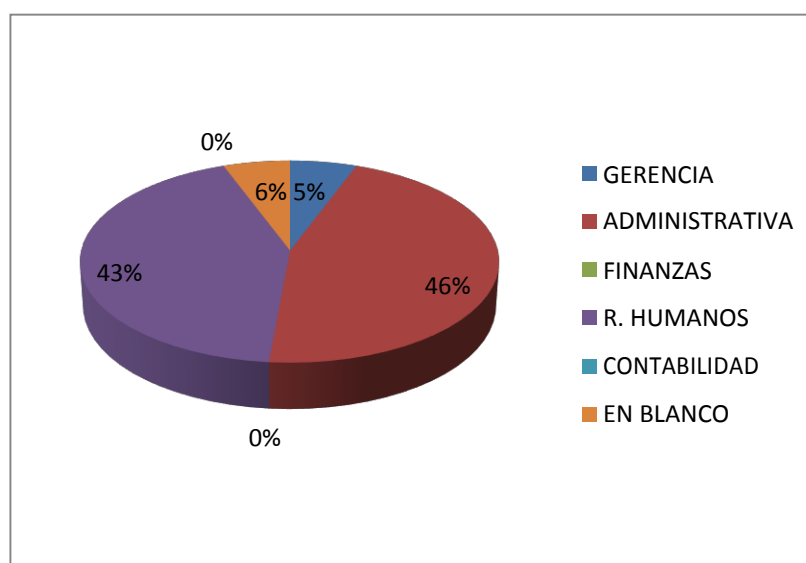


Figura N° 02 En que área se evalúa el desempeño laboral

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas que afirmaron saber en qué área se evalúa el desempeño laboral, el 43% acertó que se evalúa en el área de recursos humanos, mientras que el 46% piensa que se evalúa en el área administrativa, el 6% no tiene conocimiento en que área se evalúa el desempeño laboral y sólo el 5% cree que se evalúa en la área de gerencia.

1.3. ¿Qué concepto tienes sobre, tu rendimiento laboral en la empresa?

Tabla N° 03 Rendimiento laboral en la empresa

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| BAJA | 0 | 0.00% |
| BAJA REGULAR | 0 | 0.00% |
| REGULAR | 6 | 17.14% |
| BUENO | 22 | 62.86% |
| MUY BUENO | 7 | 20.00% |
| TOTAL | 35 | 100% |

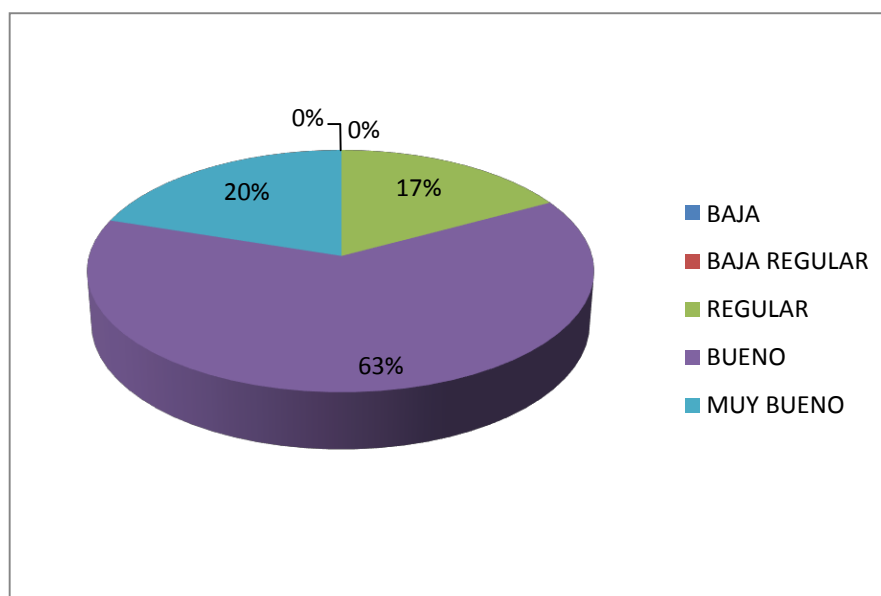


Figura N° 03 Tú rendimiento laboral en la empresa

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 63% manifiesta que tiene como concepto su rendimiento laboral es bueno, el 20% dice tener un concepto de rendimiento muy bueno, mientras que el 17% asevera tener un concepto de rendimiento regular.

1.4. ¿De qué manera influye el desempeño laboral en la empresa?

Tabla N° 04 Influencia del desempeño en la empresa

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| POSITIVO | 32 | 91.43% |
| NEGATIVO | 0 | 0.00% |
| NO INFLUYE | 1 | 2.86% |
| EN BLANCO | 2 | 5.71% |
| TOTAL | 35 | 100% |

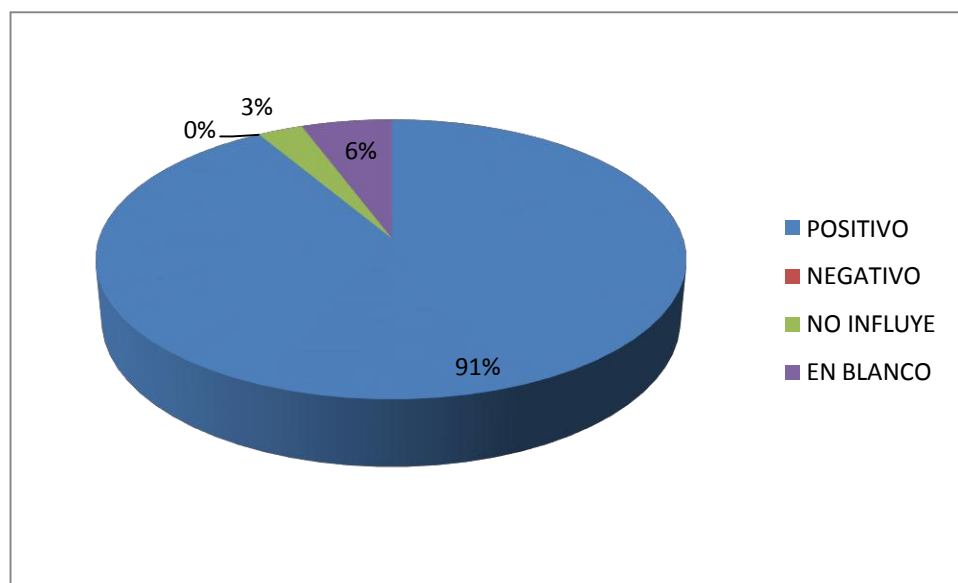


Figura N° 04 Influencia del desempeño en la empresa

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 91% afirma que es positiva la influencia, el 6% se abstuvieron a dar una respuesta de influencia, el 3% dice que no influye el desempeño laboral en la empresa.

1.5. ¿El reconocimiento te ayudaría en tu desempeño laboral?

Tabla N° 05 Reconocimiento en el desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 35 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 35 | 100% |

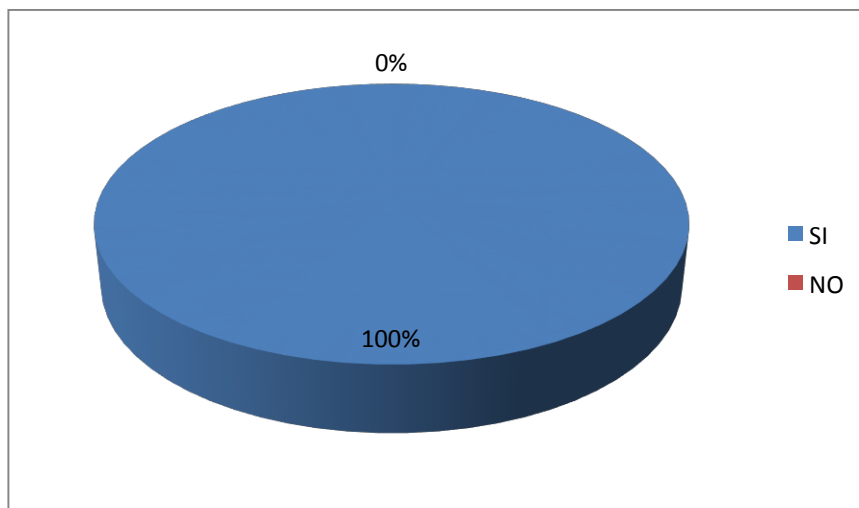


Figura N° 05 Reconocimiento te ayudara en tu desempeño

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 100% de ellas manifiesta que el reconocimiento si te ayudara en tu desempeño laboral.

1.6. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Qué tipo de reconocimiento te gustaría por tu desempeño laboral?

Tabla N° 06 Tipos de reconocimientos

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| DINERO | 6 | 17.14% |
| DIPLOMAS, ETC | 11 | 31.43% |
| RECONOCIMIENTO M. | 3 | 8.57% |
| OTROS | 12 | 34.29% |
| EN BLANCO | 3 | 8.57% |
| TOTAL | 35 | 100% |

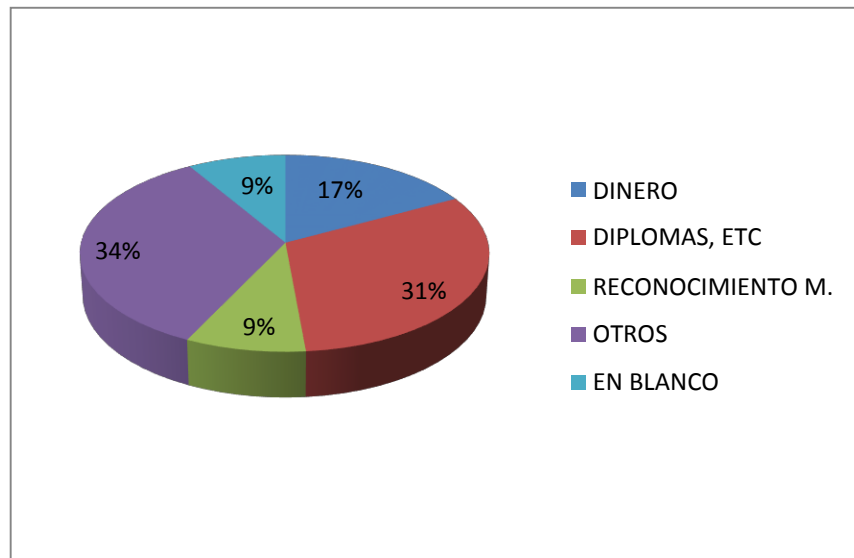


Figura N° 06 Tipo de reconocimiento que te gustaría

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 34% de ellas quieren otros tipos de reconocimientos, que no fueron consideradas en nuestra encuesta, mientras que el 31% desean el reconocimiento en (diplomas, certificados, medallas, etc.), así mismo el 17% le prefiere el reconocimiento en dinero, el 9% quiere el reconocimiento moral y el 9% se abstuvieron a opinar del tipo de reconocimiento que les gustaría recibir.

1.7. En tu opinión ¿podría mejorar tu desempeño laboral?

Tabla N° 07 podría mejorar tu desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 35 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 35 | 100% |

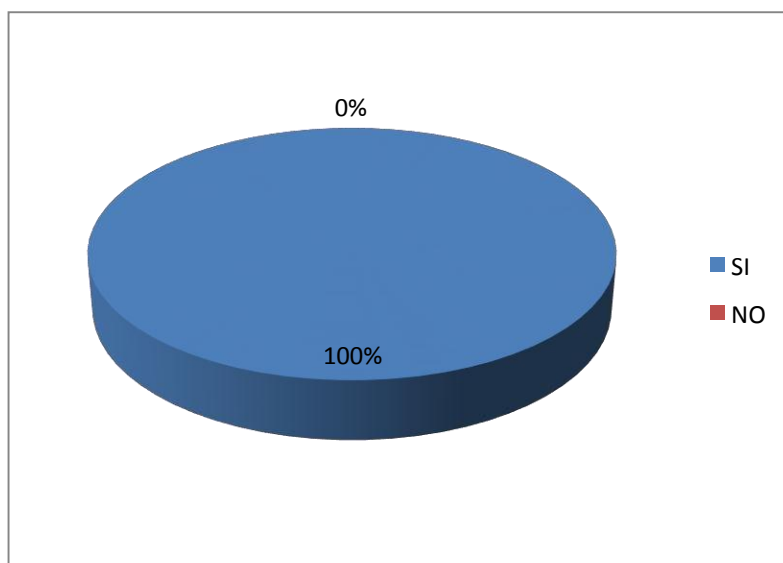


Figura N° 07 Podría mejorar tu desempeño laboral

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 100% de ellas piensa que si pueden mejorar su desempeño laboral.

1.8. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Cómo te gustaría mejorar tú desempeño laboral?

Tabla N° 08 como mejorar tú desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| CAPACITACIONES | 26 | 74.29% |
| VIDEO PONENCIA | 3 | 8.57% |
| OTROS | 6 | 17.14% |
| TOTAL | 35 | 100% |

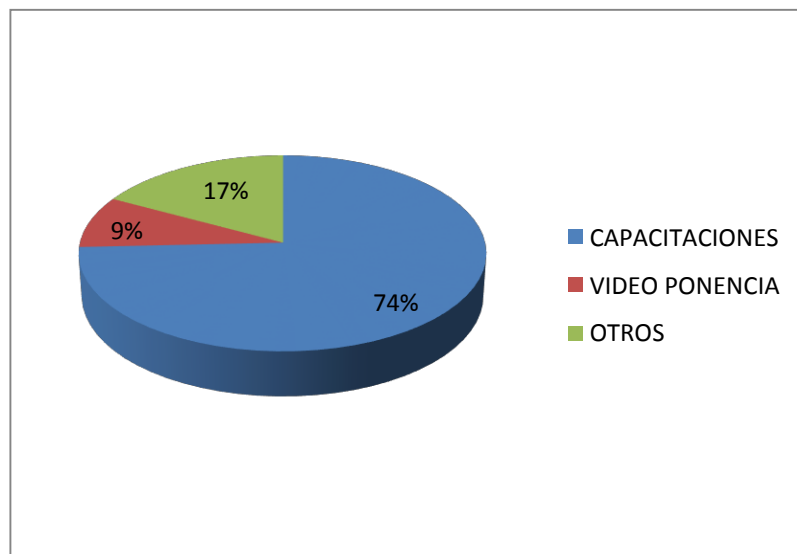


Figura N° 08 Como mejorar tú desempeño laboral

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas que fueron encuestadas, el 74% asegura que mejoraría su desempeño laboral con capacitaciones presenciales, mientras que 17% dice que mejoraría su desempeño laboral de otra manera y el 9% manifiesta que lo podría hacer por video ponencias.

1.9. ¿Tener una buena personalidad y un buen comportamiento influye el desempeño laboral?

Tabla N° 09 Personalidad y comportamiento influye en el desempeño

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 35 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 35 | 100% |

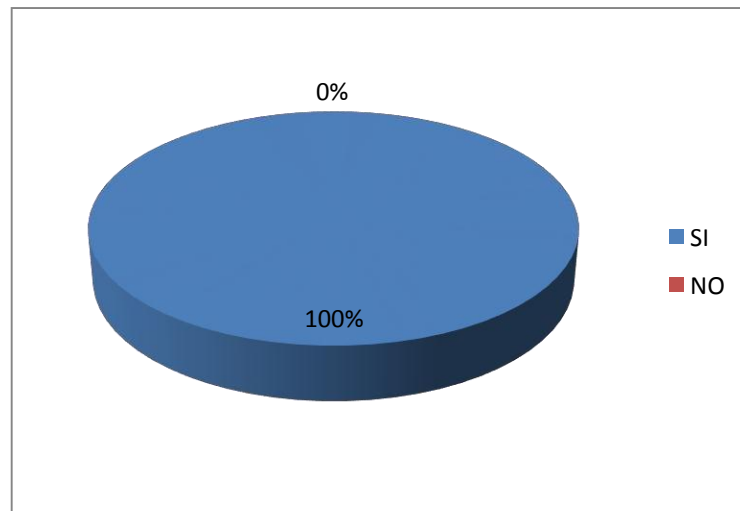


Figura N° 09 Personalidad y comportamiento influye en el desempeño

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 100% afirma que una buena personalidad y un buen comportamiento influyen en el desempeño laboral.

1.10. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Cómo crees que es tu comportamiento y personalidad en la empresa?

Tabla N° 10 Comportamiento y personalidad en la empresa

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| MALA | 0 | 0.00% |
| REGULAR | 3 | 8.57% |
| BUENA | 29 | 82.86% |
| MUY BUENA | 3 | 8.57% |
| TOTAL | 35 | 100% |

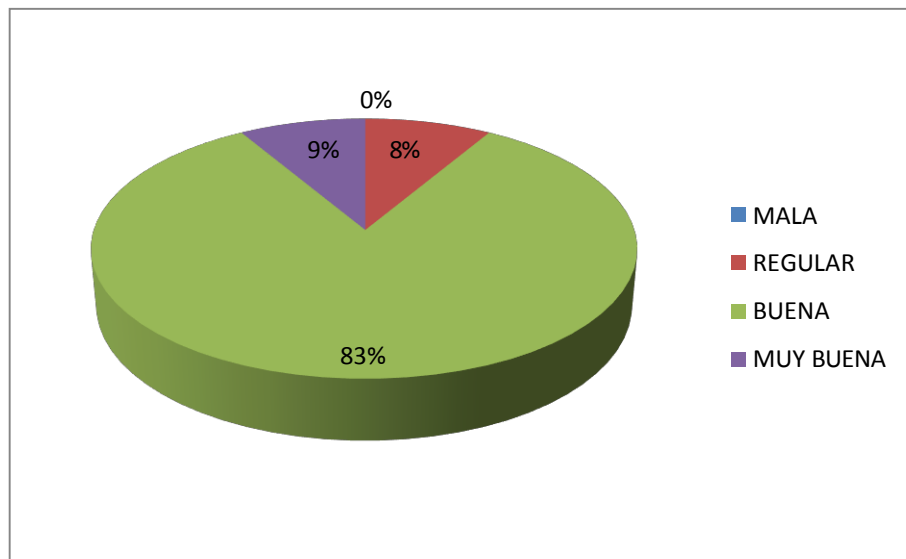


Figura N° Como es tu comportamiento y tu personalidad en la empresa

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas que respondieron acerca comportamiento y personalidad, el 83% de ellas piensan que su comportamiento y personalidad es buena, el 9% asegura que es muy buena y el 8% asevera que su comportamiento y personalidad es regular.

1.11. ¿Estarías dispuesto a pagar para mejorar tu desempeño laboral?

Tabla N° 11 Disposición a pagar por mejorar el desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 19 | 54.29% |
| NO | 16 | 45.71% |
| TOTAL | 35 | 100% |

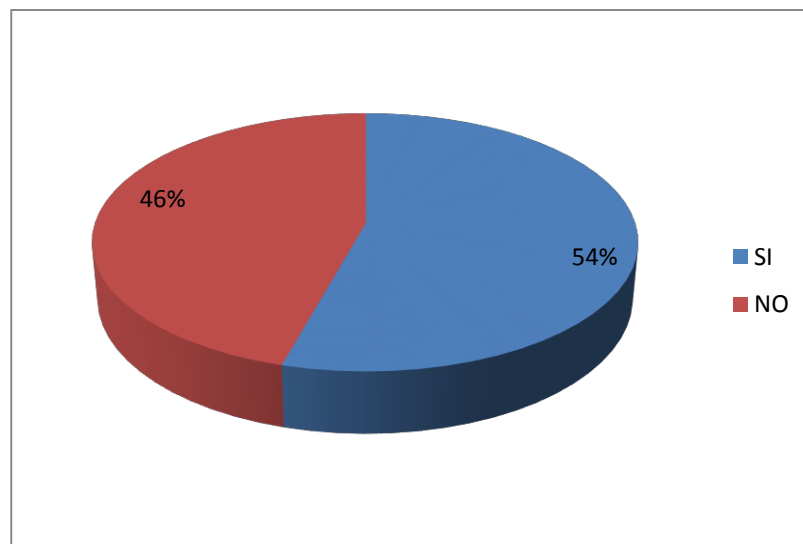


Figura N° 11 Dispuesto a pagar por mejorar tu desempeño laboral

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 54% manifiesta que si estaría dispuesto a pagar por mejorar su desempeño laboral y el 46% no está dispuesto a pagar por mejorar su desempeño laboral.

1.12. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Cuánto te parecería justo pagar?

Tabla N° 12 cuanto estarías dispuesto a pagar

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| 20 SOLES | 13 | 37.14% |
| 30 SOLES | 0 | 0.00% |
| (%) INCENTIVOS | 9 | 25.71% |
| EN BLANCO | 13 | 37.14% |
| TOTAL | 35 | 100% |

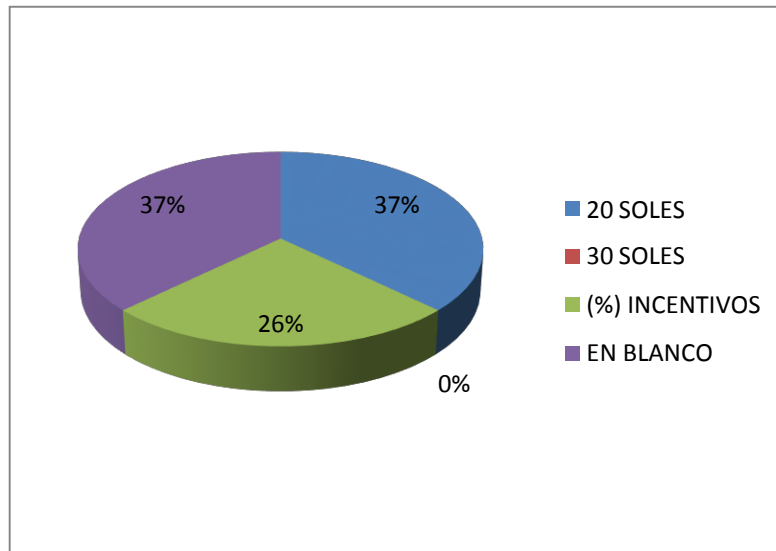


Figura N° 12 Cuanto estarías dispuesto a pagar

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas que respondieron que están dispuestos a pagar, cuanto seria gusto, el 37% de ellos manifiesta que están dispuestos a pagar 20 soles, el 37% también se abstuvieron a dar un monto concreto para pagar y el 26% dicen que están dispuestos a pagar un (%) de sus incentivos.

1.13. ¿Sientes que la empresa te capacita para mejorar tu desempeño laboral?

Tabla N° 13 Capacitación para mejorar el desempeño laboral

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 17 | 48.57% |
| NO | 17 | 48.57% |
| EN BLANCO | 1 | 2.86% |
| TOTAL | 35 | 100% |

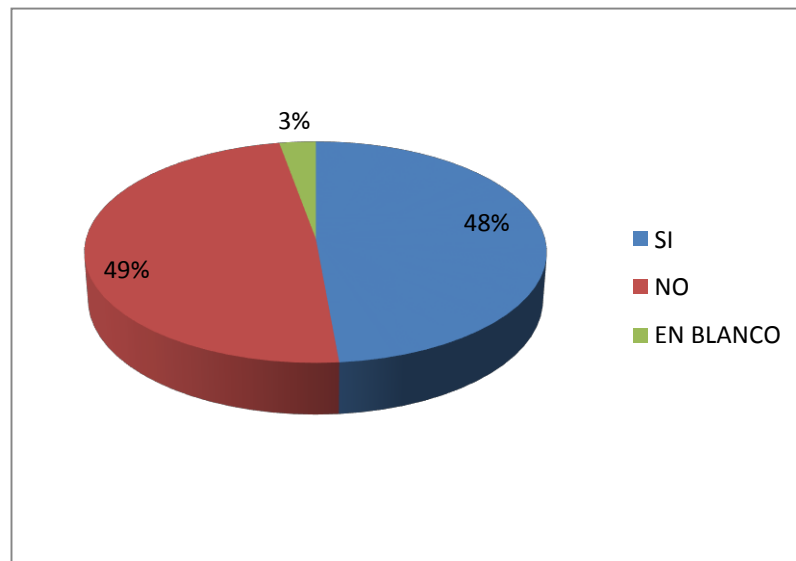


Figura N° 13 Te capacitan para mejorar tu desempeño

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 49% respondieron que las empresas no les capacitan para mejorar su desempeño laboral, el 48% asegura que si les capacitan y el 3% se abstuvieron a opinar si les capacitan o no.

1.14. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿estas conforme con la capacitación?

Tabla N° 14 Estas conforme con la capacitación

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| SI | 7 | 20.00% |
| NO | 5 | 14.29% |
| MUY POCO | 13 | 37.14% |
| EXAGERADAMENTE EXESIVO | 0 | 0.00% |
| EN BLANCO | 10 | 28.57% |
| TOTAL | 35 | 100% |

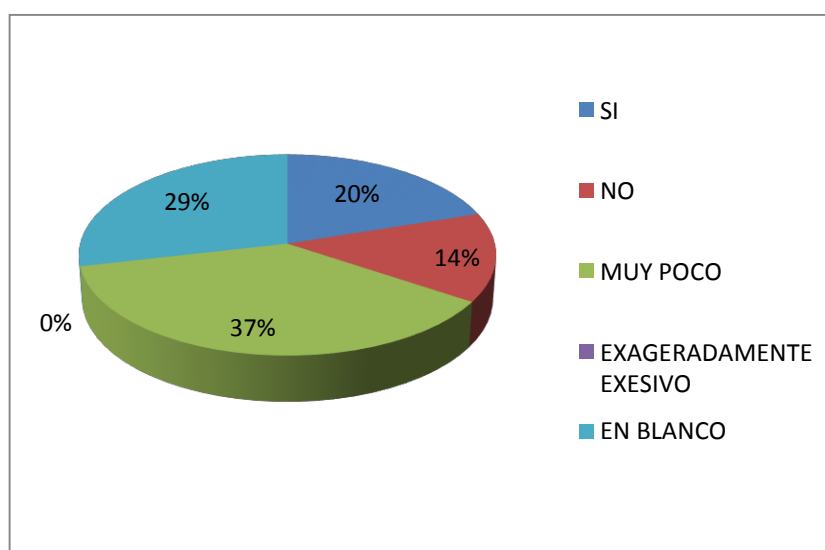


Figura N° 14 Estas conforme con la capacitación

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas que encuestaron sobre la capacitación, el 37% manifestó que es muy poco la capacitación, el 29% se abstuvieron a contestar si están de acuerdo o en desacuerdo con las capacitaciones, el 20% si están de acuerdo con las capacitaciones y el 14% no están de acuerdo con las capacitaciones.

1.15. ¿Crees que si mejora tu desempeño laboral mejoraría tus ingresos mensuales?

Tabla N° 15 Mejora tu desempeño, mejora tus ingresos

| ALTERNATIVA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| SI | 34 | 97.14% |
| NO | 1 | 2.86% |
| TOTAL | 35 | 100% |

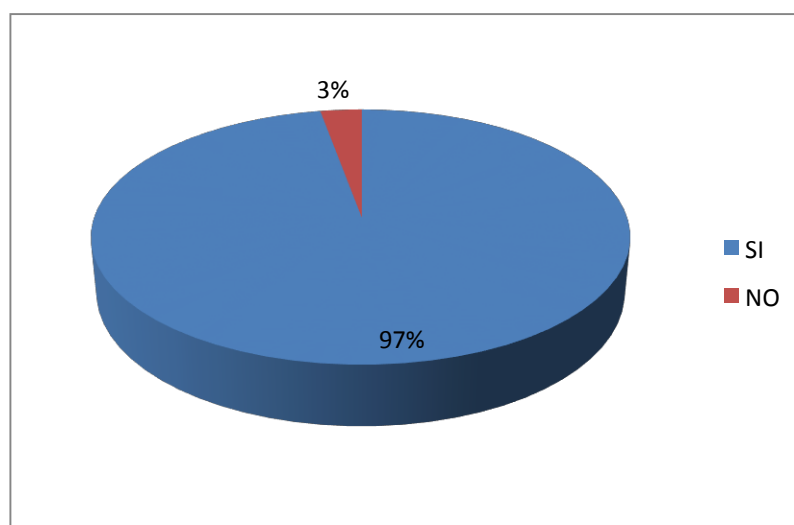


Figura N° 15 Mejora tu desempeño, mejora tus ingresos

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Del total de personas encuestadas, el 97% está segura que al mejorar su desempeño laboral, mejoraría sus ingresos mensuales y el 3%, no están de acuerdo que si se mejoraría el desempeño laboral, se mejoraría el desempeño.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta los resultados obtenidos después de aplicar la observación directa y la encuesta para conocer la influencia del desempeño laboral en los trabajadores de la cadena de Boticas Diana del departamento de Cajamarca, después de la encuesta aplicada e interacción se obtuvo como resultado lo siguiente:

En el cuadro y figura N° 01 se ilustra que un 100% manifiesta tener algún conocimiento acerca de Desempeño Laboral, sin dejar de lado que algunos colaboradores se mostraban sorprendidos por la pregunta, de las personas que manifestaron tener algún conocimiento sobre Desempeño Laboral, gracias al cuadro y figura N° 02 podemos comprender que sólo el 43% de ellos tiene un conocimiento sobre qué área de la empresa se evalúa el Desempeño Laboral. Finalmente podemos decir que del 100% de encuestados sólo el 43% tiene un verdadero concepto de conocimiento sobre Desarrollo Laboral y el otro 46% tiene un conocimiento errado de desempeño laboral lo cual coincide con lo que nos dice Work M. (2012), que podemos dar muchas definiciones Desempeño Laboral, las cuales pueden ser erróneas por la diversidad de conceptos.

Del cuadro y figura N° 03 podemos ver que el 63% manifiesta que tiene como concepto su rendimiento laboral es bueno, esto está claramente relacionado con la falta de cultura de Desempeño Laboral, de los encuestados que ya observamos en el punto anterior, el 20% dice tener un concepto de rendimiento muy bueno, tiene un buena autoestima ya que reconocen su desempeño dentro de la empresa y lo demuestran con llegando, mientras que el 17% asevera tener un concepto de rendimiento regular por no conseguir sus objetivos perennemente.

Los resultados obtenidos de qué manera influye el desempeño laboral en la empresa expuestos en el cuadro y figura N° 04 podemos darnos cuenta que el 91% tiene un concepto positivo (3% no influye, 6% se abstuvieron de dar una respuesta) de desempeño laboral.

Estos resultados los podemos contrastar con aquel sector que definen bien el desempeño laboral y podemos mencionar las investigaciones de Aguiar M., Miguel A., Pérez D., Franklin J., Madriz y Delia (2012) “Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias” concluyó que el comportamiento positivo de las variables de productividad en las farmacias recae

en gran medida en el trabajo del empleado; estas variables conciernen a tres aspectos fundamentales de gestión: la gestión de inventarios, la capacitación del personal y la calidad del servicio.

Gracias al conocimiento obtenido de interactuar con los colaboradores y raciocinio de la bibliografía leída, me conlleva a afirmar y aceptar la primera investigación.

Que los colaboradores creen en su mayoría (100%) que desempeño laboral influye de manera positiva en los resultados de sus negocios, según cuadro y figura N° 05, estos resultados podemos contrastarlos con la conclusión vertida por Aguiar M., Miguel A., Pérez D., Franklin J., Madriz y Delia (2012) Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias.

De acuerdo a lo expuesto en el cuadro y figura N° 06 podemos percibir que hay una diversidad de reconocimientos que les gustaría recibir por su buen desempeño laboral, ventaja de las personas que no tienen bien decidido que reconocimiento, les gustaría recibir el 34% de ellas quieren otros tipos de reconocimientos, que no fueron consideradas en nuestra encuesta, mientras que el 31% desean el reconocimiento en (diplomas, certificados, medallas, etc.), así mismo el 17% le prefiere el reconocimiento en dinero, el 9% quiere el reconocimiento moral y el 9% se abstuvieron a opinar del tipo de reconocimiento que les gustaría recibir.

De todas los colaboradores encuestados, el 100% de ellas piensa que si pueden mejorar su desempeño laboral, cree que lo pueda hacer respecto a lo apreciado en el cuadro y figura N° 07, a su vez la manera de la cual los colaboradores quieren mejorar su desempeño laboral en medida en la que se les puede ayudar la empresa de manera que ellos ben las condiciones como lo pueden hacer y dan una opinión respecto al cuadro y figura N°8 del total de personas que fueron encuestadas, el 74% asegura que mejoraría su desempeño laboral con capacitaciones presenciales, mientras que 17% dice que mejoraría su desempeño laboral de otra manera y el 9% manifiesta que lo podría hacer por video ponencias

La gran mayoría de los encuestados manifiestan que tener una buena personalidad y un buen comportamiento ayuda a mejorar el desempeño laboral lo cual nos afirman que el 100% afirma que una buena personalidad y un buen comportamiento influyen en el

desempeño laboral observados en el cuadro y figura N° 9, finalmente ellos se evalúan su comportamiento en el cuadro y figura N°10 que respondieron acerca comportamiento y personalidad, el 83% de ellas piensan que su comportamiento y personalidad es buena, el 9% asegura que es muy buena y el 8% asevera que su comportamiento y personalidad es regular, podemos observar que un porcentaje mayor tienen una buena autoestima.

De los datos recaudados en el cuestionario la mayoría manifiesta tener el 54% manifiesta que si estaría dispuesto a pagar por mejorar su desempeño laboral y el 46% no está dispuesto a pagar por mejorar su desempeño laboral., lo antes dicho se relaciona directamente con la conclusión expuesta por Steve Zaffron y David Logan las evaluaciones de desempeño en las empresas buscan el beneficio propio, buscando siempre estar bien capacitados, para que la empresa sea competitiva.

De los colaboradores encuestados manifiestan que están dispuestos a pagar, un precio justo, el 37% de ellos manifiesta que están dispuestos a pagar 20 soles, el 37% también se abstuvieron a dar un monto concreto para pagar y el 26% dicen que están dispuestos a pagar un (%) de sus incentivos.

La mayoría de los encuestados, tienen este concepto acerca de las capacitaciones que realiza la empresa el 49% respondieron que las empresas no les capacitan para mejorar su desempeño laboral, el 48% asegura que si les capacitan y el 3% se abstuvieron a opinar si les capacitan o no. Lo cual nos lleva a verificar el cuadro y figura N°14 para ver si están conforme con las capacitaciones del total de personas que encuestaron sobre la capacitación, el 37% manifestó que es muy poca la capacitación, el 29% se abstuvieron a contestar si están de acuerdo o en desacuerdo con las capacitaciones, el 20% si están de acuerdo con las capacitaciones y el 14% no están de acuerdo con las capacitaciones.

Del total de los colaboradores de la respectiva muestra, la gran mayoría afirma que el 97% está segura que al mejorar su desempeño laboral, mejoraría sus ingresos mensuales y el 3%, no están de acuerdo que si se mejoraría el desempeño laboral, se mejoraría el desempeño lo cual se observa en el cuadro y figura N°15, esto se puede afirmar por Según Steve Zaffron y David Logan, ya que manifiesta que las evaluaciones de desempeño en las empresas buscan el beneficio propio, buscando siempre estar bien capacitados, para que la empresa sea competitiva y sea mejor su remuneración.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VI. CONCLUSIONES:

- 6.1. El desempeño laboral, si tiene influencia positiva directamente al comportamiento de los colaboradores y en los resultados de la empresa, consiguiendo sus objetivos y metas trazados por la empresa, por lo que nos lleva a deducir que el reconocimiento es una herramienta principal para el mejoramiento del desempeño laboral.
- 6.2. Podemos percibir que existe una diversidad de reconocimientos que les gustaría recibir por su buen desempeño laboral, pero la mayoría de ellos no coinciden con el tipo de reconocimiento e incluso algunos de los colaboradores no están seguros de querer percibir algún tipo de reconocimiento.
- 6.3. Se ha establecido que tener una buena personalidad y un buen comportamiento influye directamente en el desempeño laboral, personalidad desde la imagen personal de uno mismo (como vestir, como peinarse, hasta como maquillarse), y acerca del buen comportamiento influye mucho los valores de casa (como: puntualidad, respeto, saludo, honradez, responsabilidad, etc.)
- 6.4. Se ha determinado que el comportamiento y la personalidad de los colaboradores en su mayoría es bueno, pero que siempre existe un porcentaje que no cuenta con un buen comportamiento o una buena personalidad, ese porcentaje por lo más pequeño que sea, trae consecuencias a la empresa.

VII. RECOMENDACIONES:

- 7.1. Que la empresa adapte una política de mejorar su desempeño laboral, directo hacia el colaborador.
- 7.2. Que exista una mayor supervisión en el área de trabajo y una mayor implementación en lo que es vestimenta al personal, para obtener mejor presencia.
- 7.3. Que, se aproveche el interés de los colaboradores, para brindar mejores capacitaciones e incluso talleres, ya que están dispuestos a auto pagarse con tal de mejorar su aprendizaje.
- 7.4. Sugerir a los colaboradores, que los temas a tratar en las capacitaciones o talleres, estén orientados a mejorar las debilidades del personal o resolver sus inquietudes, y de esta manera reforzar sus conocimientos u destrezas que tiene cada trabajador.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguiar M., Miguel A., Pérez D., Franklin J., Madriz y Delia (2012): en la Página de la revista en redalyc.org Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, vol. III, núm. 9, julio-diciembre, 2012, pp. 33-48 “Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias” – Universidad de Carabobo Carabobo, Venezuela - Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2150/215026158003.pdf>

Desempeño laboral

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412012000200001&script=sci_arttext&tlng=en

<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>

Katia Cordero Cañavera (2014) - Colombia: Normatividad vigente en la evaluación de desempeño en servidores públicos y funcionarios empresas privadas: <https://prezi.com/3atz3elj-lwh/normatividad-vigente-en-la-evaluacion-de-desempeno-en/>

Niurka Dupotey Varela Rev. Bras. Cienc. Farm. vol.44 no.4 São Paulo Oct./Dec. (2008), en su revista “La investigación cualitativa en Farmacia. Aplicación en la Atención Farmacéutica”

Según Dr.C.Ramón Syr Salas Perea (2012) Consejo Editorial los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba.

Según Steve Zaffron y David Logan (2011): Las Tres Leyes del Desempeño Reescribiendo el futuro de su Organización y su vida.

http://www.elcubocnc.co/attachments/article/113/Las_Tres_Leyes_del_Desempeno_resumen_libro.pdf

Work M. (2012): en su página “Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores”- Recuperado de: <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>

ANEXOS Y APÉNDICES

Anexo N°1

| MATRIZ DE CONSISTENCIA | | | | |
|---|--|--|--|---|
| TÍTULO | PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPOTÉSIS | METODOLOGÍA |
| MEJORAMIENTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA CADENA, BOTICAS DIANA - CAJAMARCA | ¿De qué manera influye el mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de la cadena de Boticas Diana? | <p>Objetivo General</p> <p>Mejorar EL DESEMPEÑO de los colaboradores de la cadena BOTICAS DIANA</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar las mejoras en el habiente laboral de la cadena de Boticas Diana - Determinar el mejoramiento del desempeño en la personalidad y comportamiento de los colaboradores de Boticas Diana. - Determinar el grado de benéficos financieros, debido al mejoramiento del desempeño laboral en la cadena de Boticas Diana. | EL BUEN DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES INFLUYE EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA CADENA DE BOTICAS DIANA. | <p>Tipo: básica o pura.</p> <p>Diseño: Analítica Descriptiva, de diseño no experimental, de corte transversal.</p> <p>Población – Muestra: personas dueñas o encargadas de los negocios del mercado “El Progreso”.</p> <p>Técnicas: Observación directa y encuesta.</p> <p>Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario.</p> |

Anexo N° 2

| MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | | | | | |
|--|---|---|--------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
| INDEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL | Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. | Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran) | Recursos humanos de la empresa | - Buen ambiente laboral | Nominal |
| | | | | - Buena personalidad y comportamiento | |
| DEPENDIENTE: FUNCIONAMIENTO DE LA CADENA DE BOTICAS DIANA | La formalización es la decisión de uno o varios emprendedores para encaminar su empresa en el marco de la ley, de tal manera que sea reconocida como tal por el Estado. | Es el camino sobre el cual una persona natural o jurídica encamina su accionar de acuerdo al marco normativo de un país. | Cultura y valores | - Potencial humano | Nominal |
| | | | | - Ética profesional | |
| | | | Beneficios financieros | - Mayores ingresos | |
| | | | | - Menores pérdidas | |
| | | | | - Rentabilidad | |
| - Incremento del número de ventas | | | | | |

Anexo N° 3

Cuestionario

TÍTULO: MEJORAMIENTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA CADENA, BOTICAS DIANA – CAJAMARCA.

El presente cuestionario está vinculado a un proyecto de tesis, el cual tiene como finalidad investigar la opinión de los colaboradores de la cadena de Boticas Diana, y cómo influye el mejoramiento del desempeño laboral en la empresa.

Por lo tanto, se les pide contestar con seriedad y veracidad esta encuesta, así mismo es preciso señalar que ninguna de las respuestas es correcta o incorrecta. (Encierra o marca con un aspa la alternativa)

1. ¿Sabes que significa desempeño laboral?
 - a. Sí
 - b. No

2. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿En qué área se evalúa el desempeño laboral?
 - a. Gerencia
 - b. Administrativa
 - c. Finanzas
 - d. Recursos humanos
 - e. Contabilidad

3. ¿Qué concepto tienes sobre, tú rendimiento laboral en la empresa?
 - a. Baja
 - b. Baja regular

- c. Regular
 - d. Bueno
 - e. Muy bueno
4. ¿De qué manera influye el desempeño laboral en la empresa?
- a. Positivo
 - b. Negativo
 - c. No influye
5. ¿El reconocimiento te ayudaría en tu desempeño laboral?
- a. Sí
 - b. No
6. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Qué tipo de reconocimiento te gustaría por tu desempeño laboral?
- a. Dinero
 - b. Diplomas, certificados, medallas, etc.
 - c. Un reconocimiento moral en delante de todos tus compañeros
 - d. Otro (especificar):
7. En tu opinión ¿podría mejorar tu desempeño laboral?
- a. Sí
 - b. No
8. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Cómo te gustaría mejorar tu desempeño laboral?
- a. Con capacitaciones mensuales
 - b. Video ponencias
 - c. Otro (especificar):

9. ¿Tener una buena personalidad y un buen comportamiento influye el desempeño laboral?
- a. Sí
 - b. No
10. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Cómo crees que es tu comportamiento y tu personalidad en la empresa?
- a. Mala
 - b. Regular
 - c. Buena
 - d. Muy buena
11. ¿Estarías dispuesto a pagar para mejorar tu desempeño laboral?
- a. Sí
 - b. No
12. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿Cuánto te parecería justo pagar?
- a. 20 soles-mensual
 - b. 30 soles-mensual
 - c. Un porcentaje de mis incentivos-mensual (... %)
13. ¿Sientes que la empresa te capacita para mejorar tu desempeño laboral?
- a. Sí
 - b. No
14. Sí la pregunta anterior respondiste SI, responde: ¿estas conforme con la capacitación?
- a. Si

b. No

c. Es muy poco

d. Es exageradamente excesivo

15. ¿Crees que si mejora tu desempeño laboral mejoraría tus ingresos mensuales?

a. Sí

b. No