

**Diseño del plan de capacitación y desarrollo de la empresa Más Economía.**

Paola Andrea Diaz Ramírez

Luna Yadira Velandia Lizarazo

Daniel Alfonso Sánchez Hernández

Samantha Cris Samudio Méndez

Asesora:

Alba Lucia Álvarez Vergara

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas, y de Negocios ECACEN

Programa de Administración de Empresas

2023

**Página de Aceptación**

---

Alba Lucia Álvarez

**Director Trabajo de Grado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

## **Dedicatoria**

A Dios por darnos la oportunidad de llegar hasta este momento de Nuestro Diplomado de Talento Humano. A cada una de nuestras Familias, que han sido un gran apoyo en cada uno de los proyectos de cada una de nuestras Vidas y confiaron en cada uno de nosotros para este nuevo logro en cada una de nuestras materias sobre todo en este Diplomado cuán importante es el personal en una empresa o entidad, ¡Mil gracias por su apoyo incondicional!

Luna Yadira Velandia Lizarazo

Dedico esto a mis padres, quienes son mi mayor motor para alcanzar metas, son las personas por las cuales me mantengo a pesar de que todos los días no sean buenos, gracias por el ejemplo de la tenacidad y la responsabilidad, por el amor y la sabiduría que imparten a cada uno de los que estamos con ellos, mi mayor anhelo es que siempre se sientan muy orgullosos de mí.

Paola Andrea Diaz Ramírez

Dedico este trabajo principalmente a mi familia, ya que con su apoyo fue el impulso para llegar a este punto profesional. A mis compañeros quienes han puesto su conocimiento y poder desarrollar con éxito y cumplir expectativas del programa educativo.

Samantha Samudio Méndez

Esta dedicatoria, la centro en mí, puesto que considero que haber llegado hasta este momento de mi vida, en el cual ya me encuentro culminando una carrera profesional es de admirar; ya que como muchos compañeros trabajo y estudio al mismo tiempo, lo cual es un orgullo poder asimilar este momento, el cual estoy cumpliendo una gran meta más en mi vida. Daniel Sánchez.

## **Agradecimientos**

Agradezco a cada uno de ustedes ¡Seguimos trabajando así! cada apoyo fue la razón que hizo que se lograra esta segunda fase Sabemos que nada puede detenernos cuando nos hemos propuesto a hacerlo, Esta victoria tiene un nombre porque no lo hubiésemos podido lograr sin el apoyo de nuestra tutora muchas gracias.

Luna Yadira Velandia Lizarazo

Quiero brindar mi sincero agradecimiento a cada uno de los docentes de la universidad, quienes han sido nuestros maestros durante estos años de formación y aprendizaje, por su compromiso en formar personas que puedan aportar valor a la sociedad, gracias por compartir sus conocimientos espero poder destacarme como una excelente egresada UNAD; llevando en alto el aprendizaje obtenido.

Paola Andrea Diaz Ramírez

Es importante agradecer a la universidad, donde en el desarrollo del diplomado, se aplicará todo el esfuerzo, conocimiento en nuestra carrera profesional, logrando contribuir con la aplicación en nuestro entorno laboral y cumplir con las expectativas iniciales.

Samantha Samudio Méndez

Agradezco íntegramente a la universidad, puesto que me brindo un espacio espectacular para llevar mi proceso formativo de la manera más profesional. Por eso, agradezco infinitamente a los procesos formativos que lleva la universidad, lo cual permite que muchos tengamos la oportunidad de tener educación de profesional de Calidad. Daniel Sánchez.

## Resumen

La evaluación del desempeño en las organizaciones le apuesta a evaluar, en qué condiciones está el colaborador en sus conocimientos y en la forma como lleva a cabo sus funciones, es necesario evidenciar de manera temprana los factores negativos y buscar estrategias que minimicen los riesgos que en ciertos casos se pueden presentar en los resultados evaluados.

En esta investigación se logra identificar la falta de capacitación laboral de la empresa Más Economía, siendo esta una de las razones más evidentes por las cuales se aborda esta investigación, contar con un cronograma estructurado de capacitaciones, permite que se desarrolle en orden los programas de fortalecimiento empresarial correspondientes a las habilidades laborales de los colaboradores y al desarrollo adecuado de sus funciones, con esta técnica se podrá obtener resultados significativos, como es el caso de la aplicación de las evaluaciones de desempeño.

El diseño de un plan de capacitación en la empresa Más Economía debe ser un proceso continuo y personalizado, basado en las necesidades específicas de la empresa y sus empleados, debe incluir tanto programas de formación interna como externa, así como oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal.

Con la implementación del plan de capacitación se espera que se mejoren los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño, y se apueste a crear el éxito de la organización.

***Palabra clave:*** Capacitación, competencia laboral, liderazgo, motivación.

### **Abstract**

The evaluation of performance in organizations is committed to evaluating, in what conditions the collaborator is in his knowledge and in the way he carries out his functions, it is necessary to show early the negative factors and look for strategies that minimize the risks that in certain cases may occur in the evaluated results.

In this investigation it is possible to identify the lack of job training of the Más Economía company, this being one of the most evident reasons why this investigation is addressed, having a structured training schedule, allows the development of training programs in order. business strengthening corresponding to the labor skills of the collaborators and the adequate development of their functions, with this technique significant results can be obtained, as is the case of the application of performance evaluations.

The design of a Más Economía training plan must be a continuous and personalized process, based on the specific needs of the company and its employees, it must include both internal and external training programs, as well as opportunities for personal growth and development.

With the implementation of this technique, it is expected that the results obtained in the performance evaluations will be improved, and bet on creating the success of the organization.

***keywords:*** Training, labor competence, leadership, motivation.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	10
Problema .....	11
Justificación .....	13
Antecedentes .....	15
Objetivos .....	17
Objetivo General .....	17
Objetivos Específicos.....	17
Marco Teórico.....	18
Marco Legal .....	21
Metodología .....	24
Diseño de la investigación: .....	24
Población y muestra: .....	24
Técnicas de recolección de datos: .....	24
Análisis de datos: .....	24
Ética: .....	24
Recomendaciones.....	25
Conclusiones .....	27
Referencias Bibliográficas .....	29

**Lista de tablas**

**Tabla 1** Evaluación de desempeño .....31



## **Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> Encuesta de Satisfacción.....	33
<b>Apéndice B</b> Cronograma de capacitación.....	34

## Introducción

La capacitación y el desarrollo laboral son fundamentales en nuestra actualidad y en cada tipo de organización, puesto que la capacitación en nuevas habilidades, conocimientos y competencias son fundamentales para la realización de un mejor trabajo; mientras que el desarrollo laboral tiene un enfoque en el crecimiento y la evolución en cada uno de los empleados.

La capacitación y el desarrollo laboral tienen como objetivo fundamental mejorar el desempeño y la productividad, esto fundamenta como tal la satisfacción laboral y mejora las oportunidades en su carrera. Por eso para las organizaciones, las capacitaciones y el desarrollo laboral mejoran considerablemente la calidad de los trabajadores, aumentan la eficiencia y la eficacia.

Teniendo en cuenta que existen diversas ramas de capacitación y el desarrollo laboral, es fundamental centrar el tipo de capacitación que se necesita, debido a su importancia en las organizaciones como la capacitación laboral, formal y la educación continua.

Por eso teniendo en cuenta estos aspectos, es fundamental centrar que la capacitación y el desarrollo laboral son aspectos que ayudan a mejorar la productividad en cada una de las organizaciones y además las evaluaciones de desempeño desarrolladas en el plan anual de actividades de la empresa Más Economía, nos dan una base sólida del estado actual de la empresa, esto nos permite enfocarnos en cada una de las debilidades presentes en la empresa Mas Economía y poder hacer frente a estas problemáticas y dar una solución acorde a las necesidades identificadas .

Centrándonos en la problemática que se tiene presente, es fundamental saber el enfoque que debemos dar, puesto que la gestión del talento humano a medida de los años ha tenido ciertos cambios y todo está en constante movimiento como lo dice el autor Chiavenato.

## **Problema**

En el desarrollo de este trabajo de investigación se presenta la problemática identificada en la empresa Mas Economía Saravena, en cuanto a la situación interna de la empresa y a los resultados negativos del rendimiento laboral, los cuales fueron identificados mediante las evaluaciones de desempeño aplicadas los dos últimos años.

### **Descripción del Problema**

¿Qué técnicas o programas de capacitación laboral, pueden ser implementadas en la empresa Más Economía para reducir la problemática identificada?

### **Planteamiento del Problema**

Esta problemática busca analizar la eficiencia de los programas de capacitación y desarrolla laboral en la mejora del desempeño y productividad de los empleados de la empresa Más Economía, además se busca determinar el tipo de capacitación más adecuado para cada caso en particular.

La problemática que se evidencia en la empresa Más economía, consiste en los despidos constantes de empleados o renuncias de algunos, esto se debe a la inconformidad que han tenido por el bajo desempeño de la realización de actividades, donde también se presentan renuncias ya que ciertos empleados han manifestado que no han sido bien instruidos o capacitados para llevar a cabo las funciones correspondientes y sobre todo en el momento de se realizan algunos cambios internos que no se logran estructurar de forma adecuada para que los empleados en general tengan conocimiento. Lo anterior pone en riesgo a la empresa como lo son la perdida de productiva, asuntos legales y el aumento de costos por los despidos y renuncias.

Se pretende proponer una técnica o programa para capacitar a los empleados, a su vez evaluar la relevancia y la efectividad de los programas de capacitación y desarrollo laboral que se

presenta en la empresa, con el objetivo de mejorar el rendimiento y la eficiencia de cada uno de los empleados y por ende la productividad de la organización.

Para esto se tendrá en cuenta los cambios en la gestión del talento humano y el contexto actual de la empresa ya que estos aspectos pueden influir en la elección y el diseño de tipo de capacitación más adecuado para este caso.

## **Justificación**

Esta investigación se lleva a cabo por la problemática identificada en la empresa Mas Economía, en la cual se presentan resultados negativos en el rendimiento laboral de los empleados, lo que ha generado despidos y renuncias por la inconformidad de los trabajadores.

La problemática se debe a la falta de capacitación y entrenamiento adecuado para llevar a cabo las actividades correspondientes y la falta de conocimiento en los cambios internos de la organización. Esto ha puesto en riesgo la productividad de la empresa y ha generado costos adicionales por los despidos y renuncias de empleados.

El proyecto busca proponer técnicas o programas de capacitación y evaluación del desempeño para mejorar el rendimiento y eficiencia de los empleados, lo que se traducirá en una mayor productividad de la empresa. Para ello, se analizará la eficacia de los programas de capacitación y desarrollo laboral que se han aplicado en la empresa y se determinará el tipo de capacitación más adecuado para cada caso en particular. Además, se tendrán en cuenta los cambios en la gestión del talento humano y el contexto actual de la empresa para elegir y diseñar el tipo de capacitación más efectivo.

Este proyecto busca mejorar las habilidades, conocimientos y aptitudes de todos los empleados de la empresa Mas Economía; con el fin de aplicar lo aprendido en sus actividades laborales. Es significativo decir, que estos programas de capacitación buscan motivar al empleado. Además, se busca proporcionar información valiosa para las políticas de gestión del talento humano y la planificación estratégica de la empresa.

Se justifica la realización de este proyecto porque la capacitación y el desarrollo laboral son aspectos esenciales para mejorar la productividad en cualquier tipo de organización, y la falta de estos aspectos puede generar problemas en el rendimiento y eficiencia de los empleados, lo que afecta directamente la productividad de la empresa. Por lo tanto, es importante realizar una

evaluación de los programas de capacitación y desarrollo laboral en la empresa Mas Economía y proponer técnicas o programas que puedan mejorar la situación.

## Antecedentes

En este caso, el proyecto se enfoca en la evaluación de los programas de capacitación y desarrollo laboral en la empresa Mas Economía. Para esto, se necesitará revisar información sobre la importancia de la capacitación y el desarrollo laboral en las organizaciones, así como las debilidades y problemas que se han identificado en la empresa Mas Economía.

La capacitación y el desarrollo laboral son aspectos esenciales para la mejora de la productividad en las organizaciones, ya que permiten la adquisición de nuevas habilidades y competencias que se traducen en una mejora en la calidad del trabajo. Según Chiavenato (2020), "La capacitación es la forma más directa y efectiva de proporcionar a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para realizar sus trabajos con éxito" (p. 143). Por otro lado, el desarrollo laboral se enfoca en el crecimiento personal y profesional de los empleados, y tiene como objetivo maximizar su potencial y mejorar su rendimiento (Goldstein y Ford, 2002).

En relación a la importancia de la capacitación y el desarrollo laboral, es necesario destacar que estos aspectos son fundamentales en la actualidad para mejorar la productividad y el desempeño de los empleados en cualquier tipo de organización (Chiavenato, 2020). A través de la capacitación, los empleados pueden adquirir nuevas habilidades, conocimientos y competencias que les permiten mejorar su trabajo y avanzar en su carrera. Por otro lado, el desarrollo laboral se enfoca en el crecimiento y la evolución de los empleados dentro de la organización, lo que también tiene un impacto positivo en su desempeño y productividad.

La evaluación de desempeño es otra herramienta importante en la gestión del talento humano, ya que permite medir el rendimiento de los empleados y establecer objetivos de mejora. Sin embargo, la evaluación de desempeño también puede tener sus limitaciones si no se realiza de manera adecuada. Según Kim y Lee (2015), "Las evaluaciones de desempeño pueden ser

ineficaces si los criterios de evaluación no son claros o si los empleados no reciben retroalimentación oportuna y constructiva" (p. 55).

En este caso, la empresa Mas Economía se han identificado ciertas necesidades en los programas de capacitación y desarrollo laboral, identificadas en los resultados observados de las evaluaciones de desempeño que se han venido realizando y a la situación actual que conforma los despidos y renuncias por parte del personal, debido la magnitud de la dificultad se es prudentes realizar una planificación puntal para la búsqueda soluciones efectivas, algunos empleados han sido contratados para desempeñar funciones para las cuales no han sido capacitados, o fueron contratados sin experiencia alguna, lo que ha generado resultados insatisfactorios en las evaluaciones de desempeño.

Por lo tanto, es importante realizar una investigación exhaustiva sobre las carencias de los programas de capacitación y desarrollo laboral en la empresa Mas Economía y cómo mejorarlos, teniendo en cuenta los cambios en la gestión del talento humano y el contexto actual (Chiavenato, 2020). Los resultados de esta investigación pueden ser útiles no solo para la empresa objeto de estudio, sino también para otras organizaciones que deseen mejorar la capacitación y el desarrollo laboral de sus empleados.



## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar estudio general de la problemática de la empresa Más Economía, con el fin de contribuir a la mejora de la problemática evidenciada.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los factores que inciden a la problemática de la empresa Más Economía.

Analizar los factores y herramientas que solucionen la problemática identificada.

Evaluar las herramientas y la técnica a implementar de los resultados obtenidos.

## **Marco Teórico**

La capacitación y desarrollo de los empleados es esencial para el crecimiento y éxito de cualquier empresa. En este marco teórico se presentan algunos conceptos y estrategias importantes a considerar al diseñar un plan de capacitación y desarrollo en la empresa Más Economía.

En primer lugar, es importante tener en cuenta que la capacitación y el desarrollo son procesos continuos y no eventos únicos. La capacitación se refiere a la adquisición de habilidades específicas para desempeñar una tarea o trabajo, mientras que el desarrollo se enfoca en el crecimiento y evolución del empleado como individuo y como profesional. Ambos son importantes y necesarios para el crecimiento de la empresa. Según Goldstein y Ford, (2002) el desarrollo laboral se enfoca oportunidades crecimiento personal y profesional de los empleados, y tiene como objetivo maximizar su potencial y mejorar su rendimiento

En segundo lugar, el diseño de un plan de capacitación y desarrollo debe estar basado en las necesidades específicas de la empresa y sus empleados. Esto puede ser determinado a través de una evaluación de las habilidades y competencias actuales del personal, así como a través de la identificación de las metas y objetivos de la empresa a largo plazo.

Una vez identificadas las necesidades, se deben establecer objetivos claros para la capacitación y el desarrollo, y diseñar un plan que incluya tanto programas de formación interna como externa. Plan de capacitación Según Chiavenato (2020), la capacitación es la forma más directa y efectiva de proporcionar a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para realizar sus trabajos con éxito" (p. 143).

La formación interna puede ser a través de programas de tutoría, rotación de puestos, y actividades de aprendizaje en el trabajo. La formación externa puede ser a través de cursos en línea, programas de certificación, seminarios y conferencias.

Además, es importante considerar la implementación de un programa de retroalimentación continua y evaluación del desempeño de los empleados para asegurarse de que el plan de capacitación y desarrollo esté cumpliendo con sus objetivos y mejorando el desempeño de la empresa en general.

Otro aspecto importante para considerar en el diseño de un plan de capacitación y desarrollo es la inclusión de oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal de los empleados, tales como programas de bienestar, actividades de equipo y oportunidades para liderazgo y desarrollo de habilidades blandas.

En resumen, el diseño de un plan de capacitación y desarrollo efectivo para la empresa Más Economía debe ser un proceso continuo y personalizado, basado en las necesidades específicas de la empresa y sus empleados. Debe incluir tanto programas de formación interna como externa, así como oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal. La implementación de un programa de retroalimentación continua y evaluación del desempeño también es esencial para asegurar el éxito del plan de capacitación y desarrollo en el tiempo.

Para el análisis de los datos se utilizarán técnicas de análisis comparativos, teniendo en cuenta las evaluaciones anteriores y las que se aplicaran después de que la empresa Más Economía aplique las mejoras correspondientes a la problemática, igualmente estas podrán ser estudiadas mediante las características cualitativas y cuantitativas obtenidas, la verificación de los resultados se podrán formular igualmente por medio de gráficos los cuales puedan dejar un trazabilidad de los cambios obtenidos, estas serán las herramientas que nos permitirán establecer y obtener los datos necesarios para esta investigación, con el fin de aplicar las técnicas necesarias para el caso propuesto entre ellas técnicas como el método de verificación de comportamiento, escala de calificaciones, prueba de rendimiento, y otros que se puedan identificar en el transcurso de la investigación los cuales sean útiles para la solución de la problemática y contribuyan a los

diferentes aspectos importantes que abarcan el identificar de manera temprana aspectos negativos que desmejoran de manera general la productividad organizacional. según Klammer (2017) el análisis se evidencia que las organizaciones que están dispuestas a aprender, pueden gestionar eficazmente estos procesos de cambio, que se traducen en una renovación estratégica que conlleva a incrementar el éxito a largo plazo

### **Marco Legal**

“**El Decreto Ley 1567 de 1998** Por el cual se crean el **Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado**”, La capacitación se puede describir como un conjunto de procesos planificados y coordinados que tienen como objetivo ampliar y mejorar la educación, mediante la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la transformación de actitudes. Su finalidad es incrementar tanto la capacidad individual como la colectiva para contribuir de manera efectiva a la misión institucional, mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad, lograr un desempeño laboral eficaz y fomentar un desarrollo personal integral.

**ARTÍCULO 2.2.19.6.3 *Inducción, reinducción y actualización de competencias.*** En los planes de formación de cada departamento es posible que se contemple la inclusión de distintas actividades que buscan la introducción, reinserción y actualización de habilidades laborales. (Decreto 2929 de 2005, art. 25)

**ARTÍCULO 2.2.4.2 *Definición de competencias.*** Podemos entender las competencias laborales como la habilidad de un individuo para llevar a cabo las responsabilidades propias de su puesto de trabajo en distintos entornos, cumpliendo con los estándares de calidad y alcanzando los resultados esperados en el sector público. La capacidad para ello se basa en una combinación de conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que el empleado público debe poseer y evidenciar. (Decreto 2539 de 2005, art. 2)

Dentro del marco normativo actual y en relación con el plan estratégico de Recursos Humanos, podemos mencionar que existe una ley que establece el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados. (Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998)

Se han implementado medidas con el fin de evitar, corregir y penalizar el acoso laboral y otros tipos de hostigamiento que puedan surgir en el ámbito de las relaciones laborales. (Ley 1010 del 23 de enero de 2006)

Se han establecido regulaciones para respaldar y consolidar la educación orientada al trabajo y al desarrollo humano, que se encuentra definida como educación no formal en la ley general de educación. (Ley 1064 del 26 de julio de 2006)

Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos (Resolución 390 del 30 de mayo de 2017)

**ARTÍCULO 2.2.4.3 Componentes.** Las competencias laborales serán definidas tomando en consideración el contenido funcional del empleo, e involucrarán los siguientes elementos: Los requisitos de experiencia y educación necesarios para el empleo, los cuales deberán estar en conformidad con lo establecido en los Decretos Ley 770 y 758 de 2005, y sus reglamentos respectivos, en función del nivel jerárquico al cual estén asociados los empleos.

Las competencias funcionales específicas requeridas por el empleo.

Las competencias comportamentales necesarias para el desempeño del empleo.

*(Decreto 2539 de 2005, art. 3; Modificado por el Decreto 815 de 2018, art. 1)*

**ARTÍCULO 2.2.4.4 Contenido funcional del empleo.** Con el fin de determinar las responsabilidades y habilidades requeridas por el titular de un puesto de trabajo, será necesario elaborar una descripción del contenido funcional del mismo, considerando los siguientes aspectos:

La identificación del objetivo principal del empleo, lo cual justifica su existencia dentro de la estructura de procesos y la misión asignada al área correspondiente.

Las funciones fundamentales del empleo que aseguran el cumplimiento del objetivo principal o razón de ser del mismo.

*(Decreto 2539 de 2005, art. 4; Modificado por el Decreto 815 de 2018, art. 1.)*

**ARTÍCULO 2.2.4.5 Competencias funcionales.** Las competencias funcionales especificarán y detallarán las habilidades que un empleado debe poseer para desempeñar su trabajo y se definirán una vez que se haya establecido el contenido funcional del mismo, de acuerdo con los siguientes criterios:

Los estándares de rendimiento o resultados del trabajo, que reflejen la calidad exigida para el adecuado desempeño de sus funciones.

Los conocimientos fundamentales que correspondan a cada estándar de rendimiento de un empleo.

Los contextos en los cuales el empleado deberá demostrar sus contribuciones para evidenciar su competencia.

Las pruebas requeridas para demostrar las competencias laborales de los empleados.

*(Decreto 2539 de 2005, art. 5; Modificado por el Decreto 815 de 2018, art. 1)*

## **Metodología**

### **Diseño de la investigación:**

Para abordar esta problemática se realizará una investigación de tipo exploratoria y descriptiva, con el fin de conocer la situación actual de la empresa Más Economía en cuanto a la efectividad de los programas de capacitación y desarrollo laboral en la mejora del desempeño y la productividad de los empleados, así como para determinar el tipo de capacitación más adecuado para cada caso en particular.

### **Población y muestra:**

La población estará constituida por todos los empleados de la empresa Más Economía que estén laborando actualmente y tengan funciones permanentes en la empresa.

### **Técnicas de recolección de datos:**

Se realizará una investigación descriptiva mediante la evaluación de desempeño.

### **Análisis de datos:**

Se utilizará la técnica descriptiva mediante análisis documental y encuestas aplicadas a los empleados de la empresa más economía

### **Validación de resultados:**

Serán validados mediante la comparación de los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño para establecer una conclusión confiable y sólida.

### **Ética:**

En todo momento se respetarán los principios éticos de la investigación, como la confidencialidad, el anonimato y el consentimiento informado de los participantes.



## **Recomendaciones**

A partir de los datos proporcionados, se recomienda que la empresa Más Economía implemente programas de capacitación y desarrollo laboral adecuados para cada empleado en particular, teniendo en cuenta los cambios en la gestión del talento humano y el contexto actual.

Se sugiere que la empresa realice una evaluación de las habilidades y competencias actuales de cada empleado, identificando sus fortalezas y debilidades en su trabajo y las áreas en las que necesitan mejorar. Una vez identificadas las áreas de mejora, se deben diseñar programas de capacitación específicos y personalizados para cada empleado, con el objetivo de mejorar su desempeño y productividad.

Es importante que la empresa establezca un plan de capacitación periódico y sistemático que permita a los empleados mejorar sus habilidades y conocimientos de manera constante y progresiva. Además, se deben considerar los costos y beneficios de la capacitación y el desarrollo laboral, y asegurarse de que se está invirtiendo adecuadamente en la formación de los empleados.

Es recomendable que la empresa promueva un buen clima organizacional, ya que esto influye positivamente en la capacitación y el desarrollo laboral de los empleados. Un clima organizacional positivo favorece la motivación y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en un mejor desempeño y productividad.

Para abordar estos problemas, se recomienda que se desarrolle una evaluación integral y periódica del desempeño laboral e implemente un programa de capacitación y aprendizaje y continuo que asegure que cada empleado y reciba la capacitación necesaria para su función. Las organizaciones deben desarrollar programas integrales de capacitación y desarrollo para mejorar el desempeño, la satisfacción y el crecimiento profesional de los empleados.

### **Resultados o Productos Esperados**

Se espera realizar recolección de datos por medio de la encuesta de satisfacción laboral aplicada a los empleados de la empresa Más Economía, de la cual espera que permita identificar de manera puntual la problemática dentro de la empresa.

Se espera que mediante el diseño del programa se logre la identificación de las debilidades y problemas en los programas de capacitación y desarrollo laboral en la empresa Mas Economía.

Mediante el diseño de capacitaciones, se desea crear un plan detallado que describa cómo implementar las mejoras propuestas en los programas de capacitación y desarrollo laboral. Este diseño incluirá los pasos específicos, los recursos necesarios y los plazos para llevar a cabo las mejoras de manera efectiva.

Evaluar la eficacia del plan anual de capacitaciones de la empresa Mas Economía para mejorar los programas de capacitación y desarrollo laboral. Se recopilarán datos y se analizarán los resultados obtenidos después de la implementación, con el fin de evaluar el impacto de las mejoras mediante análisis documentales por medio de la aplicación de evaluaciones de desempeño.

## Conclusiones

La investigación realizada ha permitido evidenciar las problemáticas en la empresa Mas Economía en cuanto a la falta de programas de capacitación y desarrollo laboral adecuados, Se ha determinado que la capacitación y el desarrollo laboral son aspectos fundamentales para mejorar el desempeño y la productividad de los empleados, por lo que se recomienda implementar programas de capacitación periódicos que se adapten a las necesidades de cada empleado.

Se identificaron los problemas que enfrenta la empresa Mas Economía, en cuanto a la evaluación de desempeño laboral y la falta de capacitación, necesaria para que los empleados puedan desempeñar adecuadamente sus funciones. De esta manera tuvo como objetivo evaluar la eficacia de los programas de capacitación y desarrollo en la mejora de la productividad y el desempeño de los empleados de la empresa Mas Economía. Además, se encontró que la evaluación de desempeño laboral es significativa en el seguimiento del desempeño de los empleados la cual identifica las fortalezas y debilidades y la retroalimentación necesaria para la mejora.

La importancia de las capacitaciones en las organizaciones es fundamental. Ya que la capacitación y el desarrollo de las mismas tienen como objetivo mejorar el desempeño laboral y la productividad, la satisfacción laboral y las oportunidades. Estos, a su vez mejoran la calidad de los trabajadores y aumentan la eficiencia y eficacia en las organizaciones. Sin embargo, el éxito de los programas de formación y desarrollo depende de identificar el tipo de formación adecuado para cada empleado y el contexto cambiante de gestión del talento de la organización.

Además, algunos empleados fueron contratados para desarrollar funciones en donde no estaban capacitados, lo que generó resultados de desempeño insatisfactorios y despidos. La mala atención al cliente y la mala gestión de los servicios son otros de los problemas identificados en Mas Economía Saravena que han derivado en la insatisfacción de los clientes.

## Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Ediciones Granica. (pp.175-205). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=1>
- Cabezas, L. J. y Rodríguez, L. R. (2021). *Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal*. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. (pp.29-54). <https://www-ebooks7-24-com>
- Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. Eudeba. (pp.113- 118). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>
- Dolan, S. L., López Cabrales, A. y Valle Cabrera, R. (2014). (pp.107-130). *La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI*. McGrawHill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=107>
- Fong Reynoso, C. (2017). *La teoría de recursos y capacidades : un análisis bibliométrico = Resource based-theory: a bibliometric analysis*. Nova Scientia, 9( 19), 411–440. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.21640/ns.v9i19.739>
- Foster, W., & Chelladurai, P. (2005). A model of employee satisfaction with safety training. *Journal of sport management*, 19(3), 277-295.
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation. Cengage Lear Ning.
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.250- 291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.119-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119>

Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones. (pp.314-341). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>

García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.170- 198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=170>

Méndez, A. (2006). *Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención*. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC. (pp.253-266). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=253>

Pérez, A. F. y Rodríguez, L. R. (2021). *Principales teorías de la Gestión del Talento Humano*. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>.

## Apéndices

**Tabla 1**
*Evaluación de Desempeño 1*

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EMPRESA MÁS ECONOMÍA					
EVALUADO					
Tipo de Identificación		No.		Nombre y Apellidos	
Cargo				Área	
EVALUADOR					
Tipo de Identificación		No.		Nombre y Apellidos	
VALORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS					
CATEGORIA PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO: No Satisfactorio (1-59); Satisfactorio (60-89); Sobresaliente (90-100)					
Fecha Inicial		Fecha final		Periodo evaluado	

EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS Y CONTRIBUCIÓN INDIVIDUAL				
Competencia	Contribución individual	VALORACIÓN		
		Puntaje	Prom	Pond
<b>Relaciones Interpersonales 25%</b>	Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otras personas.			
	Escucha activamente y es receptivo a las opiniones de los demás.			
	Propone espacios de convivencia, y esta presto al dialogo			
	Se comunica de manera respetuosa con sus demás compañeros y miembros de la empresa.			
	Demuestra capacidad de integración para ejecutar trabajos en equipo.			
<b>Servicio al Cliente 25%</b>	Muestra respeto y tolerancia a la hora de atender a los clientes.			
	Entiende las necesidades de los clientes y busca satisfacerlas.			
	Se esmera por ofrecer servicio de calidad.			
	Resuelve y orienta de manera clara las dudas e inquietudes de los clientes.			

<b>Productividad 25%</b>	Tiene conocimiento general de los productos de su pasillo, como sus usos, beneficios, y otras características importantes.			
	Mantiene en óptimas condiciones los espacios de su pasillo, como: la limpieza y el orden.			
	Hace rotación de productos de manera adecuada para evitar vencimientos.			
	Informa sobre las necesidades, inconformidades, o sugerencias que hacen los clientes.			
	Demuestra conocimientos y habilidades en la distribución y surtido de espacios.			
	Hace planificación de sus actividades para lograr el cumplimiento de sus metas.			
<b>Actitudinal 25%</b>	Atiende a las observaciones, y sugerencias dadas por su jefe inmediato.			
	Demuestra interés por estar en constante aprendizaje, sacando provecho de cada una de las capacitaciones que la empresa le brinda o por medio de estudios propios.			
	Reconoce sus errores e intenta mejorarlos.			
	Afronta de la mejor manera el alcance de las metas.			
	Tiene facilidad de adaptación a los cambios.			
			Final	
<b>CONSTANCIA DE NOTIFICACIÓN</b>				
<b>Nombre completo del empleado evaluado</b>		<b>Nombre completo del evaluador</b>		
<b>Firma y número de documento del empleado evaluado</b>		<b>Firma y número de documento del evaluador</b>		
Ciudad y fecha:				



## Apéndice A

### Encuesta de Satisfacción Laboral

Lea atentamente las preguntas y conteste de manera franca, esta información es confidencial.

---

¿Tiene clara sus funciones en su puesto de trabajo?

SI

NO

---

¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo?

SI

---

Encuesta de Satisfacción Laboral. <https://forms.gle/atddfGNS1imM7Zry5>

## Apéndice B

### Cronograma anual de capacitación 2023 - Más Economía.

Este cronograma anual de capacitaciones está diseñado con el fin de que los colaboradores sean capacitados de acuerdo a sus funciones, y fortalezcan sus conocimientos. Se dará cumplimiento a cada capacitación, donde se escogerá los días y hora según lo determine los jefes de área en comunicación con Talento Humano.

ACTIVIDAD	AREA	COMIENZO	FIN	PLANEADO / EJECUTADO	PERSONAS CAPACITADAS	POBLACION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Capacitación para RRHH	RECURSOS HUMANOS	Enero	Diciembre	Planeado														
Implementación de técnicas de mercadeo y ventas	Operativos	Enero	Diciembre	Planeado														
Surtido y espacios	Operativos	Enero	Diciembre	Planeado														
Servicio al cliente	Todas las áreas	Enero	Diciembre	Planeado														
Ventas efectivas	Operativos	Enero	Diciembre	Planeado														
Habilidades comunicativas	Todas las áreas	Enero	Diciembre	Planeado														

Cronograma anual de capacitación. 2023

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1L-1XndpcC7suZsO\\_GPe119H3\\_Cmp-G-](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1L-1XndpcC7suZsO_GPe119H3_Cmp-G-)

[E/edit?usp=sharing&ouid=110053107156373163524&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1L-1XndpcC7suZsO_GPe119H3_Cmp-G-E/edit?usp=sharing&ouid=110053107156373163524&rtpof=true&sd=true)