

Diseño de un plan de capacitación y desarrollo para el fortalecimiento del desempeño laboral de los colaboradores de Laboratorio Capilo Español SRL, Santo Domingo, enero 2024 - enero 2025

Design of a training and development plan to strengthen the job performance of the employees of Laboratorio Capilo Español SRL, Santo Domingo, january 2024 - january 2025

Deydania Suriel de la Cruz¹, Adalgisa Castillo²

¹ Laboratorio Capilo Español, Santo Domingo, República Dominicana
email: deydaniasuriel@gmail.com; , ORCID: 0009-0009-2705-407X

²Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Centro de Asesoría e investigación Psicológica y Educativa. Santiago de los Caballeros, República Dominicana. Email: adalgisacastillo@uapa.edu.do

Autor para correspondencia: Deydania Suriel de la Cruz, email: deydaniasuriel@gmail.com



Diseño de un Plan de Capacitación y Desarrollo para el Fortalecimiento del Desempeño Laboral de los Colaboradores de Laboratorio Capilo Español SRL, Santo Domingo, Enero 2024 - Enero 2025 © 2026 by Deydania Suriel de la Cruz, Adalgisa Castillo is licensed under CC BY-NC-SA 4.0. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Recibido: 1/5/2026 ; **Aprobado:** 18/6/2026

Resumen

El presente artículo presenta los resultados de la investigación realizada con el propósito de diseñar un plan de capacitación y desarrollo orientado a fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores del Laboratorio Capilo Español SRL,

Abstract

This article aims to design a training and development plan to improve the job performance of employees at Laboratories Capilo Español SRL in Santo Domingo. The research follows a mixed-methods approach with a non-experimental, des-

ubicado en Santo Domingo. La investigación adopta un enfoque mixto con diseño no experimental, de tipo descriptivo y corte transversal. Se recolectaron datos mediante encuestas estructuradas, entrevistas y guías de observación aplicadas a una población de 62 empleados de distintas áreas: Producción, Mantenimiento, Almacén y Administración. Los resultados evidencian deficiencias en competencias técnicas como el uso de maquinaria y herramientas tecnológicas, así como en habilidades blandas como la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. Se propone un plan estructurado basado en metodologías activas (talleres, simulaciones y e-learning), con implementación por módulos trimestrales y un sistema de evaluación continua. Entre los indicadores clave destacan: mejora en la productividad, reducción de errores y fortalecimiento del clima organizacional. El estudio concluye que la capacitación continua, cuando está alineada con las necesidades específicas del entorno laboral, incrementa significativamente el rendimiento individual y colectivo, además posiciona a la organización para enfrentar los desafíos del entorno competitivo.

Palabras clave: capacitación, desarrollo organizacional, desempeño laboral, competencias técnicas, habilidades blandas.

descriptive, and cross-sectional design. Data were collected through structured surveys, interviews, and observation guides applied to 62 employees across various departments: Production, Maintenance, Warehouse, and Administration. The findings reveal deficiencies in technical skills—such as the operation of machinery and technological tools—and in soft skills like effective communication and conflict resolution. A structured plan is proposed based on active learning methodologies (workshops, simulations, and e-learning), implemented through quarterly modules and monitored through a continuous evaluation system. Key performance indicators include productivity improvement, error reduction, and organizational climate enhancement. The study concludes that continuous training aligned with specific workplace needs significantly improves both individual and collective performance, equipping organizations to meet the demands of a competitive environment.

Keywords: training, organizational development, job performance, technical skills, soft skills.

1. Introducción

La capacitación y el desarrollo son pilares esenciales para lograr un crecimiento organizacional sostenido. En un entorno empresarial caracterizado por la innovación y la competencia constante, las organizaciones deben adoptar estrategias que fortalezcan el talento humano. Este estudio se enfoca en Laboratorio Capilo Español SRL, una empresa dominicana con proyección internacional, que ha identificado debilidades en las competencias técnicas y blandas de su personal.

Estudios como el de Medina (2019) en una investigación sobre un modelo de capacitación para lograr la satisfacción del cliente de una pequeña empresa: con diseño de tipo cuantitativo y exploratorio-descriptivo, la población de 48 personas y se tomó una muestra de 37. Los principales resultados demostraron que el nivel de capacitación del personal tiene un impacto significativo en el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de $r = 0.729$.

Este hallazgo confirmó que la capacitación influye directamente en la mejora del rendimiento del personal, la empresa que invierte en programas de capacitación estructurada logran retener el conocimiento organizacional, mejora la innovación y también los colaboradores perciben oportunidades claras de crecimiento, lo que impacta en su motivación y desempeño.

En este caso, el propósito principal de esta investigación es diseñar un plan de

capacitación y desarrollo que permita cerrar esas brechas, optimizando el rendimiento individual y colectivo. Esta necesidad surge de la observación directa de deficiencias en el manejo de herramientas tecnológicas, resolución de conflictos y comunicación interpersonal. La carencia de una estrategia formativa estructurada afecta directamente la productividad, la motivación del equipo y la adaptación a los cambios organizacionales.

Desde el punto de vista científico, este trabajo se enmarca dentro de la Teoría del Capital Humano, la cual establece que la inversión en formación mejora la productividad y fortalece la competitividad. Estudios previos han demostrado que los planes de capacitación bien diseñados generan impactos positivos y sostenibles tanto en la eficiencia operativa como en el clima organizacional.

Este artículo presenta un plan de capacitación alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, basado en un diagnóstico riguroso de necesidades, el uso de metodologías activas y la aplicación de indicadores de impacto. El enfoque propuesto permitirá fortalecer el desempeño laboral del equipo y consolidar la posición de la organización en el mercado.

Consecuentemente, y analizando las necesidades de los colaboradores de la institución en el orden de las competencias requeridas, se propuso como objetivo general en la presente investigación: Diseñar un plan de capacitación y desarro-

llo para fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores de Laboratorio de Capilo Español SRL, durante el período enero 2024-enero 2025

2. Revisión de la literatura

La capacitación del personal representa un factor clave para mejorar el rendimiento laboral, reducir errores, optimizar procesos y fortalecer la competitividad de las organizaciones. En la República Dominicana, diversos estudios han demostrado la importancia de contar con programas de formación estructurados, alineados con las necesidades reales de las empresas.

De acuerdo con Contreras (2012), la gestión de un plan de capacitación requiere coordinar diversos elementos para garantizar su eficacia. Esto abarca desde la organización de los recursos necesarios, como espacios y materiales, hasta la definición de un presupuesto adecuado que permita implementar el programa de manera eficiente.

Entre los elementos esenciales que deben considerarse en la creación y puesta en marcha de un plan de capacitación destacan los siguientes:

- Identificación de las necesidades de capacitación
- Objetivos claros y medibles
- Diseño de programas de capacitación
- Implementación

- Evaluación y retroalimentación
- Adaptación continua
- Inclusión de tecnología
- Seguimiento y actualización

De acuerdo con Armas et al., (2017), una correcta detección de necesidades de formación (DNF) puede apoyarse en diversas herramientas de recopilación de datos. Entre estas destacan las entrevistas con los jefes de área, autoevaluaciones del personal, análisis de evaluaciones de desempeño, pruebas de conocimiento, revisión de programas previos de capacitación y encuestas enfocadas en la satisfacción del cliente, entre otras. Estas herramientas permiten obtener información clave para diseñar programas de capacitación efectivos y alineados con las necesidades de la organización.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación se apoya en el modelo de Martha Alles (2020) sobre la gestión por competencias, el cual propone la identificación de brechas formativas y el desarrollo de planes de formación alineados al perfil del puesto y a los objetivos estratégicos. Asimismo, Chiavenato (2009) plantea que la capacitación debe planificarse, coordinarse, evaluarse y mejorarse continuamente para garantizar una mejora real del desempeño. Finalmente, Mondy y Mondy (2010) destacan que la capacitación contribuye a la adquisición de habilidades técnicas y blandas, esenciales para enfrentar los cambios del entorno laboral.

La literatura analizada refuerza la idea de que la formación debe ser adaptativa, continua y medible. El uso de metodologías activas como talleres, simulaciones y plataformas e-learning es una tendencia creciente, especialmente en organizaciones que buscan incrementar la efectividad de sus programas de formación.

Evaluar el retorno de inversión (ROI) en capacitación es fundamental para medir si los programas formativos realmente aportan valor a la organización (Alles, 2019). Sin embargo, el uso inadecuado de una herramienta de medición o su aplicación incorrecta puede derivar en resultados que no satisfacen las expectativas.

Este análisis permite verificar si los recursos financieros y humanos invertidos en capacitación han dado los beneficios esperados en aspectos como la productividad, el desempeño y el crecimiento de la empresa.

Además, en la teoría del Talento Humano de Chiavenato, el autor coloca la gestión de los recursos humanos en su más alto nivel destacando las capacidades de las personas como su principal capital, desde donde el ser humano es capaz de enfocarse producir, interactuar, ser proactivo y autogestor de sus objetivos hacia el éxito.

Centra la Administración de recursos humanos en sus procesos de reclutamiento y selección de talentos como activos idóneos para las organizaciones, destacando el desarrollo de las personas

como garantía de éxito sostenido de toda la organización

Para Chiavenato (2009) es trascendente la gestión de selección e integración del talento humano mediante una selección de personas destacadas por sus habilidades y competencias

En su teoría del talento humano el autor destaca los principios siguientes:

Visión del “hombre complejo”: Chiavenato considera a las personas como seres proactivos, sociales y motivados por diversas necesidades, que piensan, eligen y son capaces de responder a estímulos, aunque con limitaciones.

Gestión por procesos: La gestión del talento humano se entiende como un conjunto de procesos interdependientes: admisión (reclutamiento y selección), aplicación (diseño de puestos, evaluación de desempeño), compensación, desarrollo y monitoreo (retención, control).

Rol estratégico de la GTH: La gestión del talento humano es vista como una estrategia clave para la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa, que va más allá de la administración tradicional de recursos humanos.

Énfasis en el desempeño y la inteligencia: Se prioriza la búsqueda de un desempeño laboral excelente y el desarrollo de la inteligencia, el conocimiento y las habilidades del empleado como capital intelectual de la empresa.

Relaciones de cooperación: Se promueven las relaciones de cooperación y participación activa de los trabajadores, buscando un ambiente de trabajo coherente, respetuoso y motivador.

Este marco referencial permite destacar el talento humano como principal factor de engrandecimiento, productividad, expansión, desarrollo y avance de las organizaciones, no solo en lo económico y material, sino también en su visión de futuro y como generador de tecnologías, procesos, relaciones interpersonales y de negocios que promueven a las personas, su entorno empresarial.

Subyace en estas teorías el concepto del ser humano en un accionar alineado a las estrategias y los medios de creación de bienestar más idóneos para todos los niveles de la estructura institucional.

3. Métodos

La presente investigación adoptó un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado. Este enfoque permitió triangular datos y fortalecer la validez de los hallazgos. El componente cuantitativo se desarrolló mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores de la empresa, mientras que el componente cualitativo se abordó a través de entrevistas semiestructuradas y guías de observación, proporcionando una visión

integral de las necesidades de capacitación y desarrollo.

El diseño metodológico fue no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo, adecuado para describir y analizar la situación existente sin manipular las variables de estudio. Este diseño permitió observar la realidad organizacional durante el período comprendido entre enero de 2024 y enero de 2025, identificando oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

La investigación se desarrolló como un estudio de campo, en tanto que la información fue recopilada directamente en el entorno laboral de los colaboradores. La utilización de diferentes técnicas de recolección de datos permitió contrastar y complementar la información obtenida desde diversas perspectivas.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 62 colaboradores pertenecientes a las áreas de Producción y Mantenimiento, Almacén, Calidad, Administración, Ventas y Laboratorio de Investigación y Desarrollo de Laboratorio Capilo Español SRL. Debido a que se intentó incluir a la totalidad de la población disponible, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de censo. Sin embargo, para el análisis estadístico se obtuvieron 54 encuestas válidas, equivalentes al 87.1 % de la población total. En cuanto a las técnicas e instrumentos, se emplearon encuestas, entrevistas semiestructuradas y guías de observación. La encuesta estuvo compuesta por

preguntas cerradas de selección única y múltiple agrupadas en cinco dimensiones: datos generales de los participantes, necesidades de capacitación técnica, necesidades de capacitación en habilidades blandas, percepción del desempeño laboral y valoración de las capacitaciones recibidas.

La entrevista semiestructurada fue aplicada a la encargada de Recursos Humanos y estuvo conformada por preguntas relacionadas con los procesos de capacitación, identificación de necesidades formativas, áreas prioritarias de desarrollo, recursos disponibles y estrategias institucionales para el fortalecimiento de competencias.

La guía de observación permitió evaluar aspectos relacionados con el desempeño laboral, aplicación práctica de conocimientos, interacción entre colaboradores, utilización de equipos, cumplimiento de procedimientos operativos y condiciones que pudieran influir en la ejecución de las actividades laborales.

Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación mediante juicio de expertos en las áreas de gestión humana e investigación educativa, quienes evaluaron la pertinencia, claridad, coherencia y correspondencia de cada ítem con los objetivos de la investigación. Las observaciones realizadas fueron incorporadas previo a la aplicación definitiva de los instrumentos.

Para el análisis de los datos cuantitativos se utilizaron frecuencias absolutas y porcentajes, presentados mediante tablas y gráficos estadísticos para facilitar su interpretación. Los datos cualitativos obtenidos a través de las entrevistas y observaciones fueron organizados por categorías temáticas y posteriormente contrastados con los resultados cuantitativos mediante un proceso de triangulación de información, fortaleciendo la consistencia y profundidad de los hallazgos obtenidos.

3.1. Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por 62 colaboradores de Laboratorio Capilo Español SRL, distribuidos en las áreas de Producción y Mantenimiento, Almacén, Calidad, Administración, Ventas y Laboratorio de Investigación y Desarrollo.

Debido a que se trabajó con la totalidad de los colaboradores disponibles durante el período de investigación, no se realizó un procedimiento de muestreo. En consecuencia, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de censo poblacional, permitiendo obtener información directa de todos los integrantes de la población y garantizando una representación completa de las distintas áreas organizacionales.

Para la recolección de los datos cuantitativos se distribuyeron encuestas a la totalidad de la población (62 colaboradores). Sin embargo, se obtuvieron 54 respuestas válidas, equivalentes al 87.1 % de la población total, las cuales fueron

utilizadas para el análisis estadístico y la elaboración de los resultados presentados en la investigación.

sobre las necesidades de capacitación, el impacto de las formaciones actuales y las oportunidades de mejora dentro del Laboratorio Capilo Español SRL.

4. Resultados

Los resultados obtenidos en esta investigación revelaron hallazgos significativos

Tabla 1. Área de Trabajo

H	Descripción	Resultado	Evidencia
H1	Relación entre dimensiones culturales y felicidad	Aceptada	IVR significativa en ambos países ($p < .001$)
H2	IVR presenta relación positiva y significativa con la felicidad	Aceptada	$r_s = 0.339$ (PR); $r_s = 0.341$ (RD); $p < .001$
H3	Otras dimensiones presentan efectos diferenciados por contexto	Aceptada	PDI y LTO significativas solo en PR; ninguna en RD
H4	Variables demográficas presentan relación con la felicidad	Parcialmente aceptada	Ingreso significativo en PR ($r_s = -0.151$); salud significativa en PR
H5	Existen diferencias significativas entre PR y RD	Aceptada	Patrones de correlación distintos; IVR e IDV difieren significativamente

Fuente: Pregunta número 3 encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

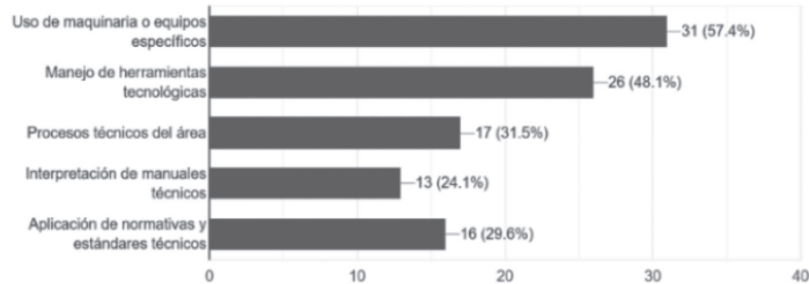
El gráfico muestra que el 61.1% son colaboradores del área de Producción/Mantenimiento, lo que representa la mayoría de los colaboradores, mientras que el

13% corresponde a los colaboradores del área de Almacén, por su parte el 14.8% son colaboradores del área Administrativa y el 11.1% son los del área de calidad.

Gráfico 1. *Habilidades técnicas*

4. ¿Qué habilidades técnicas considera que necesita fortalecer (Seleccione todas las que apliquen):

54 respuestas



Fuente: Pregunta número 4 de la Encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

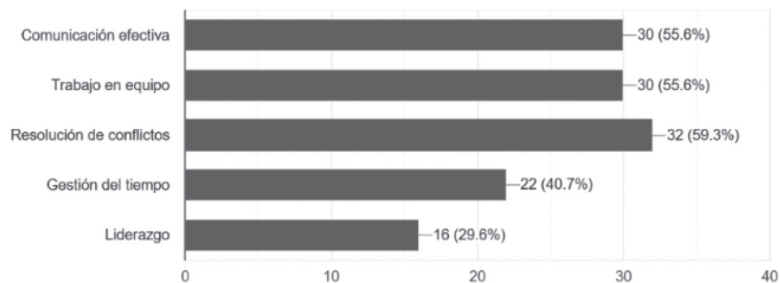
Según los encuestados, el 57.4% consideran que necesita fortalecer la habilidad el uso de maquinaria o equipos específicos como una de las principales áreas que necesitan fortalecerse, mientras que el 48.1% considera prioritarias las capacitaciones en el manejo de herramientas tecnológicas.

Por su parte el 31.5% de los encuestados considera que necesitan fortalecer los procesos técnicos del área. El 24.1% consideran que necesitan fortalecimiento en interpretación de manuales técnicos y el 29.6% de las respuestas seleccionadas considera que necesitan fortalecimiento en aplicación de normativas y estándares técnicos.

Gráfico 2. *Necesidades de Capacitación*

5. ¿Qué habilidades blandas identifica como prioritarias para su desarrollo? (Seleccione todas las que apliquen):

54 respuestas



Fuente: Pregunta número 5 de la encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

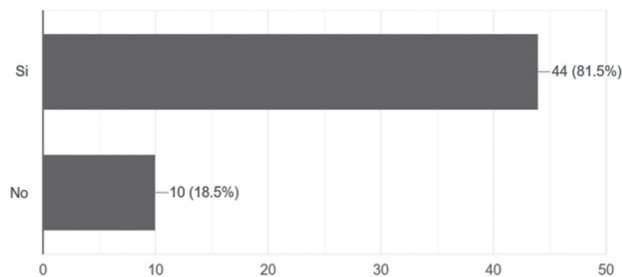
Se puede apreciar que las habilidades blandas seleccionadas como prioritarias indican que el 59.3% identifican la resolución de conflicto como prioridad en la

habilidad blanda, mientras que el 55.6% seleccionaron la comunicación efectiva y el trabajo en equipo son igualmente valoradas por los encuestados.

Gráfico 3. *Percepción sobre las carencias Significativas en habilidades laborales*

6. ¿Considera que existen carencias significativas en habilidades laborales en su área?

54 respuestas



Fuente: Pregunta número 6 encuesta de Diagnóstico para el Diseño del Plan de Capacitación y Desarrollo en Laboratorio Capilo Español, SRL

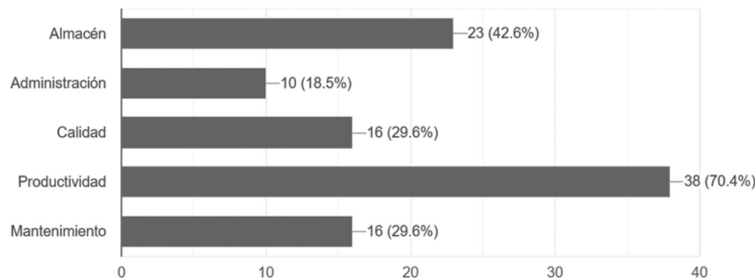
El 81.5% de los encuestados considera que existen carencias significativas en las habilidades laborales en sus áreas de tra-

bajo, mientras que sólo el 18.5% indicó que no existen carencias significativas en sus áreas de trabajos.

Gráfico 4. *Áreas que requieren mayor fortalecimiento*

7. Según su percepción, ¿qué áreas requieren mayor fortalecimiento en la empresa? (Seleccione todas las que apliquen):

54 respuestas



Fuente: Encuesta de Diagnóstico para el Diseño del Plan de Capacitación y Desarrollo en Laboratorio Capilo Español, SRL

Según la percepción de los encuestados, el 70.4% indica que el área que requiere mayor fortalecimiento en la capacitación es el área de producción, mientras que el 42.6% indicó que el almacén es otra de las áreas que requieren fortalecimiento.

Por su parte el 29.6% indica que calidad y mantenimiento son áreas que requieren fortalecimiento, por último, el 18.5% indican que el área que se percibe con menor requerimiento de fortalecimiento es el área administrativa.

Tabla 2. Desempeño laboral

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	3	3.7%
Bueno	37	70.4%
Adecuado	14	25.9%
Deficiente	0	0%
Muy Deficiente	0	%
Total	54	100%

Fuente: Pregunta número 8 de la encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

El 70.4% de los encuestados calificó su desempeño con un 4, lo que indica que la mayoría considera que su desempeño es bueno, pero podría mejorarse. Este resultado refleja un nivel de confianza en las habilidades actuales, aunque también sugiere espacio para avanzar hacia un desempeño excelente. Mientras que el 25.9% de los participantes otorgó una calificación de 3, lo que representa una percepción de desempeño promedio.

Este grupo podría beneficiarse de intervenciones específicas en capacitación y desarrollo para fortalecer sus competencias. El 3.7% de los encuestados otorgó una calificación de 5 o superior (excelente), lo que muestra que aún hay áreas de mejora para alcanzar el máximo nivel de desempeño percibido.

Tabla 3. Satisfacción laboral

Alternativa	Frecuencia	%
Muy Satisfecho	4	7.4%
Satisfecho	34	63%
Regular	10	18.5%
Poco Satisfecho	6	11.1%
Insatisfecho	0	0%
Total	54	100%

Fuente: Pregunta número 9 de la encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

El 63% de los encuestados indica que está satisfecho con el clima laboral actual, lo que sugiere que la mayoría percibe un ambiente positivo en el lugar de trabajo. Esto representa una fortaleza para la empresa, ya que un buen clima laboral contribuye al compromiso y al desempeño de los colaboradores.

Por otro lado, un 18.5% califica el clima como regular, lo que podría reflejar áreas

específicas que necesitan atención para mejorar las percepciones de este grupo. Además. El 11.1% señala estar poco satisfecho, lo que destaca la necesidad de identificar los factores que generan insatisfacción en este segmento. El 7.4% de los encuestados se siente muy satisfecho, lo que indica que hay oportunidades para convertir una mayor proporción de colaboradores en promotores del clima laboral.

Tabla 4. Capacitaciones actuales

Alternativa	Frecuencia	%
Si	37	68.5%
No	17	31.5%
Total	54	100%

Fuente: Pregunta número 9 de la Encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

El 68.5% de los encuestados considera que las capacitaciones actuales están adaptadas a sus necesidades, lo que indica que la mayoría percibe los programas existentes como relevantes y útiles para su desarrollo profesional. Este resultado es positivo y refleja un esfuerzo previo por parte de la organización para alinear la formación con las demandas laborales. El 31.5% de los participantes opina que las capacitaciones no están adaptadas a sus necesidades.

Este grupo representa una oportunidad para evaluar y rediseñar las actividades de formación, garantizando que aborden las competencias específicas que aún no se están cubriendo adecuadamente. Dicho análisis subraya la importancia de realizar un diagnóstico continuo de las necesidades de los colaboradores, a fin de mantener la pertinencia y efectividad de los programas de capacitación.

4.1. Discusión de los resultados

El análisis de las variables que se investigaron en el proceso del diseño de un plan de capacitación y desarrollo que fortalezca el desempeño laboral de los colaboradores de un laboratorio, permitió recoger información suficiente y relevante para el diseño de un programa de formación pertinente y efectivo.

La teoría del capital humano de Chiavenato (2009) plantea que el conocimiento, las habilidades y las capacidades de los colaboradores constituyen el principal activo de las organizaciones. Desde esta

perspectiva, la inversión en capacitación y desarrollo fortalece el desempeño laboral, mejora la productividad y contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

Lo planteado por Chiavenato (2009) respalda la importancia de que las organizaciones inviertan en programas de formación y capacitación para fortalecer las capacidades de su personal. Esta teoría es respaldada por los resultados de esta investigación.

Necesidades de capacitación y desarrollo

El análisis de los datos revela que un 57.4% de los colaboradores considera que es necesario reforzar el entrenamiento en habilidades y conocimientos sobre el uso de maquinaria y equipos especiales, mientras que un 48.1% identifica el manejo de herramientas tecnológicas como áreas críticas de mejora. Un 31.5% destacó la necesidad de comprender procesos técnicos del área, lo que sugiere la importancia de implementar capacitaciones dirigidas a estas competencias.

Desde la perspectiva del Departamento de Recursos Humanos, se confirmó que estas deficiencias representan una limitante en el logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, Alles (2019) señala que los diseños efectivos de programas de capacitación deben partir de un diagnóstico preciso de las necesidades organizacionales, considerando tanto las competencias técnicas como las interpersonales necesarias para lograr el desem-

peño deseado. Esto resalta la necesidad de diseñar intervenciones formativas

alineadas con las particularidades de los roles dentro de la empresa.

Tabla 5. Metas individuales y de equipos

Alternativa	Frecuencia	%
Si	32	59.3%
No	22	40.7%
Total	54	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Laboratorio Capilo Español, SRL.

En cuanto a las habilidades blandas, los encuestados priorizaron áreas como la resolución de conflictos (59.3%) y la comunicación efectiva (55.6%), y destacan la importancia de fortalecer competencias interpersonales que influyen en la cohesión y el trabajo en equipo.

Durante la observación en las áreas operativas, se identificaron dificultades en la interacción entre colaboradores, lo que refuerza la urgencia de incluir en los programas formativos herramientas que promuevan la mejora del clima laboral. De acuerdo con Alles (2019), el desarrollo de habilidades blandas debe ser un componente central en cualquier plan de capacitación, ya que estas competencias impactan directamente en la dinámica del equipo y en la productividad global de la organización.

Las observaciones en las áreas operativas, revelaron deficiencias en el manejo de sistemas informáticos y en la estandari-

zación de procesos. Aunque se fomenta un buen clima laboral, la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos en capacitaciones es limitada, lo que refleja la necesidad de ajustar las metodologías formativas para mejorar la transferencia y uso de los aprendizajes adquiridos.

Toda acción formativa busca reducir las brechas existentes entre el desempeño actual y el desempeño esperado tanto a nivel individual como organizacional. Por tanto, existen indicadores importantes que fueron medidos a por medio de entrevistas observación, resultados de la evaluación del desempeño, registros de desempeño, encuestas.

Entre los indicadores de impacto significativo en el contexto de esta investigación se consideró: Identificación de carencias en habilidades técnicas y blandas para el ámbito laboral, resultados de la evaluación del desempeño, así como identificación de áreas críticas para el desempeño laboral.

En cuanto a los resultados del estudio del clima laboral, estos indicadores coinciden con las directrices teóricas de Alles (2019), quien indica que la capacitación debe ser un proceso integral y continuo, diseñado para responder a las necesidades específicas de cada organización y garantizar resultados sostenibles.

Capacitación y desarrollo

Los hallazgos permiten identificar la opinión fundamentada de la Encargada de Recursos Humanos quien enfatizó que la capacitación en las áreas productivas no solo mejora la productividad, sino también la capacidad de respuesta ante imprevistos y la gestión de recursos.

Un 81.5% de los colaboradores percibe carencias significativas en habilidades laborales dentro de sus áreas, lo que refuerza la necesidad de implementar programas de capacitación adaptados a los retos específicos que enfrentan. Estas carencias, identificadas tanto en la encuesta como en la entrevista, se traducen en consecuencias como una mayor tasa de errores, tiempos prolongados en la ejecución de tareas y una reducción en la calidad de los resultados finales.

Asimismo, las observaciones realizadas en el área de Producción revelaron que la retención del talento es un desafío adicional, ya que las condiciones actuales de las capacitaciones no favorecen un desarrollo sostenido de los colaboradores. Mondy y Mondy (2010) enfatizan que la capacitación debe ser el núcleo de un

esfuerzo continuo para desarrollar competencias que fortalezcan tanto el desempeño individual como el organizacional. En este sentido, las intervenciones formativas deben enfocarse en mejorar la experiencia del empleado, promoviendo la retención a través de programas más atractivos y relevantes.

La falta de competencias en estas áreas también afecta la capacidad de los equipos para adaptarse a cambios en la demanda y responder de manera eficiente a los requisitos del mercado. Los colaboradores de producción requieren actualizaciones en el manejo de maquinaria para garantizar la estandarización de procesos y la reducción de desperdicios.

Para abordar estos retos, es fundamental diseñar capacitaciones que incluyan talleres prácticos, simulaciones y entrenamientos dirigidos que permitan aplicar los conocimientos directamente en las operaciones diarias. También se destacó la importancia de implementar un sistema de evaluación continua que mida el impacto de estas intervenciones, permitiendo ajustes oportunos que optimicen los resultados esperados.

Los planteamientos de Mondy y Noe (2010) sobre la importancia de los programas de capacitación como un esfuerzo continuo para desarrollar competencias clave y fortalecer el desempeño organizacional en un ambiente laboral exigente y en cambios constante, ofrecen un enfoque pertinente para comprender y contextualizar estos resultados.

Plan de capacitación y desarrollo

Los resultados obtenidos destacan que los colaboradores prefieren metodologías como los talleres prácticos (74.1%) y las dinámicas grupales (44.4%), lo que subraya la importancia de implementar actividades formativas que favorezcan la interacción y el aprendizaje práctico. Esto se alinea con el indicador de variedad de metodologías activas, evidenciando que la combinación de enfoques presenciales, dinámicas prácticas y herramientas tecnológicas puede potenciar significativamente la transferencia de conocimientos. En ese ámbito, Armas, Llanos y Traverso (2017) señalan que un plan de capacitación efectivo debe incluir acciones estructuradas que respondan tanto a las competencias técnicas como a las interpersonales necesarias para el desempeño organizacional.

La encargada de Recursos Humanos también enfatizó la importancia de implementar capacitaciones que combinen teoría y práctica, asegurando que cada sesión está diseñada para abordar las necesidades específicas de cada área. Mencionó que, para el área de Producción, las capacitaciones deben enfocarse en simulaciones del manejo de maquinaria y en la estandarización de procesos técnicos.

Es importante responder a las necesidades específicas de cada equipo de trabajo, tomando en cuenta la personalización de la capacitación. Este enfoque permite personalizar los contenidos y maximizar su relevancia, en línea con lo propuesto

por Armas, Llanos y Traverso (2017), quienes subrayan que un plan de capacitación efectivo debe ser flexible y adaptable a las características de los participantes.

La evaluación de la variable Plan de Capacitación y Desarrollo se llevó a cabo considerando los indicadores clave, tales como: Definición de metas por área y específicas áreas clave o de mayor prioridad para la formación, claridad y validación de los objetivos del plan, disponibilidad de recursos financieros, tecnológicos y humanos, factibilidad del cronograma establecido: adecuación de los horarios y la duración de las capacitaciones y variedad de las metodologías de enseñanza-aprendizaje.

Fortalecimiento de habilidades técnicas y competencias

Los resultados del análisis muestran que las capacitaciones han tenido un impacto positivo en la productividad organizacional, según lo indican el 75.9% de los encuestados, quienes consideran que estas intervenciones han contribuido significativamente a mejorar los procesos productivos. Este dato evidencia que los colaboradores están mejor preparados para cumplir con los objetivos operativos y estratégicos de la empresa, gracias a un fortalecimiento de sus habilidades técnicas.

Chiavenato (2007) define estas habilidades como la capacidad de una persona para realizar tareas específicas relaciona-

das con un campo o industria, vinculadas al conocimiento y la experiencia en el uso de herramientas, tecnologías y procesos específicos. Esto se refleja en los resultados, que destacan la conexión entre las competencias técnicas adquiridas y el desempeño laboral.

Adicionalmente, un 72.2% de los colaboradores afirmó que las capacitaciones han generado mejoras significativas en la calidad del trabajo realizado. Esto se ha traducido en una reducción de errores y un mayor cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. Conforme los datos proporcionados por la Encargada de Recursos Humanos las intervenciones formativas, no solo fortalecen las competencias técnicas, sino que también fomentan la confianza y la autonomía de los colaboradores en la ejecución de tareas complejas.

Esto se alinea con la idea de Chiavenato (2007), quien sostiene que las habilidades técnicas son cuantificables y medibles, y su desarrollo está estrechamente relacionado con el uso efectivo de tecnologías y herramientas en el entorno laboral.

Estos sistemas deben incluir herramientas estructuradas que evalúen no solo aspectos cuantitativos, como la reducción de tiempos o errores, sino también cualitativos, como la mejora en la satisfacción de los colaboradores y el ambiente laboral.

Pese a estos avances, se identificaron desafíos en la implementación de los programas de capacitación. Entre las principales barreras se encuentran la falta de tiempo (72.2%) y el poco interés de algunos colaboradores (61.1%). Estas limitaciones afectan la efectividad de las intervenciones, lo que subraya la necesidad de desarrollar estrategias motivacionales para incrementar la participación activa de los empleados.

La encargada de Recursos Humanos propuso iniciativas como el reconocimiento a los participantes y la creación de un ambiente cómodo y motivador durante las sesiones formativas. También destacó la importancia de garantizar que las metas de las capacitaciones sean claras, medibles y alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

La investigación resalta la necesidad de un enfoque integral en los programas de capacitación y desarrollo, que no solo aborde las competencias técnicas y blandas, sino también factores motivacionales y de clima laboral, asegurando un impacto sostenible en el desempeño de los colaboradores y los objetivos estratégicos de la organización.

5. Conclusiones

La investigación permitió identificar las principales necesidades de capacitación y desarrollo de los colaboradores de Laboratorio Capilo Español SRL. Los re-

sultados evidenciaron la existencia de brechas tanto en competencias técnicas como en habilidades blandas. Entre las necesidades prioritarias se identificaron el fortalecimiento en el uso de maquinaria y equipos, manejo de herramientas tecnológicas, comprensión de procesos técnicos, comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de conflictos, competencias que inciden directamente en la calidad y productividad de los procesos organizacionales.

Asimismo, se determinó que las áreas de Producción y Mantenimiento constituyen las áreas de mayor prioridad para el fortalecimiento de habilidades y destrezas técnicas, mediante programas de capacitación y entrenamientos, seguidas por los departamentos de Almacén y Calidad. Estas áreas representan procesos críticos dentro de la organización, por lo que el desarrollo de las competencias de sus colaboradores contribuirá al mejoramiento de la eficiencia operativa, la calidad de los productos y la optimización de los recursos disponibles.

A partir del diagnóstico realizado, se diseñó una propuesta de plan de capacitación y desarrollo alineada con las necesidades identificadas y con los objetivos estratégicos de la empresa. La propuesta contempla metodologías activas de aprendizaje, tales como talleres prácticos, simulaciones, capacitación en el puesto de trabajo y herramientas de aprendizaje virtual, así como mecanismos de seguimiento y evaluación orien-

tados a garantizar la efectividad de las acciones formativas.

Finalmente, se concluye que la implementación de un plan de capacitación y desarrollo basado en las necesidades reales de los colaboradores contribuirá significativamente al fortalecimiento del desempeño laboral, al incremento de la productividad, a la reducción de errores operativos y al mejoramiento del clima organizacional. La capacitación continua constituye una herramienta estratégica para el desarrollo del talento humano y para la sostenibilidad de Laboratorio Capilo Español SRL en un entorno cada vez más competitivo.

6. Referencias bibliográficas

Acosta, L. (2023). *Diseño de un proceso de capacitación que mide el impacto en el desempeño laboral en la Dirección General de Contrataciones Públicas Tesis de maestría*, Universidad Iberoamericana (UNIBE). Repositorio UNIBE.

Alarcón, R. J. (2020). *Las limitaciones en la investigación (Video)*. YouTube. <https://www.youtube.com>

Alvares Franco (2024). *Capacitación del personal y desempeño laboral en las farmacias del distrito de San Borja, 2024*. (Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. <https://repositorio.usil.edu.pe/home>

- Alles, M. (2020). *Formación En La Práctica: Volumen 2 (2nd ed., Vol. 2)*. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/151216>
- Alles, M. A. (2019). *Formación, capacitación, desarrollo: Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces mirando al 2030/2040 (Vol. 1)*. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/lc/uapa/titulos/151213>
- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de RR.HH. (3era ed.)*. Ediciones Granica. México
- Aracena, Y. A., & Luna, Y. I. (2020). *Incidencia de la capacitación para la mejora del desempeño laboral del personal administrativo del Centro Médico Dr. Liriano, La Vega en el periodo de septiembre-diciembre 2019 (Tesis de maestría, Universidad Abierta para Adultos)*. <https://rai.uapa.edu.do/bitstream/handle/123456789/1522/INCIDE-2.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Armas, O. Y. M., Llanos, E. M. P., & Traverso, H. P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales (2.ª ed.)*. Universidad ECO-TEC.
- Castillo Contreras, R. d. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones (Primera ed.)*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano (P. Mascaró Sacristán, Trad.)*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (2a ed.)*. McGraw Hill.
- Medina, C. F. I. (2019). *Tesis: Maestría en Administración Estratégica con Énfasis en Gestión de Capital Humano [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Sinaloa]*.
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2010). *Administración de recursos humanos (11.ª ed.; J. Gómez Mont Araiza, Trad.)*. Pearson Educación de México.
- OpenAI (2024). ChatGPT (Versión del 9 de octubre) [Teoría del talento humano]. *Respuesta a la consulta realizada por A.C. 10/21/2025*. <https://chat.openai.com/chat>