

Capacitación laboral como estrategia para mejorar la eficiencia de una empresa pública de Santa Elena

Job Training as a Strategy for Improving Institutional Efficiency of a public company in Santa Elena

Génesis Janeth Mora Elizalde ^{1*} y María Auxiliadora Guerrero Bejarano ²

¹ Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador, Santa Elena;
<https://orcid.org/0009-0001-3923-3675>

² Tecnológico Superior Life College International, Ecuador, Guayaquil;
<https://orcid.org/0000-0002-1412-5870>, mguerrero@lifecollege.edu.ec

* Correspondencia: genesis.morae@upse.edu.ec

 <https://doi.org/10.70881/hnj/v4/n3/146>

Cita: Mora Elizalde, G. J., & Guerrero Bejarano, M. A. (2026). Capacitación laboral como estrategia para mejorar la eficiencia de una empresa pública de Santa Elena. *Horizon Nexus Journal*, 4(3), 76-93. <https://doi.org/10.70881/hnj/v4/n3/146>

Recibido: 15/05/2026

Revisado: 18/07/2026

Aceptado: 20/07/2026

Publicado: 24/07/2026



Copyright: © 2026 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: La capacitación laboral constituye un componente estratégico para fortalecer las competencias del talento humano y mejorar el desempeño de las organizaciones públicas. En este contexto, la presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en una empresa pública del cantón Santa Elena. Se desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance correlacional y corte transversal. La población estuvo conformada por 105 colaboradores, por lo que se trabajó mediante un censo. La información se recopiló a través de un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de 20 ítems, cuya confiabilidad alcanzó un Alfa de Cronbach global de 0,981. El análisis incluyó estadística descriptiva, la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los resultados evidenciaron que el 61,0 % de los participantes percibió un nivel alto de capacitación laboral y el 71,4 % calificó favorablemente la eficiencia institucional. Asimismo, se identificó una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables ($p = 0,850$; $p < 0,001$). Se concluye que la capacitación laboral constituye un factor estratégico para fortalecer la eficiencia institucional y que su planificación, ejecución y evaluación sistemática favorecen el desarrollo del talento humano y la mejora continua de los procesos organizacionales en el sector público.

Palabras clave: capacitación laboral; eficiencia institucional; talento humano; gestión pública; desempeño organizacional.

Abstract: Workplace training is a strategic component for strengthening employees' competencies and improving organizational performance in public institutions. In this context, the present study aimed to analyze the relationship between workplace training and institutional efficiency in a public company located in Santa Elena Canton, Ecuador. A quantitative approach was adopted using a non-experimental, cross-sectional, correlational research design. The study population consisted of 105 employees; therefore, a census was conducted. Data were collected through a structured 20-item Likert-scale questionnaire with excellent internal consistency (Cronbach's alpha = 0.981). Data analysis included descriptive statistics, the Kolmogorov-Smirnov normality test, and Spearman's rank correlation coefficient. The findings showed that 61.0% of the participants perceived a high level of workplace training, while 71.4% reported a high level of institutional efficiency. In addition, a very strong and statistically significant positive relationship was found between workplace training and institutional

efficiency ($p = 0.850$; $p < 0.001$). The study concludes that workplace training is a strategic factor for strengthening institutional efficiency and that its systematic planning, implementation, and evaluation contribute to human talent development and the continuous improvement of organizational processes in the public sector.

Keywords: workplace training; institutional efficiency; human talent; public management; organizational performance.

1. Introducción

La transformación digital ha modificado la gestión del talento humano al exigir nuevas competencias para responder a la automatización, la inteligencia artificial y el análisis de datos. En este escenario, la capacitación laboral ha dejado de ser una actividad complementaria para convertirse en una estrategia orientada a fortalecer el desempeño organizacional y la eficiencia institucional. El World Economic Forum (2023) advierte que el 23 % de los empleos y el 44 % de las competencias laborales experimentarán cambios entre 2023 y 2027, mientras que la OECD (2023) identifica una creciente exposición de los puestos de trabajo a la automatización impulsada por la inteligencia artificial. En la misma línea, la Organización Internacional del Trabajo (2024) destaca que la formación permanente constituye un mecanismo esencial para reducir brechas de competencias y mejorar la productividad. Para América Latina, la CEPAL (2026) sostiene que la transformación digital y el fortalecimiento del capital humano representan factores estratégicos para incrementar la productividad y modernizar las instituciones públicas. En Ecuador, este proceso también demanda servidores públicos con mayores capacidades; sin embargo, Egas et al. (2024) identifican debilidades en la planificación y profesionalización de los programas de capacitación, mientras que Salazar & Espinoza (2025) evidencian dificultades para evaluar su impacto sobre la eficiencia administrativa. Asimismo, Córdova & Tarrillo (2025), Gómez & Yoza (2024) y Hurtado & González (2025) coinciden en que la capacitación alcanza mejores resultados cuando responde a necesidades institucionales, incorpora mecanismos de seguimiento y fortalece de manera continua las competencias del talento humano.

La literatura internacional respalda estos planteamientos al demostrar que la capacitación laboral influye positivamente sobre el desempeño de las organizaciones. Chen et al. (2021) y Hassett (2022) concluyen que los programas de formación fortalecen la motivación, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, favoreciendo mejores niveles de desempeño. A su vez, Busso et al. (2023) señalan que la planificación y evaluación de los procesos formativos incrementan su efectividad, mientras que Fergusson & van der Laan (2021), Quratulain et al. (2021) y Dietz & Zwick (2021) demuestran que la transferencia del aprendizaje depende del apoyo organizacional, la posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos y el seguimiento posterior a la capacitación. Estos hallazgos evidencian que la formación continua no solo desarrolla competencias técnicas, sino que también fortalece la capacidad de adaptación y la mejora del desempeño institucional, aspecto especialmente relevante en organizaciones públicas sometidas a procesos permanentes de modernización.

La presente investigación se fundamenta en la teoría del capital humano, la cual reconoce que las personas constituyen el principal recurso estratégico de las organizaciones. Chiavenato (2020) sostiene que el talento humano aporta conocimientos, innovación y capacidad para enfrentar entornos cambiantes, mientras que Goldin (2024) define el capital humano como el conjunto de competencias desarrolladas mediante la educación, la experiencia y la formación continua. Esta perspectiva es ampliada por Wang & Yu (2023), Strielkowski et al. (2024), Dorn et al. (2025), Hosseinioun et al. (2025) y Carranza & McKenzie (2024), quienes coinciden en

que la inversión en capital humano favorece la innovación, fortalece la capacidad de adaptación y promueve el desarrollo organizacional sostenible. Desde el enfoque del aprendizaje organizacional, Argote et al. (2021), González et al. (2021), Horvath et al. (2023) y Yu & Lee (2021) destacan que la creación, transferencia y aplicación sistemática del conocimiento fortalecen el aprendizaje colectivo y favorecen la transformación organizacional.

Como resultado de estos procesos, la eficiencia institucional depende de una adecuada gestión del talento humano y del aprendizaje organizacional. En este sentido, Hill & Plimmer (2024) señalan que la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales mejora el desempeño institucional, mientras que Al-Fayez & Goodman (2024), Buick et al. (2024), Tu et al. (2024), Elston & Zhang (2025), Krause & Hong (2025) y Andersen et al. (2025) identifican al liderazgo, la motivación, el apoyo organizacional, la modernización administrativa y los sistemas de evaluación como factores que fortalecen la eficiencia de las instituciones públicas. No obstante, la literatura aún presenta limitada evidencia empírica sobre la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en empresas públicas ecuatorianas, particularmente en los gobiernos autónomos descentralizados. Esta brecha justifica el desarrollo de la presente investigación, cuyo objetivo es analizar la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en una empresa pública del cantón Santa Elena. En consecuencia, se plantea la hipótesis de que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

2. Materiales y Métodos

Diseño de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que buscó analizar la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional mediante la recolección y el análisis estadístico de datos obtenidos de los colaboradores de una empresa pública del cantón Santa Elena. El estudio presentó un diseño no experimental, ya que las variables fueron observadas en su contexto natural sin manipulación deliberada, y un corte transversal, porque la información fue recolectada en un único momento del período de estudio.

Desde su alcance, la investigación fue de tipo correlacional, al pretender determinar el grado de asociación existente entre las variables capacitación laboral y eficiencia institucional. Asimismo, tuvo un carácter aplicado, puesto que buscó generar evidencia útil para fortalecer la gestión del talento humano y apoyar la toma de decisiones dentro de la organización.

Población y criterios de selección

La población estuvo conformada por 105 colaboradores pertenecientes a una empresa pública del cantón Santa Elena. Debido al tamaño reducido de la población, se trabajó mediante un censo, incorporando la totalidad de los colaboradores que cumplían los criterios establecidos.

Se incluyeron los servidores que mantenían relación laboral vigente con la institución al momento de la recolección de la información y que aceptaron participar voluntariamente en el estudio. Se excluyeron los colaboradores que se encontraban de vacaciones, con licencia, comisión de servicios o cualquier otra condición que impidiera responder el cuestionario durante el período de aplicación. No se registraron casos de eliminación de cuestionarios por inconsistencias o información incompleta.

Operacionalización de variables

Las variables fueron operacionalizadas a partir de la literatura científica reciente y se estructuraron mediante dimensiones, indicadores e ítems que permitieron garantizar la correspondencia entre los objetivos de la investigación y el instrumento de recolección de datos. La variable capacitación laboral fue organizada en tres dimensiones: diagnóstico de necesidades de capacitación, diseño y ejecución de programas de capacitación, y evaluación y transferencia del aprendizaje. Su construcción tomó como referencia los aportes de Chen et al. (2021), Hassett (2022), Quratulain et al. (2021), Dietz & Zwick (2021), Busso et al. (2023) y Fergusson & van der Laan (2021).

La variable eficiencia institucional se estructuró mediante las dimensiones uso eficiente de recursos y resultados del desempeño institucional. Para su definición operacional se consideraron los planteamientos de Hill & Plimmer (2024), Al-Fayez & Goodman (2024), Buick et al. (2024), Tu et al. (2024), Elston & Zhang (2025), Krause & Hong (2025) y Andersen et al. (2025). La matriz completa de operacionalización se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Capacitación laboral	Proceso sistemático mediante el cual las organizaciones desarrollan conocimientos, habilidades y competencias para fortalecer el desempeño de los trabajadores y el logro de los objetivos institucionales (Chen et al., 2021; Hassett, 2022; Quratulain et al., 2021; Dietz y Zwick, 2021).	Se evaluó mediante la percepción de los colaboradores sobre el diagnóstico de necesidades, el desarrollo de los programas de capacitación y la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo.	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Identificación de necesidades formativas; detección de debilidades laborales; priorización de áreas de mejora; pertinencia de los programas; comunicación de necesidades.	1–5

			Diseño y ejecución de programas de capacitación	Calidad de contenidos; metodología empleada; competencias del capacitador; duración; accesibilidad.	6–10
			Evaluación y transferencia del aprendizaje	Evaluación de conocimientos; seguimiento; aplicación práctica; fortalecimiento de competencias; impacto en el desempeño.	11–15
Eficiencia institucional	Capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos mediante el uso eficiente de los recursos y la optimización de sus procesos, favoreciendo el desempeño institucional (Hill y Plimmer, 2024; Al-Fayez y Goodman, 2024; Buick et al., 2024; Tu et al., 2024).	Se midió mediante la percepción de los colaboradores sobre el uso eficiente de los recursos y los resultados alcanzados en el desempeño institucional.	Uso eficiente de recursos	Aprovechamiento de recursos institucionales; reducción de desperdicios; optimización del tiempo laboral.	16–18
			Resultados del desempeño institucional	Calidad del trabajo; productividad laboral; cumplimiento de objetivos institucionales.	19–20

Nota. Elaboración propia a partir de las dimensiones definidas para las variables capacitación laboral y eficiencia institucional en la presente investigación.

Instrumento de recolección de datos

La información fue recopilada mediante un cuestionario estructurado compuesto por 20 ítems, distribuidos en dos variables y cinco dimensiones. Las respuestas fueron registradas mediante una escala tipo Likert de cinco categorías, donde 1 correspondió a "Totalmente en desacuerdo" y 5 a "Totalmente de acuerdo".

La elaboración del instrumento siguió un proceso de trazabilidad conceptual, procurando que cada pregunta representara de manera directa los indicadores definidos en la matriz de operacionalización.

El cuestionario completo y la trazabilidad de cada ítem respecto a sus dimensiones e indicadores se presentan como material complementario en el Anexo 1.

Procedimiento

Inicialmente se obtuvo la autorización de la empresa pública para desarrollar la investigación y aplicar el instrumento a sus colaboradores. Posteriormente se explicó el propósito del estudio a los participantes, quienes fueron informados sobre el carácter voluntario de su participación, la confidencialidad de la información suministrada y el uso exclusivamente académico de los datos obtenidos.

Las encuestas fueron aplicadas de manera presencial durante la jornada laboral, procurando que todos los participantes respondieran el cuestionario bajo condiciones similares. Una vez finalizada la recolección de la información, los datos fueron codificados y organizados en una base de datos para su posterior procesamiento estadístico.

Análisis estadístico

En una primera etapa se evaluó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de determinar la consistencia interna de las preguntas que integraban cada variable.

Posteriormente se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para establecer el comportamiento de los datos y seleccionar el estadístico inferencial más apropiado. Debido a que las variables no presentaron distribución normal, el análisis de la relación entre capacitación laboral y eficiencia institucional se realizó mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Adicionalmente, se empleó estadística descriptiva para calcular frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central, permitiendo describir el comportamiento de las variables y de cada una de sus dimensiones. El contraste de hipótesis se efectuó utilizando un nivel de significancia de $p < 0,05$.

Consideraciones éticas

La investigación respetó los principios éticos aplicables a estudios con participación de personas. Todos los colaboradores recibieron información sobre los objetivos del estudio y manifestaron su consentimiento para participar de forma libre y voluntaria. Se garantizó el anonimato de los participantes, la confidencialidad de la información recopilada y el tratamiento de los datos exclusivamente con fines científicos. Los resultados fueron presentados de manera agregada, evitando cualquier elemento que permitiera identificar individualmente a los participantes o a sus respuestas.

3. Resultados

Confiabilidad del instrumento

Antes de realizar el análisis de las variables de estudio, se evaluó la consistencia interna del cuestionario mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados obtenidos evidenciaron niveles de confiabilidad elevados tanto para las variables analizadas como para el instrumento en su conjunto.

Tabla 1

Confiabilidad del instrumento mediante Alfa de Cronbach

Variable	Número de ítems	Alfa de Cronbach
Capacitación laboral	15	0.974
Eficiencia institucional	5	0.960
Instrumento total	20	0.981

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 105 colaboradores.

Como se observa en la Tabla 2, la variable capacitación laboral obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,974, mientras que la variable eficiencia institucional alcanzó un valor de 0,960. Para el instrumento completo se obtuvo un coeficiente de 0,981, evidenciando una excelente consistencia interna de las escalas utilizadas.

Análisis de normalidad

Con el propósito de determinar el procedimiento estadístico más apropiado para contrastar la hipótesis de investigación, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov a los puntajes globales de las variables.

Tabla 2

Prueba de normalidad de las variables

Variable		Estadístico	Sig.
Capacitación laboral		0.920	0.000
Eficiencia institucional		0.875	0.000

Nota. Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 3, ambas variables registraron valores de significancia inferiores a 0,05, indicando que los datos no siguieron una distribución normal. En consecuencia, se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para analizar la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional.

Resultados descriptivos de la capacitación laboral

La percepción de los colaboradores respecto a la capacitación laboral mostró una valoración predominantemente favorable. La media global de la variable fue de 3,74 sobre cinco puntos.

Tabla 3*Nivel de capacitación laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	5.7%
Medio	35	33.3%
Alto	64	61.0%
Total	105	100.0%

Nota. Elaboración propia.

Como se muestra en la Tabla 4, el 61,0 % de los colaboradores calificó la capacitación laboral en un nivel alto, el 33,3 % la ubicó en un nivel medio y únicamente el 5,7 % la valoró en un nivel bajo.

Con el fin de identificar el comportamiento de cada dimensión, se calcularon las medias correspondientes.

Tabla 4*Media por dimensiones de la capacitación laboral*

Dimensión	Media
Diagnóstico de necesidades	3.62
Diseño y ejecución de programas	3.78
Evaluación de la capacitación	3.81

Nota. Elaboración propia.

En la Tabla 5 se observa que la dimensión evaluación de la capacitación obtuvo la media más alta (3,81), seguida por diseño y ejecución de programas (3,78). La dimensión diagnóstica de necesidades presentó la media más baja (3,62), aunque mantuvo una valoración favorable.

Resultados descriptivos de la eficiencia institucional

La variable eficiencia institucional también presentó una percepción positiva por parte de los participantes. La media global alcanzó 3,89 puntos sobre cinco.

Tabla 5*Nivel de eficiencia institucional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	5.7%
Medio	24	22.9%
Alto	75	71.4%
Total	105	100.0%

Nota. Elaboración propia.

Los resultados presentados en la Tabla 6 muestran que el 71,4 % de los colaboradores percibió un nivel alto de eficiencia institucional, mientras que el 22,9 % manifestó una valoración media. Solo el 5,7 % consideró que la eficiencia institucional se encontraba en un nivel bajo.

Posteriormente se analizaron las medias correspondientes a cada dimensión.

Tabla 6*Media por dimensiones de la eficiencia institucional*

Dimensión	Media
Uso eficiente de recursos	3.83
Calidad en la ejecución de actividades	3.96
Productividad organizacional	3.94

Nota. Elaboración propia.

Como se aprecia en la Tabla 7, la dimensión calidad en la ejecución de actividades obtuvo la media más elevada (3,96), seguida de productividad organizacional (3,94) y uso eficiente de recursos (3,83). En conjunto, las tres dimensiones registraron valoraciones superiores a 3,80, reflejando una percepción favorable de la eficiencia institucional.

Relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional

Con el propósito de contrastar la hipótesis de investigación, se calculó el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre las variables capacitación laboral y eficiencia institucional.

Tabla 7*Correlación entre capacitación laboral y eficiencia institucional*

Variables	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)
Capacitación laboral ↔ Eficiencia institucional	0.850	0.000

Nota. Nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Los resultados presentados en la Tabla 8 evidenciaron una correlación positiva muy alta entre ambas variables ($\rho = 0,850$) con un nivel de significancia inferior a 0,001, indicando la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional.

Con base en este resultado se procedió al contraste de la hipótesis de investigación.

Tabla 8*Contraste de hipótesis*

Hipótesis	Resultado
H0: No existe relación significativa entre capacitación laboral y eficiencia institucional	Rechazada
H1: Existe relación significativa entre capacitación laboral y eficiencia institucional	Aceptada

Nota. Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 9, el valor de significancia obtenido permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, estableciendo que existe una relación estadísticamente significativa entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en la empresa pública objeto de estudio.

Resultados cualitativos

El análisis de las entrevistas permitió identificar cinco categorías emergentes relacionadas con la percepción de los participantes acerca de la influencia de la capacitación sobre el funcionamiento institucional.

Tabla 9*Categorías emergentes identificadas en las entrevistas*

Categoría	Evidencia encontrada
Desarrollo de competencias	Fortalecimiento de conocimientos técnicos, seguridad laboral y manejo de equipos.
Mejora del desempeño laboral	Incremento de la calidad del trabajo, reducción de errores y mayor cumplimiento de actividades.
Optimización de recursos	Uso eficiente de combustible, equipos, implementos de seguridad y tiempo operativo.
Productividad organizacional	Mayor cobertura de servicios, cumplimiento de horarios y disminución de reclamos ciudadanos.
Capacitación continua	Necesidad de planificación, seguimiento y fortalecimiento permanente de los programas formativos.

Nota. Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas a personal directivo y técnico de la empresa pública.

La información presentada en la Tabla 10 mostró que los entrevistados asociaron la capacitación con el fortalecimiento de competencias técnicas, la mejora del desempeño laboral, el uso más eficiente de los recursos institucionales y el incremento de la productividad organizacional. Además, destacaron la importancia de mantener programas permanentes de capacitación acompañados de procesos de seguimiento y evaluación que permitan consolidar los aprendizajes adquiridos.

En conjunto, los resultados cuantitativos y cualitativos evidenciaron una percepción favorable tanto de la capacitación laboral como de la eficiencia institucional, así como una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables dentro de la empresa pública analizada.

4. Discusión

Relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional

El principal hallazgo de la investigación evidencia la existencia de una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en la empresa pública objeto de estudio ($p = 0,850$). Este resultado confirma la hipótesis planteada y demuestra que, a medida que los colaboradores perciben procesos de capacitación mejor estructurados y pertinentes, también valoran de forma más favorable la eficiencia institucional. La magnitud de la correlación obtenida permite inferir que la capacitación constituye un componente estratégico dentro de la gestión del talento humano, ya que fortalece las competencias del personal y favorece el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Estos resultados son consistentes con los obtenidos por Córdova & Tarrillo (2025), quienes identificaron una correlación positiva muy alta entre la capacitación laboral y la productividad en una institución pública peruana ($p = 0,943$). Aunque el coeficiente obtenido en la presente investigación es ligeramente inferior, ambos estudios evidencian que la inversión en capacitación mantiene una estrecha relación con la mejora del desempeño institucional. De igual manera, los resultados coinciden con lo expuesto por Hurtado & González (2025), quienes demostraron que el fortalecimiento de las competencias del talento humano favorece significativamente la eficiencia de la gestión pública en gobiernos autónomos descentralizados. En conjunto, estas investigaciones permiten inferir que los beneficios de la capacitación trascienden las particularidades de

cada institución y constituyen un factor relevante para mejorar el funcionamiento de las organizaciones públicas.

Desde una perspectiva teórica, estos hallazgos respaldan los planteamientos de la teoría del capital humano. Chiavenato (2020) sostiene que las personas representan el principal activo estratégico de las organizaciones debido a los conocimientos y capacidades que aportan a los procesos institucionales. Esta visión es ampliada por Goldin (2024), quien define el capital humano como el conjunto de competencias desarrolladas mediante la educación, la experiencia y la formación continua. En consecuencia, la elevada asociación identificada entre ambas variables permite comprender que la capacitación no debe considerarse únicamente como una actividad de actualización profesional, sino como una inversión orientada al fortalecimiento de las capacidades organizacionales y a la mejora de la eficiencia institucional.

Percepción de la capacitación laboral y la eficiencia institucional

Los resultados descriptivos muestran que la mayoría de los colaboradores percibe niveles altos tanto de capacitación laboral como de eficiencia institucional, lo que refleja una valoración favorable de las prácticas de gestión del talento humano implementadas en la empresa pública analizada. Esta percepción sugiere que los procesos de formación son reconocidos como una herramienta que fortalece el desempeño individual y contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales, evidenciando que la capacitación constituye un elemento valorado dentro de la cultura organizacional.

Estos resultados coinciden con los reportados por Salazar & Espinoza (2025), quienes concluyen que las políticas de gestión del talento humano contribuyen a mejorar la eficiencia administrativa en una empresa municipal. De manera similar, Proaño & Capurro (2023) sostienen que una adecuada gestión del talento humano favorece el desempeño institucional mediante el fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos y la optimización de los procesos administrativos. La coincidencia entre estos estudios y los resultados obtenidos permite reforzar la idea de que la capacitación representa un componente estratégico para incrementar la eficiencia en las organizaciones públicas.

La percepción favorable observada también es consistente con la evidencia internacional. Chen et al. (2021) demostraron que los programas de capacitación fortalecen la motivación de servicio público y el compromiso organizacional, aspectos que favorecen un mejor desempeño de los servidores públicos. Asimismo, Hassett (2022) señala que el acceso a oportunidades de formación incrementa el compromiso laboral y la satisfacción de los trabajadores, generando condiciones propicias para mejorar el rendimiento organizacional. En la empresa analizada, la valoración positiva de los procesos de capacitación permite inferir que los colaboradores no solo reconocen el desarrollo de nuevas competencias, sino también el aporte de estas actividades al cumplimiento de sus funciones y al fortalecimiento de la eficiencia institucional.

Desde una perspectiva organizacional, estos resultados respaldan el planteamiento de que la capacitación constituye una inversión que genera beneficios tanto para los colaboradores como para la institución. Cuando los trabajadores perciben que la organización promueve oportunidades permanentes de aprendizaje y desarrollo profesional, aumenta su compromiso con los objetivos institucionales y se fortalecen las condiciones necesarias para alcanzar mayores niveles de eficiencia. En consecuencia, los hallazgos descriptivos complementan los resultados correlacionales al evidenciar

que una percepción favorable de la capacitación se asocia con una valoración igualmente positiva del desempeño institucional.

Planificación de la capacitación y transferencia del aprendizaje

Uno de los hallazgos más relevantes del análisis descriptivo corresponde a la dimensión diagnóstico de necesidades de capacitación, la cual obtuvo la valoración más baja dentro de la variable capacitación laboral. Aunque este resultado continúa ubicándose en un nivel favorable, evidencia la existencia de oportunidades para fortalecer la identificación sistemática de las necesidades formativas antes de diseñar e implementar los programas de capacitación. Este aspecto resulta especialmente importante porque un diagnóstico adecuado permite orientar los recursos hacia las competencias que realmente requieren fortalecimiento y favorece una mayor correspondencia entre los procesos de formación y los objetivos institucionales.

Estos resultados son coherentes con los planteamientos de Busso et al. (2023), quienes sostienen que la capacitación alcanza mejores resultados cuando forma parte de una estrategia institucional sustentada en la identificación previa de necesidades y en mecanismos permanentes de evaluación. Desde esta perspectiva, la menor valoración obtenida en el diagnóstico de necesidades no representa una debilidad crítica, sino una oportunidad para optimizar la planificación de los programas formativos y fortalecer su impacto sobre el desempeño institucional.

Los resultados también pueden interpretarse desde la perspectiva de la transferencia del aprendizaje. Quratulain et al. (2021) señalan que la aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos depende de factores como la autoeficacia del trabajador, el clima organizacional y el apoyo institucional posterior a la capacitación. De manera complementaria, Dietz & Zwick (2021) sostienen que los beneficios de la formación se consolidan cuando las organizaciones generan oportunidades para aplicar los conocimientos adquiridos y realizan un seguimiento continuo de las competencias desarrolladas. En la empresa pública analizada, la valoración favorable de las dimensiones relacionadas con la ejecución y evaluación de la capacitación permite inferir que los colaboradores perciben condiciones adecuadas para trasladar los aprendizajes a sus actividades laborales, favoreciendo así la mejora del desempeño institucional.

En conjunto, estos hallazgos evidencian que la efectividad de la capacitación no depende únicamente de la ejecución de actividades formativas, sino también de una planificación adecuada, un diagnóstico oportuno de las necesidades institucionales y mecanismos que garanticen la aplicación y evaluación de los conocimientos adquiridos. En consecuencia, fortalecer estos procesos contribuirá a incrementar el impacto de la capacitación sobre la eficiencia institucional y favorecerá la consolidación de una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Interpretación de los hallazgos desde la teoría del capital humano y el aprendizaje organizacional

Los resultados obtenidos permiten interpretar la relación identificada entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional desde la teoría del capital humano, la cual sostiene que el conocimiento y las competencias de los trabajadores constituyen uno de los principales activos para el desarrollo de las organizaciones. En este sentido, Chiavenato (2020) afirma que las personas aportan capacidades, innovación y conocimientos que fortalecen el desempeño institucional, mientras que Goldin (2024) define el capital humano como el conjunto de competencias desarrolladas mediante la

educación, la experiencia y la formación continua. Bajo este enfoque, la elevada asociación observada entre ambas variables evidencia que la capacitación representa una inversión estratégica orientada al fortalecimiento de las capacidades organizacionales y no únicamente una actividad de actualización profesional.

Esta interpretación es consistente con investigaciones recientes que destacan la importancia de invertir de manera permanente en el desarrollo del talento humano. Wang & Yu (2023) sostienen que el fortalecimiento del capital humano favorece la innovación y la generación de valor dentro de las organizaciones, mientras que Strielkowski et al. (2024) resaltan su contribución al desarrollo organizacional sostenible. De forma complementaria, Hosseinioun et al. (2025) y Carranza & McKenzie (2024) coinciden en que el desarrollo continuo de competencias incrementa la capacidad de adaptación institucional frente a escenarios de cambio, permitiendo responder con mayor eficiencia a las nuevas exigencias del entorno.

Los hallazgos también encuentran sustento en la teoría del aprendizaje organizacional. Argote et al. (2021) explican que las organizaciones fortalecen su desempeño cuando el conocimiento adquirido por sus integrantes es compartido, transferido y aprovechado de manera colectiva. En la misma línea, González et al. (2021) destacan que estos procesos favorecen la innovación y la mejora continua, mientras que Horvath et al. (2023) señalan que el aprendizaje derivado de la experiencia fortalece la capacidad institucional para afrontar nuevos desafíos. Asimismo, Yu & Lee (2021) resaltan la importancia de la mentoría y del intercambio de conocimientos como mecanismos que consolidan el aprendizaje colectivo dentro de las organizaciones.

Desde esta perspectiva, los resultados del estudio permiten comprender que la capacitación laboral trasciende la adquisición de conocimientos individuales y se convierte en un proceso que fortalece el aprendizaje organizacional y mejora la eficiencia institucional. Esta interpretación también coincide con lo señalado por Hill & Plimmer (2024), quienes sostienen que la adecuada gestión del desempeño permite alinear los objetivos individuales con las metas organizacionales. De manera complementaria, Al-Fayez & Goodman (2024), Buick et al. (2024), Tu et al. (2024), Elston & Zhang (2025), Krause & Hong (2025) y Andersen et al. (2025) destacan que factores como el apoyo organizacional, el liderazgo, la motivación, la modernización administrativa y los sistemas de evaluación contribuyen al fortalecimiento de la eficiencia institucional. En conjunto, estos aportes permiten explicar por qué una adecuada gestión de la capacitación se relaciona con mejores niveles de desempeño en la empresa pública analizada.

Implicaciones prácticas, limitaciones y futuras líneas de investigación

Los resultados cualitativos complementan la evidencia cuantitativa al mostrar que los participantes asocian la capacitación laboral con el fortalecimiento de competencias técnicas, la optimización de recursos y la mejora de la productividad institucional. Estas percepciones son coherentes con los resultados obtenidos mediante la encuesta, ya que confirman que la formación continua no solo favorece el desarrollo profesional de los colaboradores, sino que también contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la eficiencia organizacional. La convergencia entre ambas fuentes de información incrementa la solidez de los hallazgos y aporta una comprensión más amplia sobre el papel estratégico que desempeña la capacitación dentro de la empresa pública analizada.

No obstante, los resultados deben interpretarse considerando algunas limitaciones. La investigación se desarrolló en una única empresa pública del cantón Santa Elena, por lo que los hallazgos reflejan las características propias de dicha institución y no pueden generalizarse de manera automática a todas las organizaciones del sector público ecuatoriano. Asimismo, el diseño transversal permitió identificar asociaciones estadísticamente significativas entre las variables, pero no establecer relaciones de causalidad. Estas limitaciones no afectan la validez de los resultados obtenidos; sin embargo, constituyen aspectos que deben considerarse al interpretar el alcance de las conclusiones.

En futuras investigaciones sería pertinente incorporar empresas públicas de diferentes sectores y ampliar el tamaño de la muestra con el propósito de contrastar los resultados en otros contextos institucionales. Asimismo, el desarrollo de estudios longitudinales permitiría analizar la evolución de la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional a lo largo del tiempo. También resultaría de interés evaluar la influencia de variables como el liderazgo, el clima organizacional, la cultura de aprendizaje o la transformación digital, con el fin de comprender de manera más integral los factores que intervienen en el fortalecimiento de la eficiencia institucional.

En conjunto, los hallazgos obtenidos respaldan la importancia de la capacitación laboral como un componente estratégico de la gestión del talento humano en las organizaciones públicas. La evidencia cuantitativa y cualitativa demuestra que el fortalecimiento continuo de las competencias del personal se relaciona con una mejor percepción de la eficiencia institucional, lo que confirma la relevancia de diseñar programas de capacitación sustentados en un diagnóstico adecuado de necesidades, procesos sistemáticos de evaluación y mecanismos que faciliten la transferencia del aprendizaje al entorno laboral. En consecuencia, la capacitación debe entenderse como una inversión orientada a consolidar capacidades organizacionales, promover la mejora continua y contribuir al fortalecimiento del desempeño institucional.

5. Conclusiones

La investigación permitió alcanzar el objetivo propuesto al demostrar que existe una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en la empresa pública analizada. Este resultado evidencia que el fortalecimiento de los procesos de formación del talento humano se asocia con una mejor percepción del desempeño institucional, confirmando que la capacitación constituye un componente estratégico para el logro de los objetivos organizacionales.

El análisis descriptivo permitió identificar que los colaboradores valoran favorablemente tanto la capacitación laboral como la eficiencia institucional. No obstante, también se evidenciaron oportunidades de mejora en el diagnóstico de necesidades de capacitación, aspecto que representa el punto de partida para planificar programas formativos pertinentes y alineados con las funciones desempeñadas por el personal. Este hallazgo pone de manifiesto la importancia de fortalecer la planificación de la capacitación como parte de una estrategia integral de gestión del talento humano.

Los resultados cuantitativos fueron consistentes con la información obtenida mediante las entrevistas, en las que los participantes manifestaron que la capacitación favorece el desarrollo de competencias técnicas, mejora el desempeño laboral, optimiza el uso de los recursos y contribuye al cumplimiento de las actividades institucionales. La integración de ambos enfoques permitió obtener una comprensión más amplia del fenómeno estudiado y aportó mayor solidez a las conclusiones alcanzadas.

Desde el punto de vista científico, la investigación aporta evidencia empírica sobre la relación entre la capacitación laboral y la eficiencia institucional en una empresa pública ecuatoriana, un contexto donde este tipo de estudios aún es limitado. De esta manera, amplía el conocimiento disponible sobre la gestión del talento humano en organizaciones públicas y proporciona información que puede servir de base para futuras investigaciones desarrolladas en gobiernos autónomos descentralizados y otras entidades del sector público.

En el ámbito práctico, los hallazgos respaldan la necesidad de consolidar sistemas permanentes de capacitación sustentados en diagnósticos de necesidades, planificación, seguimiento y evaluación de resultados. Considerar la capacitación como una inversión estratégica y no únicamente como una obligación administrativa puede contribuir al fortalecimiento de las competencias del personal, a la optimización de los procesos institucionales y a la mejora continua de la calidad de los servicios públicos.

Contribución de los autores: Conceptualización, G-J-M-E; análisis formal, G-J-M-E; investigación, G-J-M-E; metodología, G-J-M-E; adquisición de datos, G-J-M-E; análisis e interpretación de los resultados, G-J-M-E; recursos, G-J-M-E; redacción del borrador original, G-J-M-E; redacción, revisión y edición, G-J-M-E, M-A-G-B; supervisión, M-A-G-B; validación, M-A-G-B; administración del proyecto, G-J-M-E. Todos los autores han leído y aprobado la versión publicada del manuscrito.

Financiamiento: Esta investigación no ha recibido financiación externa

Declaración de disponibilidad de datos: Los datos están disponibles previa solicitud a los autores de correspondencia: genesis.morae@upse.edu.ec

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses

Referencias Bibliográficas

- Al-Fayez, D., & Goodman, D. (2024). Health-Related Assistance Programs, Leadership Support, and Organizational Performance: Evidence From the U.S. Federal Agencies. *Public Personnel Management*, 53, 6–35. <https://doi.org/10.1177/00910260231173082>
- Andersen, S. C., Hvidman, U., De Junge, S. Y., & Rangvid, B. S. (2025). Performance-based accountability systems at the organizational level: effects of a school program. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 35, 216–230. <https://doi.org/10.1093/jopart/muaf007>
- Argote, L., Lee, S., & Park, J. (2021). Organizational learning processes and outcomes: Major findings and future research directions. *Management Science*, 67, 5399–5429. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3693>
- Buick, F., Blackman, D. A., Glennie, M., Weeratunga, V., & O'Donnell, M. E. (2024). Different Approaches to Managerial Support for Flexible Working: Implications for Public Sector Employee Well-Being. *Public Personnel Management*, 53, 377–405. <https://doi.org/10.1177/00910260241226731>
- Busso, M., Park, K., & Irazoque, N. (2023). *The Effectiveness of Management Training Programs: A Meta-Analytic Review*. <https://doi.org/10.18235/0004815>

- Carranza, E., & McKenzie, D. (2024). Job Training and Job Search Assistance Policies in Developing Countries. *Journal of Economic Perspectives*, 38, 221–244. <https://doi.org/10.1257/jep.38.1.221>
- CEPAL. (2026). *Superar las trampas del desarrollo de América Latina y el Caribe en la era digital: el potencial transformador de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial*. www.issuu.com/publicacionescepal/stacks
- Chen, C. A., Hsieh, C. W., & Chen, D. Y. (2021). Can Training Enhance Public Employees' Public Service Motivation? A Pretest–Posttest Design. *Review of Public Personnel Administration*, 41, 194–215. <https://doi.org/10.1177/0734371X19872244>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano* (5a ed.). McGraw-Hill.
- Córdova-Ríos, T. N., & Tarrillo-Paredes, J. (2025). La capacitación laboral y la productividad de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local, Lamas. *Revista Amazónica de Ciencias Sociales*, 4, e394. <https://doi.org/10.55873/racs.v4i1.394>
- Dietz, D., & Zwick, T. (2021). The retention effect of training: Portability, visibility, and credibility1. *International Journal of Human Resource Management*, 33, 710–741. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1737835>
- Dorn, D., Schoner, F., Seebacher, M., Simon, L., & Woessmann, L. (2025). *Multidimensional Skills on LinkedIn Profiles: Measuring Human Capital and the Gender Skill Gap* (Número 533). <https://ideas.repec.org/p/rco/dpaper/533.html>
- Egas Moreno, F. G., Cortez Altafuya, J. J., Escobar García, B. I., Álava Cedeño, M. del R., & Robles Quiñónez, G. D. (2024). La capacitación y profesionalización en la contratación pública: Relevancia en la gestión y resultados en instituciones públicas de Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 10(4), 1552–1566. <https://doi.org/10.23857/dc.v10i4.4142>
- Elston, T., & Zhang, Y. (2025). Ready, willing, and able? Bureaucratic capacity, slack resources, and political control. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 35, 452–468. <https://doi.org/10.1093/jopart/muaf021>
- Fergusson, L., & van der Laan, L. (2021). Disciplinarity and Work: Work-Based Learning as an Emergent Transdisciplinary Mode of Study. *World Futures*, 77, 508–531. <https://doi.org/10.1080/02604027.2021.1984158>
- Goldin, C. (2024). Human capital. En *Handbook of Cliometrics: Third edition* (Vol. 1, pp. 353–383). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35583-7_23
- Gómez Toala, A. M., & Yoza Rodríguez, N. R. (2024). GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO, UNESUM. *Ciencia y Desarrollo*, 27, 413. <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2633>
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). Building and development of an organizational competence for digital transformation in SMEs.

- Journal of Industrial Engineering and Management*, 14, 15–24.
<https://doi.org/10.3926/jiem.3279>
- Hassett, M. P. (2022). The Effect of Access to Training and Development Opportunities, on Rates of Work Engagement, Within the U.S. Federal Workforce. *Public Personnel Management*, 51, 380–404.
<https://doi.org/10.1177/00910260221098189>
- Hill, K., & Plimmer, G. (2024). Employee Performance Management: The Impact of Competing Goals, Red Tape, and PSM. *Public Personnel Management*, 53, 458–485. <https://doi.org/10.1177/00910260241231371>
- Horvath, D., Keith, N., Klamar, A., & Frese, M. (2023). How to Induce an Error Management Climate: Experimental Evidence from Newly Formed Teams. *Journal of Business and Psychology*, 38, 763–775.
<https://doi.org/10.1007/s10869-022-09835-x>
- Hosseinioun, M., Neffke, F., Zhang, L., & Youn, H. (2025). Skill dependencies uncover nested human capital. *Nature Human Behaviour*, 9, 673–687.
<https://doi.org/10.1038/s41562-024-02093-2>
- Hurtado Ramírez, R. A., & González Trujillo, E. K. (2025). Desempeño Laboral como Factor Clave para una Gestión Pública Eficiente: Análisis en los GAD de la Provincia Bolívar, Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9, 64–89. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19595
- Krause, G. A., & Hong, J. H. (2025). Agency leaders and organizational adaptation to administrative reform: evidence from IT reforms and the timely disbursement of unemployment insurance benefits in the American states. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 35, 489–505.
<https://doi.org/10.1093/jopart/muaf018>
- OECD. (2023). *Public Employment and Management 2023*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/5b378e11-en>
- Organización Internacional del Trabajo. (2024). *World Employment and Social Outlook: Trends 2024*. <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso>
- Proaño Ponce, W. P., & Capurro Choez, R. E. (2023). GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL TALENTO HUMANO: EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO, CANTÓN JIPIJAPA. *Ciencia y Desarrollo*, 26, 65.
<https://doi.org/10.21503/cyd.v26i3.2492>
- Quratulain, S., Khan, A. K., Sabharwal, M., & Javed, B. (2021). Effect of Self-Efficacy and Instrumentality Beliefs on Training Implementation Behaviors: Testing the Moderating Effect of Organizational Climate. *Review of Public Personnel Administration*, 41, 250–273. <https://doi.org/10.1177/0734371X19876676>
- Salazar Pin, G. E., & Espinoza Mosquera, M. R. (2025). El talento humano y la eficiencia administrativa: Empresa Municipal de Agua Potable Lomas de Sargentillo. *Revista Pulso Científico*, 3, 902–916. <https://doi.org/10.70577/rps.v3i3.92>

- Strielkowski, W., Kuzmin, E., Suvorova, A., & Gorlova, O. (2024). Sustainable organizational development and human capital in the context of soft systems methodology. *Terra Economicus*, 22, 137–150. <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2024-22-1-137-150>
- Tu, W., Hsieh, C. W., Chen, C. A., & Wen, B. (2024). Public Service Motivation, Performance-Contingent Pay, and Job Satisfaction of Street-Level Bureaucrats. *Public Personnel Management*, 53, 256–280. <https://doi.org/10.1177/00910260231201628>
- Wang, X., & Yu, J. (2023). Accumulating human capital: Corporate innovation and firm value. *International Review of Finance*, 23, 750–776. <https://doi.org/10.1111/irfi.12422>
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023>
- Yu, H. H., & Lee, D. (2021). Women and Public Organization: An Examination of Mentorship and Its Effect on Reporting Workplace Discrimination. *Review of Public Personnel Administration*, 41, 274–293. <https://doi.org/10.1177/0734371X19880578>