# Impacto social de la capacitación en el capital humano de las organizaciones educativas

## Social impact of training on the human capital of educational organizations

Paulina Quiñones Flores[1]* https://orcid.org/0009-0006-6721-5868
Mayela del Rayo Lechuga Nevárez[1] https://orcid.org/0000-0003-3221-0742
Maura Antonia Lazcano Franco[2] https://orcid.org/0000-0002-5055-4744

[1]Tecnológico Nacional de México; Instituto Tecnológico de Durango
[2]Universidad Juárez del Estado de Durango, Facultad de Psicología y Terapia de la Comunicación Humana
*16041305@itdurango.edu.mx

Sección: Artículos
Recibido: 12 de abril de 2025 / Aceptado: 18 de abril de 2025 / Publicado: 22 mayo 2025

## Resumen

Investigación con un enfoque cuantitativo, un diseño descriptivo, explicativo, correlacional y un alcance transversal. Tiene una muestra censal de 30 organizaciones de nivel superior. Los resultados evidencian que la capacitación alineada a las necesidades del personal mejora el desempeño docente, fomenta la productividad y fortalece el aprendizaje institucional generando un impacto social. Se identificaron correlaciones significativas entre la capacitación y variables como conocimientos, desempeño y resultados. Sin embargo, se detectó una escasa integración de habilidades blandas. Se concluye que invertir en formación continua es clave para potenciar el capital humano, mejorar la calidad educativa y contribuir al desarrollo social.

*Palabras claves:* Conocimientos, Desempeño laboral, Productividad

## Abstract

Investigation with a quantitative approach, a descriptive, explanatory, correlational design and a cross-sectional scope. The study is based on a census sample of 30 higher education institutions. The results show that training aligned with staff needs improvement in teaching performance, fosters productivity, and strengthens institutional learning generating a social impact. Significant correlations were identified between training and variables such as knowledge, performance, and outcomes. However, a limited integration of soft skills was observed. It is concluded that investing in continuous training is essential to enhance human capital, improve educational quality, and contribute to social development.

*Keywords:* Knowledge, Job Performance, Productivity

*Jur Obaa!.* Revista de Psicología, Terapia de la Comunicación y Desarrollo Humano, núm. 2, enero-diciembre de 2025, es una publicación electrónica anual editada por la Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED) con domicilio en Constitución, núm. 404, colonia Centro, C.P. 34000, Durango, Durango, México. Teléfono 618-827-1295. Página web: *http://revistajo.ujed.mx, editorialujed@ujed.mx.* Editora responsable: Maura Antonia Lazcano Franco. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo número: 04-2024-011810281500-102, ISSN: 3061-8010, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la actualización de este número: Oficina de la Editorial Universitaria UJED, Constitución, núm. 404, colonia Centro, C.P. 34000, Durango, Durango, México. Responsable de la última actualización: Manuel Rojas Villarreal. Fecha de última modificación, 11 de junio de 2025.

## Introducción

Las organizaciones operan en entornos donde el cambio es cada vez más evidente debido a la globalización y a la creciente competencia en diversos sectores. En este contexto, la educación se posiciona como un factor clave y decisivo para las naciones, ya que representa un vínculo esencial entre la generación de individuos capacitados y la producción y difusión de conocimientos que contribuyen a formar sociedades más justas y economías más sólidas (Cantú, Pedraza & Madero, 2023).

La educación cumple un papel central en la formación de capital humano competitivo a nivel mundial, especialmente en el caso de México (Pedraza, 2020). A pesar de su importancia, los países enfrentan grandes desafíos económicos, sociales, ambientales, culturales, tecnológicos y políticos. Esto obliga a las instituciones educativas de nivel superior a alinear sus objetivos con una visión estratégica, buscando que sus resultados tengan un impacto positivo tanto en sus colaboradores como en la sociedad en general (Pantoja, 2019).

El capital humano docente tiene la responsabilidad de formar profesionales con las competencias que demanda el sector productivo ante un mundo globalizado y competitivo. Este capital se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias y valores que poseen las personas dentro de una organización y que contribuyen a su desarrollo (Chiavenato, 2021). En las organizaciones educativas, está representado principalmente por docentes, directivos, personal administrativo y otros actores que influyen directamente en la calidad del aprendizaje. Invertir en este capital no solo mejora el desempeño individual, sino que también optimiza el funcionamiento institucional, promoviendo una educación de calidad y accesible para todos (Payró, Martínez & Santiago, 2020).

En esta línea, es fundamental promover un entorno que fomente el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional. Para lograrlo, resulta clave implementar programas de capacitación y formación que brinden a los miembros de la institución las competencias y conocimientos necesarios para desempeñarse eficazmente en los procesos educativos. Igualmente, es esencial diseñar planes de sucesión y promoción interna que generen oportunidades de crecimiento para el talento interno, fortaleciendo así su permanencia y desarrollo dentro de la organización (Hart, Ramos & Arzuza, 2024).

De esta manera, las instituciones educativas requieren un enfoque integral que impulse la diversidad, la inclusión y el crecimiento constante del personal (Andrade, 2025). Para ello, es importante establecer sistemas de evaluación y reconocimiento basados en criterios claros y objetivos, que permitan valorar el desempeño según las responsabilidades de cada puesto y recompensar la exce-

lencia laboral (Tenorio & Torres, 2023). Esto no solo motiva a los colaboradores a dar lo mejor de sí, sino que también facilita la identificación y retención del talento. Asimismo, al fomentar un ambiente donde se compartan ideas, conocimientos y experiencias, se genera una sinergia que potencia el éxito colectivo. La colaboración permite aprovechar las fortalezas individuales de cada integrante del equipo, traduciéndose en una labor más eficiente y efectiva (Sumire & Pilares, 2024).

## Impacto social de la capacitación en el capital humano

Las organizaciones educativas de nivel superior operan en un entorno globalizado y altamente competitivo, lo que exige que su capital humano reciba capacitación constante y permanente. Esto les permite responder de manera efectiva a las demandas del sector productivo y social, mediante la formación integral de profesionistas competentes que inciden positivamente en la productividad, competitividad y bienestar tanto institucional como social.

El impacto social de la capacitación en la educación es el conjunto de efectos positivos que genera la formación continua del personal docente, administrativo y de apoyo, mejorando la calidad de la educación dentro de las instituciones y beneficiando también a la sociedad, al formar ciudadanos más preparados y comprometidos (García, 2024).

La capacitación es un proceso educativo que permite a las personas adquirir conocimientos, habilidades y competencias. Es una herramienta fundamental para mejorar el desempeño de los colaboradores y la efectividad de la organización (Chiavenato, 2021). La capacitación es un proceso continuo que actualiza y fortalece las competencias del personal dentro de una organización.

En el ámbito educativo, la formación constante del capital humano mejora la enseñanza, facilita la adopción de nuevas metodologías pedagógicas y permite la adaptación a los cambios sociales y tecnológicos. Desde una perspectiva organizacional, la capacitación fomenta un entorno más eficiente y colaborativo; y en el plano social, promueve la equidad y el desarrollo sostenible, ya que una educación de calidad es base para la movilidad social y la reducción de desigualdades (Rodríguez & Pérez, 2024).

Este proceso es crucial para asegurar una educación de calidad, al preparar al personal educativo para enfrentar los cambios en los modelos de enseñanza, atender las necesidades de los estudiantes y responder a los desafíos de la sociedad actual.

## Impacto social de la capacitación para el desarrollo de las organizaciones educativas

El desarrollo en las organizaciones educativas es un proceso de mejora continua que busca aumentar la eficiencia, productividad y capacidad de respuesta de las instituciones ante los cambios del entorno (Ferrari, 2024).

La capacitación del capital humano en el ámbito educativo es un pilar para este desarrollo, ya que impacta en múltiples áreas, como el desempeño docente y administrativo. Un docente bien capacitado es más eficiente en su labor: al adquirir nuevas metodologías de enseñanza, herramientas digitales y estrategias de gestión del aula, puede brindar una educación más dinámica y efectiva. De igual manera, el personal administrativo que recibe formación adecuada mejora la gestión de los recursos y contribuye al óptimo funcionamiento institucional (Barrera, 2024).

Asimismo, la capacitación impulsa la innovación y la adaptabilidad. El mundo educativo está en constante transformación, con la incorporación de nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos (Domínguez, 2024). La formación continua permite que, docentes y directivos pueden adaptarse a estos cambios mediante la implementación de estrategias innovadoras, como el aprendizaje basado en proyectos, la educación inclusiva o el uso de plataformas digitales para enriquecer la enseñanza (Dibut, Ramírez & Urbina, 2024).

En este contexto, también cobra relevancia el clima organizacional y el trabajo en equipo. Las instituciones educativas no solo dependen del conocimiento académico, sino también de un entorno laboral armónico (Cabrera, Garcés & López, 2024). La capacitación en habilidades socioemocionales, liderazgo y comunicación fortalece la colaboración entre docentes, directivos y personal administrativo (Montenegro, 2023).

Además, invertir en la formación del personal favorece la retención y motivación. Cuando los colaboradores perciben que la institución se interesa por su desarrollo profesional, es más probable que se sientan comprometidos y reduzcan la rotación laboral (Elissalde, 2020).

El impacto de la capacitación trasciende en el ámbito institucional y se refleja también en la sociedad. La educación es una herramienta clave para el progreso social, y mejorar la formación de docentes y administradores contribuye directamente a este objetivo.

Una educación de calidad y la reducción de brechas sociales dependen de la preparación del equipo docente (Lara, 2024). Cuando los educadores reciben formación adecuada, los estudiantes acceden a mejores oportunidades de aprendi-

zaje, lo que promueve la equidad y reduce desigualdades (Puyol & Santander, 2023).

De igual forma, los docentes capacitados no solo transmiten conocimientos académicos, sino que también promueven valores, habilidades críticas y competencias para la vida laboral y social (Montenegro, 2020). Así, la educación contribuye a formar ciudadanos responsables, innovadores y con pensamiento crítico. Así, a largo plazo, la capacitación también incide en el desarrollo económico. Un sistema educativo eficiente forma profesionales más competentes, lo que repercute positivamente en la productividad y la innovación en el mercado laboral (Franco, Uribe & Agudelo, 2021).

Finalmente, la educación de calidad es clave para reducir problemáticas sociales como la pobreza, la delincuencia o la desigualdad de oportunidades. Un docente bien preparado tiene más herramientas para orientar a los estudiantes, fomentar el pensamiento crítico y promover valores como la tolerancia y el respeto (Universitario, 2023).

## Tendencias actuales en la capacitación del capital humano en educación

En los últimos años, la capacitación en el sector educativo ha evolucionado considerablemente debido a la transformación digital y a los nuevos enfoques pedagógicos. Entre las tendencias más relevantes se encuentran:

- *Aprendizaje basado en tecnología:* uso de inteligencia artificial, plataformas de aprendizaje en línea y simulaciones interactivas.
- *Formación personalizada y autodirigida:* estrategias que permiten a los docentes aprender a su propio ritmo, según sus necesidades (Cornelio et al., 2024).
- *Enfoque en competencias socioemocionales:* desarrollo de habilidades como la resiliencia, la empatía y la comunicación efectiva (Morillo, 2023).
- *Educación inclusiva y equitativa:* capacitación en metodologías adaptadas a la diversidad del alumnado (Ramírez & Herrera, 2024).

Estas tendencias responden a la necesidad de modernizar la educación y asegurar que el capital humano esté preparado para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

La capacitación del capital humano en las instituciones educativas es un factor clave tanto para el desarrollo organizacional como para el desarrollo social. No solo mejora el desempeño de los docentes y la gestión administrativa, sino que también impacta positivamente en la calidad educativa y en la formación de ciudadanos capaces de afrontar los retos del mañana. Invertir en la formación continua del personal educativo es, en esencia, invertir en el progreso de la sociedad. Por ello, es fundamental que instituciones, gobiernos y organismos internaciona-

les colaboren para garantizar que dicha formación sea accesible, actualizada y alineada con las necesidades reales de docentes y estudiantes.

En México, la *Ley Federal del Trabajo* establece disposiciones específicas respecto a la capacitación del capital humano, particularmente en los artículos 153-A al 153-X.

El Artículo 153-A señala la obligatoriedad de la capacitación: los patrones están obligados a proporcionar capacitación o adiestramiento a todos los trabajadores. En cuanto a la periodicidad y duración, aunque no se especifica un número exacto de horas, se indica que la capacitación debe llevarse a cabo de forma periódica, preferentemente durante la jornada laboral, y con el objetivo de mejorar la productividad y las competencias del trabajador.

Respecto a los planes y programas de capacitación, la ley establece que las empresas deben contar con programas registrados ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). Estos programas deben detallar la duración, modalidad y contenido de la capacitación ofrecida.

Además, se contempla la emisión de un documento oficial al concluir los cursos: los trabajadores que finalicen satisfactoriamente recibirán una constancia oficial de competencias o habilidades laborales (DC-3), expedida por la STPS.

Cabe destacar que la Ley no establece un mínimo ni un máximo de horas obligatorias para la capacitación, ya que esta varía según el tipo de actividad, el nivel de responsabilidad del puesto y las necesidades específicas de la empresa. Sin embargo, se exige que la capacitación sea continua, pertinente y debidamente documentada (Ley Federal del Trabajo, 2024).

Dentro de las organizaciones educativas, el capital humano constituye el recurso más valioso. Son los docentes, directivos y personal administrativo quienes inciden directamente en la calidad de la enseñanza y en el desarrollo integral del estudiantado. Sin embargo, a pesar de su relevancia, en muchas instituciones la capacitación y actualización profesional no reciben la atención ni la inversión que requieren, lo que genera consecuencias negativas tanto a nivel organizacional como social.

Este estudio cobra importancia porque permite analizar cómo la capacitación puede contribuir a mejorar la calidad educativa, fortalecer el desempeño docente y fomentar el desarrollo social. Además, busca generar propuestas que ayuden a las instituciones educativas a implementar programas de formación eficaces, asegurando una educación más equitativa y de mayor impacto.

A partir de ello, surge el interés de esta investigación, cuyo objetivo es analizar el impacto social de la capacitación en el capital humano de las organizaciones educativas.

## Metodología

El enfoque de la investigación es cuantitativo, ya que buscó comprender y medir su impacto a través de datos estadísticos. El diseño es descriptivo y explicativo; descriptivo, porque busca detallar la importancia social de la capacitación en el capital humano en organizaciones educativas, y explicativo, porque va más allá de la descripción de los fenómenos: está dirigido a dar respuesta a las causas de los eventos y fenómenos físicos y sociales, y correlacional, ya que permitió conocer el comportamiento de los factores usados para las variables del estudio y de las propias variables. Tiene un alcance transversal, porque la recopilación de la información se realizó en un solo periodo de tiempo (Hernández, 2014).

### Diseño de la investigación

Para realizar el estudio, se empleó el modelo de evaluación Kirkpatrick, propuesto en 1975 por Donald Kirkpatrick, el cual está compuesto por cuatro niveles: reacción, aprendizaje, comportamiento e impacto en la organización, aplicados al tema de investigación.

El modelo de evaluación de Kirkpatrick (1975) es uno de los enfoques más ampliamente utilizados para medir la eficacia de los programas de formación y capacitación. Está compuesto por cuatro niveles jerárquicos e interrelacionados que permiten evaluar desde la satisfacción inicial de los participantes hasta los efectos organizacionales y sociales del aprendizaje. A continuación se explica cada nivel aplicado al contexto del tema de estudio.

En relación con los conocimientos adquiridos se analiza si se están aplicando en el entorno laboral. En el ámbito educativo, se observa si los docentes implementan lo aprendido en el aula, si hay cambios en la gestión institucional, en la planificación pedagógica o en la interacción con los estudiantes. Para ello se emplean técnicas como observación directa, entrevistas, y encuestas a colegas o directivos.

Un cambio de comportamiento sostenido mejora directamente la calidad del proceso educativo, promoviendo un entorno escolar más inclusivo, participativo y transformador.

Por otra parte, en las aptitudes se evalúa la percepción y satisfacción de los participantes respecto a la capacitación recibida. En el contexto educativo se analiza cómo reaccionan docentes, directivos o personal administrativo ante la formación: ¿les pareció útil?, ¿pertinente para su labor educativa?, ¿motivadora? Para ello se utilizan herramientas como encuestas de satisfacción y cuestionarios aplicados al finalizar la capacitación.

Con respecto a las habilidades se analiza si dichas habilidades se aplican efectivamente en el entorno educativo, evidenciando cambios positivos en la práctica docente o directiva.

Cuando estas habilidades se incorporan de manera sostenida mejoran la calidad educativa, fortalecen la gestión institucional y promueven entornos escolares más inclusivos, lo que genera un impacto social positivo en estudiantes, familias y comunidades.

Cuando se habla de productividad como impacto social a partir de la capacitación, una reacción positiva puede ser el primer paso para fomentar cambios significativos en la productividad docente y en la calidad del proceso educativo, lo que, a largo plazo, impacta positivamente en la comunidad educativa.

En este mismo sentido, en el aprendizaje se examina si los participantes adquirieron conocimientos, habilidades o actitudes como resultado de la capacitación.

En las organizaciones educativas se evalúa si el personal ha incorporado nuevas metodologías, estrategias pedagógicas, uso de tecnologías educativas, entre otras competencias. Este aprendizaje puede medirse mediante simulaciones, actividades prácticas, análisis de casos y pruebas de conocimiento. Cuando el personal educativo mejora sus capacidades también mejora la calidad del servicio educativo, generando beneficios sociales, especialmente en contextos vulnerables o de alta necesidad.

En el último nivel se evalúan los resultados organizacionales y sociales a largo plazo derivados de la capacitación. En las organizaciones educativas se consideran indicadores como la mejora del clima institucional, el aumento en la retención estudiantil, mejores resultados académicos, reducción de la deserción escolar y fortalecimiento del liderazgo educativo. También puede incluir el desarrollo de proyectos comunitarios o una mayor participación de las familias.

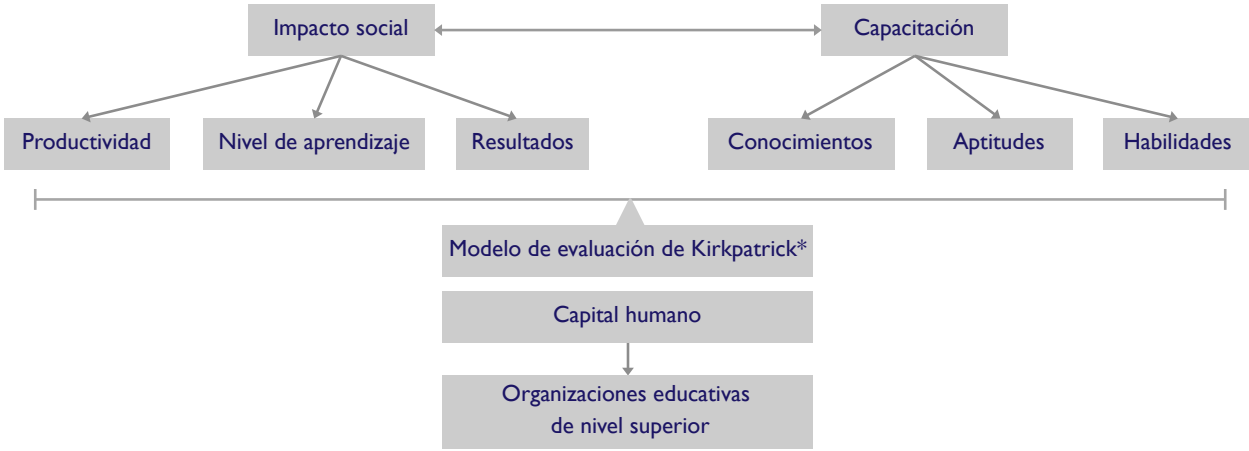
Cuando una institución educativa mejora su desempeño general también genera efectos positivos en su entorno: estudiantes más preparados, familias más comprometidas y comunidades más fortalecidas. En este nivel se evidencia con mayor claridad el impacto social de la capacitación.

Aplicar el modelo de Kirkpatrick en una investigación sobre impacto social de la capacitación en el capital humano de las organizaciones educativas permite evaluar no solo la eficacia de los programas formativos, sino también cómo estos generan transformaciones concretas dentro de la institución y su comunidad. Este modelo facilita una comprensión integral del proceso de formación, al establecer conexiones claras entre lo que se enseña, lo que se aprende, lo que se aplica y los beneficios reales que se producen tanto en el contexto organizacional como en el social.

En la Figura 1 se presentan las variables y factores correspondientes a este estudio.

**Figura 1**

*Diseño de la investigación del impacto social de la capacitación en el capital humano*




*Fuente*: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura. *Kirkpatrick (1975)

## Población

Se considera una población censal a 30 Instituciones de Educación Superior, públicas y privadas de la ciudad de Victoria de Durango, Dgo. El sujeto de estudio fue la persona responsable del área o departamento de capacitación de las organizaciones educativas de nivel superior.

## Técnicas de recolección de datos

Para obtener información se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. El diseño del instrumento se realizó a partir de la operacionalización de las variables del tema de investigación. Las preguntas incluyeron escalas tipo Likert para analizar los factores usados para cada una de las variables.

El cuestionario está compuesto por 39 ítems distribuidos en 6 secciones. Las tres primeras están relacionadas con la variable capacitación, que incluye los indicadores: conocimientos con 5 preguntas, aptitudes con 5 preguntas y habilidades con 7 preguntas. Las tres secciones restantes corresponden al impacto social, con los indicadores: productividad con 6 ítems, nivel de aprendizaje con 7 preguntas y resultados positivos o no satisfactorios con 9 preguntas.

El cuestionario se validó haciendo uso de la técnica de juicio de expertos. El juicio de expertos es una metodología cualitativa utilizada para obtener evaluaciones y opiniones de personas con conocimientos y experiencia en un área específica sobre un tema determinado. En el contexto de la evaluación de un instru-

mento, como una encuesta, test o escala, el juicio de expertos se emplea para determinar aspectos clave del instrumento, como su validez, relevancia y claridad (Medina et al., 2023).

La validez se refiere a la capacidad del instrumento para medir lo que pretende medir. Es decir, a la precisión con la que captura el constructo, concepto o variable que se está evaluando. Esta se aborda desde diferentes perspectivas (Sampieri, 2023): La validez de contenido evalúa si el instrumento cubre adecuadamente todos los aspectos relevantes del constructo en cuestión, preguntándose si los del instrumento abarcan toda la gama del concepto que se pretende medir. La validez de criterio se enfoca en la relación entre el instrumento y algún criterio externo que mida el mismo constructo, mientras que la validez de constructo examina si el instrumento mide efectivamente el constructo teórico que se supone debe medir (Sampieri, 2018). Esto incluye la validación a través de correlaciones con otros instrumentos que midan conceptos relacionados y la exploración de factores subyacentes (Sampieri, 2023).

Por otro lado, la relevancia se refiere a la importancia y adecuación de las preguntas del instrumento con respecto a los objetivos del estudio y la población a la que va dirigido (Rebollo & Ábalos, 2022). En otras palabras, las preguntas deben ser apropiadas y pertinentes para el propósito de medición. Para garantizar la relevancia, las preguntas deben alinearse con los objetivos del instrumento, ser adecuadas para la población objetivo considerando factores como la edad, el contexto cultural, el nivel educativo, entre otros, y no incluir preguntas irrelevantes que desvíen la medición del constructo de interés. La relevancia se evalúa principalmente a través de la opinión de expertos o mediante pruebas piloto con la población objetivo (Sampieri, 2018).

La claridad se refiere a la comprensión y precisión con la que los participantes pueden interpretar las preguntas del instrumento. Un instrumento claro debe ser fácil de entender, sin ambigüedades o confusión en las preguntas (Rebollo & Ábalos, 2022). La claridad implica que los términos utilizados en las preguntas sean accesibles y comprensibles para la población objetivo, que las instrucciones para completar el instrumento sean claras y fáciles de seguir, y que el diseño del instrumento facilite la comprensión y evite confusiones. La claridad se puede evaluar a través de pruebas piloto, entrevistas cognitivas o evaluaciones de expertos que revisen el instrumento para identificar puntos confusos (Sampieri, 2023).

Se seleccionó a diez especialistas en el tema, incluyendo usuarios, docentes e instituciones que diseñan, aplican, utilizan o conocen cursos de capacitación o sus contenidos. Con base en su experiencia, se les hizo una solicitud formal y res-

petuosa a los expertos para realizar las actividades, se evaluó la validez, la relevancia y la claridad de las preguntas y la relación de las mismas con los factores usados para medir las variables de la investigación (Hernández, 2014).

Los expertos revisaron y validaron el instrumento, proporcionando retroalimentación con base en los criterios establecidos en la técnica de juicio de expertos. Para facilitar esta evaluación, se incorporaron cuatro columnas adicionales junto a cada pregunta del instrumento. En tres de ellas se incluyeron los criterios de validez, relevancia y claridad, cada uno con una escala de valoración de 1 (No cumple), 2 (Cumple parcialmente), 3 (Cumple adecuadamente), 4 (Cumple bien) y 5 (Cumple completamente). La cuarta columna se destinó a observaciones o recomendaciones. Las sugerencias aportadas por los expertos fueron tomadas en cuenta, lo que permitió fortalecer la consistencia del cuestionario.

A continuación, se realizó una prueba piloto del instrumento, lo que permitió evaluar su viabilidad, claridad, comprensión y funcionalidad, así como identificar posibles dificultades o áreas de mejora antes de su implementación total. Posteriormente, se continuó con la aplicación del cuestionario al resto de los responsables del área de capacitación de las organizaciones educativas de nivel superior.

### Análisis de datos

Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva e inferencial, se utilizaron las herramientas de SPSS Ver. 25 y Excel para interpretar los resultados de las encuestas.

Dentro de las consideraciones éticas, se garantizó el anonimato y la confidencialidad de los participantes. Se solicitó el consentimiento informado antes de aplicar encuestas o entrevistas.

## Resultados

El análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas permitió identificar tendencias sobre el impacto de la capacitación en el capital humano. Los hallazgos reflejan que la planificación, comunicación y alineación de los programas formativos con las necesidades institucionales son aspectos fundamentales que fortalecen el desempeño de los colaboradores.

La consideración de las necesidades formativas del personal ($\bar{x} = 4.07$, $s = 0.980$) refleja una gestión organizacional enfocada en el desarrollo humano. Además, la estrecha relación entre los contenidos de los cursos y las actividades cotidianas de los docentes ($\bar{x} = 4.07$, $s = 0.828$) evidencia una estrategia centrada en la aplicabilidad del conocimiento. No obstante, la menor integración de habilidades blandas ($\bar{x} = 3.27$, $s = 0.980$) resalta una debilidad a considerar para futuras intervenciones.

En cuanto al impacto social derivado del desempeño laboral, se encontraron altos niveles de participación y percepción positiva del impacto profesional derivado de la capacitación ($\bar{x}$ = 4.43, s = 0.504; $\bar{x}$ = 4.40, s = 0.621). Los materiales de apoyo también fueron bien valorados por su utilidad y claridad ($\bar{x}$ = 4.30, s = 0.702). Los componentes de conocimientos, habilidades y aptitudes obtuvieron valoraciones similares, destacando las aptitudes por su menor dispersión ($\bar{x}$ = 3.68, s = 0.586). A nivel general, los indicadores de productividad ($\bar{x}$ = 4.24), resultados ($\bar{x}$ = 3.95) y nivel de aprendizaje ($\bar{x}$ = 3.92) muestran una valoración positiva y consistente.

Las correlaciones revelaron vínculos entre capacitación e impacto social a partir del desempeño laboral (r = 0.573), conocimientos profesionales (r = 0.902) y resultados (r = 0.892), esto sugiere la posibilidad de que la hipótesis planteada en el estudio relativa a que invertir en el capital humano genera efectos positivos a nivel institucional y social, podría ser válida.

## Discusión

Los resultados del presente estudio permiten reafirmar la relevancia de la capacitación como un pilar del desarrollo del capital humano en las organizaciones educativas, en coherencia con la visión de diversos autores mencionados previamente. Como señalan Cantú, Pedraza y Madero, la educación actúa como eje articulador entre el conocimiento, la formación de individuos y el progreso de las naciones. En este sentido, los hallazgos de esta investigación empírica respaldan el papel de la capacitación como un mecanismo que contribuye al fortalecimiento de ese vínculo.

La evidencia obtenida coincide con la postura de Pedraza (2020), quien sostiene que el capital humano competitivo es indispensable en el contexto global actual. Al observar que los programas de formación están siendo planeados de acuerdo con las necesidades del personal y vinculados directamente con las funciones docentes, se corrobora la importancia de una estrategia de capacitación enfocada en la pertinencia, lo que, como plantea Pantoja (2019), permite a las instituciones alinear sus objetivos a una visión futura de impacto social.

Asimismo, la idea de que el capital humano docente debe responder a las demandas del sector productivo se ve reflejada en los altos niveles de participación y valoración positiva hacia las acciones formativas, tal como lo plantean Hart, Ramos y Arzuza (2024), quienes destacan la necesidad de programas de desarrollo profesional orientados al aprendizaje continuo.

Por otro lado, la limitada integración de habilidades blandas identificada en los resultados representa un área de oportunidad que concuerda con las propuestas

de Andrade (2025) y Tenorio & Torres (2023), quienes insisten en la necesidad de un enfoque integral que incluya competencias socioemocionales y criterios claros de evaluación. La omisión de estas habilidades puede limitar el impacto de la capacitación, no solo a nivel organizacional, sino también en la formación de ciudadanos con pensamiento crítico y valores éticos, como advierte Montenegro (2020).

La alta correlación entre capacitación e impacto social a partir del desempeño laboral valida lo afirmado por Chiavenato (2021), quien argumenta que el desarrollo del conocimiento, habilidades y valores del personal es determinante para la eficacia institucional. A su vez, los resultados respaldan lo indicado por Payró, Martínez y Santiago (2020), quienes señalan que una inversión adecuada en el capital humano promueve una educación más equitativa y de calidad.

Finalmente, el modelo evaluativo utilizado permitió identificar con claridad el impacto positivo de la capacitación tanto en los conocimientos técnicos como en los resultados institucionales, en línea con la propuesta de Sumire y Pilares (2024), quienes destacan la importancia de generar sinergias mediante la colaboración entre actores institucionales. Una de las fortalezas de este estudio fue el rigor metodológico, mediante un instrumento validado por expertos y una muestra censal representativa. No obstante, como limitación se reconoce su aplicación en un solo contexto geográfico, por lo que se recomienda su replicación en otros entornos.

Los hallazgos permiten concluir que la capacitación representa una herramienta estratégica que fortalece el capital humano, mejora el desempeño docente y genera un impacto social a través de una educación más inclusiva, pertinente y transformadora.

## Conclusiones

Los datos obtenidos muestran una correlación entre la participación en programas de capacitación y el desempeño laboral de los colaboradores en instituciones educativas. Específicamente, se identificó que la formación continua incide en el fortalecimiento del conocimiento profesional, así como en el aumento de la productividad, entendida como la capacidad de alcanzar metas laborales establecidas en tiempos y formas previstas, medida a través de indicadores como cumplimiento de objetivos, entrega oportuna de actividades y participación en procesos de mejora institucional. De igual forma, se observaron mejoras en la eficiencia, definida como el uso óptimo de los recursos disponibles para lograr dichos objetivos, y en la eficacia, entendida como el grado en que se alcanzan los resultados esperados conforme a los planes de trabajo y metas institucionales.

Estos hallazgos permiten concluir que la capacitación contribuye al desarrollo de competencias clave para un mejor desempeño individual y organizacional.

Asimismo, el estudio evidenció un compromiso institucional por parte de las mismas, en su mayoría públicas, hacia el desarrollo profesional de sus colaboradores. Este compromiso se refleja en la existencia de programas de capacitación bien establecidos y respaldados por la alta dirección, a menudo coordinados por personal con amplia experiencia. La participación de formadores experimentados asegura que las iniciativas de capacitación estén alineadas con las necesidades reales de la institución y del cuerpo docente, potenciando así su efectividad. En conjunto, estos esfuerzos institucionales demuestran que sí consideran la capacitación continua como un elemento estratégico para mejorar el capital humano y cumplir con su misión educativa.

Por otro lado, se constató que los programas de capacitación analizados abarcan una variedad de contenidos orientados a fortalecer conocimientos técnicos, aptitudes específicas y habilidades prácticas pertinentes para las labores docentes y administrativas. Sin embargo, quedó en evidencia que las denominadas habilidades blandas (por ejemplo, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y otras competencias socioemocionales) no han sido prioridad dentro de estos programas formativos. Esta atención limitada a las capacidades interpersonales constituye una restricción del enfoque formativo actual, ya que el desempeño laboral óptimo depende no solo del dominio técnico, sino también del desarrollo de competencias sociales y emocionales. En consecuencia, la falta de énfasis en las habilidades blandas podría estar reduciendo el impacto potencial pleno de la capacitación tanto en el rendimiento individual como en la dinámica organizacional de las instituciones educativas.

Adicionalmente, los hallazgos resaltan que la productividad del personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales se ven directamente favorecidos por la implementación de programas de capacitación bien estructurados. En otras palabras, cuando la formación del personal está cuidadosamente planificada y alineada con las metas estratégicas de la organización, se generan mejoras sustanciales en el desempeño colectivo que facilitan la consecución de la misión y los fines institucionales. Este vínculo directo entre capacitación planificada y resultados institucionales positivos enfatiza el valor de invertir en el desarrollo del personal como vía para fortalecer el desempeño organizacional en el sector educativo. De hecho, las organizaciones educativas que integran la capacitación dentro de su estrategia de crecimiento humano y académico logran articular de mejor manera las capacidades individuales de sus colaboradores con las metas sociales y educativas que persiguen.

Los hallazgos indican que la productividad del personal evaluada mediante el cumplimiento de metas laborales y la mejora continua en los procesos académicos y administrativos ayuda de forma significativa cuando los programas de capacitación están debidamente estructurados y alineados con los objetivos estratégicos de la institución. Este resultado reafirma que la planificación formativa, basada en diagnósticos de necesidades y metas organizacionales, tiene un impacto directo en el desempeño colectivo. Se destaca que aquellas instituciones que incorporan la capacitación como una herramienta estratégica logran una mayor articulación entre las competencias del personal y el cumplimiento de su misión educativa, lo cual refuerza su eficiencia operativa y su proyección social.

Realizar un análisis del impacto social de la capacitación del capital humano en las organizaciones educativas permite evidenciar de forma clara cómo el desarrollo profesional continuo del personal influye positivamente en la calidad educativa. Este tipo de investigación aporta información sobre la manera en que la formación fortalece las prácticas docentes, favorece la atención a la diversidad, promueve entornos educativos más inclusivos y refuerza el sentido de pertenencia y compromiso institucional.

Asimismo, se observa que los procesos de capacitación inciden en la mejora del clima organizacional, elevan los niveles de motivación del personal y contribuyen a la disminución de la rotación laboral. De igual forma, se impulsa el rol transformador de las instituciones educativas como agentes de cambio social en sus comunidades, potenciando su capacidad de respuesta ante desafíos sociales, culturales y pedagógicos.

Los hallazgos obtenidos proporcionan elementos clave para la toma de decisiones estratégicas en materia de gestión del talento humano, orientadas al diseño de políticas educativas más eficaces, sostenibles y alineadas con las necesidades del entorno. En conjunto, el estudio demuestra que invertir en capacitación no solo repercute en el desempeño institucional, sino que genera un impacto social duradero en el sistema educativo y en su ecosistema más amplio.

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra la variabilidad de los resultados según el contexto socioeconómico de las instituciones participantes, lo que condiciona la generalización de los hallazgos. Asimismo, las restricciones logísticas y de tiempo durante la fase de trabajo de campo, derivadas de las múltiples funciones y cargas laborales de los sujetos de estudio, dificultaron un mayor alcance en la recolección de datos.

Otro desafío relevante es la dificultad para aislar el impacto específico de la capacitación respecto a otros factores que también inciden en la calidad educativa, como la infraestructura, la gestión directiva o el contexto comunitario.

Además, la carencia de un seguimiento longitudinal limita la posibilidad de evaluar el efecto sostenido de la formación en el tiempo. Por último, algunas respuestas obtenidas pueden estar influenciadas por percepciones subjetivas, lo cual representa un reto para la objetividad en la medición de los resultados.

## Referencias


Andrade, D. (2025). La educomunicación: un enfoque integral para mejorar la práctica del docente. *Revista Latinoamericana Ogmios*, *5*(12), 30-40. https://doi.org/10.53595/rlo.v5.i12.118

Barrera, L. M. (2024). Propuesta de mejora del clima laboral post-Covid en docentes del Centro de educación inicial "Luxemburgo".

Cabrera, R. E. R., Garcés, D. A. P., & López, A. V. (2024). El clima institucional y su relación en el desempeño docente en una comunidad educativa. *Polo del Conocimiento*, *9*(3), 677-694. https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6673/16716

Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación universitaria*, *16*(4), 11-20. http://dx.doi.org/10.4067/s0718-50062023000400011

Chiavenato, I. (2021). *Gestión de talento humano.* S.p.i. https://books.google.com.cu/books?id=F4lbzgEACAAJ

Cornelio, O. M., Rodríguez, A. R., Álava, W. L. S., Mora, P. G. A., Mera, L. M. S., & Bravo, B. J. P. (2024). *La Inteligencia Artificial: desafíos para la educación*. Alema. https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/view/34/33

Dibut, L. S., Ramírez, Y., & Urbina, C. (2024). Tendencias del proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista UGC*, *2*(2), 5-12. https://universidadugc.edu.mx/ojs/index.php/rugc/article/view/40

Domínguez, M. R. B. (2024). Análisis del impacto en la incorporación de las competencias digitales en el ámbito de la educación inicial del Paraguay. In *Innovación educativa y transformación de la sociedad* (pp. 25-34). Dykinson.

Elissalde, F. J. (2020). Factores que impactan en el grado de compromiso de los colaboradores: Caso de estudio.

Ferrari, M. (2024). Los procesos de capacitaciones del capital humano de la Facultad de Artes y Ciencias de la Universidad Católica de Salta. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Salta] https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=24&id_notice=74563

Franco, J. A., Uribe, J. A., & Agudelo, S. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *Revista CEA*, *7*(15), e1800-e1800. https://doi.org/10.22430/24223182.1800

García, Y. G. (2024). *La ética profesional como base para la cultura en el profesorado del bachillerato de la Universidad Autónoma de Sinaloa* [Tesis de maestría, UAS]. http://repositorio.uas.edu.mx/jspui/handle/DGB_UAS/525

Hart, E., Ramos, C. M., & Arzuza, A. R. (2024). Gestión del talento humano: Una vía para el desarrollo de organizaciones educativas exitosas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *9*(17), 75-87. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3154

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación.* (6ª ed.) McGraw-Hill.

Lara, G. P. C. (2024). Análisis de las políticas públicas ecuatorianas sobre la inclusión de personas con discapacidad: *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(2), 1462-1474. https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1963

*Ley Federal del Trabajo*. Diario Oficial de la Federación, 2024. Gobierno de México

Medina, M., Rojas, R., & Bustamante, W. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación.* Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

Montenegro, M. L. V. (2023). Influencia de la convivencia escolar en las relaciones interpersonales de los docentes. *Revista Latinoamericana Ogmios*, *3*(8), 33-43. https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.077

Montenegro, J. (2020). La calidad en la docencia universitaria. Una aproximación desde la percepción de los estudiantes. *Educación*, *29*(56), 116-145. http://dx.doi.org/10.18800/educacion.202001.006

Morillo, P. A. (2023). El abordaje pedagógico en la educación general: una perspectiva integral para el desarrollo estudiantil. *Conrado*, *19*(93), 203-211. http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v19n93/1990-8644-rc-19-93-203.pdf

Pantoja, M. P. (2019). Indicadores de desempeño académico como predictores de captación de recursos financieros. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales, 79*, 1-27. https://doi.org/10.29101/crcs.v0i79.9222

Payró, M. P. S., Martínez, V. G., & Santiago, P. R. (2020). La teoría del capital humano y su incidencia en la educación. Un análisis desde la perspectiva mexicana. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, *11*(2), 214-225. https://doi.org/10.29059/rpcc.20201215-125

Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *10*(20), . https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595

Puyol, J. L., & Santander, E. S. (2023). Educación y desigualdad social, sus enfoques sobre políticas educativas inclusivas. *Horizon Nexus Journal*, *1*(1), 35-49. https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n1/11

Ramírez, F. L., & Herrera, C. D. (2024). Inclusión educativa: Desafíos y oportunidades para la educación de estudiantes con necesidades especiales. *Revista Científica Zambos*, *3*(3), 44-63. https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n3/57

Rebollo, A., & Ábalos, E. (2022). *Metodología de la investigación/recopilación.* Editorial Autores de Argentina.

Rodríguez, M. G. V., & Pérez, M. R. (2024). La profesionalización en la educación superior contemporánea a través de certificaciones de competencias. *Yachay-Revista Científico Cultural*, *13*(2), 142-150. https://doi.org/10.36881/yachay.v13i2.953

Sampieri, R. (2023). Glosario de términos y conceptos de investigación cualitativa. [Available at SSRN 4574353]. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4574353

Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw Hill.

Sumire, K., & Pilares, J. M. (2024). Trabajo en equipo y cultura institucional en la institución educativa secundaria Inmaculada Concepción Sicuani-Cusco. 2022. https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/10381

Tenorio, B. N., & Torres, D. R. (2023). Propuesta de un modelo de gestión del talento humano por procesos en una Unidad Educativa. https://repositorio.utc.edu.ec/items/c67d4e2e-1250-43fe-8451-a777-d2cf80c3

Universitario, C. (2023). El Modelo Educativo 2023 de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. https://transparencia.unsa.edu.pe/handle/123456789/1165