



Facultad de Ciencias de la Educación  
Maestría en Gerencia Educativa

**Análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de  
Educación Virtual de Universidad Panamericana**  
(Tesis)

Angie Alejandra Ortíz Cuyán

Guatemala  
2021

FAC EDU 35 08072020

**Análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de  
Educación Virtual de Universidad Panamericana**  
(Tesis)

Angie Alejandra Ortíz Cuyán

Doctora Ana Roxanda Rodríguez Cabrera (Asesora)

Doctora Flor de María Bonilla Arévalo (Revisora)

Guatemala

2021

**Autoridades Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana

**DICTAMEN DE APROBACIÓN**  
**TESIS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Angie Alejandra Ortíz Cuyán**  
Estudiante de la carrera Maestría en Gerencia Educativa de esta Facultad, solicita autorización para elaboración de Tesis completando los requisitos de graduación.

Dictamen No. 35.08072020.

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir con los requerimientos para elaborar Tesis, que es requerido para obtener el título de Maestría en Gerencia Educativa resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el título de: **“Análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de Educación Virtual de Universidad Panamericana”**. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración de Tesis.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Angie Alejandra Ortíz Cuyán** recibe la aprobación de realizar Tesis, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
M.A. Sandy J. García Galán

Decana  
Facultad de Ciencias de la Educación

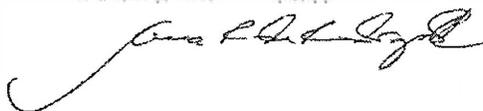


C.C. Archivo  
flaparra

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala, 8 de agosto del 2020

*En virtud de que el Informe de Tesis con el tema: **Análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de Educación de UPANA Virtual.** Presentado por la estudiante **Angie Alejandra Ortíz Cuyán.** Previo a optar al Grado Académico de **Maestría en Gerencia Educativa,** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

*Firma*



*Asesor (a)*

**Dra. Ana Roxanda Rodríguez Cabrera Asesora**

**Doctora en Ciencias Políticas y Sociología**

**Maestría en Educación Rural Centroamérica**

**Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación**

**Número de colegiado 1,375**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala, 28 de febrero de 2021

En virtud de que el Informe de Tesis con el tema: *Análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de Educación Virtual de Universidad Panamericana*. Presentado por el estudiante *Angie Alejandra Ortiz Cuyán*. Previo a optar al Grado Académico de *Máestría en Gerencia Educativa*, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



**Revisora**  
**Flor de María Bonilla Arévalo**  
**Doctora en Educación**

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, diecinueve de abril dos mil veintiuno. -----

En virtud de la Tesis con el tema: “Análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de Educación Virtual de Universidad Panamericana”, presentado por la estudiante **Angie Alejandra Ortíz Cuyán** previo a optar al grado académico de Maestría en Gerencia Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la impresión de Tesis.



c.c. archivo  
flaparra

*Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

## Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco Conceptual	1
1.1    Antecedentes del problema	1
1.2    Planteamiento del problema	3
1.3    Justificación de la investigación	5
1.4    Delimitación del problema	5
1.4.1    Temporal	6
1.4.2    Espacial	6
1.5    Objetivos	6
1.5.1    Objetivo general	6
1.5.2    Objetivos específicos	6
Capítulo 2	7
Marco Teórico	7
2.1    ¿Qué es un análisis?	7
2.2    Análisis de puestos	8
2.3    Perfiles de trabajo	8
2.4    Proceso del análisis de puestos	9
2.5    Análisis y descripción de puestos de trabajo y perfiles	10
2.6    Elementos de un análisis de puestos de trabajo y perfiles	10
2.7    Importancia de un análisis de puestos de trabajo	11
2.8    Análisis de puestos APT	12
2.9    Contenido de las descripciones de puestos	13
2.10    Métodos de descripción y análisis de puestos	14
Capítulo 3	15
Marco Metodológico	15
3.1    Método	15

3.2	Tipo de investigación	15
3.2.1	Por el criterio de finalidad	16
3.2.2	Por el criterio de tiempos	16
3.2.3	Por el criterio de control sobre las variables	16
3.2.4	Por el criterio de la orientación metodológica	16
3.3	Niveles de investigación	17
3.4	Pregunta de investigación	17
3.5	Variables	17
3.5.1	Definición conceptual de las variables	17
3.5.2	Definición operacional de las variables	18
3.6	Sujetos de investigación	18
3.7	Población y muestra	19
3.7.1	Población	19
3.7.2	Muestra	19
3.8	Procedimiento	19
3.9	Técnicas de análisis de datos	20
3.10	Instrumentos de campo	20
3.11	Cronograma	21
Capítulo 4		22
Presentación y Discusión de Resultados		22
4.1	Presentación de resultados	22
4.2	Discusión de resultados	33
Conclusiones		39
Capítulo 5		40
Propuesta de Intervención		40
5.1	Nombre de la propuesta	40
5.2	Descripción de la propuesta	40
5.3	Objetivos	41
5.3.1	Objetivo general	41
5.3.2	Objetivos específicos	41

5.4	Resultados esperados	41
5.5	Actividades	42
5.5.1	Cronograma de actividades	42
5.6	Procedimiento	44
5.7	Recursos	45
5.7.1	Recursos humanos	45
5.7.2	Recursos materiales e insumos	45
5.7.3	Presupuesto	46
	Referencias	47
	Anexos	48

## Índice de graficas

Gráfica No. 1	23
Autoevaluación sobre el conocimiento de su puesto de trabajo	23
Gráfica No. 2	25
Conocimiento sobre el objetivo del puesto de trabajo	25
Gráfica No. 3	26
Conocimiento sobre las responsabilidades del puesto de trabajo	26
Gráfica No. 4	27
Autoevaluación sobre perfil de puesto de trabajo	27
Gráfica No. 5	29
Conocimiento sobre las tareas designadas a su puesto de trabajo	29
Gráfica No. 6	30
Análisis APT análisis de puestos de trabajo (horarios y días laborales)	30
Gráfica No. 7	31
Análisis (APT) Nivel académico de los colaboradores UPANA Virtual	31
Gráfica No. 8	32
Análisis (APT) rango de edad colaboradores UPANA Virtual	32

## **Resumen**

La presente investigación se enfocó en el tema Análisis de puestos de trabajo y perfiles, en la Facultad de Educación Virtual, el objetivo principal de esta investigación es analizar la importancia de un análisis de puestos y perfiles, conociendo su abordaje, los elementos que lo conforman y el impacto que se tiene en su aplicación.

El Capítulo 1, Marco conceptual, se estructuró el planteamiento de problema, exponiendo el origen de la idea del tema de investigación, se delimitó analizando la temporalidad, el aspecto espacial para definir el lugar en donde se llevó a cabo la investigación, es importante mencionar que en este capítulo se definieron los objetivos de la investigación, generales y específicos, se estructuró el planteamiento del problema y su delimitación.

El Capítulo 2, hace referencia al Marco teórico, se incluyen las referencias y fuentes bibliográficas que dan soporte a la investigación documental con teorías, principios y conceptos de distintos autores, que fueron base para la argumentación del trabajo y el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

El Capítulo 3, Marco metodológico, orientó a los procesos investigativos que se llevaron a cabo en la investigación, se determinó el método que se utilizaría, en este caso se seleccionó el método mixto, asimismo, se estableció el tipo de investigación, se estructuró la pregunta de investigación, las variables de la investigación, conceptuales y operacionales. Se presentaron los sujetos de la investigación, la población, muestra y, el procedimiento que se realizó para darle respuesta a la pregunta de investigación, la técnica de análisis de datos y se formularon los instrumentos de campo.

En el Capítulo 4, Presentación y discusión de resultados, refiere a los hallazgos del estudio y resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos en el trabajo de campo, en este caso se aplicó un cuestionario en Google Forms, cabe mencionar que para la discusión de resultados se presentaron gráficas con el respectivo análisis de la información dándole mejor soporte en la triangulación de contenidos. Asimismo, en este capítulo, se recordó el motivo de la investigación, analizando si los objetivos fueron alcanzados.

En el Capítulo 5, Propuesta de intervención, se presentó una propuesta referente a los resultados obtenidos en el trabajo de campo y se fundamentó en la información recabada de diversos autores, en la descripción de la propuesta, se determinaron los objetivos, los resultados esperados, las actividades, el cronograma, el procedimiento y los recursos que se utilizarán en la aplicación de la propuesta Manual de puestos de trabajo.

## **Introducción**

La problemática con el que surge esta investigación es la carencia de un manual de puestos de trabajo y perfiles dentro de la organización, los colaboradores tienen una perspectiva muy general sobre sus puestos de trabajo, según varios autores a nivel nacional e internacional en sus estudios expresan que un análisis de puestos de trabajo dentro de cualquier organización es de suma importancia, debido a que determinan los factores que conforman el cumplimiento de objetivos referentes al compromiso puesto-colaborador.

Las razones que justifican esta investigación se centran en analizar el conocimiento de los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual referente a sus puestos de trabajo, asimismo, enfatiza en sustentar la importancia de un análisis de puestos de trabajo, logrando identificar cuáles son sus elementos y teniendo como objetivo orientar a cada uno de los colaboradores al conocimiento detallado respecto a sus responsabilidades, tareas, actividades y objetivos que conllevan al compromiso de cada uno de los ellos con la institución, conociendo los elementos que conforman su puesto de trabajo, la gestión permite una nueva perspectiva y mejores resultados organizacionales.

El interés que tiene dentro del contexto social y científico es la sostenibilidad de una herramienta estratégica para la gestión del talento humano, ya que permite estructurar y conocer la operativización de cada uno de los colaboradores, dar a conocer los objetivos y elementos de cada uno de los puestos de trabajo y lograr una línea determinada de trabajo con cada uno de los puestos y la institución, por otro lado, aporta al proceso de reclutamiento, ya que orienta al estudio de los factores que conforman un perfil de puestos de trabajo y orienta a un proceso estratégico de selección de personal, tomando en cuenta los factores claves para ocupar un determinado puesto dentro de la organización, teniendo como foco los procesos y el éxito de la institución.

# Capítulo 1

## Marco Conceptual

### 1.1 Antecedentes del problema

El análisis de puestos de trabajo y perfiles se considera de gran impacto dentro de una organización, ya que permite a la institución identificar las obligaciones, competencias, habilidades y requisitos de un puesto de trabajo, así como también el perfil que se debe cumplir para ocupar dicho puesto.

El análisis de puestos de trabajo de Valenzuela, B. & Ortiz, M. (2004) de la Universidad de Sonora del Departamento de Psicología y Ciencias de la Comunicación expone que los puestos de trabajo deben abordarse como un proceso sistemático formado por un conjunto de fases perfectamente definidas, en cada una de las cuales se llevan a cabo una serie de acciones previamente, por lo que posterior a la investigación se ejecutó un manual a partir de un recorrido exhaustivo de textos básicos con el propósito de producir un documento que junto elementos técnicos y teóricos enfocados a distintos escenarios de la empresa, permitiendo un mejor reclutamiento y selección del personal.

Por otro lado, expone que se responsabiliza de las actividades a quienes hacen uso de estas, además de la propia comunidad científica y profesional, es por ello por lo que pone el concepto de puestos de trabajo como unidad organizacional cerrada inmutable, esto quiere decir que se establecen las responsabilidades, tareas y deberes de puestos, los cuales con el tiempo se debe identificar como rutina al puesto y persona responsable del mismo.

Torres, L. & Jaramillo, O. (2014) en su libro Diseño y Análisis del puesto de trabajo como herramienta para la gestión de talento humano, sostienen que no existe una formula única, ni un método único. Pero existen enfoques que dan una configuración especial al estudio del trabajo, y lo que se quiere lograr con él. El método más frecuente consiste en estudiar y describir las funciones, lo cual le da una característica propia de las actividades en el ambiente laboral. También

enfatan en que esta organización de responsabilidades permite la innovación en el qué hacer de una actividad, fomentando el mejoramiento continuo, y cambiar si es necesario la misma labor por una actividad más significativa, más inteligente y productiva.

También, Urquijo, J. & Bonilla, J. (2008) en el Manual de administración de Salarios, describe que el análisis de puestos de trabajo pretende recoger y explicar todas las actividades, tareas y funciones, que se han de realizar en el mismo, de acuerdo al diseño estructural ya identificado, propone la descripción genérica y la específica, las cuales consisten en; descripción genérica, resume brevemente el propósito general del puesto (su función general o razón de ser), haciendo una especie de síntesis de sus principales funciones, e incluyendo el tipo de supervisión requerida. Por otro lado, la descripción explícita o detallada brinda todas las actividades y tareas, de acuerdo con una secuencia funcional o temporal, que puede incluir referencia sistemática para equipos utilizados y métodos seguidos, entre otros.

López, C. & Figueroa (2002) en su investigación que se titula “Procedimientos y Técnicas de selección y orientación “... para realizar adecuadamente una selección de personal y conseguir una buena relación persona-puesto de trabajo, se precisa tener un conocimiento de ambos elementos. Por tanto, ante un proceso de selección se debe definir el perfil del puesto de trabajo. Esto implica un análisis de características de este, a lo cual se le conoce como la técnica Análisis del puesto de trabajo. Se describen aspectos del análisis del puesto de trabajo los cuales infieren en definir las necesidades reales, identificar las tareas a realizar, diseñar la forma de convocatoria, adaptar las necesidades a la estructura y definir las características del candidato ideal, con el fin de poder definir las tareas y funciones desempeñadas en el puesto y las expectativas del papel relativo a actitudes e interacción de la persona que desempeña el puesto.

1

Según, el Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala (2003) en su manual “Puestos y Funciones”, expone que el objetivo fundamental de un manual de puestos y funciones es describir las funciones de las actividades que tienen asignadas cada puesto dentro de la Institución, como parte de la división funcional del trabajo que los caracteriza, asimismo indica que su propósito es caracterizar el puesto incluyendo los conocimientos, experiencias y características de la

personalidad que necesita, en su estudio distribuyen por capítulos dicho proceso separándolos de la siguiente manera.

- Capítulo I, generalidades del puesto, Objetivos, campo de aplicación y normas generales del uso del manual.
- Capítulo II, incluye generalidades relacionadas sobre el manual, con el objetivo de lograr interpretar la información que compone el manual.
- Capítulo III, aspectos generales de la Dirección, incluye misión, visión y organigrama general.
- Capítulo IV, constituido por la parte medular del Manual, incluye la naturaleza del puesto, la descripción de actividades o funciones, así como los requisitos académicos y experiencias laborales que son necesarios para la ocupación de cada uno de ellos. (Dirección de asistencia a la administración financiera, 2013, p.3).

De la Universidad de Politécnica de Valencia Guijarro, E. & Eugenia, B. (2016) en el artículo “Análisis y la descripción de puestos de trabajo” exponen la metodología que permite conocer de forma detallada y objetiva cuál es el alcance de cada puesto dentro de la organización y cuáles son sus tareas y responsabilidades. En su investigación ponen en marcha dos fases: una primera fase en la que se recoge y analiza la información, y una segunda en la que se expone de forma detallada la información recopilando, de forma ordenada y sistemática, obteniendo una descripción en detalle de cada puesto. En su investigación utilizada el análisis APT el cual se distribuye de la siguiente manera, recolecta de información, inventario preliminar de puestos, análisis de información y la descripción de puestos.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Un análisis de puestos de trabajo es importante para el desarrollo de actividades dentro de una organización. Este proceso se ve reflejado al momento de asignar un puesto de trabajo a un colaborador, ya que se debe establecer cuáles son sus responsabilidades sobre dicho puesto, asimismo, para realizar la contratación o reclutamiento de personal se debe tener establecido el perfil de trabajo que debe cumplir para gestionar con satisfacción los deberes y tareas del puesto

asignado, es por ello que al momento de no tener un análisis de puesto de trabajo puede intervenir el desarrollo de actividades, puesto que no existe un análisis de puestos y perfiles de trabajo.

Entre los cambios necesarios para mejorar el desarrollo de una organización se ha resaltado la importancia del abordaje de un análisis de puestos de trabajo, determinando las responsabilidades, tareas, perfiles de un puesto laboral respondiendo a las necesidades y expectativas de la organización sobre el personal que ocupará o bien ocupa el puesto de trabajo. Es aquí donde se hace necesario un análisis de puestos de trabajo el cual se conforma por los siguientes elementos; funciones, importancia, abordaje y estructuración.

Esto con el fin de poder determinar la forma de poder estructurar las funciones, detallar actividades, detallar responsabilidades y poder responder al objetivo de un puesto de trabajo, sistematizar procesos de acuerdo con la necesidad de la organización y alcanzar sus objetivos.

Partiendo de lo anterior, nace la interrogante sobre

¿Cuál es la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles dentro de la Facultad de Educación en UPANA Virtual? Esta investigación busca responder a la necesidad, establecer los elementos que conforman un análisis de puestos de trabajo y poder determinar el buen abordaje de este.

### **1.3 Justificación de la investigación**

Existe diversa información acerca de un análisis de puestos de trabajo y perfiles en una organización. No solo por la estructuración de roles, sino también porque permite controlar la carga laboral y actuar conforme a toma de decisiones o equilibrios organizacionales. El análisis de puestos de trabajo y perfiles es un elemento fundamental en cualquier institución a nivel micro y macro, puesto que es aquí en donde se establece ¿Qué hacen los colaboradores?, ¿Cómo lo hacen? Y ¿Para qué lo hacen?, cabe mencionar que, si ya existe roles asignados dentro de los puestos de trabajo, no significa que el trabajador o colaborador conozca sobre sus tareas, funciones, recursos y objetivos de cada tarea.

Aquí se da paso a la temática abordada, ya que este proceso permite recopilar la información, estructurar un organigrama y establecer diferentes técnicas y herramientas que permitan el estudio exhaustivo y descriptivo de cada puesto, logrando organizar la información y generar un análisis de cada uno, beneficiando al colaborador para su gestión dentro de la organización y al personal de reclutamiento, puesto que proporciona la información sobre las características que debe poseer el candidato a ocupar el puesto de trabajo logrando una gestión de calidad.

### **1.4 Delimitación del problema**

En este caso no se cuenta con un análisis de puestos de trabajo y perfil, por lo que algunos de los colaboradores solo conocen su función general dentro de su puesto, pero desconocen su función específica sobre los objetivos, responsabilidades y detalle de actividad en función a la organización, es por ello que se hace necesario de una estructuración de organigrama y gestión de un análisis de puesto de trabajo logrando interpretar de forma exhaustiva las responsabilidades de los puestos de trabajo, así como, las características tanto profesionales como personales para poder ocupar el puesto de trabajo y mejorar la estructura organizacional.

#### 1.4.1 Temporal

Esta investigación se llevó a cabo en los meses de enero a julio, teniendo siete meses para la estructuración de la investigación, soporte teórico, trabajo de campo y discusión de resultados.

#### 1.4.2 Espacial

Se llevó a cabo en la Facultad de Educación Virtual de la Universidad Panamericana, el proceso se realizará de forma virtual, por medio de correo electrónico, Google Forms o llamadas telefónicas.

### **1.5 Objetivos**

#### 1.5.1 Objetivo general

Analizar la importancia de un análisis de puesto de trabajo y sus perfiles en Facultad de Educación Virtual.

#### 1.5.2 Objetivos específicos

Definir el abordaje de un análisis de puestos de trabajo y sus perfiles.

Identificar los elementos que conforman el análisis de puestos de trabajo en una organización.

Demostrar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y sus perfiles.

## **Capítulo 2**

### **Marco Teórico**

El análisis de puestos de trabajo y perfiles es relevante dentro de cualquier institución, debido a que permite organizar, describir y establecer información necesaria para poder elaborar un perfil profesional, logrando cumplir el desarrollo de las actividades propias del trabajo. Es importante mencionar que un análisis de puestos de trabajo permite estructurar los elementos básicos para una organización estratégica de las responsabilidades del puesto, es por ello, por lo que se realizará una recopilación de teorías, conceptos y principios de diferentes autores que logren sustentar esta investigación.

#### **2.1 ¿Qué es un análisis?**

López, F. (2002) en la Revista de educación de la Universidad de Huelva, describe un análisis como método de investigación secuencial, el cual permite una distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

“Un análisis supone estudiar los contenidos de una materia previamente seleccionado, aceptando considerar un estudio crítico del mismo.” (Provincia, 2013, p.137). Berelson, (1952) fue quien definió el análisis de contenido como una técnica de investigación refiriendo que, “se trata de una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido, aunque puede ser utilizada en otros campos en el análisis cualitativo de variables o en el estudio de la complejidad de un fenómeno”. (p.18). De acuerdo con las conceptualizaciones anteriores se concluye que un análisis es un método o una técnica de investigación respecto a un tema o un fenómeno, el cual es un proceso sistemático porque su objetivo es un estudio profundo y crítico sobre determinado tema.

## **2.2 Análisis de puestos**

De acuerdo con Valenzuela, B & Ortíz, M. (2004) describen que el análisis de puestos se constituye como un ejercicio de valoración de las funciones y actividades que se deben llevar a cabo en un puesto en particular y permite establecer sus requerimientos, es importante mencionar que esta técnica de puestos es de utilidad primordial para las organizaciones, ya que representan ventajas para la selección de personal. También refiere que el análisis de puestos debe abordarse como un proceso sistemático formado por un conjunto de fases perfectamente definidas, en cada una de las cuales se debe llevar a cabo una serie de acciones previamente determinadas, de tal forma que eliminar algunas, o realizar incorrectamente tendría consecuencias en la institución.

Según Dessler, G. (2000) describe un análisis de puestos de trabajo como el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (términos, capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocupar un puesto de trabajo. “Un análisis de puestos permite la recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto determinado.”

## **2.3 Perfiles de trabajo**

Según Carrasco, J. (2009) lo define como un método de recopilación de requisitos para el cumplimiento de tareas dentro de la institución que conlleva estudios, experiencias, funciones del puesto y características de la personalidad. Un perfil de puestos es una herramienta que permite organizar y agrupar los requisitos y habilidades para cierto puesto de trabajo.

Con referencia al portal de empleos Us Virtual de la Universidad de Sevilla (2015) el término perfiles de trabajo es el conjunto de capacidades y competencias que posee una persona, permitiéndole asumir responsabilidades propias de una determinada profesión. Teniendo en cuenta las teorías y conceptos sobre perfiles de trabajo se concluye que un perfil de trabajo es la descripción de capacidades y competencias que se deben identificar para poder determinar a una persona a cargo de un puesto específico.

## 2.4 Proceso del análisis de puestos

De acuerdo con Durán, C. & Ortíz, M. (2004) en su libro Fundamentos de Recursos Humanos, definen que el análisis de puestos de trabajo con un proceso de cuatro etapas.

- Primera etapa objetivos del análisis: el cual consiste en identificar la información que se desea obtener y la manera de conseguirla, aquí se menciona organigramas, descripciones de puestos anteriores y perfiles de puestos.
- Segunda etapa delimitación del análisis: esta etapa consiste en seleccionar los puestos que se van a analizar, cuando se hará el estudio y quien lo realizará.
- Tercera etapa análisis de puesto: aquí orienta al objetivo de reunir todas las actividades laborales, las conductas requeridas por los trabajadores, condiciones laborales, características y capacidades humanas necesarias para dicho puesto laboral.
- Cuarta etapa descripción y especificación de puesto: en esta etapa se recoge la información a través de herramientas en donde se logra establecer tareas, obligaciones y responsabilidades respecto a las funciones de un puesto de trabajo.

Estas cuatro etapas conforman el proceso de análisis puestos ya que es un proceso sistemático que presenta una perspectiva desde la planificación de cómo se realizara hasta los elementos e instrumentos que se utilizaran para lograr recolectar la información necesaria respecto a un puesto de trabajo.

## **2.5 Análisis y descripción de puestos de trabajo y perfiles**

Con referencia a Carrasco, J. (2009) define el análisis y descripción de puestos de trabajo como una metodología básica y fundamental que contribuye a hacer realidad cualquier proyecto de una organización ya que permite diseñar y ordenar el proceso de la actividad organizativa a través de la descripción sistematizada de las responsabilidades relativas de los puestos de trabajo. Añadido a ello, indica que el análisis de puestos de trabajo sirve de punto de partida para continuar mejorando procesos de gestión de desarrollo, recogiendo información y reflejando el contenido en el puesto.

Según el estudio de , Valenzuela, B. & Ortiz, M. (2004) concluyen que el análisis y puestos de trabajo, constituye un ejercicio de valoración de las funciones y actividades que se deben llevar a cabo en un puesto en particular permitiendo establecer sus requerimientos, respondiendo a los objetivos que las empresas pretende alcanzar en un clima organizacional , también indican que la técnica del análisis de puestos es por tanto un instrumento de utilidad primordial dentro de cualquier organización, ya que representa ventaja para la selección de personal, tomando en cuenta la capacidad, entrenamiento o inducción tomando como base los diseños y objetivos del puesto. (pp. 89-95). Finalmente, el análisis y descripción de puestos de trabajo permiten determinar las conductas, tareas y funciones que están comprendidas en el contenido del puesto de trabajo, así como también aptitudes, habilidades para poder desempeñar dicho puesto con excelencia.

## **2.6 Elementos de un análisis de puestos de trabajo y perfiles**

El análisis de puestos de trabajo es un procedimiento de obtención de información acerca de contenido, aspectos y condiciones de un puesto de trabajo esquematizándolos de la siguiente forma.

- Elemento: unidad mínima indivisible del trabajo.
- Tarea: actividad individualizada e identificable.
- Función: conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo.

- Puesto: se trata de una o más funciones que se organizan contribuyendo a una determinada actividad de la organización.

Asimismo, se establece que los elementos pueden dividirse en dos partes las cuales son la descripción del puesto y la especificación del puesto. En la descripción del puesto se constituye por lo siguiente:

- Descripción del encabezado: que se compone por título de puesto, categoría, horario, sueldo, propósito, ubicación y jerarquía.
- La descripción genérica: enfatiza en el conjunto de actividades del puesto como un todo y en forma muy breve.
- La descripción específica: consiste en la descripción detallada de las operaciones.

Por otra parte, en las especificaciones del de puesto se encuentran las habilidades, responsabilidades, tareas, actividades, entre otras.

## **2.7 Importancia de un análisis de puestos de trabajo**

Teniendo en cuenta el libro análisis de puestos de trabajo de Valenzuela, B. & Ortíz, M. (2004) expresan la importancia de un análisis de puestos y su beneficio dentro de la organización.

- Permite mejor reclutamiento y selección de personal
- Evaluación de puesto
- Evaluación de desempeño
- Detección de necesidades
- Manejo de conflictos
- Planeación de recursos

“Para los supervisores les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo, permite explicar la labor que se desarrolla, permite buscar el trabajador o colaborador as apto para un puesto”. (Torres & Jaramillo, 2014, pp.72-75) Para el colaborador, le hace conocer con precisión lo que debe hacer, señala sus responsabilidades, impide que sus funciones invadan otro campo, y le señala sus fallas y aciertos en su puesto.

Para el departamento, proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar el personal, permite colocar al trabajador en el puesto que resulta más conforme con sus aptitudes, ayuda a determinar con precisión y aplicar la materia del adiestramiento y permite calificar adecuadamente los méritos de los colaboradores. (Torres & Jaramillo, 2014, pp.72-75).

## **2.8 Análisis de puestos APT**

Guijarro, Griñón, Darós y Macarell. (2016) resumen que “el análisis APT” es un proceso sistemático de recogida de información que permite concretar y reflejar documentalmente, por una parte, las tareas, funciones y actividades a desempeñar en los puestos de trabajo de una organización; u por otra, los requerimientos de los puestos: características, habilidades, conocimientos, y competencias técnicas y personales que deben tener los colaboradores que vayan a ocupar dicho puesto”. (p.9).

En síntesis, el proceso de análisis APT significa “Advance Persistent Threat” en español Amenaza Avanzada Persistente, el cual consiste en un proceso de que documenta información general y micro de un puesto de trabajo desde el objetivo, tares y responsabilidades del puesto hasta la formación académica, características y habilidades de la persona que puede ocupar dicho puesto de trabajo.

## 2.9 Contenido de las descripciones de puestos

La descripción de puestos tiene diversas utilidades, especialmente sirve para garantizar una acertada contratación de personal porque se detalla las tareas inherentes a cada cargo existente dentro del centro de trabajo, por lo que la descripción de puestos se compone por los siguientes contenidos.

- Nombre del cargo, rubro que contenga la función principal.
- Cargo superior, puesto al cual está subordinada.
- Persona a quienes supervisa, fijación de los trabajadores a quienes se coordina, si es el caso.
- Objetivo del puesto, resumen de las tareas a realizar, contribuciones que realiza a las metas corporativas y vínculo con otros trabajos.
- Responsabilidades y actividades, descripción en orden de importancia, incluyendo los parámetros de desempeño esperados por el sujeto que ocupa el cargo.
- Requisitos del puesto, síntesis de aquello, precisando la experiencia, educación, formación o las aptitudes necesarias para llevarlo a cabo.
- Por consiguiente, definen “es importante que se realicen las siguientes formulaciones en un análisis de puestos de trabajo, ¿Qué hace el colaborador?, ¿Por qué lo hace?, ¿Cómo y con qué lo hace?, ¿Dónde y cuándo lo hace?, ¿Qué implica lo que hace?” (Paniagua, 2018, p.1).

## 2.10 Métodos de descripción y análisis de puestos

Guijarro, Griñón, Darós y Macarell. (2016) en su artículo “El Análisis y la descripción de puestos de trabajo” hacen referencia a los principales métodos que pueden utilizar para lograr describir y analizar un puesto de trabajo los cuales fueron expuesto.

- Cuestionarios: se diseña una plantilla que contendrá la información que se desea recopilar y se suministrar a los empleados para que lo completen. El cuestionario podrá ser estructurado con preguntas abiertas o cerradas.
- Observación: el análisis de observar al trabajador mientras esté realizando las actividades, tareas y funciones de su propio puesto.
- Entrevista: consiste en entrevistar tanto al empleado como al supervisor del puesto, el colaborador describe su puesto y el supervisor o jefe superior verifica con exactitud la información.
- Entrevista de grupo: consiste en reunir de 3 a 6 personas que realizan el mismo trabajo, a través de la reunión, el análisis recoge la información que requiere para llevar a cabo el análisis.
- Reunión de expertos: consiste en reunir de 3 a 6 expertos, jefes inmediatos o supervisores que conozcan perfectamente el puesto de trabajo que se está analizando.
- Registro del empleado o diario de labores: el colaborador lleva un registro de sus actividades diarias, registrando cada una de las tareas que realiza anotando cuando las realizo y cuánto tiempo le ocuparon.
- Combinación de los anteriores: este es el método más frecuente ya que consiste en combinar los anteriores métodos, normalmente se trata de cuestionarios apoyados por entrevistas y por una observación limitada.

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Método**

La presente investigación está orientada al enfoque mixto que, según Hernández, S. (2014) en su libro “Metodología de la investigación”, expone que el método mixto implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. El método mixto se fundamenta en el pragmatismo el cuál es una tendencia a conceder primacía al valor práctico de las cosas sobre cualquier otro valor. (pp.32-33)

Se utilizará este enfoque debido a que la investigación está orientada a determinar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles dentro de una organización, logrando conocer fundamentos teóricos de sus elementos y procesos, así como también en la practica la operativización de los puestos de trabajo y su abordaje.

#### **3.2 Tipo de investigación**

La investigación de campo consiste en la recolección de datos recogidos o seleccionados directamente en donde ocurren los hechos, no se controla ni manipulan las variables. (Palella & Feliberto, 2010, p.88) Es importante mencionar que se utilizara este tipo de investigación ya que se pretende identificar la importancia que tiene un análisis de puestos de trabajo, logrando examinar los elementos, procesos y operatividad de los colaboradores respecto a sus puestos de trabajo.

### 3.2.1 Por el criterio de finalidad

Por su criterio de finalidad esta investigación es aplicada, ya que se conoce la problemática y se pretende dar respuesta específica respecto a sus elementos, procesos, abordaje e importancia de un análisis de puestos de trabajo.

### 3.2.2 Por el criterio de tiempos

Por el criterio de tiempos esta investigación es sincrónica porque permite una percepción en el funcionamiento en cuanto a la manera en que se comportan las variables, elementos, procesos y operativización del análisis de puestos de trabajo, brindando bases cognitivas para estudios descriptivos.

### 3.2.3 Por el criterio de control sobre las variables

Por el criterio de control sobre las variables esta investigación es no experimental puesto que no busca efectuar cambio en las variables independientes para medir los efectos de las variables dependientes, se limitará a observar los hechos tal y como ocurren en su ambiente natural para poder determinar la operativización de los puestos de trabajo y sus fundamentos teóricos elementos y procesos, es importante mencionar que se llevará a cabo con una muestra menor a 30 personas.

### 3.2.4 Por el criterio de la orientación metodológica

Por el criterio de la orientación metodológica esta investigación corresponde a ser de campo, porque se recogerá la información en un lugar determinado extrayendo datos e información directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección de datos.

### 3.3 Niveles de investigación

El alcance de esta investigación es descriptivo debido a que el estudio busca especificar las propiedades importantes como la operativización de los puestos de trabajo de los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual, logrando identificar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles en la institución. Según Hernández, S (1998) los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (p.60).

### 3.4 Pregunta de investigación

¿Cuál es la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles dentro de la Facultad de Educación virtual?

### 3.5 Variables

Se utilizó variable no controlada ya que es susceptible de ser medida y, puede modificarse durante la investigación, demostrándose en el fundamento teórico de los elementos y distintos componentes que conforman el análisis de puestos de trabajo, así como, el abordaje de la operativización de los colaboradores respecto a sus puestos de trabajo.

#### 3.5.1 Definición conceptual de las variables

**Tabla No. 1**

**Definición conceptual de variables**

Variable	Definición conceptual
Análisis de puestos de trabajo	El análisis de puestos de trabajo es un procedimiento de obtención de información

Variable	Definición conceptual
	acerca de contenido, aspectos y condiciones de un puesto de trabajo.
Operativización de un análisis de puestos de trabajo	Enfatiza en las tareas y funciones de los puestos de trabajo, o a las acciones de cada colaborador referente a su puesto.

Fuente: guía para la elaboración de tesis de maestría (2015, p.31).

### 3.5.2 Definición operacional de las variables

**Tabla No. 2**  
**Definición operacional de variables**

Variable	Definición Operacional
Análisis de puestos de trabajo	Ficha para APT (análisis de puestos de trabajo) “Denominación de puesto”
Operativización de un análisis de puestos de trabajo	Cuestionario respecto a las funciones y responsabilidades de puesto.

Fuente: guía para la elaboración de tesis de maestría (2015, p.31).

### 3.6 Sujetos de investigación

Los sujetos involucrados en la investigación corresponden a 7 colaboradores de UPANA Virtual, se centró el estudio en función a sus experiencias en el puesto de trabajo, logrando identificar la operatividad de cada uno ellos y determinando la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles, para una buena gestión de los procesos que componen la ejecución de tareas y responsabilidades de un puesto de trabajo.

## **3.7 Población y muestra**

### 3.7.1 Población

Se llevará a cabo con los colaboradores que conforman el equipo de la Facultad de Educación Virtual con el propósito de identificar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles.

### 3.7.2 Muestra

La muestra es no probabilística ya que la muestra está basada directamente en un departamento en este caso la Facultad de Educación Virtual, y se tomará para el estudio a 7 colaboradores de 19 que conforman el equipo.

## **3.8 Procedimiento**

Para iniciar el proceso de selección de información se realizará un análisis general de puesto de trabajo con los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual, identificando aspectos tales como, el nombre del puesto, dependencia funcional y perfil de puesto cabe mencionar que se realizará a través de una ficha APT (Administración de puestos de trabajo) incluido en el formulario de Google Forms.

Inmerso en el formulario de Google Forms se encuentra un cuestionario compuesto por preguntas mixtas, en donde su objetivo corresponde a lograr determinar cuánto conoce cada colaborador de su puesto actual. El cuestionario se divide por secciones en donde se pretende identificar la operacionalización de actividades de forma detallada dentro del puesto, identificando que elementos, responsabilidades y tareas componen cada uno de sus puestos de trabajo y si se logra cumplir con el objetivo del puesto requerido por la institución, esto apoyará al análisis de puestos de trabajo, buscando estrategias para lograr enriquecer a los colaboradores respecto a sus responsabilidades en determinados puestos de trabajo.

En la sección 3 del cuestionario se enfatiza en el tema perfil de puestos, en donde se realizan preguntas abiertas relacionadas a su experiencia, estudios, habilidades, entre otros factores que interviene en el perfil de un puesto de trabajo. Es importante referir que con base a los resultados se logrará identificar la importancia e impacto de un análisis de puestos de trabajo y perfiles dentro de la organización.

### **3.9 Técnicas de análisis de datos**

Debido a que la investigación utilizará la metodología mixta el análisis de cada uno de los instrumentos corresponden a dos tipos, para poder analizar las preguntas abiertas que componen el cuestionario se realizará un análisis de cualitativo, el cual tiene como objeto explorar, conocer, profundizar en el tema, con una perspectiva subjetiva, presentando un informe sobre los datos recopilados con los colaboradores de UPANA virtual.

Por otro lado, para analizar el cuestionario se compone por preguntas cerradas en la cual se utilizará un análisis cuantitativo, en donde se podrá cuantificar las escalas de conocimiento respecto a una realidad objetiva de acuerdo con cada uno de los puestos de trabajo de los colaboradores, interpretando los resultados en una tabla de distribución de frecuencias y presentando los datos por medio de gráficas y descripción de cada una de ellas.

### **3.10 Instrumentos de campo**

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, teniendo como finalidad obtener de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación y evaluación.

Es importante referir que el cuestionario que se utilizará como instrumento de recolección de datos se conformara con preguntas mixtas, las cuales son preguntas cerradas que dan opción a razonar,

matizar o aplicar sus respuestas a través de la opción otros o por qué, teniendo como fin determinar cuánto conoce el colaborador respecto a su puesto de trabajo. Cabe mencionar que por la situación que se vive en la actualidad, no se puede tener contacto físico por lo que la recopilación de datos se realizará a través de la herramienta Google forms y correo electrónico, así mismo la información recolectada es confidencial dentro de las autoridades de UPANA Virtual.

### 3.11 Cronograma

**Tabla No. 3**  
**Cronograma**

Actividad	Involucrados	Mayo					Junio				
		18	19	20	21	22	19	20	22	23	24
Reunión coordinadora UPANA virtual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinadora del programa de maestría de UPANA virtual</li> </ul>										
Cuestionario conocimiento sobre puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encargado del equipo de UPANA virtual</li> <li>18 colaboradores de UPANA virtual (7)</li> </ul>										

Fuente: propia

## **Capítulo 4**

### **Presentación y Discusión de Resultados**

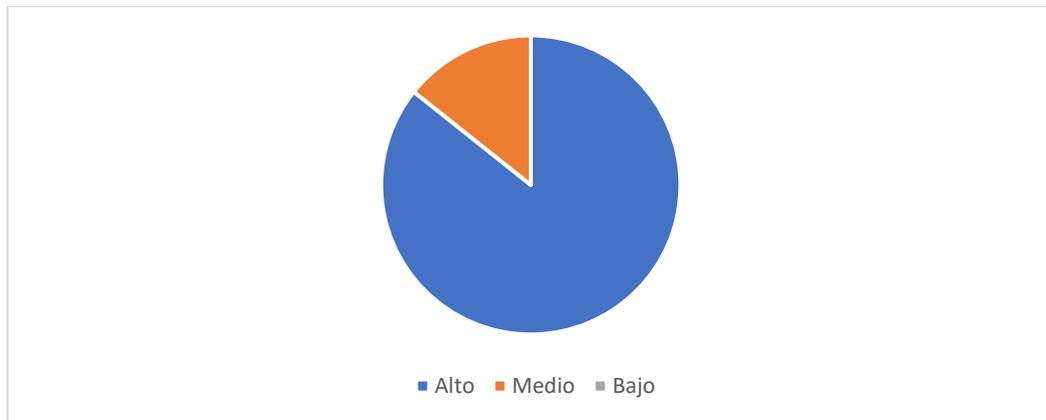
#### **4.1 Presentación de resultados**

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos a los colaboradores de UPANA virtual de Guatemala, se recurrió al análisis de éstos, por lo que infiere a que los resultados obtenidos permiten conocer el abordaje y conocimiento de cada uno de los colaboradores sobre su puesto de trabajo. Con base al objetivo de esta investigación que es analizar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles de UPANA Virtual, se presentan los siguientes datos cuantitativos y cualitativos puesto que se trabajó bajo una metodología mixta.

Es importante mencionar que la recopilación de datos se dio de forma asincrónica ya que por la situación que se vive actualmente a nivel mundial de la pandemia COVID-19, no se tuvo contacto físico con ningún colaborador, toda la comunicación se realizó de forma virtual. A continuación, se presentarán los datos recopilados en el cuestionario, orientados al análisis del conocimiento del colaborador sobre su puesto de trabajo.

**Gráfica No. 1**

**Autoevaluación sobre el conocimiento de su puesto de trabajo**



Fuente: propia

El objetivo de la anterior variable orienta a conocer el nivel en que los colaboradores de UPANA Virtual se catalogan en base al conocimiento que tiene sobre su puesto de trabajo, se establecieron 3 escalas de evaluación, alto, medio y bajo, lo cual el 87,5% de los colaboradores indicaron que su conocimiento sobre su puesto de trabajo era alto y el otro 12,5% indico que su conocimiento sobre su puesto de trabajo era medio.

Enriqueciendo dicha respuesta se solicitó que explicaran el ¿Por qué? de su respuesta, en donde los resultados fueron del 87,5% de los colaboradores indicaron que su conocimiento era alto, para ello, se basaron en las respuestas siguientes:

- Conocer el puesto de trabajo.
- Área académica, como títulos, certificaciones y especializaciones.
- Dominio de programas.
- Procesos gestionados en su labor y experiencias de trabajo.

Es aquí donde se refiere al análisis de puestos de trabajo de Valenzuela, B. & Ortiz, M. (2004) de la Universidad de Sonora del Departamento de Psicología y Ciencias de la Comunicación en donde fundamentan que la importancia de un análisis de puestos de trabajo es establecer las

responsabilidades, tareas y asignaciones que le competen a cada colaborador, esto con el fin de lograr determinar el conocimiento sobre la gestión que se debe realizar en base al objetivo de cada puesto de trabajo.

El otro 12, 5% de los colaboradores que indicaron que su conocimiento sobre su puesto era medio, expresaron que por que les faltaba conocer detalles de su puesto de trabajo. Es importante mencionar que la inexistencia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles dentro de una organización, permiten que el colaborador tenga un conocimiento general sobre su puesto de trabajo y no un conocimiento detallado de sus responsabilidades, puesto que conocer el puesto no se basa en el perfil que se tiene, sino conocer acerca del objetivo que se debe cumplir al ocupar dicho puesto de trabajo.

**Gráfica No. 2**  
**Conocimiento sobre el objetivo del puesto de trabajo**

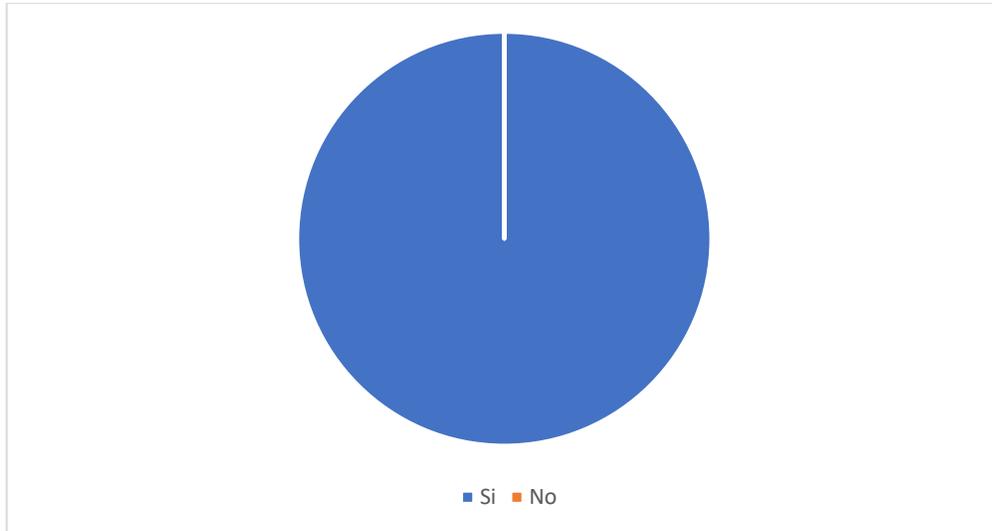


Fuente: propia

El fin de esta variable fue determinar si los colaboradores de UPANA Virtual, conocen el objetivo de su puesto de trabajo, según la información recabada en el instrumento de recolección de datos se reflejó que el 100% de los colaboradores indicaron conocer el objetivo de su puesto de trabajo, como todo instrumento investigativo se indago sobre dicha información realizando pregunta abierta en la cual se solicitó que los colaboradores describieran el objetivo de cada uno de sus puestos. En donde el 93,5% de los colaboradores presentaron de una forma descriptiva el objetivo de su puesto de trabajo, sin embargo, el 6,25% de la muestra presentaron objetivos no relacionados a su puesto de trabajo.

Dichos datos permiten analizar que se conoce el objetivo del puesto de trabajo por parte de los colaboradores de una forma general, dentro del análisis APT (Análisis de puestos de trabajo) se expone que el objetivo de un puesto de trabajo es una visión sobre las responsabilidades del colaborador enlazado con los fines de la empresa u organización.

**Gráfica No. 3**  
**Conocimiento sobre las responsabilidades del puesto de trabajo**



Fuente: propia

Dentro de esta variable se tiene como fin analizar si los colaboradores de UPANA Virtual conocen sus responsabilidades de acuerdo con cada uno de sus puestos de trabajo, los resultados obtenidos indicaron que el 100% conocen sus responsabilidades. Dentro de este marco se presentó una pregunta abierta solicitando a los colaboradores enlistar las responsabilidades de cada uno de sus puestos.

No obstante, el 87,5% de los colaboradores enlistaron responsabilidades muy generales sobre su puesto de trabajo como entregar informes y buscar alternativas y el otro 12,5% de los colaboradores enlistaron de forma descriptiva y detallada las responsabilidades de su puesto de trabajo demostrando conocimiento sobre este factor. Dado que al referirse al término responsabilidades de un puesto de trabajo se refiere a indicar el compromiso que se tiene con organización en base al puesto o función que se ocupa.

**Gráfica No. 4**  
**Autoevaluación sobre perfil de puesto de trabajo**



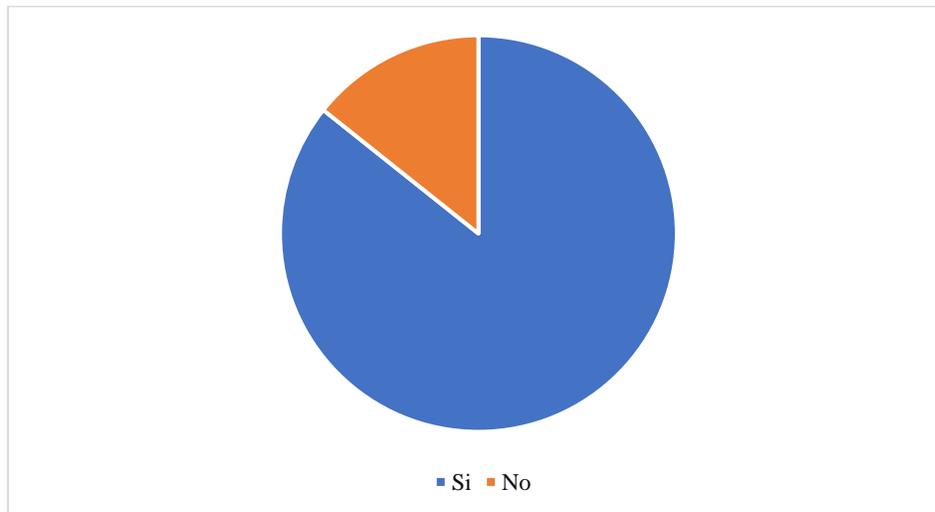
Fuente: propia

En el cuestionario realizado se preguntó a los colaboradores de UPANA virtual si consideraban su perfil adecuado al puesto de trabajo que ocupaban, el 100% de la muestra indicó que sí, al solicitar que describieran su puesto de trabajo se obtuvieron distintas perspectivas de perfil de puestos de trabajo, separándolos por categorías como se mostrará a continuación. El 25% de los colaboradores basaron la descripción de su perfil de puesto en títulos, especializaciones y conocimiento sobre programas, quiere decir que se basaron en el área académica.

El 12,5% de los colaboradores se basaron en la descripción de su perfil de puesto experiencia que han tenido. El otro 25% describió su perfil de puesto en base a sus características personales, indicando su misión personal, sus valores y principios. El 37,5% definió su perfil de trabajo basándose en las tareas realizadas en su puesto actual. Por lo que, de acuerdo con los datos recopilados, se logra determinar que no se tiene claro el perfil de puesto de trabajo en base a cada puesto determinado, los cuales puede ser establecido en un Manual de puestos de trabajo, es por ello por lo que se considera importante un análisis de puestos y perfiles de trabajo dentro de una organización.

Sin embargo, la información recopilada da paso a características importantes respecto al conjunto de capacidades y competencias que conforman un perfil de puestos, ya que este tiene como fin identificar y describir las habilidades, capacidades, formación, experiencia, entre otros. de la persona que se digna responsable a un determinado puesto de trabajo.

**Gráfica No. 5**  
**Conocimiento sobre las tareas designadas a su puesto de trabajo**



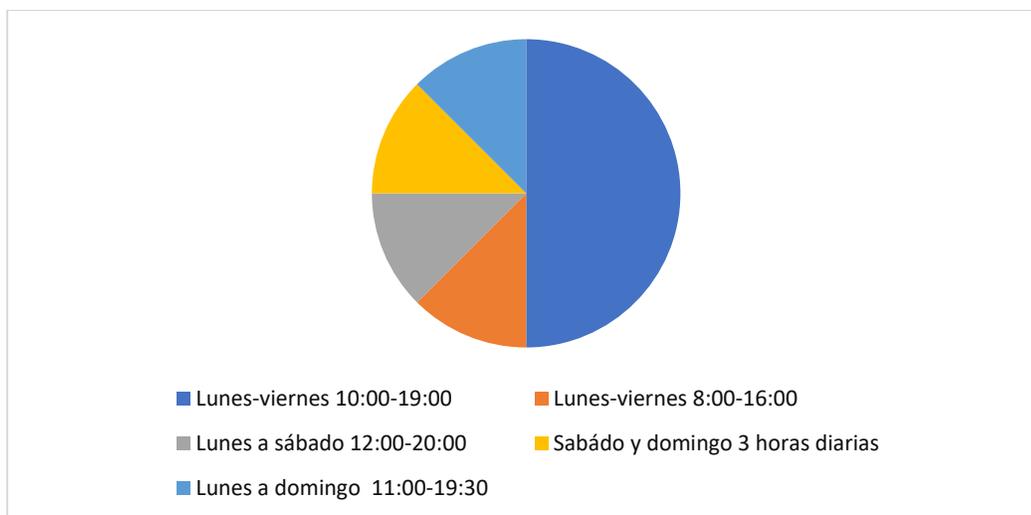
Fuente: propia

El objetivo de abordar el tema de las tareas de puesto de trabajo dentro del cuestionario realizado a los colaboradores de UPANA virtual, era analizar el conocimiento de cada colaborador sobre las tareas de su puesto de trabajo en donde el 87,5% de los colaboradores indicaron que si conocían las tareas de su puesto de trabajo y el otro 12,5% expreso que no conocía las tareas designadas a su puesto de trabajo.

Debe señalarse que para enriquecer dicha pregunta se solicitó enlistar las tareas de acuerdo su puesto de trabajo, en donde hubo una descripción detallada en relación a las tareas de cada puesto de trabajo, aunque se logró identificar una confusión entre responsabilidad y tareas de un puesto de trabajo, ya que una responsabilidad es el conjunto de tareas para cumplir un objetivo determinado y las tareas se llevan a cabo mediante diversos procedimientos para el logro de los objetivos determinados en este caso al puesto que se ocupa. El 87,5% de los colaboradores enlistaron actividades que desempeñan dentro de su puesto de trabajo independiente a las responsabilidades y tareas designadas.

**Gráfica No. 6**

**Análisis APT análisis de puestos de trabajo (horarios y días laborales)**



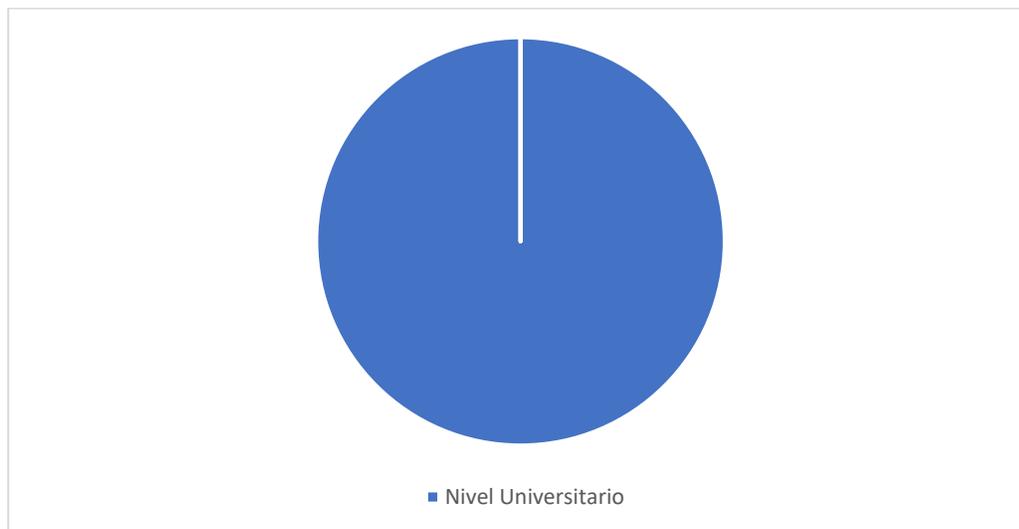
Fuente: propia

Se puede señalar que el análisis de puestos de trabajo (APT) permite definir diversos procesos e información referente a un puesto de trabajo determinado y estableciendo competencias, habilidades y requisitos de trabajo. De esta manera se realizó dicho análisis con los colaboradores de UPANA virtual identificando los días laborales y horarios, en donde se logró determinar que cada puesto de trabajo tiene un horario y días diversos, dependiendo de su función basada a su puesto de trabajo, como se puede observar en la gráfica No. 6.

Dentro de este análisis se logró conocer el nombre de cada uno de los puestos, el departamento al que pertenece, jefe inmediato y si se tenía personal a cargo, puesto que esto orienta a un estudio referente a los aspectos técnicos y administrativos del puesto de trabajo y permite el estudio de la operativización y elementos que conforman un análisis de puestos de trabajo. Se enfatizó en el análisis (APT) referentes a los perfiles de cada colaborador obteniendo los siguientes datos.

### Gráfica No. 7

#### Análisis (APT) Nivel académico de los colaboradores UPANA Virtual



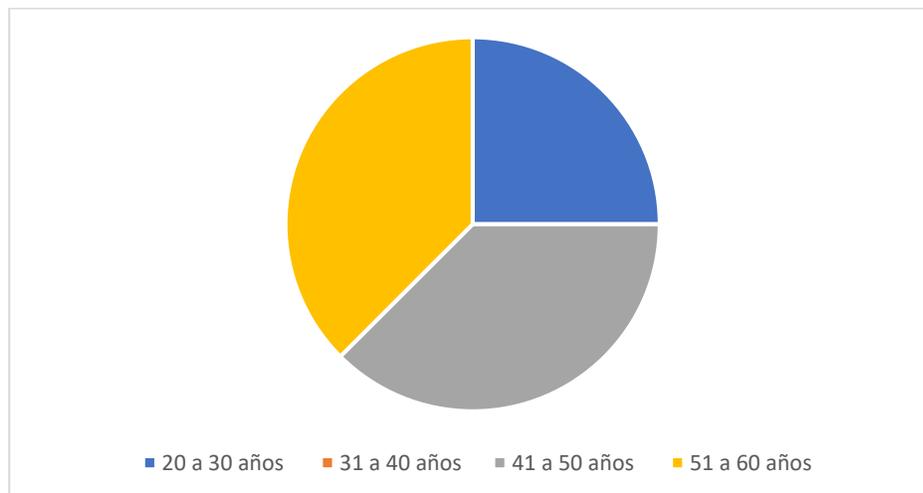
Fuente: propia

Por consiguiente, el análisis de puestos de trabajo permite conocer factores que intervienen dentro de un puesto de trabajo, en este caso se estudió el nivel académico de los colaboradores de UPANA virtual logrando identificar que los colaboradores poseen un grado universitario situándolos en doctorado, la mayoría se centra una maestría y estudios técnicos universitarios. Asimismo, se determina que independiente a sus estudios universitario los colaboradores en un 85% están especializados en el área de su puesto de trabajo.

Independientemente del nivel universitario se realizó un estudio referente a los software y hardware que se manejan de acorde a su puesto de trabajo, el 100% de los colaboradores indicaron que utilizan el paquete de office 365 y un 75% maneja otras plataformas de acuerdo con su puesto de trabajo como Moodle, Blackboard, Photoshop, entre otras. Ahora bien, referente a los hardware el 100% de los colaboradores manejan computadora, ratón, impresora, teléfono, scanner, el 25% Cámara, cabe mencionar que estos son dependiendo de su puesto de trabajo.

### Gráfica No. 8

#### Análisis (APT) rango de edad colaboradores UPANA Virtual



Fuente: propia

Dado que el análisis de puestos de trabajo es una herramienta que permite una perspectiva amplia respecto a los factores que conforman un puesto de trabajo, en este caso se realizó un estudio referente a los rangos de edad que conforman los colaboradores de UPANA virtual, logrando determinar los rangos mostrados en la gráfica No. 7. Asimismo, el 100% de los colaboradores indicaron manejar el idioma español y el 50% idioma inglés conforme a sus puestos de trabajo.

Vale la pena hacer notar que de acuerdo con los resultados obtenidos en la recolección de datos la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles es fundamental dentro de una organización, puesto que permite determinar las responsabilidades, tareas, actividades, aspectos administrativos que dan paso a que el colaborador conozca su papel, establezca sus actividades y pueda gestionarlas de una forma efectiva, favoreciendo al desarrollo organizacional.

## **4.2 Discusión de resultados**

Con los resultados obtenidos en esta investigación es importante recordar el problema que soportó académicamente este estudio, teniendo como lugar de investigación UPANA virtual, la problemática presentada es la carencia de un análisis de puestos de trabajo y perfil dentro de la organización, por lo que se consideró que los colaboradores tenían un conocimiento general sobre sus funciones de trabajo, sin embargo, desconocen sus funciones específicas sobre sus competencias, habilidades, requisitos y responsabilidades en función al puesto que desempeñan.

Luego de haber aplicado un cuestionario a los 7 colaboradores de la Facultad de Educación Virtual y analizado sus respuestas se pudo concluir que efectivamente si tiene un panorama muy general respecto a sus responsabilidades, tareas y objetivos referentes a su puesto de trabajo, sin embargo, falta claridad en relación con el objetivo que se debe tener en base a sus funciones.

Es importante mencionar que el fin de esta investigación se basó en analizar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y sus perfiles en Facultad de Educación virtual, realizando dicho estudio se conoció aspectos específicos sobre cada uno de los puestos de trabajo y el conocimiento de cada uno de los colaboradores sobre el puesto que desempeña.

De este modo se logra concluir que un análisis de puestos de trabajo es fundamental dentro de cualquier organización debido a que permite abordar cada uno de los puestos de una forma efectiva tanto para cada uno de los colaboradores como para la organización, debido a que dentro del desarrollo de este análisis se permite estructurar las tareas, objetivos, responsabilidades y actividades que conforman cada uno de los puestos de trabajo, para la organización permite un mejor proceso de reclutamiento y operativización. Al mismo tiempo esta investigación permitió conocer el abordaje de un análisis de puestos y perfiles de trabajo, reconociendo los elementos que lo conforman e interpretando los datos obtenidos en base al conocimiento previo de cada uno de los colaboradores.

Según Diconsa (2002) en el manual titulado Manual de descripción y perfil de puestos de personal operativo y operativo intermedio determinan que el proceso de reclutamiento y selección de personal permiten sustentar fines de análisis, entre documentos, por la descripción y perfil de puestos, dentro del desarrollo del manual permite la evaluación de puestos y el otorgamiento de estímulos y recompensas al personal de la entidad deberán fundamentarse, describiendo las responsabilidades y perfil de puestos, enfatiza en que dentro del desarrollo del manual se debe identificar las responsabilidades y perfiles del puesto para poder relacionar la ejecución de toda actividad referente al puesto de trabajo.

Se puede señalar que esta investigación permitió conocer la importancia e impacto que tiene el abordaje de un análisis de puestos dentro de una organización, en vista que es un estudio detallado sobre cada puesto infiriendo en las tareas asignadas, dado que este proceso no se centra solo en el factor administrativo sino por el contrario, es una estrategia que permite el cumplimiento de objetivos y desarrollar las competencias de una forma efectiva. En relación con lo anterior una organización debe tener claro las responsabilidades de cada puesto que lo conforma y detallarlo de la mejor manera para fomentar un mejor compromiso por parte de los colaboradores.

A modo de conclusión los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual si conocen su responsabilidad y compromiso hacia la institución, pero un porcentaje desconoce detalladamente sus responsabilidades, asimismo, no se cuenta con un análisis de puestos de trabajo, lo cual puede interferir al momento de una contratación o bien capacitación respecto al puesto, ya que no tiene una estructura de los puestos de trabajo que conforman la institución. No obstante, es importante mencionar que un análisis de puestos de trabajo describe las actividades de cada uno y permite fomentar un compromiso por parte del colaborador a la organización y mejorar los resultados de operativización y caminar bajo un mismo objetivo, misión y visión.

## **Conclusiones**

Esta investigación permitió conocer la importancia que tiene un análisis de puestos de trabajo y perfiles en la Facultad de Educación Virtual, debido a que orienta a identificar una debilidad en el conocimiento de las tareas, responsabilidades, actividades, entre otras, que conforman un puesto de trabajo y, a determinar la importancia que tiene en la gestión dentro de cualquier organización.

Asimismo, se logra concluir que el abordaje de un análisis de puesto de trabajo puede referir a la implementación de diversas herramientas que permiten de una forma estratégica analizar el conocimiento de cada uno de los colaboradores que conforman una organización respecto al conocimiento real, que tienen del puesto que desempeñan.

Por otro lado, se permitió identificar los elementos que conforman un análisis de puestos de trabajo, consultando diferentes fuentes de referencia y estudios previos, en donde se logra determinar que los elementos que conforman un puesto son diversos, no solo se basa en aspectos administrativos sino por el contrario, se deben establecer los objetivos, responsabilidades, actividades, tareas y sobre todo determinar el perfil que se requiere para lograr cumplir con dichos factores, en donde se toma en cuenta no solo el perfil universitario sino también aspectos personales, disposición de tiempo, uso y manejo de recursos tecnológicos así como, manejo de un segundo idioma.

Esta investigación orientó a demostrar la importancia que tiene un análisis de trabajo y perfiles dentro de una organización, demuestra el impacto que se puede tener al momento de no abordar este tema, y que los colaboradores pueden tener un conocimiento muy amplio y desconocer muchas de las responsabilidades que competen al puesto que desempeña, por otro lado, uno de los beneficios es al momento del proceso de reclutamiento o selección de personal.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de Intervención**

#### **5.1 Nombre de la propuesta**

Manual de puestos de trabajo y perfiles para los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual

#### **5.2 Descripción de la propuesta**

Luego de analizar la información, se determinó los datos siguientes:

- Conocimiento general sobre sus puestos de trabajo.
- Inexistencia de un manual de puestos de trabajo.
- Conocimiento general sobre el objetivo del puesto que se desempeña.

De acuerdo con la información recabada con los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual se obtuvo información sobre su perfil de puesto, operativización, responsabilidades y tareas designadas de acuerdo con el puesto de trabajo que se desempeña. En función se propone la elaboración de un Manual de puestos de trabajo y perfiles el cual se constituye por la descripción de las responsabilidades, tareas, actividades y objetivos que conforman los diversos puestos de trabajo de la Facultad de Educación Virtual.

Por otra parte, el manual de puestos de trabajo y perfiles permitirá establecer la organización jerárquica o funcional dentro de la organización, asimismo, facilitar el control y la mejora de los sistemas de gestión al momento de llevar a cabo un proceso de reclutamiento o selección. Infiriendo en lo anterior el Manual de puestos de trabajo y perfiles tiene como ventaja principal el poder facilitar y prevenir riesgos laborales, puesto que él se establecen los objetivos y la relación organización-empleado.

## **5.3 Objetivos**

### 5.3.1 Objetivo general

Diseñar un Manual de puestos de trabajo y perfiles que determinen los objetivos, responsabilidades y tareas designadas a los diversos cargos de la Facultad de Educación Virtual.

### 5.3.2 Objetivos específicos

- Determinar por medio del Manual de puestos de trabajo los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo de la Facultad de Educación Virtual.
- Detallar las responsabilidades, actividades y tareas que conforman cada uno de los cargos de la Facultad de Educación Virtual.
- Establecer (12) el Manual de puestos de trabajo como herramienta para el proceso de selección y reclutamiento de la Facultad de Educación Virtual.

## **5.4 Resultados esperados**

Con la estructuración del Manual de puestos de trabajo y perfiles se espera que los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual se identifiquen específicamente respecto a sus tareas, responsabilidades y actividades de sus puestos de trabajo, así mismo que sea implementado como herramienta de apoyo al momento de realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal. Asimismo, se pretende generar el lazo entre la organización y el puesto de trabajo, tomando como una línea estratégica el conocer en relación con los objetivos de cada puesto que se desempeña y la influencia que se tiene en la organización.

## 5.5 Actividades

Como parte de las actividades que se propone realizar para la implementación del manual de puestos de trabajo consiste en:

- Análisis estratégico sobre los puestos de trabajo.
- Estructuración del Manual de puestos de trabajo y perfiles.
- Dar a conocer por medio de una charla o convocatoria las responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo a los distintos colaboradores.
- Tener en cuenta los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

### 5.5.1 Cronograma de actividades

**Tabla No. 4**  
**Cronograma de actividades**

Descripción de la propuesta	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
La propuesta consiste en la estructuración de un manual de puestos de trabajo y perfiles con los colaboradores de la Facultad de educación Virtual de la Facultad de Educación.	Uno de los resultados principales que se esperan es la aplicación del manual de puestos de trabajo de la Facultad de educación Virtual y mejorar la	Fase 1-La primera actividad consiste en estructurar un instrumento de recolección de datos para conocer las responsabilidades, tareas, actividades, objetivo de cada uno de los	Estructuración de instrumento de recolección de datos	Gestionar el proceso de instrumento de recolección de datos, llevan a cabo el proceso de campo.	Se analizan y tabulan los resultados obtenidos y se inicia con la estructuración	

Descripción de la propuesta	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
<p>En donde se detallará los elementos que conforman el análisis de puestos de trabajo y perfiles, como las responsabilidades, tareas, actividades y objetivos correspondientes a cada uno de los puestos de trabajo.</p> <p>Asimismo, el perfil adecuado para cada puesto de trabajo.</p>	<p>operativización de cada uno de los colaboradores que conforman dicho departamento dentro de la organización</p>	<p>puestos de trabajo y el perfil de los colaboradores, indagando sobre su experiencia laboral, idioma que necesite en su puesto, hardware y software que utilicen en su puesto, edad, nivel académico, entre otros.</p> <p>Fase II. Luego de estructurar el instrumento se debe gestionar el proceso, realizando el trabajo de campo.</p> <p>Fase III-Como última fase se analizan los resultados, se tabula la</p>			<p>del Manual de puesto de trabajo y perfiles</p>	

Descripción de la propuesta	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
		información y se iniciar con la elaboración del manual de puestos de trabajo.				

Fuente: propia

## 5.6 Procedimiento

El procedimiento que se debe llevar para gestionar un Manual de puestos de trabajo y perfiles, consiste en realizar un análisis referente a cada uno de los puestos de trabajo con los colaboradores, logrando determinar cuáles son sus responsabilidades, tareas o actividades que conforman cada uno de los puestos que desempeñan, del mismo modo, para la estructuración del mismo se debe conocer la cultura organizacional de la empresa, para iniciar a relacionar cada uno de los puestos con los objetivos y fines de la institución. El Manual de puestos de trabajo y perfiles se conformará por 3 capítulos los cuales se describen a continuación.

El Capítulo 1, del Manual de puestos de trabajo y perfiles de los colaboradores de la Facultad de Educación Virtual, se estructura con los aspectos generales de la organización que incluye la misión, visión, organigrama, objetivos estratégicos de la universidad y del manual.

El Capítulo 2, del Manual de puestos de perfiles de la Facultad de Educación Virtual es constituido como la parte medular en donde se estructura la descripción de los puestos de trabajo, las actividades, funciones, tareas y responsabilidades, así como también los requisitos académicos, experiencia es decir la descripción del perfil del puesto.

Capítulo 3, incluye generalidades relacionadas sobre el manual, con el objetivo de lograr interpretar la información que compone el manual, campo de aplicación y normas generales del uso del

manual. Como primera fase se debe entrevistar a cada uno de los colaboradores para conocer en relación con sus puestos de trabajo, responsabilidades, actividades y otros factores que conforman el puesto que desempeñan, asimismo, se debe conocer el perfil del puesto de trabajo, luego de conocer dicha información se necesita tabularla y complementarla con los datos recabados en el (APT).

## **5.7 Recursos**

### 5.7.1 Recursos humanos

Los recursos humanos que se involucran durante el desarrollo de la propuesta Manual de puestos de trabajo son:

- Colaboradores de la Facultad de Educación Virtual
- Coordinador de la Facultad de Educación Virtual
- Investigador

### 5.7.2 Recursos materiales e insumos

Los recursos materiales que se utilizaran durante la ejecución de la propuesta Manual de puestos de trabajo consisten en los siguientes:

Plan 1: Si la investigación se desarrollara de forma física

- Hojas de papel
- Formato entrevista
- Reproducción de cuestionario
- Impresora

Plan 2: Si la investigación se desarrollara de forma digital o virtual

- Impresora
- Computadora (Manual digital)
- Acceso a internet

### 5.7.3 Presupuesto

**Tabla No. 5**  
**Presupuesto**

Recursos	Descripción	Costo por Manual (Reproducción física)	Descripción	
Recursos materiales	-Hojas de papel -Lapiceros	Q. 50.00 Q. 3.00 c/u	Resma de hojas 7 lapiceros	Q.50.00 Q.21.00
Recursos humanos	Colaboradores de la Facultad de Educación Virtual de Guatemala			
Recursos tecnológicos	-Impresora -Computadora -Acceso a Internet	Q.125.00 Q.50.00 c/u	Acceso a internet Impresiones	Q.125.00 Q.150.00
Total:				Q.346.00

Fuente: propia

Es importante indicar que la entrega se realizará de forma digital, a la Coordinadora de la Facultad de Educación Virtual con el objetivo de conocer específicamente la tareas, responsabilidades y actividades que conforman cada puesto de trabajo.

## Referencias

- Berelson, B. (1952). *The analysis communication content*. Chicago: University of Chicago .
- Carrasco, J. C. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. *Revista electrónica CEMCI*.
- Dessler, G. (2000). *Administración del Personal* . México D.F: Prentice. Hall, Inc.
- Guatemala, M. d. (2013). *Manual de Puestos y Funciones*. Guatemala : Dirección de asistencia a la administración financiera municipal .
- Guijarro, E., Babiloni Griños, E., Canós Darós, L., & Santandreu Mascarell, C. (2016). *El análisis y la descripción de puestos de trabajo*. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia.
- Hernandez. (2014). Metodología de la Investigación. México. D.F: McGRAW-HILL.
- López, C., & Figueroa. (2002). Procedimientos y Técnicas de selección y Orientación. Madrid : TEA Ediciones, S.A .
- Palella, S., & Feliberto, M. (2010). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Artibitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 88.
- Provincia. (2013). *El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva* . Mérida, Venezuela : Universidad de los Andes.
- Torrecilla, J. M. (S/F). *Metodología de Investigación Avanzada* .
- Torres Laborde, J., & Jaramillo Naranjo , O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo, herramientas para la gestión de talento humano* . Bogotá, Colombia: Edicionesdelau.com Primavera.
- Urquijo, J. L., & Bonilla, J. (2008). La remuneración del trabajo. Caracas: Editorial Texto, C.A. Obtenido de <https://books.google.com.gt/books?id=m7ZKTMMtYZ8C&pg=PA100&dq=analisis+de+puestos+de+trabajo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9l4aB4LjoAhVMXc0KHbXsBNoQ6AEIQDAD#v=onepage&q&f=true>
- Us Virtual empleos* . (28 de Abril de 2015). Obtenido de <http://portalvirtualempleo.us.es/perfil-y-objetivo-profesional/>
- Valenzuela, B., & Ortiz Pacheco, M. (2004). *Análisis de Puestos de Trabajo* . Hermosillo, Sonora, México: Editores, S.A de C.V.

## **Anexos**

Anexo No.1. Solicitud de autorización para realizar la investigación, en la  
institución seleccionada



Guatemala,  
16 de mayo de 2020

Licenciado  
Miguel Ángel Franco  
Decano  
Facultad de Educación Virtual  
Ciudad

Estimada Licenciado Franco:

Por este medio se solicita su colaboración y apoyo a la señorita Angie Ortiz Cuyán, estudiante activa de esta institución, quien está elaborando la tesis Análisis de puestos de trabajo en la Facultad de Educación de Virtual.

Para el efecto, es necesario recopilar datos de informantes identificados previamente: colaboradores de la facultad. Las actividades planificadas son la aplicación de un cuestionario. Los datos recopilados se utilizarán únicamente para fines investigativos y se utilizarán los medios físicos o digitales que sean aplicables.

Agradezco de antemano las facilidades brindadas. Sin otro particular se suscribe de usted atentamente,

Coordinadora Programas Virtuales en Educación

## Anexo 2. Autorización de la institución donde se va a llevar a cabo la investigación



Guatemala,  
25 de julio de 2020

Licenciada  
Lucrecia Linares  
Coordinadora  
Programas Virtuales en Educación  
Universidad Panamericana

Estimada Licenciada Linares:

Informo que es posible que la estudiante Angie Ortiz Cuyán, pueda realizar su investigación de tesis en esta Facultad. Por ende, también puede recopilar los datos necesarios utilizando la técnica compatible con el estudio que realizará.

Atentamente,

Miguel Ángel Franco  
Decano  
Facultad de Educación Virtual



### Anexo No.3. Tabla de variables

**Título de Tesis:** Análisis de puestos de trabajo y perfiles en Facultad de Educación Virtual.

**Maestría en:** Gerencia Educativo

problemática	Variable de estudio (Tema de investigación)	Indicadores de variable (subtema de variable de estudio)	Pregunta de investigación	Objetivo General	Objetivo específico
Conocimiento general sobre las responsabilidades de cada uno del puesto de trabajo.	Análisis de puestos de trabajo y perfiles en facultad de educación en UPANA Virtual	- Abordaje de un análisis de puestos de trabajo y perfiles.	¿Cuál es la importancia de un análisis de puestos de trabajo y perfiles dentro de la facultad de educación UPANA Virtual?	Analizar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y sus perfiles en Facultad de educación en UPANA Virtual.	Definir el abordaje de un análisis de puestos de trabajo y sus perfiles
Inexistencia de un manual sobre los puestos de trabajo y perfiles de UPANA Virtual.	Identificar elementos que conforman los puestos de trabajo.	-Elementos de un puesto de trabajo			Identificar los elementos que conforman el análisis de puestos de trabajo en una organización
Falta de conocimiento sobre los elementos que componen un puesto de trabajo.	Analizar funciones de los puestos de trabajo. Operativización de los puestos de trabajo.	-Importancia de un análisis estratégico de puestos de trabajo.			Demostrar la importancia de un análisis estratégico de puestos de trabajo y sus perfiles.
<b>Parte del Marco Teórico</b>		<b>Parte del Marco Conceptual</b>			

Fuente: propia

## Anexo 4. Instrumentos



**UPANA**  
Universidad Panamericana

**VIRTUAL**



Sección 1 de 3

### Análisis de puestos de trabajo



UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Facultad Ciencias de la Educación  
Maestría en Gerencia Educativa  
Tesis

Estos datos son recolectados para determinar las responsabilidades y tareas de un puesto de trabajo, se solicita describir detalladamente los aspectos relacionados al mismo.

La información recabada es utilizada para un estudio de tesis de maestría.

Objetivo: Analizar la importancia de un análisis de puestos de trabajo y sus perfiles en la Facultad de Educación de UPANA Virtual.

Análisis (ADP)

Instrucciones: Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia laboral.

Nombre del puesto que desempeña: \*

Texto de respuesta corta

Horario laboral de su puesto de trabajo: \*

Texto de respuesta larga

Días laborales:

Lunes a viernes

Lunes a sábado

Sábado y domingo

Otro: \_\_\_\_\_

Nombre del departamento de trabajo al que pertenece:

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Nombre del puesto de su Jefe inmediato:

Tu respuesta \_\_\_\_\_

## CUESTIONARIO

Instrucciones: Marque la casilla según la respuesta que considere adecuada a su propia experiencia y luego comente.

En las siguientes escala, ¿cuál sería su ponderación de acuerdo con el conocimiento que tiene sobre su puesto de trabajo? \*

- Alto
- Medio
- Bajo

¿Por qué? \*

Tu respuesta

---

¿Conoce el objetivo de su puesto de trabajo? \*

- Sí
- No

Si usted sabe cuál es el objetivo de su puesto de trabajo, describalo.

Tu respuesta

---

Escriba la responsabilidad principal de su puesto de trabajo.

Tu respuesta

---

¿Conoce las responsabilidades que conforman su puesto de trabajo? \*

Sí

No

En caso de que usted las conozca, enliste todas sus responsabilidades de acuerdo a su puesto de trabajo.

Tu respuesta

---

¿Considera que su perfil es adecuado a su puesto de trabajo? \*

Sí

No

¿Por qué? Describa su perfil de trabajo \*

Tu respuesta

---

¿Conoce las tareas designadas a su puesto de trabajo? \*

Sí

No

En caso que usted las conozca, enliste todas sus tareas de acuerdo a su puesto de trabajo.

Tu respuesta

---

### Perfil de puesto

Instrucciones: Complete la siguiente información de acuerdo a su perfil de puesto de trabajo actual.

Nivel académico

Tu respuesta

---

Títulos obtenidos

Tu respuesta

---

¿Qué software maneja en su puesto de trabajo? descríbalos.

Tu respuesta

---

¿Qué Hardware maneja en su puesto de trabajo? descríbalos.

Tu respuesta

---

Seleccione su rango de edad \*

- 20 a 30 años
- 31 a 40 años
- 41-50 años
- Otra...

Idiomas que maneja de acuerdo a su puesto de trabajo

Texto de respuesta larga

---

Describa su experiencia laboral

Texto de respuesta larga

---

...

"Gracias por su colaboración"

"Tú no eres tú currículum, eres tú trabajo"

Seth Godin.



