

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones
Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013.**

Presentada por:

**Mildred Amarilis Avila Johnson
Carné No. 200741562**

Asesor de Tesis

Lic. Carlos Humberto Ordoñez Choc

Revisor de Tesis

M.A. Luis Alfonso De la Rosa Reyes

Consejero Docente de Estilo

Lic. Elman Erick González Ramos

Guatemala, septiembre de 2014

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas**



Tesis

Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013.

Ponente: Técnico en Gerencia y Gestión Empresarial,
Mildred Amarilis Avila Johnson
Carné No. 200741562

Previo a conferírsele el título de Administración de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Asesor de Tesis: Lic. Carlos Humberto Ordoñez Choc

Revisor de Tesis: M.A. Luis Alfonso De la Rosa Reyes

Consejero Docente de Estilo: Lic. Elman Erick González Ramos

Guatemala, septiembre de 2014

La autora es responsable de las opiniones,
criterios y autenticidad de la presente tesis

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas**

Consejo Directivo del Centro Universitario de Santa Rosa

Director y Presidente del Consejo Directivo

M.A. Balter Armando Aguilar Pichillá

Secretario del Consejo Directivo

M. A. Félix Tomás Gómez Figueroa

Decano Facultad de Humanidades, representante por el Consejo Superior Universitario

M. Sc. Walter Ramiro Mazariegos Biolis

Representantes de Docentes por el Consejo Superior Universitario

Lic. Federico Borrayo Pérez

Representantes Estudiantiles por el Consejo Superior Universitario

Sr. Mynor Alfonso De la Rosa Palacios

Sr. Jorge Mario Geraz Rodríguez

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas**

Autoridades

Director

M. A. Balter Armando Aguilar Pichillá
Director y Presidente del Consejo Directivo

Coordinadora Académica

M.A. Herminia del Pilar Sagastume Miranda

Coordinador de Exámenes de Graduación y Secretario del Consejo Directivo

M. A. Félix Tomás Gómez Figueroa

Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas

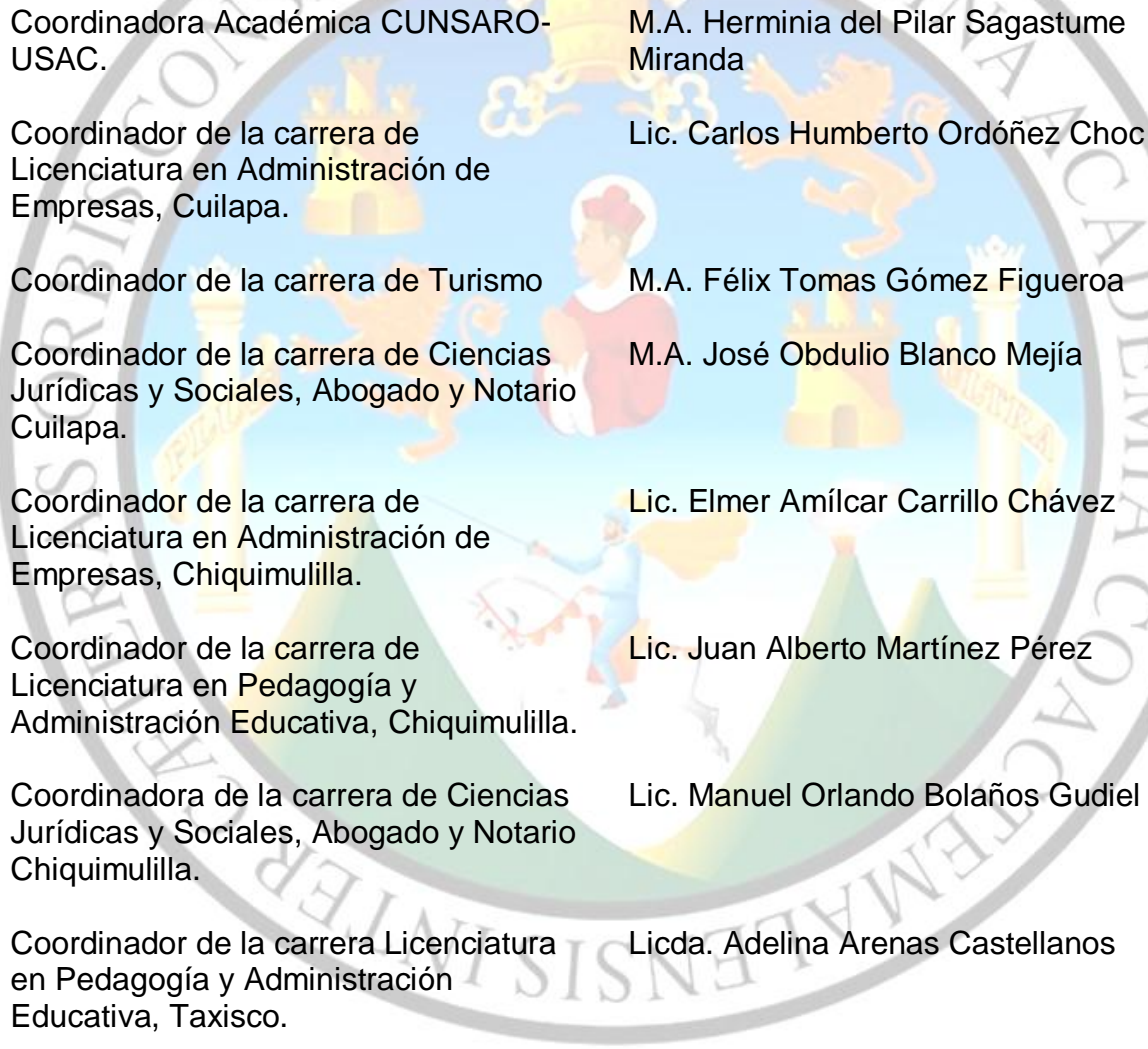
Lic. Carlos Humberto Ordóñez Choc

Coordinador Unidad de Tesis

Ing. Byron José Hernández Bolaños

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa
Licenciatura en Administración de Empresas

Coordinación Académica



Coordinadora Académica CUNSARO-USAC.	M.A. Herminia del Pilar Sagastume Miranda
Coordinador de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, Cuilapa.	Lic. Carlos Humberto Ordóñez Choc
Coordinador de la carrera de Turismo	M.A. Félix Tomas Gómez Figueroa
Coordinador de la carrera de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario Cuilapa.	M.A. José Obdulio Blanco Mejía
Coordinador de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, Chiquimulilla.	Lic. Elmer Amílcar Carrillo Chávez
Coordinador de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Chiquimulilla.	Lic. Juan Alberto Martínez Pérez
Coordinadora de la carrera de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario Chiquimulilla.	Lic. Manuel Orlando Bolaños Gudiel
Coordinador de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Taxisco.	Licda. Adelina Arenas Castellanos
Coordinadora de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Barberena.	M.A. Thelma Araceli Palacios
Coordinador de la carrera de Agronomía, Nueva Santa Rosa	Ing. Jorge Luis Roldán Castillo

ACTO QUE DEDICO

A Dios	Mi fuente divina de sabiduría y fortaleza.
A mi hija	Mildred María, mi gran amor, mi inspiración y mi principal motivo de superación.
A mis padres	David Avila y Mildred Johnson, con mucho amor, como una pequeña recompensa a sus innumerables esfuerzos y apoyo incondicional.
A mis hermanos	David Jonás y Luis Daniel, con mucho amor y agradecimiento por su apoyo.
A mis sobrinos	María Regina, David Julián y Daniel Efraín, como muestra de mi amor y apoyo incondicional.
A mi familia	Con mucho cariño.
A mis catedráticos	Con mucho respeto y agradecimiento por cada uno de los conocimientos compartidos con mi persona.
A mi Universidad	Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala, mi Alma Mater, cuyo lema "ID Y ENEÑAD A TODOS" se refleja en mi querido Centro Universitario de Santa Rosa.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Santa Rosa

Aldea los Esclavos, Colonia las Monjas, Cuilapa, Santa Rosa, 22 de julio de 2013

Licenciado
Félix Tomás Gómez Figueroa
Coordinador Exámenes de Graduación
Centro Universitario de Santa Rosa
Universidad de San Carlos de Guatemala
Cunsaro.
Presente.

Estimado Licenciado Gómez:

En atención al documento Ref.: CEG-CUNSARO-24-2013, de fecha 4 de julio de dos mil trece, me permito indicar que revisé el Plan de Investigación de la estudiante **Mildred Amarilis Ávila Johnson**, para la elaboración de su Trabajo de Graduación Titulado ***"Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el Municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa, Año 2013"***.

En vista del trabajo realizado, me permito informar que el Diseño de la Investigación cumple con los requerimientos teórico-metodológicos, y variables correspondientes, así mismo se recabó la evidencia documental pertinente de acuerdo a la problemática planteada.

Por lo anterior, me permito reiterar que el plan de estudio de tesis de la estudiante Mildred Amarilis Ávila Johnson, cumple con los requisitos regulados en el Normativo vigente, para la realización del Trabajo de Graduación correspondiente.

Al agradecer la atención prestada a la presente, aprovecho para suscribirme, deferentemente.



Ing. Byron José Hernández Bolaños
Encargado de Tesis.
CUNSARO

Ref.Cunsaro-CAE-015-2014
Cuilapa Santa Rosa, 8 de mayo 2014

Licenciado
Ricardo Danilo Dardón Flores
Director y Coordinador de Exámenes Generales
Centro Universitario de Santa Rosa
Presente

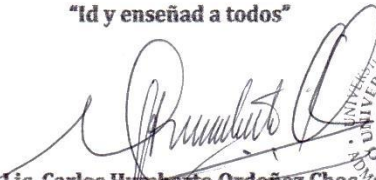
Respetado Licenciado Dardón:

Según oficio Ref.CEG-CUNSARO-26-2013, de fecha 29 de julio de 2013, fui nombrado Asesor de Tesis de la Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, Mildred Amarilis Ávila Johnson, carné 200741562; con el tema "Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, Departamento de Santa Rosa, Año 2013", por este medio, hago de su conocimiento que he procedido a asesorar el trabajo realizado por la estudiante Mildred Amarilis Ávila Johnson.

Con base a lo descrito en el artículo 12, inciso e, y habiendo llenado los requisitos que expresa el artículo 16 del normativo vigente, y después que la estudiante Mildred Amarilis Ávila Johnson realizará las correcciones pertinentes, al trabajo de Tesis titulado: "Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, Departamento de Santa Rosa, Año 2013", **se emite dictamen favorable para que este trabajo puede continuar con el trámite correspondiente.**

Atentamente.

"Id y enseñad a todos"


Lic. Carlos Humberto Ordoñez Choc
Coordinador de Carrera
Administración de Empresas



CC. Archivo



Centro Universitario de Santa Rosa

Guatemala, 18 de julio de 2014.

Lic. M.A. Félix Tomas Gómez Figueroa
Secretario del Consejo directivo
Centro Universitario de Santa Rosa, Cunsaro
Universidad de San Carlos de Guatemala
Cuilapa, Santa Rosa.

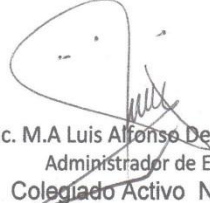
Honorable señor secretario:

De manera atenta y respetuosa me dirijo a usted para comunicarle que se procedió a realizar la revisión de tesis, por nombramiento que se me hiciera, de la estudiante: **Mildred Amarilis Avila Johnson**, con carné No. 200741562, de la tesis titulada: **"Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013"**.

Durante el desarrollo del trabajo se realizó la revisión correspondiente para darle un enfoque con elementos de convicción sobre el tema, se le recomendó al ponente realizar algunas modificaciones y ampliaciones mismas que fueron atendidas, haciendo los cambios respectivos lo cual, fortaleció el trabajo original.

El informe de tesis refleja la labor desarrollada por su autor durante la investigación, con las sugerencias, directrices y orientaciones que en su oportunidad fueron vertidas por el asesor de la misma. En conclusión se considera que el presente trabajo llena los requisitos correspondientes para su respectivo seguimiento, en tal virtud procedo a emitir **Dictamen favorable de tesis** y agradezco a la universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Santa Rosa, Cunsaro, por la confianza depositada, al nombrarme revisor de la presente tesis.

Atentamente,



Lic. M.A Luis Alfonso De la Rosa Reyes
Administrador de Empresas
Colegiado Activo No. 12,310.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Aldea Los esclavos, Colonia Las Monjas, Cuilapa, Santa Rosa 30 de agosto de 2014

ASUNTO: El Lic. M.A. Félix Gómez Figueroa , Secretario del Consejo Directivo y Coordinador de Examen de Graduación CUNSARO, a través de Oficio No. Ref: CEG-CUNSARO-21-2014 de lugar y fecha Aldea Los esclavos, Colonia Las Monjas, Cuilapa, Santa Rosa, 10 de enero de 2014 nombra al Lic. Elman Erik González Ramos como Consejero de Estilo de Tesis del punto “Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, Departamento de Santa Rosa, Año 2013”. Y solicita desarrollar el proceso de revisión que el Normativo vigente regula y emitir el dictamen correspondiente.

DICTÁMEN TÉCNICO 01-2014 REF/EEGR

Vista y revisada la Tesis: “Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, Departamento de Santa Rosa, Año 2013” de Mildred Amarilis Avila Johnson, con carné No. 200741562, manifiesto que de conformidad con el normativo vigente se evaluó el cumplimiento de los diferentes procesos que en materia de investigación se desarrollaron en el proyecto de Tesis de Graduación, se hicieron las enmiendas correspondientes a redacción y estilo por lo que cumple con los requerimientos del Normativo. Pase atentamente al Lic. M.A. Félix Gómez Figueroa, Secretario del Consejo Directivo y Coordinador de Examen de Graduación CUNSARO para emitir, de considerarlo conveniente, el aval respectivo.

Lic. Elman Erik González Ramos
Profesor interino



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

**Centro Universitario de Santa Rosa
Coordinación de Exámenes de Graduación**

Cuilapa, Santa Rosa, 18 de septiembre, 2014
Ref.: CEG-CUNSAO-59-2014

MA. Balter Armando Aguilar Pichillá
Director
CUNSAO
Presente

Estimado Ma. Aguilar:


Reciba un cordial saludo, al mismo tiempo le deseo éxitos en sus actividades diarias.

La Coordinación de Exámenes de Graduación, con fundamento en el normativo vigente atentamente me permito emitir dictamen favorable del trabajo de tesis titulado **"Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013."** Desarrollado por la estudiante **Mildred Amarilis Ávila Johnson**, quien se identifica con carné no. 200741562 de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, Sección Cuilapa.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Ma. Félix Tomás Gómez Figueroa
Coordinador de Exámenes de Graduación
Secretario del Consejo Directivo
CUNSAO



C.c.: Estudiante
Archivo

**DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNSARO-
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**, Cuilapa, veinticinco
de septiembre de dos mil catorce


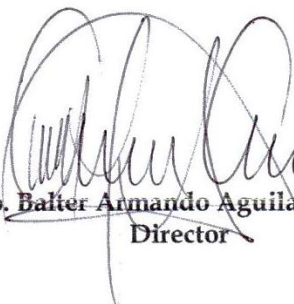
Orden de Impresión 07/2014

Con vista en los dictámenes favorables que anteceden y a solicitud de la Coordinación de Exámenes de Graduación, de conformidad con el artículo 17 del Normativo para el desarrollo de exámenes públicos de graduación de las carreras de Licenciatura en Pedagogía y Administración educativa, Turismo y Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa -CUNSARO- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se autoriza la impresión del trabajo de tesis de la estudiante **Mildred Amarilis Ávila Johnson**, titulado "Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013."

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Mtra. Herminia del Pilar Sagastume Miranda
Coordinadora Académica



Mtro. Balter Armando Aguilar Pichilla
Director

Resumen general de contenido

Generalmente una institución es exitosa en el cumplimiento de sus objetivos, si cuenta con el personal preparado, específicamente para el desempeño adecuado en cada puesto de trabajo, en la estructura organizacional donde se encuentre cada trabajador.

En el presente trabajo de investigación sobre el **“Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013”**, se pretende, enfatizar en los componentes relacionados con el tema de investigación como lo son: las Instituciones públicas, cuya definición hace referencia a los espacios estatales en donde la administración está a cargo del gobierno de turno, y su finalidad es brindar un servicio público y gratuito que resulta necesario para la ciudadanía, se incluyó además el tema de **Administración de Empresas**, la cual denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización.

En cuanto a **“La Administración de Recursos Humanos** consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar, técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1993, pág. 165)

Como parte de los antecedentes, se consideró importante el tema sobre el Departamento de Personal o Departamento de Recursos Humanos, al investigar cómo debe llamarse, se encuentran distintos enfoques e interpretaciones de los dos conceptos, en general todos se encaminan a que el segundo es el nombre moderno o actualizado del primero, sin embargo, se deja en claro que existen algunas diferencias en cuanto a las funciones de los mismos. En ambos casos, se está aludiendo al área destinada a gestionar los procesos relacionados con las personas de la organización.

Pero cuando se habla de Gestión de Recursos Humanos, se encuentra que ésta “se ocupa del reclutamiento y la selección, la capacitación y el desarrollo, la evaluación y la retención de los colaboradores de la organización, a lo largo de su permanencia en la empresa”. (Belenguer, 2013) ¿Pero esto quién lo coordina?, sin duda alguna debe ser un Gerente de recursos humanos.

Se menciona en el apartado teórico de esta investigación, que existen muchos nombres o sinónimos para nombrar a la persona encargada de la administración de los recursos humanos de las empresas e instituciones, tales como: Director General de Recursos Humanos, Director de Personal, Director Social, Jefe de Personal, Encargado de Recursos Humanos, Director, Jefe de Recursos Humanos, Gerente de Recursos Humanos, etc.

Para ahondar en el tema, se incluyó el “**Perfil Académico**, también llamado Perfil de Formación, comprende las características deseables y las condiciones factibles que se pretenden con la formación ofrecida por la escolaridad formal. Y Perfil Académico Profesional: «Conjunto de calificaciones inherentes al hombre, considerado en sus roles como académico y como profesional.» (Migues,1986:34). Esta autora explica que «lo académico» está formado por todos los conocimientos que imparte y todas las actividades que realice la universidad con la finalidad de formar a un hombre “o mujer” (este es un agregado propio) en las dimensiones ética, crítica y política. Recoge las facetas del universitario que van dirigidas más a la formación de su «ser» que a su «quehacer»”. (Gil Guzman, 1994, pág. 37). Se mencionan además las Especificaciones de un puesto de trabajo y el Manual de Organización de la institución.

Guatemala, es un país en el que, a simple vista, existen muchas dificultades para lograr altos índices de desarrollo humano, lo que solamente será mejorado, mediante la voluntad política del gobierno a través de sus instituciones; de la calidad y capacidad del recurso humano con el que éstas cuenten, principalmente de las personas encargadas de la administración de personal.

La investigación de esta problemática se realizó con el interés de conocer si: **¿Cumplen con el perfil académico idóneo para el puesto, los encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas ubicadas en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa, en el año 2013?**

La investigación permitió, identificar las instituciones que cuentan en su organización con el puesto de Encargado de Personal o Gerente de Recursos Humanos. Profundizar durante el trabajo de campo e indagar desde la perspectiva de la Administración de Empresas como un interés académico, si actualmente ya cuentan con una Unidad o Gerencia del Talento Humano; establecer los indicadores o elementos que identifiquen el eficaz desempeño de las personas, encargadas de los empleados, lo que ayuda al buen funcionamiento de las instituciones gubernamentales.

Se presentan estadísticas recientes sobre este problema dentro de las instituciones públicas ubicadas en el municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa. La metodología es descriptiva, esto es, describir qué se encontró durante la investigación teórica y el trabajo de campo.

La investigación se realizó con una serie de entrevistas a Directores de Recursos Humanos, Director de Personal, Director Social, Jefe de Personal, Director, Jefe de Recursos Humanos, Gerente de Recursos Humanos y autoridades gubernamentales de las instituciones públicas del municipio de Cuilapa. En la entrevista con estas personas, la encuesta tenía un número definido de preguntas sobre cargo o puesto laboral, experiencia laboral, funciones de trabajo, conocimiento sobre el manual de funciones que rige la administración de los recursos humanos de la Institución y la preparación académica de los entrevistados. Las entrevistas se realizaron a informantes clave.

Un informante clave es una característica de la investigación no probabilística conocida como intencional. Este tipo de muestra fue el que se empleó en la metodología para el estudio.

Se concluye que la mayoría de instituciones, sí incluye en su manual de organización, la unidad o el puesto de Encargado o Gerente de Recursos Humanos, pero que no se cuenta con el personal adecuado en estos puestos.

Es importante la contratación de una persona que cumpla con un perfil académico idóneo, y las competencias requeridas para ocupar el puesto de Gerente de Recursos Humanos de las instituciones públicas del municipio de Cuilapa. Los Gerentes, Encargados, Directores o Coordinadores de Personal, de las instituciones deben fijar los objetivos del departamento de recursos humanos, de acuerdo a los objetivos de la institución; y aplicar sus conocimientos, preparación y aptitudes, para proveer a la organización de la fuerza laboral adecuada y necesaria; deben crear, modificar y poner en práctica los manuales de puestos, funciones y procedimientos de la organización, para responder no sólo a las necesidades institucionales, sino también, a las necesidades de sus colaboradores y principalmente a las necesidades de la población a la que la institución presta sus servicios. Se propone al final de este documento, el perfil ideal que la persona encargada del recurso humano, debe poseer.

Índice

	Pág.
Introducción.....	i
Capítulo I. Marco Conceptual	20
1.1 Título del tema	20
1.2 Planteamiento del problema	20
1.3 Justificación	21
1.4 Antecedentes.....	21
1.5 Delimitación del objeto de estudio del problema.....	23
a) Delimitación teórica	23
b) Delimitación espacial.....	23
c) Delimitación temporal	23
Capítulo II. Marco Teórico	24
2.1 Municipio de Cuilapa	24
2.2 Organización del Estado de Guatemala	25
2.3 Instituciones públicas.....	29
2.4 Principales instituciones públicas en el municipio de Cuilapa.....	30
2.5 Administración	33
2.6 Administración de empresas.....	33
2.7 Administración Pública	34
2.8 Recursos humanos.....	35
2.9 Administración de Recursos Humanos.....	36
2.10 Departamento de personal	37
2.11 Departamento de Recursos Humanos.....	38
2.12 Gerente de Recursos Humanos	39
2.13 Perfil académico	40
2.14 Perfil Académico Profesional del Gerente de Recursos Humanos	41
2.15 Especificaciones de un puesto de trabajo	42
2.16 Manual de organización.....	43
2.17 Manual de procedimientos.....	45
2.18 Proceso de reclutamiento y selección de personal.....	46
2.19 Liderazgo y trabajo en equipo.....	47
Capítulo III. Marco Metodológico.....	48
3.1 Objetivos de la Investigación.....	48
3.1.1 Objetivo general.....	48
3.1.2 Objetivos específicos.....	48
3.2 Variables.....	48
3.2.1 Variable independiente.....	48

3.2.2	Variable dependiente.....	48
3.2.3	Definición conceptual de las variables.....	49
3.2.3.1	Perfil académico.....	49
3.2.3.2	Encargado de los recursos humanos.....	49
3.2.4	Definición operacional de las variables.....	49
3.3	Unidades de análisis (Institucionales e Individuales).....	51
3.4	Muestra o población encuestada de las diferentes unidades de análisis determinadas.....	51
3.5	Metodología aplicada en la investigación	51
Capítulo IV. Marco Operacional.....		52
4.1	Presentación de indicadores.....	52
4.2	Interpretación general de resultados	74
4.3	Conclusiones	78
4.4	Recomendaciones.....	79
Capítulo V. Marco Propositivo.....		80
5.1	Propuesta Profesional	80
Referencias bibliográficas		84
Anexos		88

Introducción

Los recursos humanos representan el elemento más importante de una organización y esto los convierte en los clientes internos a los cuales hay que atender como a los clientes externos. La persona que se encarga de los recursos humanos debe poseer cualidades y competencias específicas, para dar respuesta efectiva y eficiente a las demandas de los trabajadores, sin perder de vista los objetivos e intereses de la organización.

El gerente de recursos humanos es el que se encarga de desarrollar y administrar las políticas, programas, procedimientos que provean una estructura organizativa eficiente, trabajadores capaces, oportunidad de progreso, desarrollo de la carrera profesional dentro de la empresa, satisfacción en el trabajo, planificación de los recursos humanos, análisis y diseño de los puestos de trabajo, reclutamiento y selección del personal, revisión y evaluación del desempeño, administración de sueldos y salarios, entre otros.

En la presente investigación sobre el “Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013”, para fundamentar el tema de investigación, se tomaron en cuenta fuentes de información primaria y secundaria, información vivencial, en línea y la observación. Todo esto, enfocado teóricamente en el estudio y análisis del perfil académico, que debe tener la persona encargada de los recursos humanos en las instituciones. Se abordan algunos temas de interés que guardan relación con la administración del recurso humano, enfatizando en las Instituciones públicas, la cual se define como: los espacios estatales cuya administración está a cargo del gobierno de turno y su finalidad es brindar un servicio público y gratuito a la ciudadanía.

De acuerdo a lo anterior, el presente trabajo se estructura de la siguiente forma: En el capítulo I, se desarrolla el marco conceptual del estudio, como el Título, planteamiento del problema, la justificación, antecedentes, delimitación del objeto de estudio del problema, delimitación teórica, delimitación espacial y delimitación temporal.

Tomando en consideración la naturaleza del tema investigado, se incluyen en el marco teórico, el cual constituye el Capítulo II, definiciones y conceptos relacionado con el objeto de estudio, tales como: municipio de Cuilapa, organización del Estado de Guatemala, instituciones públicas, principales instituciones públicas en el municipio de Cuilapa, administración, administración de empresas, administración

pública, recursos humanos, administración de recursos humanos, departamento de personal, departamento de recursos humanos, gerente de recursos humanos, perfil académico, perfil académico profesional del gerente de recursos humanos, especificaciones de un puesto de trabajo, manual de organización, manual de procedimientos.

En el capítulo III se presenta el Marco Metodológico, el cual incluye el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, las variables independiente y dependiente; y la definición conceptual y operacional de las mismas. Así como las unidades de análisis, la población encuestada y la metodología aplicada en la investigación.

Siendo esta una investigación descriptiva, se presenta en el capítulo IV, el Marco Operacional, en donde se incluye la presentación de indicadores, la interpretación general de resultados de los datos obtenidos durante el trabajo de campo; y las conclusiones y recomendaciones sugeridas.

De los resultados de las entrevistas, se realizó un análisis profundo, lo que fundamentó y dio paso a la creación de una propuesta profesional, en la cual se incluye el perfil académico idóneo de la persona que ocupa el puesto de Gerente de Recursos Humanos en las instituciones públicas de Cuilapa, Santa Rosa, para luego poder presentar el informe final a las autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Capítulo I

Marco Conceptual

1.1 Título del tema

Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013.

1.2 Planteamiento del problema

Los encargados de los recursos humanos de las instituciones, son los responsables de aportar a la empresa una fuerza laboral adecuada y esto se logra manteniendo el número apropiado de trabajadores, para poder llevar el control sobre las actividades laborales y sostener la buena calidad en el trabajo, obteniendo así el mayor aprovechamiento de los demás recursos y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Estos objetivos se consiguen a través del esfuerzo, eficiencia y eficacia en el trabajo, para mejorar el desempeño del personal en la organización, sin dejar de lado los conocimientos y la preparación académica necesaria, la ética profesional y la responsabilidad; es importante que las instituciones cuenten con el personal idóneo para la gerencia de los recursos humanos.

Los gerentes, encargados, directores o coordinadores de personal de las instituciones, deben fijar sus objetivos de acuerdo a los planes de trabajo de la institución, poniendo en práctica sus conocimientos, preparación, cualidades y aptitudes; deben proveer a la empresa de la fuerza laboral adecuada y necesaria; deben crear, modificar y poner en práctica los manuales de puestos, funciones y procedimientos de la empresa, para responder no sólo a las necesidades institucionales, sino también, a las necesidades de sus colaboradores y principalmente a las necesidades de la población a la que la institución presta sus servicios.

Generalmente una institución es exitosa en el cumplimiento de sus objetivos, si se cuenta con el personal específico y preparado para cada puesto de trabajo.

Guatemala, es un país en el que, a simple vista, existen muchas dificultades para lograr altos índices de desarrollo humano, lo que solamente será mejorado,

mediante la voluntad política del gobierno a través de sus instituciones; de la calidad y capacidad del recurso humano con el que éstas cuenten, principalmente de las personas encargadas de la administración de personal.

Ante esta problemática se plantea la siguiente pregunta de análisis:

¿Cumplen con el perfil académico idóneo para el puesto, los encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas ubicadas en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa, en el año 2013?

1.3 Justificación

Cualquier discrepancia entre el conocimiento, aptitudes y habilidades del encargado de los recursos humanos de la institución, y los requisitos de la descripción y especificación del puesto, son claves que señalan las principales brechas y problemas que presenta la eficacia y eficiencia en el desempeño de este puesto de trabajo.

En el municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa; de acuerdo al trabajo de campo realizado, se concluye que ninguna oficina gubernamental cuenta con un documento que compile los requisitos del perfil académico de los encargados de recursos humanos de las instituciones públicas establecidas actualmente.

La investigación responde a lo anteriormente descrito, las instituciones públicas, privadas y personas que basan su trabajo en lograr el bienestar de la población. Además constituirá una herramienta de coordinación entre instituciones y/o ministerios a los que pertenezcan, para la implementación de una estrategia de gerencia de personal.

1.4 Antecedentes

Se han visto casos de instituciones o empresas cuyo crecimiento se ha limitado, en parte, porque fueron incapaces de mantener una fuerza laboral eficiente y entusiasta; o bien, por la deficiente dirección de los recursos laborales con los que se cuentan, la cual, principalmente ha sido consecuencia de la poca experiencia o conocimientos en esta materia, de la persona ubicada en este puesto de trabajo.

No es posible establecer el momento preciso en la historia en la que surgieron las primeras técnicas de administración de personal, debido a que si observamos detalladamente desde la época prehistórica se inició con la división del trabajo y la

especificación de las tareas que cada individuo debía realizar, y existía un jefe en cada tribu o clan, el cual era el encargado de otorgar las tareas.

Debido a los cambios que trajo la Revolución Industrial en el siglo XVIII, en la cual se dio una gran mecanización del trabajo y el conocimiento del sentimiento y grado de satisfacción de los trabajadores, se inició a pensar en las mejoras en la administración del personal y de los satisfactores que podrían influenciar en el desempeño de las labores. También se vio la necesidad de tener especialistas en recursos humanos que dieran soluciones a los problemas que se presentaban.

En el siglo XIX surgieron los departamentos de personal, en los que se situó una persona, la cual era la encargada de que la empresa velara por determinadas necesidades de los trabajadores tales como: la vivienda, educación, salud, seguridad y estabilidad laboral, así como información de sindicatos y ayudaba para mejorar las condiciones laborales de los empleados. Con la influencia de la Administración Científica de Taylor, la necesidad de aumentar la eficiencia, impulsó al surgimiento de nuevos departamentos de personal o de bienestar.

Todo esto quedó demostrado en el estudio llevado a cabo en E.E U.U. en la planta Hawthorne de la General Electric, realizado por Elton Mayo y sus colaboradores en el siglo XX, donde se dieron cuenta de que los trabajadores podrían ayudar a la organización a cumplir sus objetivos, siempre que los encargados de los trabajadores escucharan sus necesidades, puesto que si algún trabajador no cumplía con las suyas obstaculizaría el trabajo a causa de que no tendría equilibrio y dosificación en sus necesidades.

En este siglo se definió a la administración de recursos humanos como: las técnicas para brindar una mayor eficiencia en el trabajo a través del proceso de planear, organizar, dirigir e integrar a las personas y establecer un control para el logro de los objetivos comunes de individuos y organizaciones.

En la actualidad los encargados de los recursos humanos de las instituciones deben responder a los cambios en las estructuras sociales y organizacionales que se presentan constantemente, para lo cual deben mantenerse actualizados en cuanto a las mejores técnicas y herramientas que presenta esta época de globalización. De ahí la importancia de que la persona encargada del recurso más importante de la organización cuente con el perfil académico necesario para un buen desempeño en el puesto.

1.5 Delimitación del objeto de estudio del problema

Para la presente investigación se consideraron los siguientes criterios de inclusión:

a) Delimitación teórica.

Para el presente trabajo de investigación se consultaron fuentes de información primaria y secundaria referentes al tema de estudio, así como información en línea y observación. Todo esto, enfocado teóricamente en el estudio y análisis del perfil académico actual de la persona encargada de los recursos humanos de las instituciones públicas.

b) Delimitación espacial.

La investigación se realizó en las instituciones públicas del municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa.

c) Delimitación temporal.

El presente trabajo inició el día 25 de enero del año 2013 al ser aprobado el punto de tesis, para así dar paso al Plan de Investigación, para luego elaborar el presente informe final de tesis, el cual dio inicio el día 29 de julio de 2013. El objeto de estudio, es el Perfil Académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas del municipio de Cuilapa, en el año 2013.

Capítulo II

Marco Teórico

Para sustentar el trabajo de investigación, relacionado al perfil académico de las personas encargadas de los recursos humanos de las instituciones públicas del municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa, se incluyen en el marco teórico los temas que a continuación se describen.

2.1 Municipio de Cuilapa

Cuilapa es un municipio del departamento de Santa Rosa, según el Instituto Nacional de Estadística, de acuerdo al Censo de población del año 2002, tenía una población total de 30,951 habitantes, para el año 2013, la misma fuente estimó una población de 42,594 habitantes, habiendo un crecimiento poblacional anual del 2.6% aproximadamente. El idioma predominante es el Español, aunque también se hablan el Xinca y el Poqoman.

Se encuentra a una altura de 893 msnm. Colinda al Norte con Casillas y Nueva Santa Rosa; al Sur con Oratorio, Santa María Ixhutatán y Chiquimulilla; al Este con Oratorio y con San José Acatempa, Jutiapa; y al Oeste con Pueblo Nuevo Viñas y Barberena.

Este municipio tiene una extensión territorial de 365 km² (según el Instituto Geográfico Nacional) y 213.9 km² (según el Instituto Nacional de Estadística de Guatemala). Distribuidos de la siguiente manera: 1 casco urbano (subdividido en 14 barrios y colonias), 22 aldeas, 48 caseríos y 25 fincas. El municipio de Cuilapa se localiza a 63 kilómetros de la Ciudad Capital, en las coordenadas: 14° 17' 00" N, 90° 18' 00" O.

Según revelan datos históricos los más antiguos pobladores, de lo que hoy es el municipio de Cuilapa, pertenecieron a la cultura y señorío Xinca, y fueron los miembros de esta importante cultura los primeros esclavos formales de los conquistadores españoles, en el lugar que actualmente lleva el nombre de Los Esclavos.

“El primer asentamiento humano y jurídico de Cuilapa se dio el 1 de agosto de 1599, cuando el colono Juan de Mohedas obtuvo dos caballerías de tierra de la Real Corona, en el paraje conocido como Cuajiniquilapa” (Polo Sifontes & Corado Ruano, 1984, pág. 8) , nombre que se derivó de las voces en la lengua Náhuatl.

Cuajiniquil o Cuajinicuil= cushin y Apan= río, lo que al unir los significados se conoce como: “río de los Cushingos”, razón por la cual a los oriundos de esta tierra, se les conoce como: “cushines o cushingos”.

“Los días 16 y 17 de marzo de 1,791 la población es casi destruida por violentos terremotos que obligaron a la junta Superior Real Hacienda a situar fondos extraordinarios para rectificar edificios públicos” (Polo Sifontes & Corado Ruano, 1984, pág. 8).

En el año 1,825 la Asamblea Nacional Constituyente dividió el Estado de Guatemala, en siete departamentos, siendo el tercero el de Guatemala-Escuintla, integrado por los pueblos de Guatemala, Escuintla y Guazacapán, subdividiéndolo en siete distritos, entre los que figuraba Santa Rosa de Lima, que pasó a ser la cabecera departamental. Para mejorar la administración, en 1848, el gobierno dividió al departamento de Mita en tres distritos: Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa, integrándose a éste último con los pueblos de Cuajiniquilapa como cabecera, Chiquimulilla, Guazacapán, Taxisco, Pasaco, Nancinta, Tecuaco, Sinacantan, Ixhutatán, Zacualpajaj, La Leona, Jumay y Mataquescuintla. El departamento de Santa Rosa fue fundado el 08 de mayo de 1,852. El 08 de marzo de 1,913 Cuilapa fue destruido por un fuerte terremoto, siendo totalmente reconstruido por sus vecinos el 18 de octubre de 1,920.

2.2 Organización del Estado de Guatemala

La Constitución Política de la República de Guatemala, define al Estado de Guatemala como:

“Artículo 140.- Estado de Guatemala. Guatemala es un Estado libre, independiente y soberano, organizado para garantizar a sus habitantes el goce de sus derechos y de sus libertades. Su sistema de Gobierno es republicano, democrático y representativo.

Artículo 141.- Soberanía. La soberanía radica en el pueblo quien la delega, para su ejercicio, en los Organismos Legislativo, Ejecutivo y Judicial. La subordinación entre los mismos, es prohibida.” (Asamblea Nacional Constituyente, Congreso de la República, 1993).

De acuerdo al Clasificador Institucional del Sector Público de la República de Guatemala, Elaborado por la Oficina Nacional de Servicio Civil, el Estado de Guatemala ejerce su administración a través de las siguientes instituciones:

- I. Gobierno Central
 - A. Organismo Legislativo
 - B. Organismo Judicial
 - C. Organismo Ejecutivo
 - 1. Presidencia de la República
 - 1.1 Presidencia y Vicepresidencia de la República
 - 2. Secretarías y otras dependencias del Ejecutivo
 - 2.1 Secretaría General de la Presidencia
 - 2.2 Secretaría Privada de la Presidencia
 - 2.3 Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-
 - 2.4 Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia
 - 2.5 Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado –SIE-
 - 2.6 Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia – SEGEPLAN-
 - 2.7 Secretaría de la Paz de la Presidencia – SEPAZ-
 - 2.8 Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología –SENACYT-
 - 2.9 Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia –SAAS-
 - 2.10 Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia –SAA-
 - 2.11 Secretaría Presidencial de la Mujer – SEPREM-
 - 2.12 Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-
 - 2.13 Secretaría de Bienestar Social –SBS-
 - 2.14 Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-
 - 2.15 Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente – SOSEP-
 - 2.16 Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca y del Lago de Amatitlán –AMSA-
 - 2.17 Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno –AMSCLAE-
 - 2.18 Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos –COPREDEH-
 - 2.19 Fondo Nacional para la Paz –FONAPAZ-
 - 2.20 Comisión Presidencial contra la Discriminación y el Racismo contra los Pueblos Indígenas en Guatemala – CODISRA-
 - 2.21 Consejo Nacional de la Juventud – CONJUVE-
 - 2.22 Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres – CONRED-
 - 2.23 Junta Nacional de Servicio Civil
 - 2.24 Oficina Nacional de Servicio Civil –ONSEC-
 - 2.25 Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI-
 - 2.26 Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco –FODIGUA-
 - 2.27 Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas

- 3. Ministerios de Estado
 - 3.1 Ministerio de Relaciones Exteriores
 - 3.2 Ministerio de Gobernación
 - 3.3 Ministerio de la Defensa Nacional
 - 3.4 Ministerio de Finanzas Públicas
 - 3.5 Ministerio de Educación
 - 3.6 Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
 - 3.7 Ministerio de Trabajo
 - 3.8 Ministerio de Economía
 - 3.9 Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
 - 3.10 Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
 - 3.11 Ministerio de Energía y Minas
 - 3.12 Ministerio de Cultura y Deportes
 - 3.13 Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
- D. Órganos de control jurídico-administrativo
 - 1. Contraloría General de Cuentas
 - 2. Corte de Constitucionalidad
 - 3. Instituto de la Defensa Pública Penal
 - 4. Instituto Nacional de Ciencias Forenses
 - 5. Ministerio de Público
 - 6. Procuraduría General de la Nación
 - 7. Registro General de la Propiedad
 - 8. Secretaría Ejecutiva de la Instancia Coordinadora de la Modernización del Sector Justicia
- E. Órganos de control político
 - 1. Procuraduría de los Derechos Humanos
 - 2. Tribunal Supremo Electoral
- II. Entidades descentralizadas no empresariales, entidades autónomas no empresariales, instituciones de seguridad social, empresas públicas nacionales, instituciones públicas financieras, gobiernos locales e instituciones municipales y otras afines.
 - A. Entidades descentralizadas no empresariales
 - 1. Cuerpo Voluntario de Bomberos
 - 2. Instituto de Fomento Municipal
 - 3. Superintendencia de Administración Tributaria
 - 4. Comité Nacional de Alfabetización
 - 5. Instituto Nacional de Administración Pública
 - 6. Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala
 - 7. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
 - 8. Instituto Nacional de Cooperativas
 - 9. Inspección General de Cooperativas
 - 10. Comité Permanente de Exposiciones
 - 11. Instituto Guatemalteco de Turismo

12. Instituto Nacional de Estadística
 13. Fondo de Tierras
 14. Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas
 15. Instituto Nacional de Bosques
 16. Consejo Nacional para la Protección de la Antigua Guatemala
 17. Aporte para la Descentralización Cultural
- B. Entidades autónomas no empresariales
1. Academia de Lenguas Mayas de Guatemala
 2. Universidad de San Carlos de Guatemala
 3. Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad
 4. Consejo Nacional de Adopciones
 5. Registro Nacional de las Personas
 6. Escuela Nacional Central de Agricultura
 7. Comité Olímpico Guatemalteco
 8. Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala
- C. Instituciones de seguridad social
1. Instituto de Previsión Militar
 2. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
- D. Empresas públicas nacionales
1. Zona Libre de Industria y Comercio Santo Tomás de Castilla
 2. Empresa de Productos Lácteos Asunción Mita “en Liquidación”
 3. Instituto Nacional de Comercialización Agrícola
 4. Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones
 5. Empresa Portuaria Nacional de Champerico
 6. Empresa Portuaria Quetzal
 7. Empresa Portuaria Nacional Santo Tomás de Castilla
 8. Ferrocarriles de Guatemala
 9. Instituto Nacional de Electrificación
- E. Instituciones públicas financieras
1. Banco de Guatemala
 2. Corporación Financiera Nacional
 3. Crédito Hipotecario Nacional
 4. Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas
 5. Superintendencia de Bancos
- F. Gobiernos locales e instituciones municipales
1. Municipalidades
 2. Asociación Nacional de Municipalidades
 3. Plan de Prestaciones del Empleado Municipal
- G. Otras afines
1. Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca y del Lago de Izabal -AMASURLI-
 2. Autoridad para el Manejo y Desarrollo Sostenible de la Cuenca del Lago de Petén Itzá –AMPI-
 3. Consejo Nacional de Areas Protegidas
 4. Fondo Nacional para la Conservación de la Naturaleza
 5. Superintendencia de Telecomunicaciones

6. Comisión Portuaria Nacional

7. Registro de Información Catastral

Fuente: Manual de Organización del Sector Público de Guatemala, Clasificador Institucional del Sector Público de la República de Guatemala, por tipo de Institución. Oficina Nacional de Servicio Civil – ONSEC- 2010.

2.3 Instituciones públicas

Para nombrar a las instituciones que son regidas y administradas por el gobierno, existen diferentes sinónimos, tales como: Instituciones Públicas, Instituciones Gubernamentales, Instituciones Estatales, Organismos de Gobierno, etc.

Según el portal de internet Definicion.de, un organismo gubernamental “es una institución estatal cuya administración está a cargo del gobierno de turno. Su finalidad es brindar un servicio público que resulta necesario para la ciudadanía. Por lo general, los servicios brindados por los organismos gubernamentales son gratuitos y se solventan a través de los impuestos y de otros ingresos que percibe el Estado”. (WordPress, 2008).

El Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala, en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias Para el Sector Público de Guatemala, dice que una Institución Pública “Es un organismo que desempeña una función de interés público dentro del territorio nacional y que, por Orden Constitucional o ley Ordinaria, es una organización fundamental del poder soberano de un Estado o Nación.

Para el caso del clasificador institucional del Sector Público guatemalteco, son instituciones públicas cada una de las organizaciones que conforman el Gobierno General y las empresas Públicas, excepto Obligaciones del Estado a Cargo del Tesoro, y Servicios de la Deuda Pública, que son "Entidades Públicas" ya que no constituyen unidades administrativas como tales, y cuya existencia obedece a fines de control presupuestario y contable”. (Ministerio de Finanzas Públicas, 2008, pág. 16).

2.4 Principales instituciones públicas en el municipio de Cuilapa

Según la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN, las instituciones públicas activas en el municipio de Cuilapa, Santa Rosa, son:

No. Institución

1. Gobernación Departamental
2. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-
3. Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-
4. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS- (Representado por la Dirección de Área de Salud de Santa Rosa).
5. Ministerio de Educación –MINEDUC- (Representado por la Dirección Departamental de Educación de Santa Rosa).
6. Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA-
7. Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-
8. Ministerio de Comunicaciones (Representado por la Dirección General de Caminos en Santa Rosa)
9. Ministerio de Trabajo
10. Ministerio de Desarrollo Social –MIDES-
11. Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-
12. Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-
13. Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-
14. Instituto Nacional de Bosques –INAB- (Representado por la Sub-Región IV-2 Santa Rosa).
15. Procuraduría de los Derechos Humanos
16. Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-
17. Instituto Nacional de Estadística –INE-
18. Comisión Presidencial Contra la Discriminación y el Racismo Contra los Pueblos Indígenas de Guatemala –CODISRA-
19. Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI-
20. Fondo Nacional de Desarrollo –FONADES-
21. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-
22. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-
23. Instituto Nacional de Electrificación –INDE-
24. Registro Nacional de las Personas –RENAP- (Representado por la Oficina 066de Cuilapa)
25. Tribunal Supremo Electoral –TSE-

Así mismo se tomaron en cuenta, otras dos instituciones que aunque son autónomas, tienen mucha importancia en el municipio ya que prestan sus servicios a la población en general, siendo estas:

26. Municipalidad de Cuilapa.
27. Centro Universitario de Santa Rosa –Cunsaro-, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Debido a la naturaleza de la investigación, únicamente se tomaron en cuenta las instituciones anteriores, no todas las instituciones que conforman la organización del Estado de Guatemala se rigen por las mismas leyes y reglamentos, ya sea por su naturaleza de ser órganos autónomos, descentralizados, órganos de control, etc. Puede tomarse como fundamento legal, la cobertura del Régimen de Servicio Civil, de la Oficina Nacional de Servicio Civil, la cual expresa que:

“La cobertura Institucional del **Régimen de Servicio Civil** en Guatemala no comprende todas las Instituciones mencionadas anteriormente e incluso de las que sí, algunas sólo parcialmente, por las siguientes precisiones:

A. El Organismo Legislativo y el Organismo Judicial poseen sus propias Leyes de Servicio Civil y sus reglamentos. Estos Organismos no tienen subordinación alguna con el Ejecutivo a excepción del Régimen de Pensiones que administra ONSEC y está regulado por la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado.

B. Para el Organismo Ejecutivo es donde precisamente se aplica la Ley de Servicio Civil, con las observaciones que a continuación se indican: **La Presidencia de la República** se integra por 29 dependencias, entre las cuales figuran Secretarías, Comisiones, Fondos, y Otras Dependencias del Ejecutivo. Entre su personal dispone del que la Ley califica como del Servicio por Oposición y por lo mismo sujeto a todas las disposiciones de la Ley de Servicio Civil; al contrario también cuenta con personal denominado Servicio Exento, al cual no se le aplica dicha ley, excepto en materia del reconocimiento a indemnización. Por lo tanto la cobertura del Régimen de Servicio Civil para la Presidencia de la República es parcial, en lo que sí participa la ONSEC como administradora del Régimen es en la autorización de puestos y asignación de salarios.

En el caso de los **Ministerios de Estado**, no todos son cubiertos por la Ley de Servicio Civil y en los que ésta determina las relaciones del Estado como empleador y los trabajadores, no necesariamente la cobertura es total. De lo anterior se deducen las siguientes situaciones: El personal del **Ministerio de la Defensa Nacional** es ajeno totalmente de dicha Ley; se rige exclusivamente por la Ley Constitutiva del Ejército de Guatemala, emitida en 1990. En el caso del **Ministerio de**

Relaciones Exteriores la cobertura es parcial, pues la Ley rige a empleados técnicos, administrativos y de servicio. Para embajadores, cónsules y personal respectivo de las delegaciones acreditadas en el extranjero, opera la Ley Orgánica del Servicio Diplomático de Guatemala, vigente desde 1963. Empero, ONSEC sí participa en la autorización de puestos nuevos. En el **Ministerio de Gobernación** el ámbito de cobertura se extiende básicamente a empleados administrativos, técnicos y de servicio; el personal de seguridad interior se rige por los reglamentos respectivos, con la excepción del Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado que si los cubre. En cuanto al **Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura y Deportes** su personal catalogado como docente atiende las disposiciones establecidas por la Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, en vigor desde 1961; únicamente para su personal no docente es que opera la Ley de Servicio Civil, con la observación que el personal docente es cubierto por la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado. Respecto a los **otros Ministerios** la cobertura de la Ley es total, siendo éstos: Salud Pública y Asistencia Social; Trabajo y Previsión Social; Economía; Agricultura, Ganadería y Alimentación; Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda; Finanzas Públicas; Energía y Minas; Ambiente y Recursos Naturales y Ministerio de Desarrollo Social.

C. En Entidades Descentralizadas, sean éstas autónomas o no, el Régimen de Servicio Civil y por ende ONSEC cubren sólo algunas, en tanto que las otras por contar con su propio régimen de administración de personal legalmente aprobado no tienen ninguna relación con el Régimen de Servicio Civil...

... **D. Los Órganos de Control Jurídico Administrativo y Órganos de Control Político**, fueron creados prácticamente con su propio régimen de administración de personal y por ende ajenos a las disposiciones de la Ley de Servicio Civil y normas fijadas por la ONSEC para el Régimen de Servicio Civil. Entre estos, la Contraloría General de Cuentas originalmente formaba parte del Régimen; empero, al tenor de lo establecido constitucionalmente, en el sentido de que es una Institución descentralizada y autónoma, a partir de 1988 en forma paulatina fue separándose del mismo, en la actualidad es optativo para el personal el acogerse al Régimen de Clases Pasivas Civiles del Estado.

El caso del Registro General de la Propiedad tiene un significado especial, por cuanto a pesar de ser una institución estatal creada desde 1877, su personal ha estado ajeno a las disposiciones que en materia de administración de personal han sido emitidas; es más, dicho personal ni siquiera figura como empleado público, en virtud que por su trabajo no devenga un salario sino honorarios por las certificaciones y registros que emiten; tampoco forma parte del Régimen de Servicio Civil.

F. Los Gobiernos Locales (Municipalidades de la República), 338 en total, no forman parte del Régimen de Servicio Civil. ONSEC no tiene ninguna influencia en la administración de su personal. Las mismas cuentan con una Ley General, la Ley de Servicio Municipal emitida en 1987. Dicha Ley dispone la creación de una Oficina

Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades la cual tendría las mismas funciones que ONSEC, solo que orientadas al ámbito municipal; esta Oficina aún no ha principiado a funcionar, razón por la cual los empleados municipales a pesar de contar con la ley en mención, se encuentran prácticamente desprotegidos en cuanto a derechos y no necesariamente cumplen sus obligaciones, ateniéndose básicamente a lo que dictan los reglamentos internos de algunas municipalidades. Cabe agregar que no obstante figurar como parte del Sector Público, la Constitución le da un carácter autónomo al municipio y por lo tanto el Ejecutivo está obligado a trasladarle un aporte financiero equivalente al 10% del presupuesto ordinario de ingresos del Estado, pero no se le permite tener injerencia sobre el mismo.” (Oficina Nacional de Servicio Civil de Guatemala, 2014)

2.5 Administración

Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (Chiavenato, 2004, p. 10).

Para Koontz y Wehrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos" (Koontz & Wehrich, 2004, pág. 6 y 4).

En el libro *Administración industrial y general*, Henry Fayol concluye que “La administración es un proceso que consiste en prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Fayol, 1987).

En su libro *Administración de Empresas, teoría y práctica*, Agustín Reyes Ponce otorga la siguiente definición: “Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social” (Reyes Ponce, Administración de Empresas, Teoría y Practica., 2004, pág. 26)

2.6 Administración de empresas

En su libro *Administración de Empresas, teoría y práctica*, Agustín Reyes Ponce escribe que la Administración de Empresas “Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa” (Reyes Ponce, Administración de Empresas, Teoría y Practica., 2004, pág. 26)

El portal de internet DeConceptos.com plantea el siguiente concepto: “La administración de empresas es una actividad destinada a organizar los recursos

empresariales, humanos y materiales, en vistas a la consecución de sus objetivos. Para ello se elabora un plan estratégico en miras a la misión o fin a largo plazo que la organización se propone. Para planificar se deben tomar en cuenta las fortalezas y debilidades del emprendimiento, y su relación con otras empresas, en cuanto a su posicionamiento relativo, para lo que se requiere una investigación del mercado del que se trate. Quien se ocupa de administrar la empresa debe producir con el mínimo costo el máximo beneficio, siendo sus claves de acción, la eficiencia, la eficacia, la organización, la investigación, las ideas innovadoras y la toma de decisiones.” (DeConceptos.com, 2013)

Raymundo Javier Benavides Pañeda en su libro *Administración*, define la Administración de diferentes maneras, para efectos de este estudio tomaremos la definición que dice “La administración como disciplina. Clasificar la administración como una disciplina implica que se trata de un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio. Así pues, la administración es una asignatura con principios, conceptos, teorías. Se estudia la administración para entender tales principios, conceptos y teorías y para aprender la manera de aplicarlos en la gestión empresarial” (Benavides Pañeda, 2004)

2.7 Administración Pública

Existen muchos conceptos y definiciones relacionados con el término de Administración Pública, pero generalmente concluyen en que se denomina así al conjunto de actividades y funciones administrativas que se realizan en los órganos e instituciones gubernamentales que conforman un Estado, con el fin de lograr un beneficio colectivo. A continuación se presentan algunas definiciones.

Agustín Reyes Ponce, en su libro *Administración Moderna*, menciona que la Administración Pública es “cuando se trata de lograr la máxima eficiencia en el funcionamiento de un organismo social de orden público” (Reyes Ponce, 2004, pág. 38).

El economista guatemalteco Bernardo López, en su columna de opinión, en el sitio de internet PLAZA PÚBLICA, otorga el siguiente concepto de Administración Pública:

“Administración Pública es un término de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local. Por su función, la Administración Pública pone en contacto

directo a la ciudadanía con el poder político, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste con los poderes legislativo y judicial, que lo hacen de forma mediata.

También se puede entender como la disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad...

... Otra acepción que se le puede dar a la Administración Pública es el de ciencia de gobierno desarrollada principalmente por el Organismo Ejecutivo sin perjuicio de las funciones relacionadas al legislativo y judicial.” (López, 2011).

Como parte del contenido del curso de Administración y Legislación Educativa, del Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente, del Ministerio de Educación de Guatemala, se presenta el concepto de Administración Pública, en donde se define como: “La administración pública es la que se relaciona con los problemas propios de la nación y concierne directamente al Poder Ejecutivo: tal es el caso de las áreas de salud, educación y otras.” (Chacón Arroyo, Duarte Beza, & Grajeda Bradna, 2010, pág. 16).

2.8 Recursos humanos

Existen varios términos para nombrar al recurso más importante con que cuentan las organizaciones, las personas, sin embargo, el término más utilizado en la actualidad y a lo largo de la historia, es el de recursos humanos, por lo que es necesario leer algunas definiciones, como las que se presentan a continuación:

“Los recursos humanos, empero, constituyen el activo más importante y, por ende, el que más atención demanda: en la actualidad, la administración del recurso humano, la gente, significa, por su naturaleza e implicaciones para la organización, una responsabilidad medular. El elemento humano está presente en todas las actividades de la empresa, y el gerente o director que desee obtener resultados positivos necesita, de manera imprescindible, de la colaboración y el esfuerzo productivo de sus subordinados. Esta premisa nos permite hacer la siguiente inferencia:

La organización que mejor administre a su personal obtendrá los resultados más eficaces y eficientes.” (Barquero Corrales, 2005, pág. 21)

Citando a César Montalván: “¿QUÉ SON LOS RECURSOS HUMANOS? Aunque la palabra recurso limite un poco la trascendencia del hombre, aceptamos que es parte del lenguaje coloquial y técnico que se utiliza para referirse a la trilogía de recursos que participan en la actividad empresarial.

Se consideran tres elementos participantes en la organización: los recursos materiales, los recursos financieros y los recursos humanos. Los primeros se refieren a todo lo que constituye infraestructura, insumos, bienes patrimoniales de la empresa. Los recursos financieros se refieren a los mecanismos de manejo del capital que requiere la empresa, y los recursos humanos, constituidos por la parte más importante y sensible de la organización: su gente, que es el capital humano.” (Montalván Garcés, 1999, pág. 14)

2.9 Administración de Recursos Humanos

Existen varias definiciones acerca de Administración de Recursos Humanos, por lo que es necesario exponer los siguientes con el objetivo de analizarlos y ver sus discrepancias o similitudes.

“La Administración de Recursos Humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo” (Chiavenato, 1993, pág. 165).

“Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización” (Chruden & Sherman, 1984).

En el portal de internet DeConceptos.com se presenta la siguiente definición: “La administración de recursos humanos es la técnica de organizar el personal que integra una empresa con el fin de reclutarlo, ordenarlo, motivarlo, redistribuirlo y capacitarlo, para mejorar su eficiencia sintiéndose parte del emprendimiento que integra, y que a través de la empresa que es un poco suya, hallará la satisfacción de sus metas personales.” (DeConceptos.com).

Alfredo Barquero Corrales, en su libro Administración de recursos humanos escribe la siguiente definición: “Es la organización y trato de las personas en el trabajo, de manera que desarrollen plenamente sus capacidades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa y al mismo tiempo obtengan, mediante la

actividad que ejecutan, su propia realización como seres humanos.” (Barquero Corrales, 2005, pág. 21).

En el libro Fundamentos de Administración, los autores otorgan la siguiente definición: “**administración de recursos humanos (ARH)**. Función de la administración que se encarga de conseguir, capacitar, motivar y retener a empleados competentes.” (Robbins & Decenzo, 2002, pág. 185)

2.10 Departamento de personal

Al investigar el tema de si debe llamarse Departamento de Personal o Departamento de Recursos Humanos, se encuentran distintos enfoques e interpretaciones de los dos conceptos, en general todos se encaminan a que el segundo es el nombre moderno o actualizado del primero, sin embargo se deja en claro que existen algunas diferencias en cuanto a las funciones de los mismos.

Como menciona Amalia Belenguer, en el blog de la consultora INMERCO, “Desde mi experiencia existe una clara diferencia en el significado que le otorgamos al Departamento de Personal de una empresa, frente a la consideración de Departamento de Recursos Humanos.

En ambos casos estamos aludiendo al área destinada a gestionar los procesos relacionados con las personas de la organización. Pero es cierto, que asociamos un Departamento de Personal con las funciones de naturaleza más administrativa (tareas de gestión de nóminas, de seguros sociales, redacción de contratos,), así como las referidas a Relaciones laborales (cuestiones con los representantes de los trabajadores, política salarial, medidas de seguridad e higiene en el trabajo y condiciones laborales)” (Belenguer, 2013).

Luis Puchol, en su libro Dirección y Gestión de Recursos Humanos, se refiere al departamento de personal, como Dirección de Personal, y escribe la siguiente definición: “Existe igualmente una tendencia en la literatura actual a considerar Personal como algo pasado de moda (monótono y aburrido), y a Recursos Humanos como algo en progreso (incitante y con diferentes facetas).

Aunque tanto Personal como Recursos Humanos tratan de hallar respuesta a la viera pregunta ¿Cómo puede una organización lograr sus objetivos mientras fomenta el desarrollo y las metas personales de sus empleados?, existen algunas diferencias en el enfoque de uno y otro modelo:

La Dirección de personal aparece como algo administrativo, microorganizacional, estático y transaccional. Se reconoce como algo comprometido

con el «mantenimiento» y los sistemas de control interno de los puestos de trabajo; los ciclos de su actividad son a corto plazo y su orientación es de carácter táctico. Los resultado de DP tienden a ser tangibles, claramente medibles, y sus decisiones reciben respuestas rápidas. También se reconoce como constituida por especialistas que tienen pocas oportunidades de ejercer el poder y cuyo *status* en la organización es relativamente bajo.” (Puchol, 2007, pág. 28)

Según Gary Dessler, “En la actualidad el departamento de personal está atravesando con rapidez por una cuarta fase, y su papel está cambiando de ser un protector y supervisor, a ser un planeador y agente de cambio. La metamorfosis de *departamento de personal a administrador de recursos humanos* refleja el hecho de que en las organizaciones actuales, uniformes pequeñas y eficientes, con frecuencia son los empleados altamente motivados y capacitados, y no las máquinas, quienes constituyen la mejor carta competitiva de una empresa.” (Dessler, 2004, pág. 10)

2.11 Departamento de Recursos Humanos

Continuando con el análisis anterior, la analista Amalia Belenguer define al Departamento de Recursos Humanos como la ampliación del concepto de Departamento de Personal “aumentamos el concepto y le asignamos, además, la gestión que se ocupa del reclutamiento y la selección, la capacitación y el desarrollo, la evaluación y la retención de los colaboradores de la organización, a lo largo de su permanencia en la empresa.

Es decir, le concedemos un **sentido mucho más amplio**, queremos destacar que el objetivo que persigue la función del Departamento de Recursos Humanos va más allá, y pretende alinear a los empleados en la cultura de la organización, a través de una serie de herramientas y técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal e implantar la estrategia con la colaboración y compromiso de las personas.

Esta visión del departamento, independientemente de cómo le denominemos, coincide con el **significado que le concedemos a la persona** dentro de la empresa: agente activo y proactivo dotado de inteligencia, creatividad y valores, que requiere de aspectos más allá de los puramente contractuales para aportar lo mejor de sí mismo a un proyecto, y con una actitud positiva favorable” (Belenguer, 2013).

Citando a Luis Puchol: “Por contraste, la Dirección de Recursos Humanos se caracteriza como una función eminentemente directiva, macro organizacional, dinámica y en constante transformación. Se encuentra más vinculada al «desarrollo»

y a la flexibilización de los sistemas de trabajo vinculados con el cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación es de carácter estratégico. Los resultados de la DRH tienden a ser intangibles, difícilmente medibles y tienen ciclos largos de retroalimentación. Normalmente, la función se ejerce por generalistas que tiene mayores oportunidades de alcanzar poder y más alto *status* organizacional.” (Puchol, 2007, págs. 28-29)

2.12 Gerente de Recursos Humanos

Existen muchos nombres o sinónimos para nombrar a la persona encargada de la administración de los recursos humanos de las empresas e instituciones, tales como: Director General de Recursos Humanos, Director de Personal, Director Social, Jefe de Personal, Human Resources Director, Jefe de Recursos Humanos, Gerente de Recursos Humanos.

El Gerente de Recursos Humanos es el que se encarga de desarrollar y administrar las políticas, programas, procedimientos que provean una estructura organizativa eficiente, trabajadores capaces, oportunidad de progreso, desarrollo de la carrera profesional dentro de la empresa, satisfacción en el trabajo y seguridad de todos los trabajadores, planificación de los recursos humanos, análisis y diseño de los puestos de trabajo, reclutamiento y selección del personal, revisión y evaluación del desempeño, administración de sueldos y salarios, entre otros.

Esteban Fernández Sánchez, en su libro Administración de Empresas: Un enfoque interdisciplinar, plantea el siguiente concepto de Gerente: “El gerente es la persona a cargo de una organización que, utilizando los recursos puestos a su disposición, trata de alcanzar un objetivo compartido. La visión tradicional considera que el resultado de la organización se debe fundamentalmente a la actuación del gerente, pues lo responsabiliza de anticipar el cambio y aprovechar las oportunidades que se le presentan para conducir la organización al logro de sus objetivos. Esta forma de pensar asume que, cuando aumentan los beneficios, el gerente debería recibir una parte sustancial de los mismos. En consecuencia, si la organización entra en zona de pérdidas, los propietarios sustituyen al gerente por considerarlo máximo responsable de esta situación.” (Fernández Sánchez, 2010, pág. 04) .

“El enfoque de recursos humanos se centra en el paradigma del comportamiento humano individual y social. En coherencia con esta nueva perspectiva, las actividades de estos nuevos profesionales se centran en diseñar y desarrollar formas de selección, formación, retribución, evaluación del rendimiento,

comunicación, etc, que potencie los «recursos humanos» con que cuentan las organizaciones en orden a la consecución de sus objetivos de negocio. Para ellos los nuevos profesionales tienen en cuenta e integran los conocimientos existentes sobre el comportamiento individual y social.” (Quijano, 2006, pág. 46)

En el libro *Administración de Recursos Humanos*, se encuentra la siguiente definición: “Un **gerente de recursos humanos** es una persona que actúa normalmente en calidad de *asesor* o *reclutador* y que trabaja con otros gerentes en asuntos de recursos humanos.” (Mondy & Noe, 2005, pág. 11)

2.13 Perfil académico

Según el diccionario de la lengua española (DRAE) de la Real Academia Española, un **perfil** es un “Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo” (Española, Diccionario Real Academia, 2001); y la definición de la palabra **Académico** es “Perteneiente o relativo a centros oficiales de enseñanza. *Curso, traje, expediente, título académico*” (Española, Diccionario Real Academia, 2001).

Por lo que se puede decir que el perfil académico de una persona, es el conjunto de características académicas que posee, recibidas por los centros de enseñanza en los que ha cursado su formación académica y profesional, tales como cursos, títulos académicos, y todo lo que forma su expediente.

Como lo menciona Rosamelia Gil Guzmán, en su libro *Figuras Sobresalientes de la comunicación social: un perfil de ejemplaridad de los Comunicadores*, el perfil académico es:

“**Perfil Académico también llamado Perfil de Formación**, comprende las características deseables y las condiciones factibles que se pretenden con la formación ofrecida por la escolaridad formal. **Perfil Académico Profesional:** «Conjunto de calificaciones inherentes al hombre, considerado en sus roles como académico y como profesional.» (Migues, 1986:34). Esta autora explica que «lo académico» está formado por todos los conocimientos que imparte y todas las actividades que realice la universidad con la finalidad de formar a un hombre en las dimensiones ética, crítica y política. Recoge las facetas del universitario que van dirigidas más a la formación de su «ser» más que a su «quehacer»”. (Gil Guzman, 1994, pág. 37).

2.14 Perfil Académico Profesional del Gerente de Recursos Humanos

El tema del perfil académico idóneo de la persona encargada de los recursos humanos de una institución o empresa, es muy amplio y variado, debido a la diversidad de campos de acción y naturaleza de las organizaciones, por lo que es importante estudiar algunas definiciones sobre el mismo.

Isabel García, escribe que: “Su perfil profesional se define como proactivo, y en él se describen las competencias requeridas para el desempeño de sus puesto de trabajo tanto en relación con sus capacidades formativas como aquellas relacionadas con la actitud y aptitud”. (García Isa, 2013, pág. 37)

Así mismo, Isabel García, otorga su propia elaboración del perfil profesional del Director de Recursos Humanos, la cual se presenta en el siguiente cuadro:

<p>PERFIL PROFESIONAL (PROACTIVO)</p> <p>COMPETENCIAS REQUERIDAS</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimientos (Nivel de acceso)<ul style="list-style-type: none">- Básicos:<ul style="list-style-type: none">- <i>Titulación superior (80%)</i>- <i>Máster en dirección de RRHH</i>- Complementarios:<ul style="list-style-type: none">- <i>Idiomas: Inglés</i>- <i>Sistema informático: Gestión RRHH</i>- Prácticos/Experiencia:<ul style="list-style-type: none">- <i>Edad de acceso al puesto: 30 a 35 años</i>- <i>Trayectoria profesional: 3 a 5 años</i><ul style="list-style-type: none">- <i>Técnico de RRHH</i>- <i>Jefe de personal</i>- <i>Director de RRHH</i>- <i>Responsable corporativo de RRHH</i>- Habilidades (Aptitud):<ul style="list-style-type: none">- <i>Capacidad negociadora y flexibilidad</i>- <i>Capacidad para la comunicación eficaz, trabajar en equipo y decisión</i>- <i>Capacidad de aprendizaje continuo</i>- <i>Capacidad de coaching</i>- <i>Capacidad de perspectiva estratégica</i>- <i>Capacidad orientadora hacia los resultados y las personas</i>- Actitudes:<ul style="list-style-type: none">- <i>Personales y sociales</i>

Figura 2.9. Perfil profesional del director/a de Recursos Humanos.

Fuente: Libro *Gestión de recursos humanos en empresas turísticas de isabel García*.

2.15 Especificaciones de un puesto de trabajo

Para nombrar a todos los requerimientos y componentes de un puesto de trabajo, se han utilizado diferentes términos, como: especificación de un puesto de trabajo, descripción de puestos, análisis del puesto, entre otros.

“Las **especificaciones del puesto** hablan de las calificaciones mínimas que debe tener la persona que ocupa un puesto para que desempeñe debidamente un trabajo determinado. Establece los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para desempeñar debidamente el trabajo. Las descripciones del puesto y las especificaciones son documentos importantes cuando los gerentes inician el reclutamiento y la selección.” (Robbins & Decenzo, 2002, pág. 188)

“Las especificaciones constituyen la referencia o expresión detallada y precisa de los requisitos o exigencias físicos, psicofísicos y mentales, de conocimientos, experiencias y aptitudes que deben reunir quienes estarán al frente de un puesto de trabajo.” (Roig Ibáñez, 1996, pág. 65).

Esteban Fernández Sánchez proporciona la siguiente definición: “Las especificaciones del puesto describen las competencias necesarias para desarrollar una conducta eficiente. La competencia es una característica subyacente del individuo causalmente relacionada con un rendimiento eficaz según determinados criterios y/o superior en un trabajo o situación (Spencer y Spencer, 1993)...Una competencia está formada por cuatro categorías de atributos personales: conocimientos, destrezas, aptitudes y otras características.” (Fernández Sánchez, 2010, pág. 416)

En el libro *Gestión Administrativa de Personal*, se encuentra la siguiente definición: “En cuanto a la **Descripción del puesto de trabajo**, ésta consiste en detallar las funciones, tareas y actividades que se desarrollan en todos y cada uno de los puestos de la empresa, especificando:

- ❖ Formación necesaria.
- ❖ Experiencia necesaria.
- ❖ Responsabilidad.
- ❖ Características ambientales.
- ❖ Recursos a usar.

Una buena **Descripción del puesto de trabajo** debe permitir:

- 1) *Identificar* el puesto de trabajo.
- 2) *Definir* su razón de ser, así como sus fines.

3) *Describir* sus funciones y actividades.

La **Descripción o análisis del puesto de trabajo** permite obtener información relativa a un puesto de trabajo y reflejarla formalmente en un documento o ficha de descripción del puesto de trabajo.” (Ena Ventura, Delgado González, & Ena Ventura, 2008, pág. 07)

En el libro *Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado*; se cita a Gary Dessler y Luis Puchol, quienes proporcionan sus definiciones sobre el análisis de puestos:

“La descripción de puestos de trabajo se encuentra enmarcada en un proceso más extenso denominado análisis de puestos.

El **análisis de puestos** es el procedimiento que, mediante la observación y el examen, permite obtener, evaluar, definir y organizar todos los puestos de la empresa.

Gary Dessler (1994) en su libro *Human resource management* define el análisis de puestos de trabajo como el «procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo, así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo».

Luis Puchol (1993) en su libro *Dirección y gestión de recursos humanos* matiza un poco más la definición añadiendo que se trata «del proceso de determinar, mediante observación y estudio, los elementos componentes de un trabajo específico, la responsabilidad, la capacidad y los requisitos físicos y mentales que el mismo requiere, los esfuerzo y riesgos que comporta y las condiciones ambientales en las que se desenvuelve».” (Montes Alonso & González Rodríguez, 2006, pág. 62)

2.16 Manual de organización

Agustín Reyes Ponce, en su libro *Administración de Empresas, Teoría y Práctica*, lo define como: “Manuales de Organización: son como una explicación, ampliación y comentario de las cartas de organización, a que nos referiremos en el siguiente capítulo; en ocasiones contienen adicionalmente, una síntesis de las descripciones de puestos y las reglas de coordinación interdepartamental.” (Reyes Ponce, *Administración de Empresas, Teoría y Practica.*, 2004, pág. 177)

En el libro *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*, Miquel Porret lo presenta como: “El manual de organización. Se trata de un compendio de datos relacionados con la organización, utilizándose como herramienta de ayuda para el directivo. Facilita la visión de la organización en su conjunto y le permite considerar sus propias decisiones como parte integrante de la empresa. Además deberá contener la definición de las relaciones que contribuirán a desarrollar el trabajo en equipo y la coordinación con otros directivos. Concreta las políticas de contratación comercial, laboral, administrativas, etc.; procedimientos a seguir para el adiestramiento y desarrollo del personal, describiendo la tarea de cada ejecutivo y su relación con otros de la misma empresa.” (Porret Gelabert, 2012, pág. 48).

Parte importante del Manual de Organización, es la que contiene las funciones y el orden jerárquico de cada uno de los puestos dentro de la organización.

Braulio Mejía García, en su libro *Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas de Salud*, escribe que existe un “Manual de Funciones, que es el conjunto de actividades propias a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad.” (Mejía García, 2006, pág. 62).

El licenciado Haroldo Herrera, en su publicación sobre la Importancia de los manuales administrativos, publicada en el sitio de internet Gestipolis, lo define como:

“Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

Al igual que el manual de normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la

empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización. Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones”. (Herrera, 2007).

2.17 Manual de Procedimientos

En el campo administrativo, existen varios términos que nombran este tipo de manuales, tales como: Manual de Procedimientos, Manual de Procesos, Manual de Normas y Procedimientos, entre otros, por lo que es necesario profundizar en el tema, para lo cual se cita a los siguientes autores.

El licenciado Haroldo Herrera, en su publicación sobre La Importancia de Los Manuales Administrativos, publicada en el sitio de internet Gestiopolis, lo define como:

“Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia. Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización. Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran alrededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos.” (Herrera, 2007).

Braulio Mejía García, en su libro Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas de Salud, lo define como: “**Manual de Procesos**. Independientemente del tamaño de la institución, hoy es prioritario contar con un

instrumento que aglutine los procesos, las normas, las rutinas y los formularios necesarios para el adecuado manejo de la institución. ... DEFINICION: El Manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.” (Mejía García, 2006, pág. 61).

En el libro Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, de César Montalván, se lee textualmente lo siguiente: “Los procedimientos son las formas o los pasos que indican la manera de hacer las cosas. Establecen de manera definida las modalidades y la metodología que debe emplearse para lograr los resultados que se desean.

Es tan importante este aspecto, que en las certificaciones de calidad, como ISO 9000, la parte fundamental consiste en establecer los procedimientos óptimos y asegurar su cumplimiento.

Los procedimientos son los pasos a seguir, son rutas críticas hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. Se puede establecer procedimientos para normar todas las actividades que son importantes y que se quieren garantizar en su misma forma de cumplimiento.

Se suele editar un manual de procedimientos, que contiene las modalidades de acción, para establecer los pasos a seguir en la forma de hacer las cosas.” (Montalván Garcés, 1999, pág. 29)

2.18 Proceso de reclutamiento y selección de personal

En el libro: Administración de Recursos Humanos de los autores Mondy & Noe se encuentra la siguiente definición sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal: “En tanto que el reclutamiento alienta a las personas a buscar empleo en una empresa, el propósito del proceso de selección es identificar y emplear a las personas mejor calificadas. La selección es el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a las personas más adecuadas para un puesto y organización en particular. Como se podría esperar, el éxito del reclutamiento de una empresa ejerce un impacto importante en la calidad de la decisión de selección. Cuando los esfuerzos de reclutamiento fallan en la búsqueda de solicitantes calificados, la organización debe contratar personas poco calificadas. Existen muchas formas de mejorar la productividad, pero ninguna es mejor que tomar la decisión de contratación correcta. Los empleados con alto desempeño de una organización aportan de 5 a 22 veces más valor a sus empresas que los empleados con un desempeño medio o bajo.” (Mondy & Noe, 2005, pág. 162)

2.19 Liderazgo y trabajo en equipo

Luis Vásquez, en su libro *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*; dice que “El liderazgo es seguramente la habilidad directiva que, dentro del ámbito empresarial, se considera hoy por hoy como la más importante. Todos somos conscientes de la importancia y la función del líder dentro de un grupo, cualquiera que sea la finalidad para la que éste se haya constituido. Debemos tener en cuenta, además, que el liderazgo es fácilmente reconocible en cualquier entorno. Así, por ejemplo, cuando en términos deportivos, decimos que un determinado jugador de un equipo es un líder.

En el mundo empresarial los nuevos estilos de dirección más participativos y la necesidad imperante de desarrollar el trabajo en equipo convierten a la figura del líder en un elemento fundamental para conseguir los objetivos marcados.” (Vásquez Luis, 2006, pág. 121).

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1 Objetivos de la Investigación

3.1.1 Objetivo general.

Determinar el perfil académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas ubicadas en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa en el año 2013.

3.1.2 Objetivos específicos.

- Identificar la existencia de puestos de encargados de recursos humanos en las instituciones públicas ubicadas en el Municipio de Cuilapa, Departamento de Santa Rosa.
- Identificar el grado académico de los Encargados de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas ubicadas en el Municipio de Cuilapa, Departamento de Santa Rosa.
- Establecer la afinidad entre el perfil profesional de los Encargados de Recursos Humanos de las instituciones públicas de Cuilapa, Santa Rosa; y el puesto que desempeñan.
- Determinar las habilidades, aptitudes y experiencia en materia de administración de personal, con las que cuentan actualmente los encargados de recursos humanos de las instituciones.

3.2 Variables

3.2.1 Variable independiente.

Perfil Académico establecido

3.2.2 Variable dependiente.

Encargado de los recursos humanos de las instituciones públicas.

3.2.3 Definición conceptual de las variables.

3.2.3.1 Perfil Académico: “también llamado Perfil de Formación, comprende las características deseables y las condiciones factibles que se pretenden con la formación ofrecida por la escolaridad formal.” (Gil Guzman, 1994, pág. 37)

3.2.3.2 Encargado de los Recursos Humanos: El Gerente de Recursos Humanos es el que se encarga de desarrollar y administrar las políticas, programas, procedimientos que provean una estructura organizativa eficiente, trabajadores capaces, oportunidad de progreso, desarrollo de la carrera profesional dentro de la empresa, satisfacción en el trabajo y seguridad de todos los trabajadores en el mismo, planificación de los Recursos Humanos, análisis y diseño de los puestos de trabajo, reclutamiento y selección del personal, revisión y evaluación del desempeño, administración de sueldos y salarios, entre otros.

3.2.4 Definición operacional de las variables.

Variables	Indicadores	Preguntas
Encargado de los recursos humanos de las instituciones públicas	Puesto	¿Cuál es su puesto dentro de la organización?
	Grado académico	¿Cuál es su grado académico actualmente?
	Carrera profesional	¿Cuál es el título (diploma) de su carrera profesional?
	Capacitaciones	¿Ha recibido alguna capacitación sobre la administración de recursos humanos?
	Experiencia	¿Cuánto tiempo de experiencia tiene administrando recursos humanos?
	Habilidades y destrezas	¿Qué habilidades y destrezas posee, relacionadas con la administración de recursos humanos?

<p>Perfil Académico establecido</p>	<p>Funciones</p>	<p>¿Cuáles son las funciones propias de recursos humanos, que usted ejecuta actualmente?</p> <p>¿Existe manual de organización en la institución?</p> <p>¿En el manual de organización de la institución está incluido el departamento o un puesto para la administración de recursos humanos?</p> <p>¿Cómo está organizado el departamento de recursos humanos?</p> <p>¿Cuál es el título del puesto para la administración de recursos humanos?</p> <p>¿Cuáles son los requisitos del puesto para la administración de recursos humanos?</p> <p>¿Cuáles son las funciones del departamento de recursos humanos?</p> <p>¿Cuáles son las funciones del gerente, jefe o encargado de recursos humanos?</p>
-------------------------------------	-------------------------	---

3.3 Unidades de análisis (Institucionales e Individuales)

Las unidades objeto de estudio en la presente investigación fueron las personas encargadas de los recursos humanos de las instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

3.4 Muestra o población encuestada de las diferentes unidades de análisis determinadas

Para la presente investigación se tomó en cuenta a la persona encargada de los recursos humanos de 27 instituciones públicas con presencia en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa.

3.5 Metodología aplicada en la investigación

El método utilizado en la presente investigación es el método descriptivo ya que se relató de forma detallada la situación observada y recabada por medio de la técnica utilizada. Fox (1981), considera que el método descriptivo desempeña un papel importante en la ciencia, al proporcionar datos y hechos, e ir dando pautas que posibilitan la configuración de teorías. Afirma que: “los métodos descriptivos tienen como principal objetivo describir sistemáticamente hechos y características de una población dada o área de interés, de forma objetiva y comprobable” (Fox, 1981; 551).

Se aplicaron técnicas de investigación documental y de campo, utilizando la entrevista estructurada como instrumento de investigación.

Es importante destacar que “El papel de las hipótesis o soluciones provisionales en investigaciones descriptivas es prácticamente nulo, puesto que el objetivo no es dar una solución sino presentar una narración detallada de las características y funcionamiento del fenómeno investigado, dejando para posteriores estudios la generación de hipótesis para contrastar la teoría” (Merriam, 1988: 28-29).

Capítulo IV

Marco Operacional

4.1 Presentación de indicadores

El cotejo de la información se realizó de forma electrónica, realizando un vaciado de la información en tablas de Excel y posteriormente se crearon las gráficas con diseño de línea, para poder visualizar los datos de una mejor manera.

Cuadro No. 1

Puesto que ocupan las personas entrevistadas dentro de la organización

Administrador	Asistente Profesional I - Administración de Recursos Humanos	Auxiliar Departamental de Santa Rosa	Coordinador Departamental	Coordinador de la Sección de Recursos Humanos	Delegada Regional	Delegado Departamental	Director Ejecutivo	Director Sub Regional IV-2 Santa Rosa	Director Departamental	Gerente de Recursos Humanos	Jefe Administrativo	Jefe del Departamento de Recursos Humanos	Jefe Departamental	No dio información	Registrador Civil Departamental	Secretaria Ejecutiva V	Supervisor Departamental	Tesorero I	Total de instituciones
1	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	27

Gráfica No. 1



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

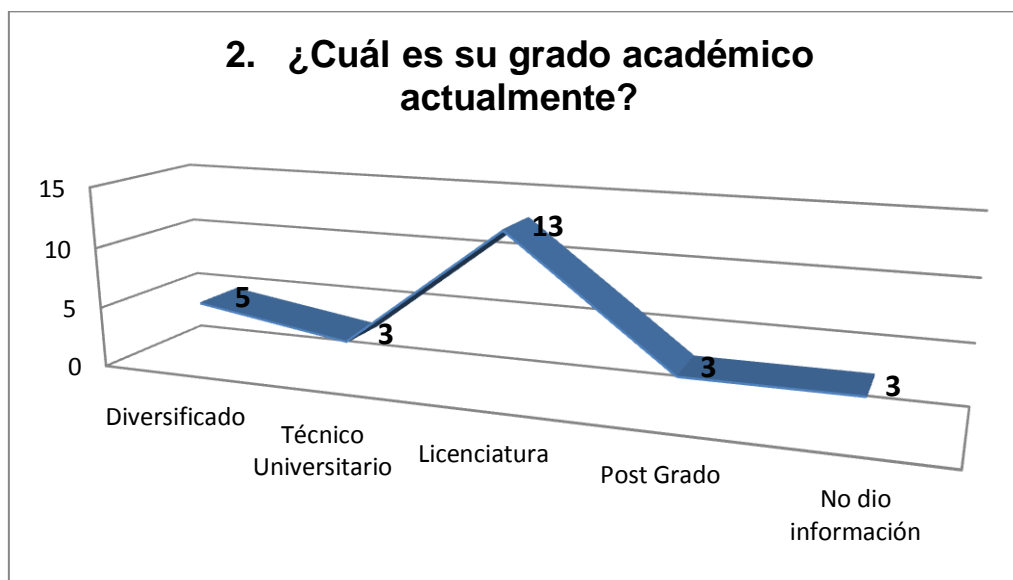
Interpretación: De las 24 personas entrevistadas, 5 ocupan puestos de Delegados Departamentales, 2 son Coordinadores Departamentales, otros 2 son Directores Departamentales, 1 es Administrador, 1 ocupa el puesto de Asistente Profesional I - Administración de Recursos Humanos, 1 es Auxiliar departamental, 1 es Coordinador de la sección de Recursos Humanos, hay 1 Delegado Regional, 1 es Director Ejecutivo, 1 es Director Sub-regional, existe 1 Gerente de Recursos Humanos, 1 es Jefe Administrativo, 1 ocupa el puesto de Jefe del Departamento de Recursos Humanos, 1 es Jefe Departamental, hay 1 Registrador Civil departamental, 1 Secretaria Ejecutiva V, 1 Supervisor Departamental, y 1 Tesorero; quienes son los encargados de los Recursos Humanos de las Instituciones Públicas, con presencia en el municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa, 3 personas de las 27 instituciones visitadas no dieron información. Lo cual refleja que la mayoría de instituciones no cuenta con una persona contratada en un puesto específico para la administración de recursos humanos.

Cuadro No. 2

Grado académico de las personas entrevistadas

Diversificado	Técnico Universitario	Licenciatura	Post Grado	No dio información	Total
5	3	13	3	3	27

Gráfica No. 2



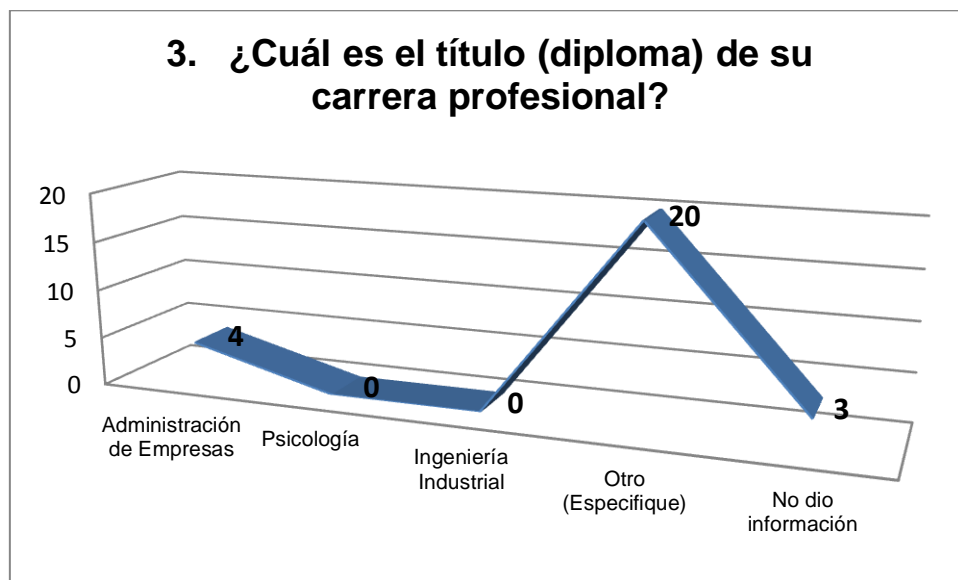
Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

Interpretación: 13 de las 24 personas entrevistadas tienen un grado académico de Licenciatura, mientras que 5 poseen un grado académico de diversificado, 3 poseen un técnico universitario, 3 tienen un Post Grado. Lo cual da a conocer que un 67% de encargados de recursos humanos poseen un grado académico universitario.

Cuadro No. 3

Título profesional de las personas entrevistadas					
Administración de Empresas	Psicología	Ingeniería Industrial	Otro (Especifique)	No dio información	Total
4	0	0	20	3	27

Gráfica No. 3



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

Interpretación: 4 personas entrevistadas poseen un título universitario de Licenciatura en Administración de Empresas, mientras que otras 20 poseen diferentes títulos profesionales y 3 personas no dieron información, haciendo un total de 27 instituciones visitadas. Lo cual da a conocer que únicamente un 17 % de las personas entrevistadas poseen un título profesional relacionado a la administración de recursos humanos.

Cuadro No. 4

Especificación de otros títulos profesionales de las personas entrevistadas

Abogado y Notario	Ingeniero Agrónomo	Ingeniero Civil	Licenciada en Administración Pública	Licenciada en Trabajo Social	Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales	P.E.M. y Técnico en Administración Educativa.	Pedagogía y Ciencias de la Educación	Perito Contador	Técnico en Gerencia de Empresas	Total
2	5	1	1	2	1	1	1	5	1	20

Gráfica No. 4



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

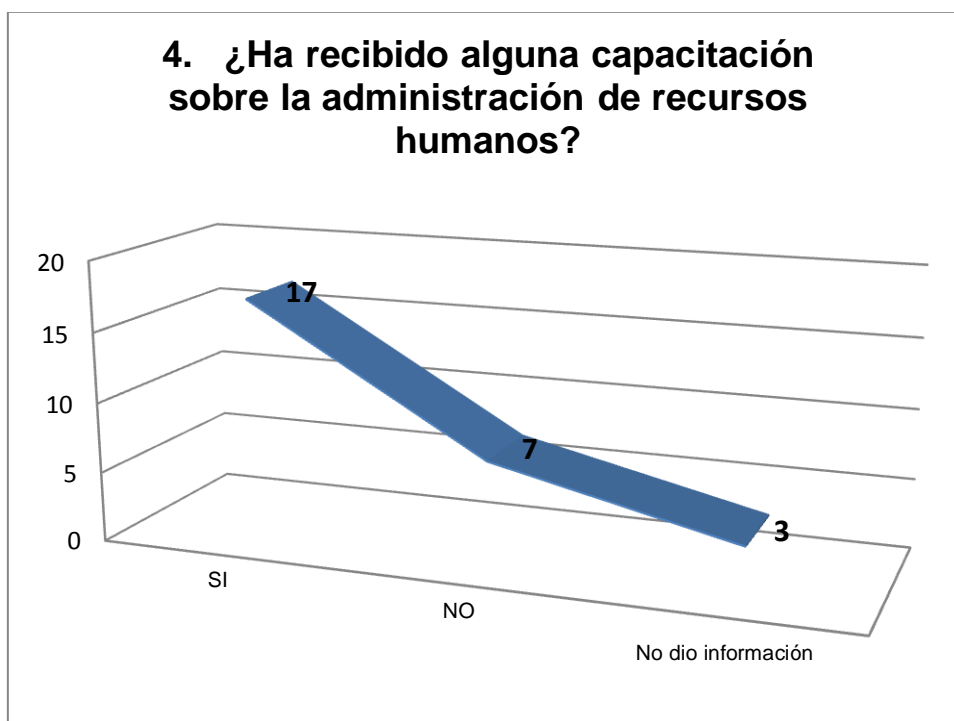
Interpretación: de las 20 personas que respondieron tener diferentes títulos universitarios a las opciones presentadas, 5 especificaron ser Ingenieros Agrónomos, 5 son Peritos Contadores, 2 Abogados y Notarios, 2 Licenciadas en Trabajo Social, 1 es Ingeniero Civil, 1 Licenciada en Administración Pública, 1 Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales, 1 persona tiene título de Pedagogía en Enseñanza Media y Técnico en Administración Educativa, 1 posee título de Pedagogía y Ciencias de la Educación, y 1 persona es Técnico en Gerencia de Empresas. Lo cual denota que únicamente 2 personas poseen una formación profesional relacionada a la administración de recursos humanos.

Cuadro No. 5

Las personas entrevistadas han recibido alguna capacitación sobre la administración de recursos humanos

SI	NO	No dio información	Total
17	7	3	27

Gráfica No. 5



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

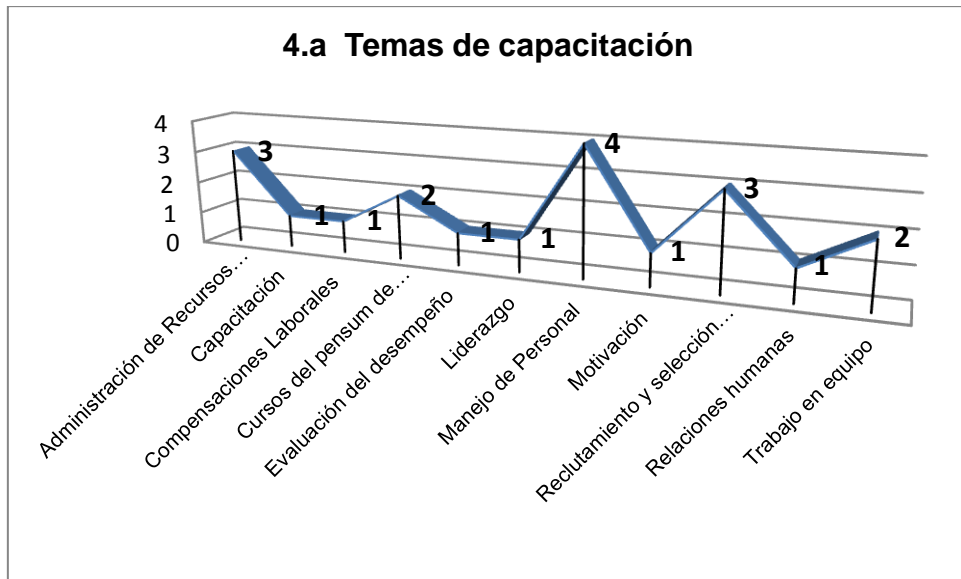
Interpretación: 17 entrevistados sí han recibido capacitación sobre la administración de recursos humanos, sin embargo 7 de ellos no lo han hecho, siendo ésta una cantidad significativa de personas que a pesar de ejercer dichas funciones, no están capacitadas para hacerlo; 3 personas negaron dar información.

Cuadro No. 6

Temas de capacitaciones recibidas sobre la administración de recursos humanos

Administración de Recursos Humanos	Capacitación	Compensaciones Laborales	Cursos del pensum de estudios	Evaluación del desempeño	Liderazgo	Manejo de Personal	Motivación	Reclutamiento y selección de personal	Relaciones humanas	Trabajo en equipo
3	1	1	2	1	1	4	1	3	1	2

Gráfica No. 6



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

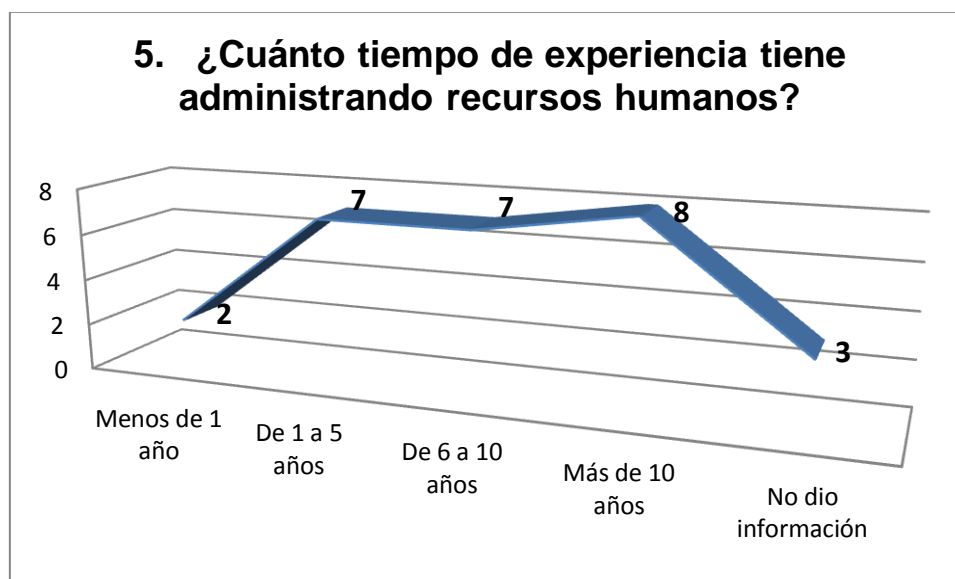
Interpretación: 4 personas entrevistadas mencionaron haber recibido capacitaciones sobre manejo de personal, 3 personas también recibieron capacitaciones sobre administración de recursos humanos, otras 3 personas han sido capacitadas en cuanto a reclutamiento y selección de personal, 2 personas se han capacitado de acuerdo a los cursos del pensum de estudios de su carrera, otras 2 personas han recibido capacitaciones en cuanto a trabajo en equipo, 1 persona mencionó también estar capacitada en el tema de capacitación, otra persona menciona el tema de compensaciones laborales, 1 persona ha sido capacitada en relación a la evaluación del desempeño, 1 menciona el tema de liderazgo, otra persona ha recibido capacitación en el tema de motivación y 1 persona menciona el tema de relaciones humanas.

Cuadro No. 7

Tiempo de experiencia de las personas entrevistadas, administrando recursos humanos

Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 6 a 10 años	Más de 10 años	No dio información	Total
2	7	7	8	3	27

Gráfica No. 7



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

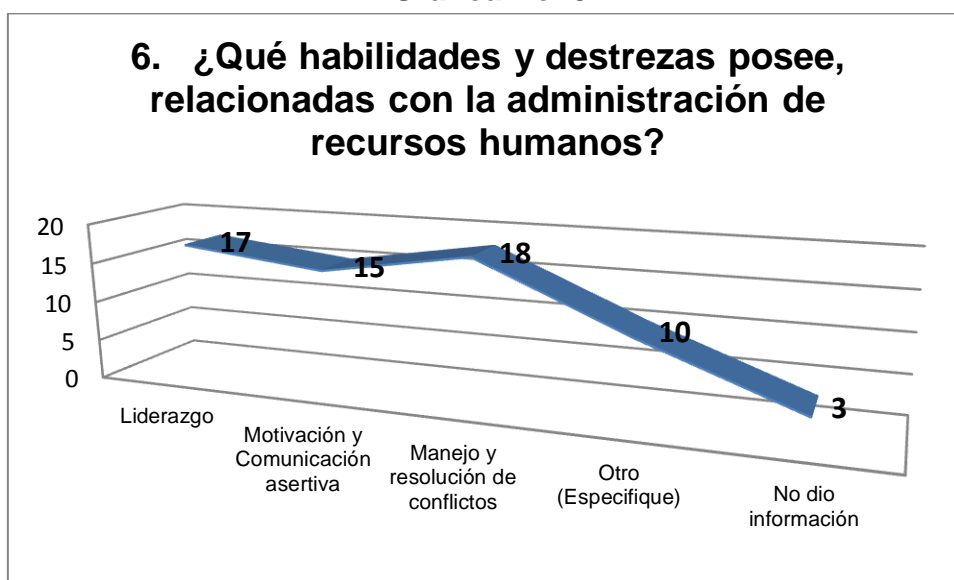
Interpretación: 8 entrevistados cuentan con más de 10 años de experiencia administrando recursos humanos, 7 cuentan con un rango de entre 6 y 10 años de experiencia, otros 7 indican tener de entre 1 y 5 años de experiencia, 2 personas cuentan con menos de un año de experiencia en la administración de recursos humanos, y 3 personas no dieron información. Por lo que se concluye que el 38% de los entrevistados poseen menos de 5 años de experiencia administrando recursos humanos; siendo el cambio de mandato en el gobierno, un factor determinante, debido a que la mayor parte de este porcentaje de personas fueron contratadas por el gobierno de turno.

Cuadro No. 8

Habilidades y destrezas que poseen los encargados de recursos humanos en relación con la administración de los mismos

Liderazgo	Motivación y Comunicación asertiva	Manejo y resolución de conflictos	Otro (Especifique)	No dio información
17	15	18	10	3

Gráfica No. 8



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

Interpretación: 18 entrevistados indican tener la habilidad para el manejo y resolución de conflictos, 17 también indican ser líderes, 17 de los entrevistados eligieron la opción en la que dicen poseer destrezas para la motivación y comunicación asertiva, 10 de ellos mencionaron tener otro tipo de habilidades, y 3 personas no dieron información. En esta interrogante, todas las personas entrevistadas indicaron poseer por lo menos alguna de las respuestas planteadas.

Cuadro No. 9

Otras habilidades y destrezas que poseen, relacionadas con la administración de los recursos humanos

Atención a emergencias por desastres naturales, administración de albergues y rehabilitación y reconstrucción	Capacidad de trabajo en equipo	Certificación por competencia laboral	Conocimiento técnico de los proyectos	Derechos del personal	Habilidades administrativas	Habilidades por innovaciones organizacionales y competitividad en el mercado.	Otros	Temas relacionados al cargo en la organización.	Todas las destrezas aprendidas durante la carrera profesional.	Total
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10

Gráfica No. 9



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

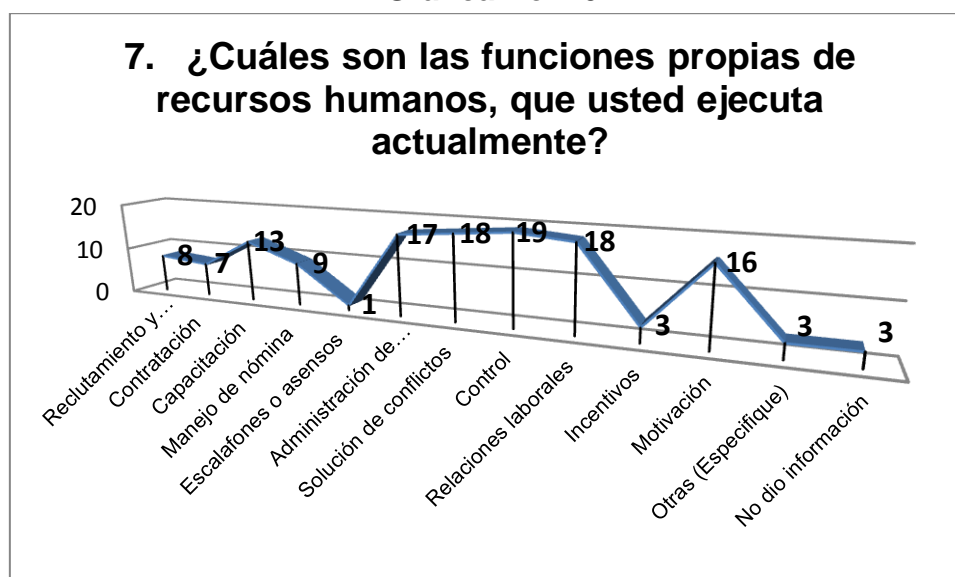
Interpretación: los entrevistados también indican tener habilidad para la atención a emergencias, capacidad de trabajo en equipo, certificación por competencias, 1 persona indica tener conocimientos técnicos de proyectos, otra persona dice tener capacidad para atender los derechos del personal, otro menciona tener habilidades administrativas, 1 persona menciona tener habilidades por innovaciones organizacionales y competitividad en el mercado, una persona indica poseer destrezas en cuanto a temas relacionados a su cargo, un persona dijo poseer todas las destrezas aprendidas en el transcurso de su carrera profesional, y una persona indicó tener otras destrezas, sin especificarlas, haciendo un total de 10 habilidades y destrezas distintas a las planteadas en la entrevista.

Cuadro No. 10

Funciones propias de recursos humanos ejecutadas actualmente por los entrevistados

Reclutamiento y selección de personal	Contratación	Capacitación	Manejo de nómina	Escalafones o asensos	Administración de personal	Solución de conflictos	Control	Relaciones laborales	Incentivos	Motivación	Otras (Especifique)	No dio información
8	7	13	9	1	17	18	19	18	3	16	3	3

Gráfica No. 10



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

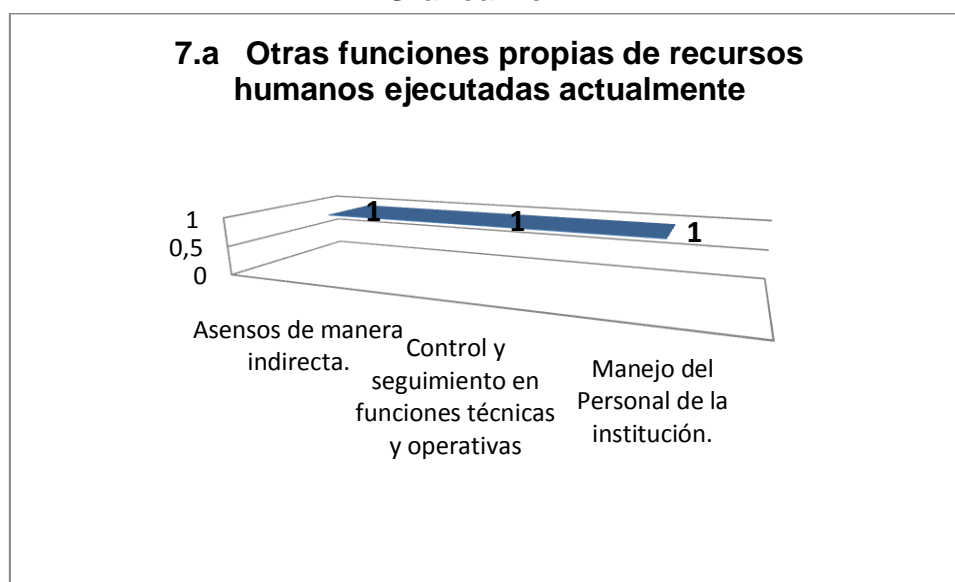
Interpretación: el control de los recursos humanos es ejecutado por 19 personas entrevistadas, 18 personas también mencionan la solución de conflictos como parte de sus funciones, 17 de los entrevistados indican que una de sus funciones es la administración del personal, la motivación es una función que ejecutan 16 personas entrevistadas, 13 dijeron que realizan la función de capacitar al personal, el manejo de nómina es una función de 9 de ellos, otras 8 personas se encargan del reclutamiento y la selección del personal de la institución, 7 entrevistados contratan personal, 3 se encargan de los incentivos, 1 persona indicó ser responsable de los escalafones y asensos, 3 personas mencionaron otro tipo de funciones, y 3 personas no dieron información.

Cuadro No. 11

Otras funciones propias de recursos humanos ejecutadas actualmente por los entrevistados

Asensos de manera indirecta.	Control y seguimiento en funciones técnicas y operativas	Manejo del Personal de la institución.
1	1	1

Gráfica No. 11



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

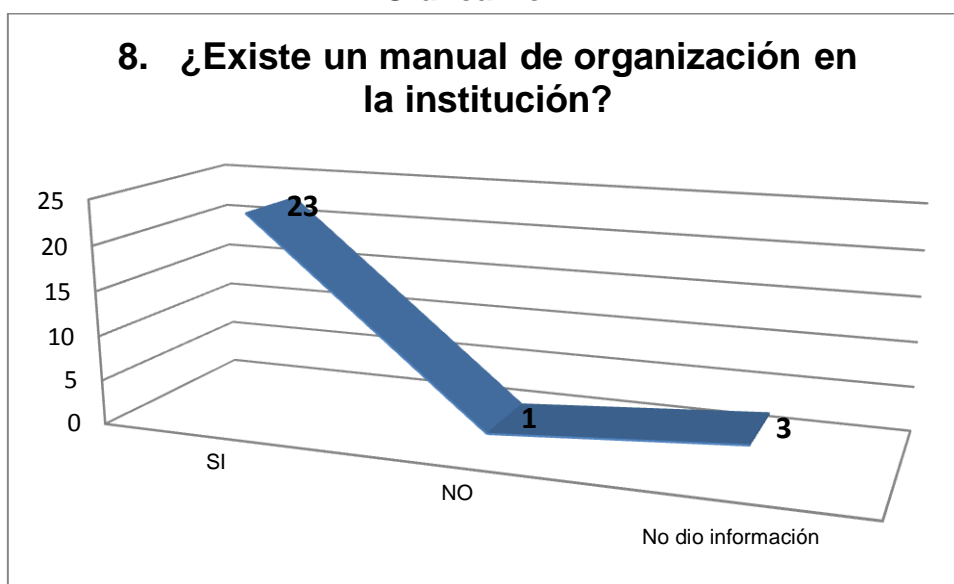
Interpretación: de las 3 personas entrevistadas que mencionaron ejecutar otro tipo de funciones, 1 mencionó ser responsable de los asensos de manera indirecta, otra realiza la función del control y seguimiento en funciones técnicas y operativas, y una persona mencionó ser la responsable del manejo del personal de la institución. Siendo éstas, 3 funciones importantes relacionadas a la administración de recursos humanos.

Cuadro No. 12

Existencia de un manual de organización en la institución

SI	NO	No dio información	Total
23	1	3	27

Gráfica No. 12



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

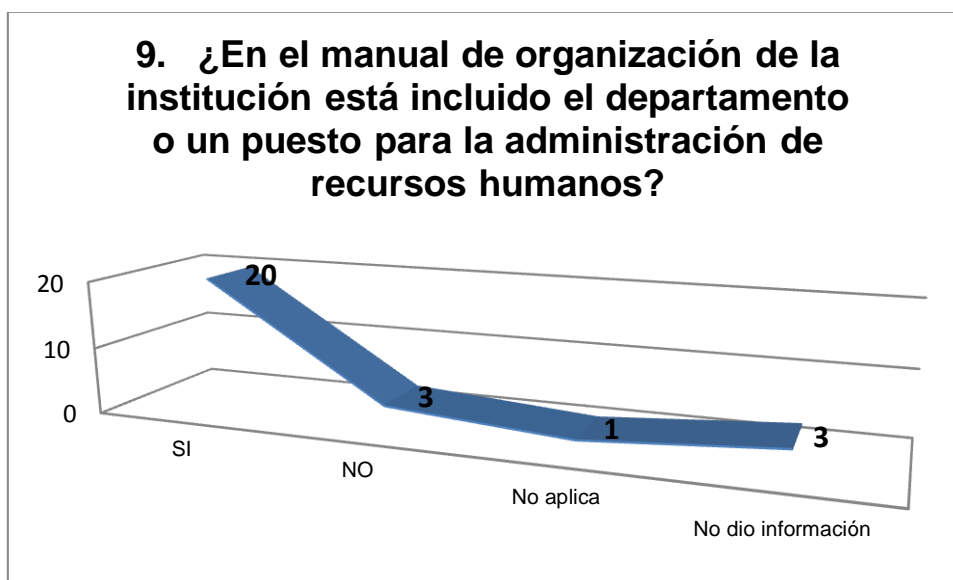
Interpretación: 23 personas entrevistadas indicaron que si existe un manual de organización en la institución, 1 persona indicó que la institución no posee dicho manual y 3 personas no dieron información. Aunque solamente en una institución no se cuenta con este manual, es preocupante debido a que el manual de organización es fundamental en el desempeño de una institución.

Cuadro No. 13

En el manual de organización de la institución está incluido el departamento o un puesto para la administración de recursos

SI	NO	No aplica	No dio información	Total
20	3	1	3	27

Gráfica No. 13



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

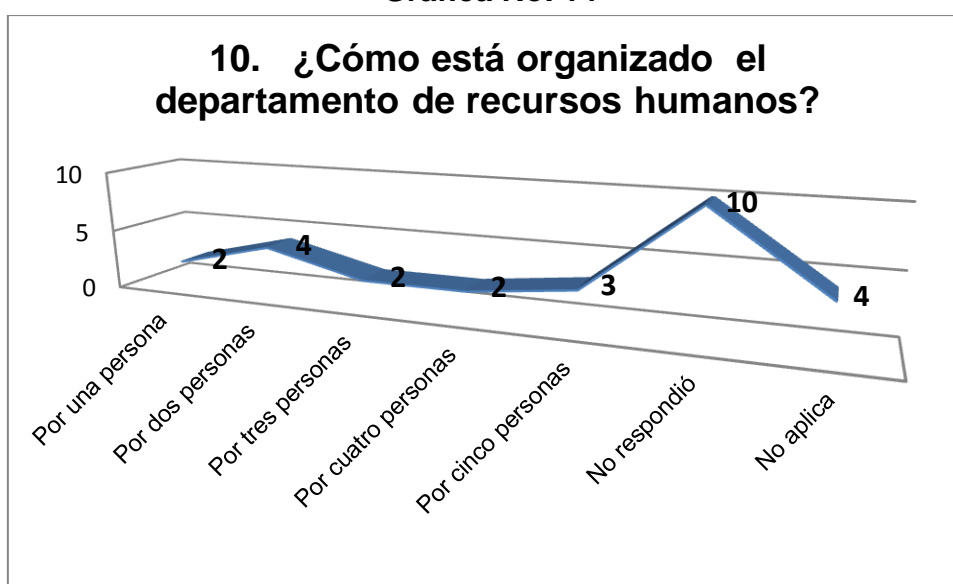
Interpretación: 20 entrevistados indican que en el manual de organización de la institución si está incluido un departamento o un puesto para la administración de recursos humanos, 3 personas indicaron que no está incluido en el manual, una respuesta no aplica debido a que en una institución no se cuenta con un manual de organización, 3 personas no dieron información.

Cuadro No. 14

Organización del departamento de recursos humanos

Por una persona	Por dos personas	Por tres personas	Por cuatro personas	Por cinco personas	No respondió	No aplica	Total
2	4	2	2	3	10	4	27

Gráfica No. 14



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

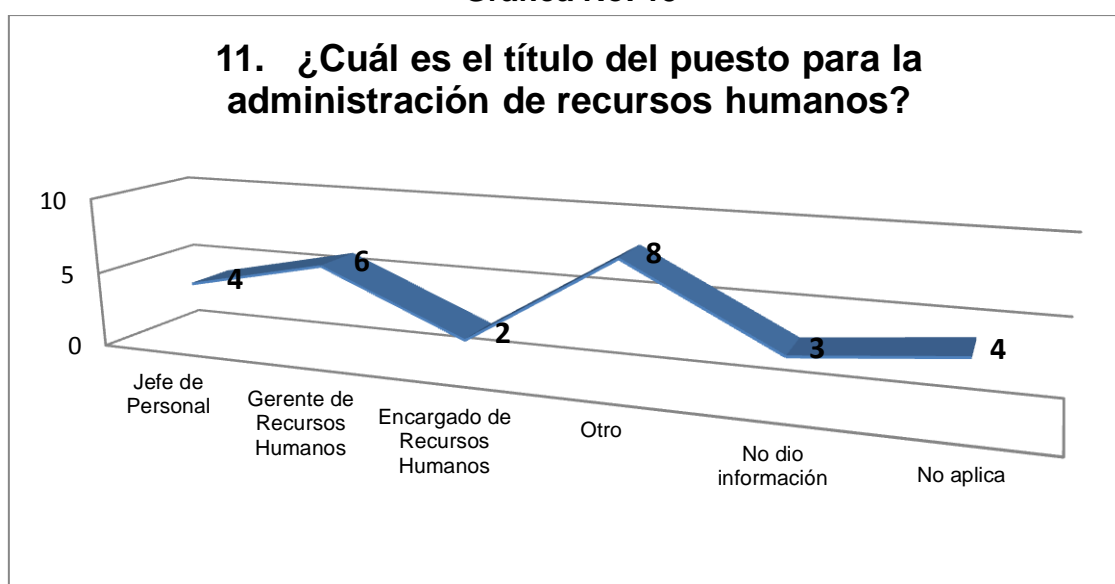
Interpretación: 10 de las personas entrevistadas no dieron respuesta a esta pregunta, sin embargo, en 4 instituciones el manual indica que el departamento de recursos humanos está organizado por dos personas, cinco personas conforman este departamento en 3 de las instituciones visitadas, en 2 instituciones lo organizan dos personas, según el manual de otras 2 instituciones hay tres personas en dicho departamento, el manual de otras 2 instituciones incluye cuatro personas en el departamento de recursos humanos; para 4 instituciones, esta pregunta no aplica debido a que no existe un departamento de recursos humanos.

Cuadro No. 15

Título del puesto para la administración de recursos humanos

Jefe de Personal	Gerente de Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos	Otro	No dio información	No aplica	Total
4	6	2	8	3	4	27

Gráfica No. 15



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

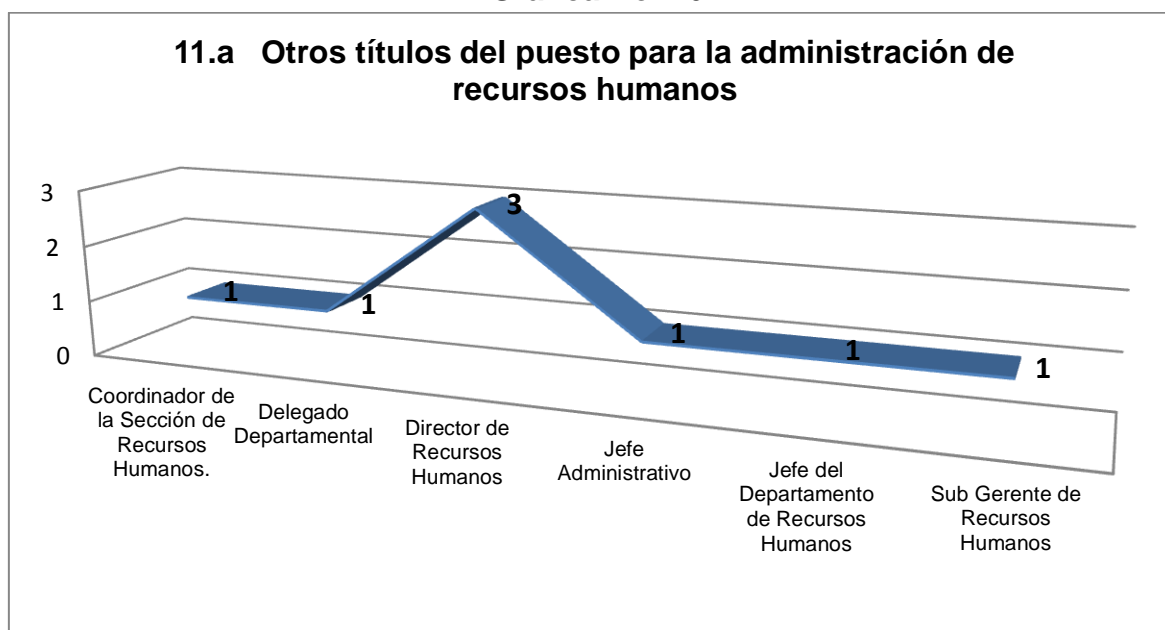
Interpretación: 8 personas entrevistadas indicaron que el título del puesto para la administración de recursos humanos en la institución, según el manual de organización, es diferente a las opciones presentadas, 6 entrevistados indicaron que dicho puesto se titula Gerente de Recursos Humanos, en 4 instituciones el título de este puesto es Jefe de Personal, en otras 2 instituciones el puesto se titula Encargado de Recursos Humanos, 3 personas no dieron información, para 4 instituciones esta pregunta no aplica debido a que no existe un departamento de recursos humanos.

Cuadro No. 16

Otros títulos del puesto para la administración de recursos humanos

Coordinador de la Sección de Recursos Humanos.	Delegado Departamental	Director de Recursos Humanos	Jefe Administrativo	Jefe del Departamento de Recursos Humanos	Sub Gerente de Recursos Humanos	Total
1	1	3	1	1	1	8

Gráfica No. 16



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

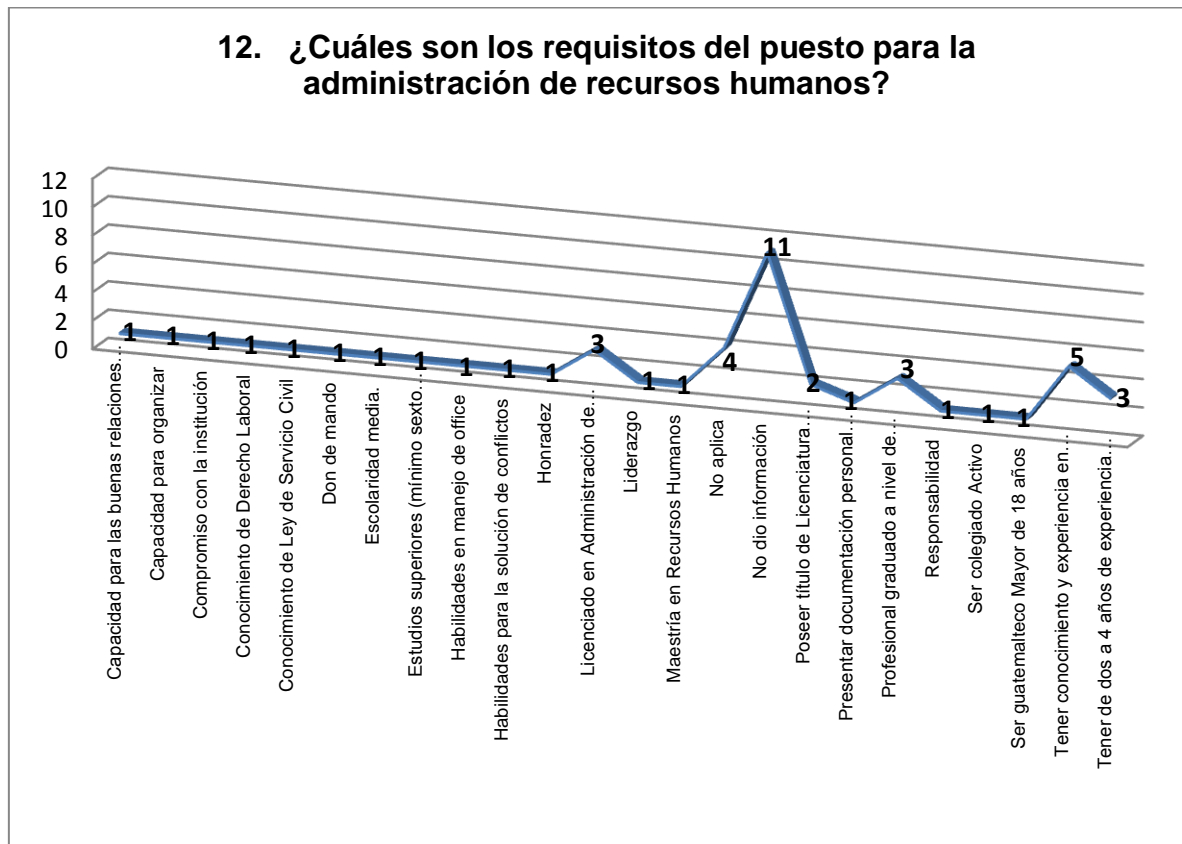
Interpretación: En 3 instituciones el puesto para la administración de recursos humanos se titula Director de Recursos Humanos, en una 1 institución el título de dicho puesto es Coordinador de la Sección de Recursos Humanos, otra institución posee el puesto de Delegado Departamental, el manual de organización de 1 de las instituciones visitadas indica que el puesto se titula Jefe Administrativo, 1 institución titula el puesto como Jefe del Departamento de Recursos Humanos, y el manual de 1 institución titula el puesto como Sub Gerente de Recursos Humanos. Lo que denota que no existe coordinación en la denominación de los puestos entre las instituciones públicas o gubernamentales.

Cuadro No. 17

Requisitos del puesto para la administración de recursos humanos

1	Capacidad para las buenas relaciones interpersonales
1	Capacidad para organizar
1	Compromiso con la institución
1	Conocimiento de Derecho Laboral
1	Conocimiento de Ley de Servicio Civil
1	Don de mando
1	Escolaridad media.
1	Estudios superiores (mínimo sexto semestre)
1	Habilidades en manejo de office
1	Habilidades para la solución de conflictos
1	Honradez
3	Licenciado en Administración de Empresas
1	Liderazgo
1	Maestría en Recursos Humanos
4	No aplica
11	No dio información
2	Poseer título de Licenciatura relacionada al puesto.
1	Presentar documentación personal actualizada
3	Profesional graduado a nivel de licenciatura
1	Responsabilidad
1	Ser colegiado Activo
1	Ser guatemalteco Mayor de 18 años
5	Tener conocimiento y experiencia en manejo y control de Recursos
3	Tener de dos a 4 años de experiencia en la administración de recursos

Gráfica No. 17



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

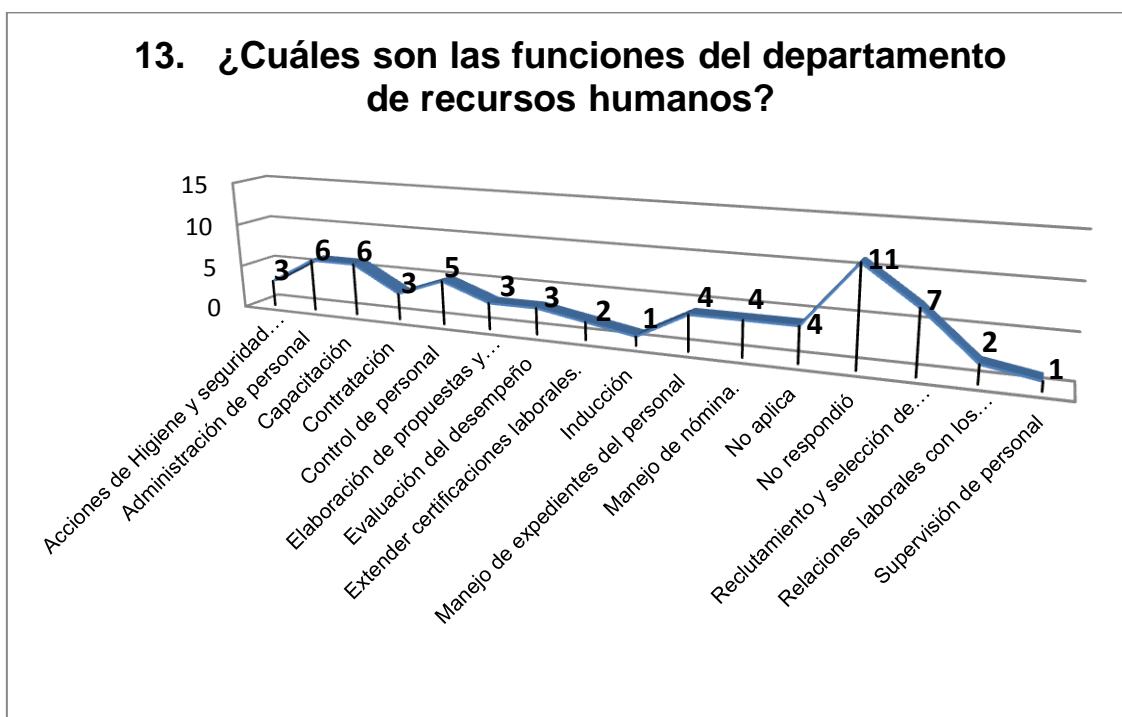
Interpretación: 11 de los entrevistados no respondieron esta pregunta, para 4 instituciones esta pregunta no aplica debido a que no existe un departamento de recursos humanos; de las otras 12 personas entrevistadas, 5 mencionaron que tener conocimiento y experiencia en manejo y control de recursos humanos es uno de los requisitos, 3 entrevistados indicaron que ser Licenciado en Administración de Empresas es uno de los requisitos principales de dicho puesto, otras 3 instituciones mencionan como requisito que el ocupante de dicho puesto sea un profesional graduado a nivel de licenciatura, 3 entrevistados indican que dicho puesto requiere que la persona posea de dos a cuatro años de experiencia en la administración de recursos humanos, entre los requisitos de 1 institución se menciona que la persona encargada de los recursos humanos debe tener un título universitario de Maestría en Recursos Humanos, otras instituciones mencionan aspectos importantes, tales como, la capacidad para las buenas relaciones interpersonales, conocimiento de Derecho Laboral, ser colegiado activo, etc. De acuerdo a lo observado, aproximadamente el 33% de los entrevistados no conocen cuáles son los requisitos del puesto, o no tienen interés en proporcionar la información.

Cuadro No. 18

Funciones del departamento de recursos humanos

Acciones de Higiene y seguridad laboral	Administración de personal	Capacitación	Contratación	Control de personal	Elaboración de propuestas y nombramientos	Evaluación del desempeño	Extender certificaciones laborales.	Inducción	Manejo de expedientes del personal	Manejo de nómina.	No aplica	No respondió	Reclutamiento y selección de personal	Relaciones laborales con los sindicatos y gremios de trabajadores	Supervisión de personal
3	6	6	3	5	3	3	2	1	4	4	4	11	7	2	1

Gráfica No. 18



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

Interpretación: 11 de los entrevistados no respondieron esta pregunta, para 4 instituciones esta pregunta no aplica debido a que no existe un departamento de recursos humanos; 7 entrevistados respondieron que el reclutamiento y selección de personal es una de las funciones correspondientes al departamento de recursos humanos, la función de administración de personal es mencionada por 6 de los entrevistados, 6 entrevistados también mencionan la capacitación como función

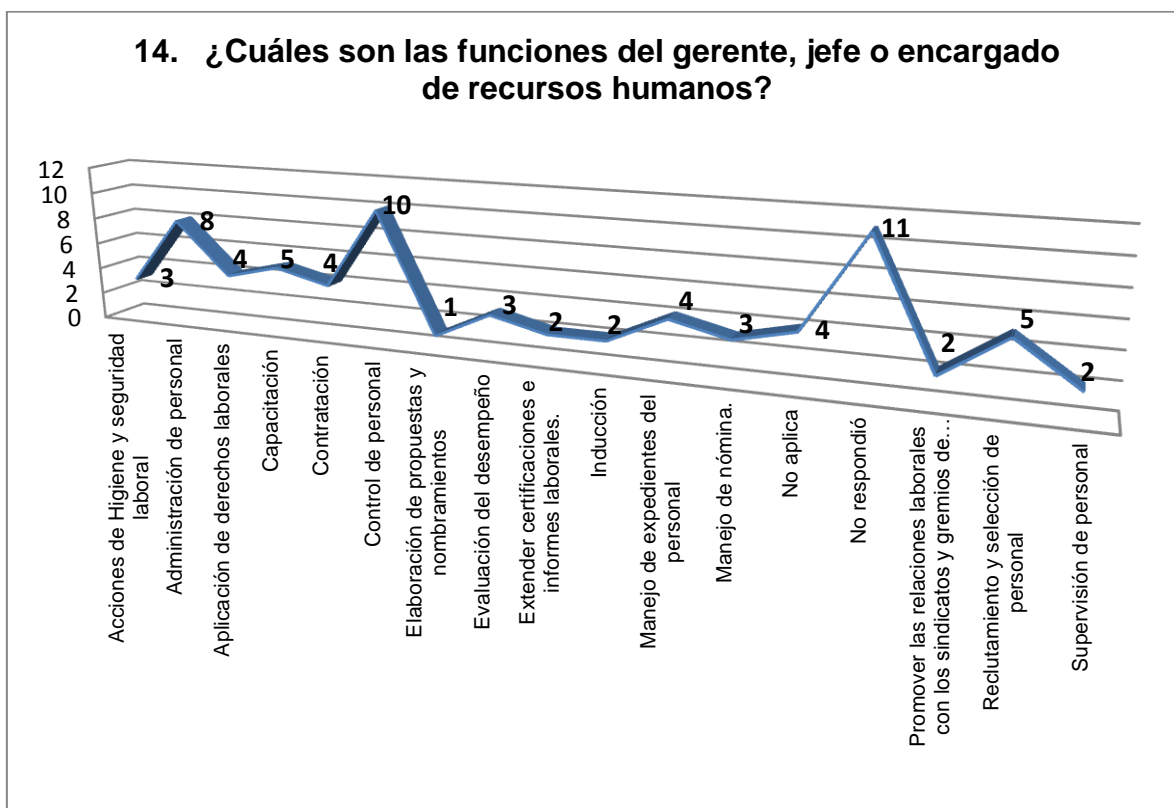
correspondiente a dicho departamento, la administración de personal es una función principal mencionada por 6 de los entrevistados, 5 entrevistados indican que el control de personal está incluido como una de las funciones principales para este departamento, el departamento de recursos humanos de 4 instituciones es el encargado del manejo de expedientes del personal, 4 manejan la nómina de empleados, 3 departamentos de estas instituciones tienen como función ejecutar acciones de higiene y seguridad laboral, otros 3 entrevistados mencionaron la función de la contratación, en 3 departamentos se lleva a cabo la función de elaborar propuestas y nombramientos, 3 entrevistados mencionaron la evaluación del desempeño, únicamente 2 personas mencionaron la función de extender certificaciones laborales, también 2 personas mencionaron como función de este departamento las relaciones laborales con los sindicatos y gremios de trabajadores, en 1 institución mencionaron la inducción como una de las funciones, y 1 persona menciona la función de la supervisión del personal.

Cuadro No. 19

Funciones del gerente, jefe o encargado de recursos humanos

Acciones de Higiene y seguridad laboral	Administración de personal	Aplicación de derechos laborales	Capacitación	Contratación	Control de personal	Elaboración de propuestas y nombramientos	Evaluación del desempeño	Extender certificaciones e informes laborales.	Inducción	Manejo de expedientes del personal	Manejo de nómina.	No aplica	No respondió	Promover las relaciones laborales con los sindicatos y gremios de trabajadores	Reclutamiento y selección de personal	Supervisión de personal
3	8	4	5	4	10	1	3	2	2	4	3	4	11	2	5	2

Gráfica No. 19



Fuente: Entrevista realizada a los encargados de Recursos Humanos de las 27 instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.

Interpretación: 11 de los entrevistados no respondieron esta pregunta, para 4 instituciones esta pregunta no aplica debido a que no existe un departamento de

recursos humanos; 10 personas entrevistadas mencionan el control de personal como una de las funciones propias del puesto de encargado de recursos humanos en la institución, la administración de personal es una de las funciones que debe ejecutar quien ocupe dicho cargo en 8 de las instituciones visitadas, 5 personas mencionan la función de capacitación, también 5 personas indican que el puesto de recursos humanos incluye como función el reclutamiento y selección del personal, en 4 de estos puestos se menciona que se debe aplicar los derechos laborales, 4 personas indicaron que otra función principal es la de contratación, en 4 instituciones la persona encargada de los recursos humanos debe tener el manejo de los expedientes de personal, 3 entrevistados mencionaron que dicho cargo contiene la función de ejecutar acciones de higiene y seguridad laboral, en 3 instituciones la persona de este puesto debe llevar a cabo la evaluación del desempeño de los empleados, el manejo de nómina se menciona como función de dicho puesto en 3 instituciones, 2 instituciones incluyen en este puesto la acción de promover las relaciones laborales con los sindicatos y gremios de trabajadores, también se incluye la función de supervisión de personal en 2 instituciones, y 1 de los entrevistados indica que dicho puesto es el responsable de la elaboración de propuestas y nombramientos. De acuerdo a lo observado, aproximadamente el 33% de los entrevistados no conocen cuáles son las funciones del puesto que están ejerciendo actualmente, o no tienen interés en proporcionar la información.

4.2 Interpretación general de resultados

Como lo menciona Rosamelia Gil Guzmán, en su libro Figuras Sobresalientes de la comunicación social: un perfil de ejemplaridad de los Comunicadores, el perfil académico es:

“**Perfil Académico también llamado Perfil de Formación**, comprende las características deseables y las condiciones factibles que se pretenden con la formación ofrecida por la escolaridad formal. **Perfil Académico Profesional:** «Conjunto de calificaciones inherentes al hombre, considerado en sus roles como académico y como profesional.» (Migues, 1986:34). Esta autora explica que «lo académico» está formado por todos los conocimientos que imparte y todas las actividades que realice la universidad con la finalidad de formar a un hombre en las dimensiones ética, crítica y política. Recoge las facetas del universitario que van dirigidas más a la formación de su «ser» más que a su «quehacer». (Gil Guzman, 1994, pág. 37).

Tomando como referencia, los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a las personas encargadas de los recursos humanos de las instituciones públicas del municipio de Cuilapa, en los cuales se denota que aproximadamente el 70% de ellas poseen un título universitario, por lo que se concluye que su nivel académico comprende las características deseables para ocupar un puesto jerárquicamente superior dentro de las instituciones, sin embargo, es importante hacer notar que únicamente 5 personas de las 24 que proporcionaron información, ocupan un puesto específico para la administración del recurso más importante de la empresa, los recursos humanos, mediante la recolección de información y la observación realizada, se pudo constatar que aunque las instituciones cuentan con un manual de organización y en 20 instituciones este manual contempla un departamento o puesto específico para la administración de recursos humanos, físicamente no ha sido establecido en las mismas, por lo que las funciones correspondientes a este puesto, son ejercidas en su mayoría por los jefes o coordinadores de las instituciones.

Existen muchos nombres o sinónimos para nombrar a la persona encargada de la administración de los recursos humanos de las empresas e instituciones, tales como: Director General de Recursos Humanos, Director de Personal, Director Social, Jefe de Personal, Human Resources Director, Jefe de Recursos Humanos, Gerente de Recursos Humanos, entre otros.

Según el manual de organización de las instituciones públicas de Cuilapa, el título más utilizado para el puesto de la administración de recursos humanos es el de Gerente de Recursos Humanos, mencionado en 6 instituciones, el segundo título más utilizado es el de Jefe de Personal nombrado así en 4 instituciones, otras 3 instituciones titulan este puesto como Director de Recursos Humanos, y 2 instituciones mencionan al Encargado de Recursos Humanos, entre otros.

Una parte especial del presente estudio se centró en definir el perfil académico de las personas entrevistadas, haciendo énfasis en los conocimientos y habilidades que estos poseen relacionados al tema de administración de recursos humanos, debido a que ellos son los encargados de “planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo” (Chiavenato, 1993, pág. 165).

Habiendo establecido ya que 19 de las 24 personas que fueron entrevistadas poseían un título universitario en diferentes grados académicos, se procedió a analizar su título profesional, únicamente 4 personas son Licenciados en Administración de Empresas, y 1 persona posee un Técnico Universitario en Gerencia de Empresas, las cuales son consideradas profesiones idóneas para la administración de recursos humanos, es importante mencionar que 5 personas son profesionales en el área de Agronomía, 2 son Abogados y Notarios, y otras dos personas son Licenciadas en Trabajo Social, 1 persona es Ingeniero Civil, 1 entrevistado posee un título en Administración Pública, otra persona es Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales, 1 persona es graduada en la carrera de P.E.M. y Técnico en Administración Educativa, y para finalizar también fue entrevistada una persona con título universitario de Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Para finalizar el análisis de este dato, se da a conocer que 5 personas que administran los recursos humanos de las instituciones, tienen un grado académico de diversificado, siendo en su totalidad, Peritos Contadores.

De las 24 personas que proporcionaron información 17 han recibido capacitación en materia de administración de recursos humanos, siendo los principales temas, el manejo de personal, la administración de recursos humanos, reclutamiento y selección de personal, y el trabajo en equipo.

En cuanto a los requisitos del puesto de recursos humanos establecidos en los manuales de organización de las instituciones, no pudieron ser obtenidos en su totalidad ya que 15 personas no dieron esta información, 4 de ellas porque no existe

este puesto en el manual, y 11 porque no respondieron esta pregunta por razones que no fueron explicadas. Sin embargo las 12 personas que si proporcionaron información al respecto, mencionaron algunos requisitos, tales como: tener conocimiento y experiencia en manejo y control de Recursos Humanos, en 3 instituciones aparece como requisito ser Licenciado en Administración de Empresas, 1 institución menciona como requisito preferencial, poseer una Maestría en Recursos Humanos; otros requisitos mencionados son: Poseer título de Licenciatura relacionada al puesto, poseer un título universitario, tener don de mando, habilidades para la solución de conflictos, poseer capacidad para las buenas relaciones interpersonales, tener conocimiento de la Ley de Servicio Civil, leyes laborales, etc.

Para poder hacer una comparación entre las funciones del puesto especificadas en el manual de organización, y las funciones que son ejecutadas actualmente por las personas entrevistadas, se incluyeron en la entrevista, estas dos preguntas; en cuanto a las funciones establecidas 10 personas indicaron que el control del personal es la principal función, 8 personas mencionaron la administración del personal, 5 entrevistados indicaron que el poseedor de dicho puesto era el responsable de las capacitaciones del personal, igual número de personas incluyeron el reclutamiento y la selección de personal como función del encargado de recursos humanos, otras funciones mencionadas son: manejo de nómina, contratación, evaluación del desempeño, aplicación de derechos laborales, acciones de higiene y seguridad laboral, inducción, promover las relaciones laborales con los sindicatos y gremios de trabajadores y la elaboración de propuestas y nombramientos.

En cuanto a las funciones propias de recursos humanos ejecutadas actualmente por los entrevistados, 19 de ellos indicaron ejercer la función de control de personal, 18 personas han sido responsables de la solución de conflictos, también 18 personas mencionaron que ejecutan acciones para promover las relaciones laborales, 17 de ellas dijeron ser las responsables de la administración del personal de la institución, 16 entrevistados dan motivación al personal a su cargo, 13 personas capacitan a su personal, en cuanto al manejo de nómina éste es ejecutado por 9 personas entrevistadas, y 7 personas efectúan las contrataciones del personal de la institución en la que laboran. Otras funciones mencionadas por una minoría son: el manejo de incentivos, escalafones y asensos, control y seguimiento en funciones técnicas y operativas.

Por lo anteriormente expuesto es importante hacer notar que únicamente en el 17% de las instituciones del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa, se cuenta con la contratación de una persona en un puesto específico para la administración de recursos humanos, siendo esto de gran preocupación ya que de

todos es sabido que la efectividad de los servicios prestados por cualquier institución se debe al buen funcionamiento de sus recursos humanos.

Otro dato importante es que 5 de las 24 personas entrevistadas poseen una formación académica idónea para la administración de recursos humanos, en comparación con el resto, ya que éstos poseen títulos profesionales que no son afines a esta función, pero sin embargo, ejecutan las funciones propias del puesto para la administración de recursos humanos, ya que no cuentan con el personal específico para cubrirlo.

Para la presente investigación se tomó en cuenta a la persona encargada de los recursos humanos de las 27 instituciones públicas con presencia en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Sin embargo 3 de ellas se negaron a proporcionar cualquier tipo de información, siendo estas, las siguientes instituciones: Ministerio de Trabajo, Instituto Nacional de Estadística –INE- y Tribunal Supremo Electoral –TSE.

4.3 Conclusiones

- Al hacer el análisis de la información obtenida se determinó que 19 de las 24 personas que fueron entrevistadas poseen un título universitario en diferentes grados académicos. Se procedió a analizar el título profesional de los mismos, de los cuales, únicamente 4 personas son Licenciados en Administración de Empresas, y 1 persona posee un Técnico Universitario en Gerencia de Empresas, 5 personas son profesionales en el área de Agronomía, 2 son Abogados y Notarios, y otras 2 personas son Licenciadas en Trabajo Social, 1 persona es Ingeniero Civil, 1 entrevistado posee un título en Administración Pública, otra persona es Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales al igual que 1 persona es graduada en la carrera de Profesorado en Enseñanza Media y Técnico en Administración Educativa, también fue entrevistada 1 persona con título universitario de Pedagogía y Ciencias de la Educación; 5 de los entrevistados son Peritos Contadores.
- En 20 de las 24 instituciones que proporcionaron información se incluye un puesto específico para la administración de recursos humanos, dentro del manual de organización; sin embargo, únicamente en 4 instituciones se cuenta con una persona contratada para dicho puesto.
- Las entrevistas realizadas reflejan que 3 personas entrevistadas poseen un Post Grado, 13 tienen un grado académico de Licenciatura, otras 3 personas poseen un Técnico universitario, mientras que 5 indican tener un grado académico de diversificado. Lo cual da a conocer que la mayoría de encargados de recursos humanos poseen un grado académico universitario.
- Al realizar el análisis de la información obtenida se determina que únicamente 4 personas son Licenciados en Administración de Empresas, y 1 persona posee un Técnico Universitario en Gerencia de Empresas, las cuales son consideradas profesiones idóneas para la administración de recursos humanos, en comparación con el resto, ya que éstos poseen títulos profesionales que no son afines a esta función.
- Se determinó que las habilidades y destrezas que las personas entrevistadas poseen en relación a la administración de recursos humanos son principalmente la del manejo y resolución de conflictos, siendo mencionada por 18 personas entrevistadas, y la de liderazgo, mencionada por 17 personas; 15 personas expresaron ser hábiles para la motivación y comunicación asertiva, entre otras. En cuanto a la experiencia en la administración de recursos humanos, 8 personas entrevistadas cuentan con más de 10 años de experiencia, 7 personas poseen un

rango de entre 6 y 10 años de experiencia, otras 7 personas han administrado recursos humanos durante 1 a 5 años, y 2 personas que poseen menos de 1 año de experiencia, siendo éste un dato de gran relevancia para el análisis de las aptitudes y destrezas que forman parte del perfil profesional de los entrevistados.

4.4 Recomendaciones

- Al conocer la variedad de perfiles profesionales de las personas responsables de los recursos humanos de las instituciones públicas de Cuilapa, es necesario hacer conciencia sobre la importancia de la intervención de los profesionales expertos en las ciencias de la Administración, con el objeto de aumentar las oportunidades laborales de los profesionales egresados del Centro Universitario de Santa Rosa.
- Que el Centro Universitario de Santa Rosa, implemente estrategias de información y acercamiento con las autoridades locales e instituciones públicas con el objetivo de aproximar a los egresados de la carrera de Administración de Empresas con las mismas, para que estos puedan optar a ocupar los puestos de Recursos Humanos que no están cubiertos en 16 instituciones.
- Que las personas entrevistadas en la presente investigación realicen un análisis de los datos de este informe, con el objetivo de reconocer la importancia que tiene el desarrollo académico y profesional, para el buen desempeño de sus funciones.
- Proponer ante las autoridades competentes, la contratación del personal con un perfil profesional idóneo para el puesto de administración de recursos humanos de las instituciones públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa.
- Que el presente estudio sea tomado en cuenta, por parte de las autoridades gubernamentales, para que se incluya en el presupuesto de cada una de las instituciones públicas, la contratación del personal idóneo que reúna los conocimientos y habilidades necesarias para la administración de los recursos humanos de las mismas.

Capítulo V

Marco Propositivo

5.1 Propuesta Profesional

Considerando que los recursos humanos son los activos más importantes en una institución, es primordial precisar de un Gerente de Recursos Humanos que cumpla eficaz y eficientemente los objetivos de la institución. Por ello es importante establecer el perfil idóneo que debe poseer la persona que ocupa dicho puesto dentro de las instituciones Públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa; así como las principales funciones que debe ejecutar. Por lo que a manera de Propuesta Profesional, se presenta a continuación el **Perfil del Puesto de Gerente de Recursos Humanos Idóneo**, el cual describe las características profesionales, técnicas y de personalidad que ha de poseer; con el objetivo de que este perfil pueda ser tomado en cuenta e incluido como referencia en el manual de funciones de las Instituciones Públicas del municipio de Cuilapa, del departamento de Santa Rosa, adecuándolo a la naturaleza de las mismas.

Funciones y competencias laborales	
1. Identificación del puesto	
Puesto:	Gerente de Recursos Humanos
Nombre nominal:	Asesor Profesional Especializado I, II, III o IV (Esp. Administración de Recursos Humanos-0015-) <i>si fuera el caso de un servidor público incluido en el renglón presupuestario 011 o afín, con base en los estatutos planteados por la Oficina Nacional de Servicio Civil; y/o tomarlo como referencia para un servidor público incluido en otro renglón.</i>
Área o departamento:	Departamento de Recursos Humanos
Puesto del jefe inmediato:	Director de la institución.
Puestos subalternos:	Asistente de Recursos Humanos, Asistente de Reclutamiento y Selección de personal, Asistente de manejo de nómina, Asistente de Contratos, u otros.
Ubicación:	Dirección Departamental, Municipal, o la que corresponda.
2. Descripción del puesto	
Puesto estratégico de nivel Gerencial cuya función es Administrar el Recurso Humano de la institución, conforme a las normas legales establecidas en materia	

de Derechos Humanos y Laborales, en la legislación guatemalteca, mediante la aplicación del proceso administrativo (planeación, organización, dirección, integración y control) con el objetivo de generar estrategias para atraer, desarrollar y retener al talento humano, creando y fortaleciendo una cultura de servicio al ciudadano; y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. Descripción de funciones principales

- Brindar asesoría al director y demás personal de la institución, en asuntos relacionados a su especialidad.
- Coordinar y supervisar las labores que en materia de recursos humanos, desempeñan otros gerentes de la institución.
- Velar por el cumplimiento del régimen disciplinario establecido por la ley.
- Coordinación en la formulación de lineamientos y políticas para el buen funcionamiento de la administración de Recursos Humanos (reglamentos, manuales de organización y procedimientos, entre otros).
- Velar por el bienestar general de los recursos humanos de la institución.
- Coordinar los procesos de Reclutamiento, selección, contratación e inducción y capacitación del personal de la institución.
- Capacitar y asesorar al personal del departamento de Recursos Humanos con el objetivo de brindar un servicio de calidad y la mejora de los procesos.
- Coordinar y establecer de manera conjunta con la Dirección de la Institución programas de incentivos, reconocimientos y beneficios para el personal.
- Mantener actualizados los registros y bases de datos del personal activo de la institución.
- Analizar los expedientes y el manejo de la carrera administrativa del personal, con la finalidad de presentar propuestas de movimientos de personal, traslados presupuestarios, cambios de especialidad, reclasificaciones, ascensos, llamadas de atención, amonestaciones, etc.
- Elaborar informes técnicos de las actividades realizadas, para presentarlos al jefe inmediato superior o a quien lo requiera.
- Monitorear, dar seguimiento y evaluar los procesos que en materia de manejo de recursos humanos, ejecute la institución.
- Coordinar procesos de evaluación del desempeño del personal de la institución.
- Promover acciones que refuercen los indicadores de desarrollo organizacional propuestos por la institución.
- Elaborar y otorgar documentos que sean necesarios y/o requeridos por el personal (constancias laborales, constancias de ingresos, cartas de recomendación, etc) siempre que estén apegados a los reglamentos internos

y a la base legal de la institución.

- Realizar otras actividades o tareas asignadas por la autoridad superior inherentes al puesto, u otras tareas eventuales que no entorpezcan el cumplimiento de la función principal del puesto de trabajo.

4. Perfil profesional

Educación profesional

- Acreditar título universitario en el grado académico de licenciado/a. De preferencia Licenciatura en Administración de Empresas o Administración de Recursos Humanos. O carrera afín (Psicología, Ingeniería Industrial u otra relacionada al puesto).
- Ser colegiado activo.

Experiencia

- Experiencia en el manejo y administración de recursos humanos.
- Si fuera el caso de un servidor público incluido en el renglón 011 o 022, apegarse a los requisitos establecidos en el Manual de Especificaciones de Clases de Puestos, de la Oficina Nacional de Servicio Civil –ONSEC- de la República de Guatemala.

Asesor Profesional Especializado I:

Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, cuatro años de experiencia en tareas relacionadas con el puesto, y ser colegiado activo.

Asesor Profesional Especializado II:

Opción A: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia como Asesor Profesional Especializado I, y ser colegiado activo.

Opción B: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en la carrera profesional que el puesto requiera, cinco años de experiencia en labores afines al mismo, y ser colegiado activo.

Asesor Profesional Especializado III:

Opción A: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia como Asesor Profesional Especializado II, y ser colegiado activo.

Opción B: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en la carrera profesional que el puesto requiera, seis años de experiencia en labores afines, y ser colegiado activo.

Asesor Profesional Especializado III:

Opción A: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia como Asesor Profesional Especializado III, y ser colegiado activo.

Opción B: Acreditar título universitario en el grado académico de licenciado en la carrera profesional que el puesto requiera, siete años de experiencia en labores afines, y ser colegiado activo.

Conocimientos

- Código de Trabajo.
- Ley de Servicio Civil y sus reglamentos.
- Derechos humanos.
- Ley de Probidad y Responsabilidad de Funcionarios y Empleados Públicos.
- Gestión y Administración de Personal.

Habilidades y destrezas

- Liderazgo.
- Responsabilidad.
- Capacidad de adaptación.
- Motivación y comunicación asertiva.
- Manejo y resolución de conflictos.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Criterio y toma de decisiones.
- Manejo de equipo de cómputo y oficina.
- Otras habilidades y destrezas relacionadas con el puesto de trabajo.

5. Relaciones de trabajo

Internas

Unidades del Ministerio al que pertenece la institución, Dirección, otros departamentos y unidades de la institución, personal técnico, administrativo y de campo. Entre otros.

Externas

Otras entidades del Estado, tales como: Procuraduría de los Derechos Humanos, Ministerio de Trabajo, Ministerio Público, Contraloría General de Cuentas, Municipalidades, Oficina Nacional de Servicio Civil, Superintendencia de Administración Tributaria, Organizaciones No Gubernamentales, Funcionarios de Gobierno, Población Civil, etc.

Fuente: Elaboración Propia.

Referencias bibliográficas

- Asamblea Nacional Constituyente, Congreso de la República. (1993). *Constitución Política de la República de Guatemala, reformada por Consulta Popular (Acuerdo Legislativo 18-93)*. Guatemala: Jimenez Ayala.
- Barquero Corrales, A. (2005). *Administración de RECURSOS HUMANOS, Primera Parte* (Decimaquinta ed.). San José, Costa Rica: EUNED.
- Benavides Pañeda, R. J. (2004). *Administración* (2da. ed.). México: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). En *Introducción a la Teoría General de la Administración* (pág. 10). McGraw Hill Interamericana.
- Chruden, H., & Sherman, A. (1984). *Administración de Personal*. Western Publishing.
- Dessler, G. (2004). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano* (Segunda ed.). México: Pearson.
- Ena Ventura, B., Delgado González, S., & Ena Ventura, T. (2008). *Gestión Administrativa de Personal* (Segunda ed.). Madrid, España: Paraninfo.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General* (14 ed.). El Ateneo.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *Administración de Empresas. Un enfoque interdisciplinar*. (1 ed.). Madrid, España: Paraninfo.
- Fox, D. (1981). *El proceso de investigación en educación*. Pamplona: Eunsa
- García Isa, I. (2013). *Gestión de recursos humanos en empresas turísticas* (Primera ed.). España: Paraninfo.

- Gil Guzman, R. (1994). *Figuras Sobresalientes de la comunicacion social: un perfil de ejemplaridad de los comunicadores*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Koontz, H., & Weilhrich, H. (2004). *Administracion. Una Perspectiva Global*. Mexico: McGraw Hill.
- Mejía García, B. (2006). *Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de Empresas de Salud* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: ECOE.
- Merriam, Shara B. (1988). *Case Study research in education. A Qualitative Approach*. San Francisco: Jossey – Bass.
- Ministerio de Finanzas Públicas. (2008). *Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala*. Guatemala.
- Mondy, R., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: Pearson.
- Montalván Garcés, C. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa* (Primera ed.). México: Universidad Iberoamericana.
- Montes Alonso, M., & González Rodríguez, P. (2006). *Selección de Personal: La búsqueda del candidato adecuado*. (Primera ed.). España: Ideaspropias.
- Oficina Nacional de Servicio Civil de Guatemala. (2010). Clasificador Institucional del Sector Público de la República de Guatemala, por tipo de Institución. En *Manual de Organización del Sector Público* (6ta. ed.). Guatemala.
- Polo Sifontes, F., & Corado Ruano, G. (1984). *Monografía de Cuilapa*. Guatemala: José de Pineda Ibarra.
- Porret Gelabert, M. (2012). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (Quinta ed.). España: ESIC.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (Séptima ed.). España: Ediciones Díaz de Santos.

- Quijano, S. (2006). *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las organizaciones* (Primera ed.). Barcelona: Icaria.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración de Empresas, Teoría y Práctica*. (G. Noriega, Ed.) México: Limusa.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2002). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). México: Pearson Educación.
- Roig Ibáñez, J. (1996). *El Estudio de los Puestos de Trabajo, La valoración de tareas y la valoración del personal*. Madrid: Diaz de Santos.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: LIMUSA, Noriega Editores.
- Vázquez Luis, R. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo*. (1era ed.). España: Ideaspropias.

Egrafía

- Belenguer, A. (10 de 04 de 2013). *Inmerco Marketing SL* . Recuperado el 14 de 05 de 2013, de <http://www.inmerco.com/home/35-recursos-humanos/330-el-departamento-de-personal-y-el-de-recursos-humanos.html>
- Chacón Arroyo, M. A., Duarte Beza, S., & Grajeda Bradna, G. (03 de 2010). *Ministerio de Educación, Guatemala*. Recuperado el 09 de 02 de 2014, de http://www.mineduc.edu.gt/recursoseducativos/descarga/padep/administracion_y_legislacion_educativa.pdf.
- DeConceptos.com. (s.f.). *Deconceptos.com*. Recuperado el 12 de 02 de 2014, de <http://deconceptos.com/ciencias-juridicas/administracion-de-recursos-humanos>
- Española, Diccionario Real Academia. (01 de 01 de 2001). *Rae.es*. Recuperado el 29 de 06 de 2013, de <http://www.rae.es/rae.html>
- Fundacion Wikimedia, I. (25 de 06 de 2013). Recuperado el 29 de 06 de 2013, de [wikipedia:http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n#El_papel_del_administrador](http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n#El_papel_del_administrador)
- Herrera, H. (01 de 02 de 2007). *WebProfit Ltda*. Recuperado el 06 de 06 de 2013, de Gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
- López, B. (21 de 06 de 2011). *PLAZA PÚBLICA*. Recuperado el 09 de 02 de 2014, de <http://www.plazapublica.com.gt/content/el-concepto-de-administracion-publica>
- Oficina Nacional de Servicio Civil de Guatemala. (2014). *ONSEC*. Recuperado el 06 de 02 de 2014, de <http://www.onsec.gob.gt/acerca%20de%20onsec/cobertura%20del%20regimen.php>
- WordPress. (2008). *Definicion.de*. Recuperado el 02 de 05 de 2013, de [Definicion.de: http://definicion.de/organismo-gubernamental/](http://definicion.de/organismo-gubernamental/)

ANEXOS

Modelo de instrumento de investigación de campo



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Santa Rosa

Entrevista dirigida a Encargados de Recursos Humanos de las instituciones públicas en el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa, año 2013.

La estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa, Universidad de San Carlos de Guatemala, con fines de investigación solicita su valiosa colaboración para contestar esta entrevista sobre el tema **“Perfil Académico de los encargados de Recursos Humanos en las Instituciones Públicas del municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa. Año 2013”**.

Nombre de la Institución: _____

Nombre del Entrevistado: _____

1. ¿Cuál es su puesto dentro de la organización?

2. ¿Cuál es su grado académico actualmente?

Diversificado Licenciatura

Técnico Universitario Post Grado

3. ¿Cuál es el título (diploma) de su carrera profesional?

Administración de Empresas Ingeniería Industrial

Psicología Otro

Especifique:

4. ¿Ha recibido alguna capacitación sobre la administración de recursos humanos?

SI NO

Cual

5. ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene administrando recursos humanos?

Menos de 1 año De 1 a 5 años

De 6 a 10 años Mas de 10 años

6. ¿Qué habilidades y destrezas posee, relacionadas con la administración de recursos humanos?

Liderazgo	<input type="checkbox"/>	Manejo y resolución de conflictos	<input type="checkbox"/>
Motivación y Comunicación asertiva	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

Especifique: _____

7. ¿Cuáles son las funciones propias de recursos humanos, que usted ejecuta actualmente?

Reclutamiento y selección de personal	<input type="checkbox"/>	Solución de conflictos	<input type="checkbox"/>
Contratación	<input type="checkbox"/>	Control	<input type="checkbox"/>
Capacitación	<input type="checkbox"/>	Relaciones laborales	<input type="checkbox"/>
Manejo de nómina	<input type="checkbox"/>	Incentivos	<input type="checkbox"/>
Escalafones o asensos	<input type="checkbox"/>	Motivación	<input type="checkbox"/>
Administración de personal	<input type="checkbox"/>	Otras	<input type="checkbox"/>

Especifique: _____

8. ¿Existe un manual de organización en la institución?

SI NO

9. ¿En el manual de organización de la institución está incluido el departamento o un puesto para la administración de recursos humanos?

SI NO

10. ¿Cómo está organizado el departamento de recursos humanos?

11. ¿Cuál es el título del puesto para la administración de recursos humanos?

Jefe de Personal	<input type="checkbox"/>	Encargado de Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>
Gerente de Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cuáles son los requisitos del puesto para la administración de recursos humanos?

13. ¿Cuáles son las funciones del departamento de recursos humanos?

14. ¿Cuáles son las funciones del gerente, jefe o encargado de recursos humanos?

**Directorio Institucional proporcionado por la Secretaría de
Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-
Oficina departamental, Cuilapa, Santa Rosa.**



Secretaría de Planificación
y Programación
de la Presidencia
SEGEPLAN

**INSTITUCIONES PUBLICAS
EN EL MUNICIPIO DE CUILAPA, SANTA ROSA**

No.	INSTITUCION	TELEFONO
REPRESENTANTES DE MINISTERIOS Y SECRETARIAS		
1	GOBERNACION DEPARTAMENTAL	7886-5357
2	SECRETARIA DE PLANIFICACION Y PROGRAMACION DE LA PRESIDENCIA -SEGEPLAN-	7886-5667
3	SECRETARIA DE COORDINACION EJECUTIVA DE LA PRESIDENCIA -SCEP-	7886-5444
4	MINISTERIO DE SALUD Y ASISTENCIA SOCIAL	7886-5970
5	MINISTERIO DE EDUCACION	7886-5857 - 7886-5954 7886-5957
6	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA -MAGA-	7886-5293 - 7886-5320
7	MINISTERIO DE AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES -MARN-	7886-5541
8	MINISTERIO DE COMUNICACIONES	5320-5731
9	MINISTERIO DE TRABAJO	7886-5276
10	MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL -MIDES-	4216-6805
11	SECRETARIA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL -SESAN-	7886 - 5646
12	SECRETARIA DE OBRAS SOCIALES DE LA ESPOSA DEL PRESIDENTE -SOSEP-	7886-5383

OTRAS INSTITUCIONES ESTATALES		
13	La Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-	5306 -1937
14	INSTITUTO NACIONAL DE BOSQUES -INAB-	7886-5687
15	Auxiliar Departamental de la PROCURADURIA DE LOS DERECHOS HUMANOS	7886- 5616 central 2424-1717
16	COMITÉ NACIONAL DE ALFABETIZACION -CONALFA-	7886-5280
17	INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA -INE-	7886-5591
18	COMISION PRESIDENCIAL CONTRA LA DISCRIMINACION Y EL RACISMO CONTRA LOS PUEBLOS INDIGENAS DE GUATEMALA -CODISRA-	7886-5160 Telefax 2251-1671 2251-1710
19	DEFENSORIA DE LA MUJER INDIGENA -DEMI-	7886-5770
20	FONDO NACIONAL DE APOYO A EMPRESAS DE SOLIDARIDAD -FONADES-	4150-7224
21	INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-	7886-5459
22	INSTITUTO TECNICO DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD -INTECAP-	7886-5640 - 7886-5867
23	INDE	7844-5417
24	RENAP, CUILAPA	TEL: 2416-1900 OPCION 1, EXT. 3066
25	TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL -TSE-	7886-5680

Vo. Bo.

Ing. Oswaldo Guzmán Fernández
Delegado Departamental
SEGEPLAN, Santa Rosa



Perfil del puesto de Asesor Profesional Especializado IV (Esp. Administración de Recursos Humanos-0015-), Proporcionado por la Oficina Nacional de Servicio Civil –ONSEC-



PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA
OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL

9840

ASESOR PROFESIONAL ESPECIALIZADO IV

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Trabajo profesional que consiste en brindar asesoría a puestos en el rango de Ministros o altos Ejecutivos a nivel de Estado o funcionarios de similar categoría, en relación a aspectos referidos con su especialidad, para la realización de programas específicos a nivel nacional, y/o dirigir, coordinar y supervisar las labores de otros asesores profesionales de niveles jerárquicos inferiores.

EJEMPLOS DE TRABAJO:

Asesora a la máxima autoridad de una institución o dependencia del Estado en asuntos técnico-administrativos; dirige y supervisa las actividades que ejecutan en la unidad a su cargo; participa en la determinación de políticas y normas de la institución y vela por su correcta aplicación; participa en la elaboración de proyectos de presupuestos, reglamentos, acuerdos y otras disposiciones legales; resuelve asuntos de carácter técnico y/o administrativo; analiza y aprueba documentos que han sido sometidos a consideración.

Esp. Administración (0007)

Asesora a la máxima autoridad de un ministerio o secretario en asuntos relacionados con administración de recursos humanos; revisa y aprueba instrumentos técnicos que contribuyen a la correcta administración del recurso humano; revisa y aprueba instrumentos técnicos que contribuyen a la correcta administración del recurso humano al servicio del Estado; participa en reuniones de trabajo con otros funcionarios, proponiendo soluciones a problemas institucionales; vela porque se cumplan los planes de gobierno; revisa y opina sobre estudios, proyectos, planes, informes, políticas y documentos varios que contribuyan a lograr los objetivos de la dependencia; define y diseña políticas y estrategias para el óptimo aprovechamiento del recurso humano asignado; rinde los informes que se le requieren.

Esp. Administración de Recursos Humanos (0015)

Brinda asesoría a altas autoridades de gobierno sobre aspectos relacionados a su especialidad; coordina y supervisa las labores que desempeñan otros asesores profesionales de un nivel jerárquico inferior; supervisa el avance de programas de desarrollo educativo; integra





**PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA
OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL**

comisiones multidisciplinarias tendientes a encontrar soluciones a problemas que afronta el ministerio; participa en la elaboración de planes y programas educativos.

Esp. Administración Educativa (0009)

Asesora a un Ministro o Secretario en una rama especializada del conocimiento científico; emite opinión en relación a los proyectos de resoluciones, dictámenes, acuerdos, reglamentos y otros documentos técnico administrativos que son sometidos a su consideración; asiste a eventos nacionales e internacionales, asesorando a altos funcionarios del Estado, o representado al gobierno de la república, en el área de su competencia.

Esp. Asesoría (0045)

Asesora a un Ministro o Secretario en la atención de asuntos relacionados con el área de la auditoría; supervisa las labores relacionadas con auditoría que se realizan en el Ministerio o Secretaría; analiza e interpreta estados financieros para verificar la correcta operación de las cuentas; revisa planes de trabajo de las unidades de auditoría; asesora en la implementación o modificación de políticas y controles contables en la rama de la auditoría.

Esp. Auditoría (0048)

Planifica, dirige, coordina y supervisa las funciones que se desarrollan en la unidad donde se desempeña, en lo relacionado a la elaboración de programas y mantenimiento de equipo; supervisa a personal de menor jerarquía; brinda asesoría a las autoridades de la institución en materia informática.

Esp. Computación (0069)

Brinda asesoría profesional en proyectos relacionados con la conservación del medio ambiente; revisa y aprueba planes diseñados para el mejoramiento del medio ambiente; elabora proyectos tendientes a la conservación y protección del medio ambiente; dirige campañas de mejoramiento ambiental; elabora informes estadísticos; atiende y resuelve consultas de personal de menor jerarquía.

Esp. Conservación Medio Ambiente (0415)

Planifica, organiza, coordina y supervisa tareas relacionadas con los servicios contables de una dependencia estatal; participa en la aprobación del anteproyecto de presupuesto de la institución; asesora directamente a la máxima autoridad de la dependencia donde labora, en todo lo referente al área contable.





**PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA
OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL**

Esp. Hidrocarburos (0458)

Brinda asesoría a altos funcionarios en el área de su especialidad; realiza investigaciones de campo, y elabora estudios de proyectos y obras de acuerdo con los programas de desarrollo urbanístico; revisa y aprueba planos, maquetas, especificaciones, cálculos de estructura, presupuestos y otros; participa en el proceso de investigación y estudio para el desarrollo urbano y rural; brinda la orientación necesaria a los técnicos y personal a su cargo.

Esp. Ingeniería Civil (0197)

Dirige, coordina, supervisa y evalúa la elaboración de planes y programas en el campo socio-económico que realiza personal de menor jerarquía; dirige la elaboración, análisis y evaluación de proyectos de inversión en diversas obras; dictamina sobre la realización de proyectos de inversión con base a estudios de financiamiento y factibilidad económica; dirige, coordina y supervisa los estudios e investigaciones sobre la situación económica del país; coordina la asistencia técnica que organismos internacionales proporcionan a los sectores de la economía nacional, estableciendo prioridades en la ejecución de proyectos; coordina las actividades de planificación y programación con otras unidades o dependencias.

Esp. Planificación (0309)

Planifica, dirige y supervisa las labores técnicas y administrativas relacionadas con la formulación, programación y evaluación del presupuesto de ministerios o dependencias del sector público; participa en reuniones con autoridades superiores para tratar asuntos relacionados con la formulación del presupuesto de ingresos y egresos del Estado.

Esp. Presupuesto (0311)

Realiza otras tareas afines que requiera el puesto.

REQUISITOS:

EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA:

OPCIÓN A: Acreditar título universitario a nivel de licenciatura en una carrera afín al puesto, seis meses de experiencia como Asesor Profesional Especializado III, y ser colegiado activo.

OPCIÓN B: Acreditar título universitario en el grado académico de licenciado en la carrera profesional que el puesto requiera, siete años de experiencia en labores afines, y ser colegiado activo.

Glosario

Académico: Relativo al estudio o la enseñanza oficial.

Administración: Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

Carrera: Conjunto de estudios que habilitan para el ejercicio de una profesión.

Departamento: Cada una de las partes en que se divide un territorio cualquiera, un edificio, un vehículo, una caja, etc.

Empresa: Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Encargado: Agente diplomático, inferior en categoría al ministro residente cuando lo reemplaza en el desempeño de sus funciones.

Entrevista: Reunión mantenida por dos o más personas para tratar de un asunto, generalmente profesional o de negocios.

Función: Tarea que corresponde realizar a una institución o entidad, o a sus órganos o personas.

Gerente: Persona que lleva la gestión administrativa de una empresa o institución.

Gestión: Acción o trámite que hay que llevar a cabo para conseguir o resolver una cosa.

Humano: Perteneciente o relativo al hombre.

Institución: Organismo que ha sido fundado para un fin, especialmente el que desempeña una función de interés público.

Investigación: indagación, búsqueda.

Jefe: Persona que tiene poder o autoridad sobre un grupo para dirigir su trabajo o sus actividades

Manual: Libro que recoge lo más importante de una materia.

Municipio: División territorial administrativa en la que se organizan algunos estados.

Objetivo: Fin al que se dirige una acción u operación.

Organización: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Perfil: en recursos humanos, al conjunto de rasgos peculiares que un puesto de trabajo engloba a nivel de educación, nivel de formación, experiencia y habilidades intelectuales y/o físicas, para una persona

Personal: Conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, dependencia, fábrica, taller, etc.

Procedimiento: Método de ejecutar algunas cosas.

Profesión: Empleo, facultad u oficio que alguien ejerce y por el que percibe una retribución.

Profesional: Pertenciente o relativo a la profesión.

Público: Pertenciente o relativo a todo el pueblo.

Puesto: Lugar o sitio señalado o determinado para la ejecución de algo.

Recurso: Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa.

Título: Testimonio o instrumento dado para ejercer un empleo, dignidad o profesión.