

# CREACIÓN DE PERFILES DE PUESTO DE TRABAJO, UNA ACTIVIDAD REFLEXIVA CON ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN FÍSICA

**Steve Alí Monge Poltronieri**

Universidad Nacional, Costa Rica

steve.monge.poltronieri@una.cr

<https://orcid.org/0000-0002-2206-2259>

**DOI:** 10.37594/dialogus.v1i14.1487

Fecha de recepción: 16/09/2024

Fecha de revisión: 21/09/2024

Fecha de aceptación: 17/11/2024

## RESUMEN

Este documento repasa la importancia de la gestión de recursos humanos vinculándola a la educación física y destaca la importancia crítica de diseñar perfiles laborales detallados y completos. Los recursos humanos son fundamentales para alinear la fuerza laboral de una organización con sus objetivos, especialmente en un entorno relacionado al entrenamiento y el deporte donde atraer el talento adecuado impacta directamente el desarrollo de las personas usuarias que hacen uso de los servicios. Por lo tanto, hace una comprensión de lo que implican los perfiles laborales, las especificaciones y descripciones de puestos, y destaca su importancia para garantizar que las personas candidatas para el puesto sean aptas. También aborda algunos aspectos importantes para reducir deficiencias en las descripciones y especificaciones de puestos actuales en el área de entrenamiento y deporte, que a menudo carecen de los detalles necesarios, lo que genera problemas de contratación y rendimiento. A su vez, proporciona una herramienta de cómo enseñar a los estudiantes de Educación Física y afines a diseñar perfiles de trabajo efectivos y destaca el valor de la claridad y precisión en estos documentos, así como, la importancia de eliminar la discriminación en los perfiles laborales y garantizar que sea inclusivo e imparcial, promoviendo así la diversidad y la igualdad, además de mejores resultados generales para las personas empleadas y las organizaciones.

**Palabras clave:** diseño, educación física, empresa, recursos humanos, trabajo

---

I Doctor en Ciencias de la Educación, Máster en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas, Maestría en Gerencia de Proyectos, Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera, Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos, Bachillerato en Administración, Bachillerato en Administración de Servicios de Salud. Académico Universitario en la Universidad Nacional de Costa Rica y en la Universidad Estatal a Distancia.

## CREATION OF PROFESSIONAL PROFILES, REFLECTIVE ACTIVITY WITH PHYSICAL EDUCATION STUDENTS

### ABSTRACT

This document reviews the importance of human resource management by linking it to physical education and highlights the critical importance of designing detailed and complete job profiles. Human resources are essential to align an organization's workforce with its objectives, especially in an environment related to training and sports where attracting the right talent directly impacts the development of the users who use the services. Therefore, it makes an understanding of what job profiles, job specifications and job descriptions entail, and highlights their importance in ensuring that candidates for the job are suitable. It also addresses some important aspects to reduce deficiencies in current job descriptions and specifications in training and sport, which often lack the necessary details, leading to recruitment and performance problems. At the same time, it provides a tool on how to teach Physical Education and related students to design effective job profiles and highlights the value of clarity and precision in these documents, as well as the importance of eliminating discrimination in job profiles and ensure it is inclusive and fair, thereby promoting diversity and equality, as well as better overall outcomes for employees and organizations.

**Keywords:** design, physical education, company, human resources, work

### INTRODUCCIÓN

Los Recursos Humanos (RRHH) son un elemento crítico en la estructura y el éxito de cualquier organización, y esta no es una excepción para las empresas en el área del entrenamiento y el deporte, a las que la gestión estratégica de las personas en la organización les es fundamental, porque las personas empleadas no son sólo un recurso, sino también una fuerza impulsora para lograr los objetivos de la organización (Hurtado, 2024). El papel de los recursos humanos en el entorno empresarial va más allá de las tareas administrativas: incluye moldear la fuerza laboral para cumplir con los objetivos de la institución y garantizar que se contrate, desarrolle y retenga el talento adecuado.

La gestión de los recursos humanos se puede definir de varias formas, para Ramírez et al, (2018), Díaz y León (2019) se considera que recursos humanos es el departamento de una organización responsable de gestionar todo el ciclo de vida de las personas colaboradoras, desde el reclutamiento y la incorporación hasta la capacitación, el desarrollo y, en última instancia, la jubilación o el despido. Esta definición enfatiza el papel de RRHH para garantizar que la organización tenga las personas adecuadas en los puestos correctos con las habilidades

y la motivación para hacer su trabajo de manera efectiva.

Otra perspectiva de los recursos humanos se centra en su papel estratégico a la hora de alinear la fuerza laboral con los objetivos organizacionales, ya que, desde este punto de vista, RRHH no se trata sólo de cubrir vacantes, sino de comprender los objetivos a largo plazo de la organización y desarrollar una fuerza laboral capaz de alcanzar esos objetivos (Mendoza y Villafuerte, 2021). Esto incluye no sólo la contratación y la formación, sino también la planificación de la sucesión, la gestión del talento y el desarrollo organizacional. Por su parte Alles (2019) define que recursos humanos enfatiza su papel en la optimización del desempeño de las personas que trabajan en la empresa. El departamento de recursos humanos es responsable de crear un entorno en el que las personas empleadas puedan rendir al máximo, y eso incluye todo, desde establecer expectativas laborales claras hasta proporcionar los recursos y el apoyo necesarios.

De esta forma RRHH puede entenderse como un enfoque sistemático para la gestión de personas que se centra en crear un ambiente de trabajo positivo y alinear los objetivos de las personas trabajadoras con la misión de la organización, por lo tanto, se visualiza la importancia de RRHH para mantener la satisfacción y el bienestar de las personas empleadas, lo cual es fundamental para retener a los mejores talentos y garantizar que los empleados estén motivados para contribuir al éxito de la organización (Alfaro, 2012, Bermúdez y Contreras, 2020).

En relación con la educación física y su quehacer profesional, el papel de los recursos humanos es particularmente importante, ya que la persona profesional en educación física aborda un campo que requiere no sólo conocimientos y habilidades técnicas, sino también un fuerte compromiso con el desarrollo integral de las personas que acuden a las diferentes empresas en el área del entrenamiento y el deporte, ya sea público en general, personas estudiantes y atletas (en adelante se mencionarán como personas usuarias de los servicios).

Las personas entrenadoras deportivas deben poseer habilidades físicas, de instrucción y de motivación únicas para motivar a las personas usuarias y ayudarles a desarrollar hábitos de actividad física para toda la vida, para lo que las prácticas de recursos humanos en esta área deben garantizar que las empresas en el área del entrenamiento y el deporte contraten profesionales que no sólo estén calificados, sino que también tengan la pasión y la determinación para generar un impacto positivo en las vidas de las personas usuarias.

Además, el proceso de contratación de profesionales debe estar alineado con las necesidades específicas de sus personas usuarias y la empresa, de modo que RRHH no sólo debe procurar encontrar personas candidatas con las calificaciones adecuadas, sino también encontrar personas candidatas que se ajusten a la cultura de la institución y puedan trabajar eficazmente dentro de su marco empresarial (Mendoza y Villafuerte, 2021, Díaz y León (2019). Adicionalmente, RRHH también debe garantizar que las personas entrenadoras y profesionales contratadas reciban capacitación continua y oportunidades de desarrollo para mantener sus habilidades actualizadas y en línea con las últimas tendencias en materia deportiva.

No obstante, un proceso completo de RRHH, incluya el proceso de evaluación del desempeño, para lo cual, es importante que los profesionales en educación física que son contratados se sometan a evaluaciones periódicas para garantizar que cumplan con los estándares institucionales, promuevan y aseguren el desarrollo de los usuarios que acuden a la empresa (Bermúdez y Contreras, 2020). Además, la gestión del desempeño también es responsabilidad de los RRHH (Alles, 2019), ya que debe velar por el bienestar de los empleados, por lo que deberá analizar las condiciones físicas del espacio donde se desarrollan las actividades laborales y las exigencias físicas e intelectuales de los entrenadores, para brindarles los recursos necesarios para garantizar la salud laboral y promover el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Finalmente, el personal en el área deportiva y de entrenamiento también debe abordar cuestiones de diversidad e inclusión, por lo que será importante que las personas profesionales en educación física y afines mantengan una posición profesional y no discriminatoria, de modo que en apoyo con RRHH logren garantizar que los procesos de contratación sean justos e inclusivos y que el ambiente de trabajo sea acogedor para todas las personas empleadas, independientemente de su origen, condición y otros.

## **MARCO TEÓRICO**

El elemento principal de la gestión de personal es la creación de un perfil laboral, que es la base para contratar a las personas candidatas adecuadas, de modo que, un perfil de trabajo es un documento completo que describe los deberes, responsabilidades y expectativas asociadas con un rol específico en una organización (Sandoval y Pernalet, 2014).

Los perfiles laborales son esenciales por varias razones: brindan a las personas aspirantes y empleadoras una imagen clara de lo que implica el trabajo, esta claridad es

esencial para garantizar que ambas partes comprendan mutuamente sus roles, lo que puede evitar malentendidos y conflictos posteriores, además, el perfil del puesto juega un papel destacable en el proceso de contratación ya que ayudan a las personas profesionales de RRHH a identificar a las personas candidatas más adecuadas especificando claramente las cualificaciones y habilidades necesarias para el puesto, lo que agiliza el proceso de contratación y aumenta la probabilidad de contratar a la persona más adecuada para el puesto (Moreno, 2019, Belén, 2022).

A su vez, los perfiles laborales son una importante herramienta de gestión del desempeño, pues proporcionan un punto de referencia con el que medir el desempeño de las personas empleadas, lo que facilita la identificación de áreas en las que pueden necesitar apoyo o capacitación adicional (Obando, 2020).

Otro aspecto importante de los perfiles laborales es que ayudan, de acuerdo con Fernández et al., (2015) a alinear las expectativas de las personas empleadoras y empleadas al definir claramente las responsabilidades y los objetivos del puesto, un perfil laboral garantiza que ambas partes tengan una comprensión compartida del éxito del puesto, y esta coherencia permite mantener la motivación y la satisfacción laboral de las personas trabajadoras, porque cuando las personas empleadas comprenden cómo su función contribuye a los objetivos generales de la organización, es más probable que se sientan comprometidas con su trabajo.

Estrechamente relacionada con el perfil del puesto está la especificación del puesto, que describe las calificaciones, habilidades y atributos necesarios para el puesto. Las especificaciones del puesto son esenciales para que el proceso de contratación sea detallado y eficiente, pues al proporcionar un conjunto claro de criterios que las personas aspirantes deben cumplir para ser consideradas para el puesto, ayuda a descartar a las personas solicitantes no calificados en las primeras etapas del proceso (Pereda et al., 2021, Pérez y Ayala, 2021). Y con esto se ahorra tiempo y recursos, pero también permite encontrar a la persona idónea para el puesto.

Los métodos de trabajo también son esenciales para garantizar que el proceso de contratación sea justo e imparcial, para lo que se debe proporcionar un conjunto claro de criterios de evaluación de personas candidatas, que permitan que todas las personas solicitantes sean evaluadas en función de sus cualificaciones y habilidades, y no de factores subjetivos (López 2016). Aunado a esto, otro aspecto importante de las especificaciones laborales es que ayudan a mantener la transparencia en el proceso de contratación, pues proporcionan de

manera clara los aspectos de evaluación de personas aspirantes, y las personas profesionales de RRHH pueden justificar más fácilmente sus decisiones y brindar realimentación a las personas candidatas no seleccionadas (Martínez y Vargas, 2019, Rodríguez y Delgado, 2020). Esta transparencia es esencial para mantener la confianza en el proceso de contratación entre quienes son personas candidatas a un puesto y aquellas personas a lo interno de la empresa que están interesadas en participar en estos procesos.

De esta forma, las especificaciones de trabajo son un tema no solamente ético, sino también legal que deben asumir las empresas, ya que se debe demostrar que los procesos de contratación son justos y no discriminatorios, que responden a los intereses de la organización y no a los intereses personales de un contratista y sobre todo que están alineados con las estrategias de la empresa (Rodríguez y Delgado, 2020).

Se debe destacar, el otro de los componentes del diseño de puestos de trabajo, y es la descripción del puesto, que corresponde al apartado formal del diseño de puesto que describe los deberes, responsabilidades y el alcance de un puesto particular dentro de la organización. El diseño de puestos de trabajo, entonces, es realmente indispensable porque:

- Brindan una imagen clara de lo que implica el trabajo y garantiza que se comprendan los roles laborales para evitar malentendidos.
- Ayudan a identificar a las personas aspirantes más adecuadas para el puesto.
- Proporcionan un punto de referencia con el que medir el desempeño de las personas empleadas.
- Ayudan a alinear las expectativas de las personas empleadoras y empleadas, lo que mejora el compromiso con el trabajo.
- Describen los deberes y responsabilidades del puesto, proporcionando información importante sobre el entorno laboral y las condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
- Garantizan que el proceso de contratación sea justo y equitativo.
- Permiten que el proceso de contratación sea legítimo y apropiado al guiar que el proceso de contratación cumpla con estos requisitos legales brindando un detalle claro de las responsabilidades laborales.

### **El estado actual de perfiles de puestos en empresas de entrenamiento y el deporte**

Los perfiles laborales en el área del entrenamiento y el deporte a menudo carecen del detalle y la especificidad necesarios para reflejar plenamente los requisitos del puesto, siendo que muchas descripciones de puestos en este campo son demasiado simplistas y no

incluyen una lista completa de responsabilidades, requisitos específicos y expectativas claras. Esta falta de detalles puede tener un impacto significativo en el proceso de reclutamiento y selección, así como en la eficacia general de la empresa.

Uno de los mayores problemas de los puestos del área actualmente es que tienden a centrarse demasiado en las calificaciones generales y no se centran en las habilidades y cualidades requeridas para el puesto específico. Por ejemplo, un perfil laboral puede indicar que los candidatos deben tener un título afín a la educación física, pero puede no incluir requisitos específicos de experiencia, conocimientos de en el entrenamiento o en el deporte como tal, o la capacidad de trabajar con poblaciones diversas, e incluso podría ser lo contrario, solo solicitar conocimiento en entrenamiento contra resistencia, sin tener formación profesional. Esto puede resultar en la contratación de personas que pueden tener las calificaciones necesarias en el papel, pero carecen de las habilidades prácticas y la experiencia necesarias para desempeñar el puesto.

Otro problema con las descripciones de puestos actuales en los puestos de entrenamiento y deporte es que a menudo no describen claramente los deberes y responsabilidades asociados con el rol, lo que genera confusión y malentendidos entre las personas empleadoras y empleadas, así como dificultades con la gestión del desempeño, pues sin claridad sobre lo que implica el trabajo, las personas contratadas pueden tener dificultades para estar a la altura de las expectativas de su función, lo que puede reducir la satisfacción laboral y aumentar la rotación de personal en la empresa.

La falta de detalles en el perfil laboral también puede afectar negativamente la calidad de las actividades que se realizan (Cárdenas et al., 2020), es posible que las personas entrenadoras que no comprendan plenamente sus responsabilidades no puedan brindar la orientación y el apoyo necesarios para que las personas usuarias alcancen sus objetivos, y esto puede conducir a una reducción de la participación y el rendimiento de sus usuarios, y a un menor énfasis en la importancia de la actividad física o deportiva que se realiza.

Para abordar estos desafíos es necesario desarrollar un perfil laboral más completo que incluya una lista detallada de tareas, especificaciones laborales claras y expectativas claras. El cual se adapte a las necesidades específicas de la empresa de entrenamiento o deporte, y que contemple los desafíos y necesidades únicos del campo. Al proporcionar una descripción clara de las tareas, calificaciones y expectativas laborales, estos perfiles laborales pueden ayudar a garantizar que se contrate a la persona candidata adecuada y que reciba el apoyo que

necesita para tener éxito en el puesto (Mejia, 2019, Castillo, 2021).

Además, es importante revisar y actualizar periódicamente el perfil del puesto para garantizar que siga siendo relevante y satisfaga las necesidades cambiantes de la empresa y el entorno (Martínez y Vargas, 2019), lo cual puede incluir consultar con profesionales en el área de entrenamiento y deporte, profesionales en administración de recursos humanos y otras partes interesadas actuales para identificar cualquier brecha en el perfil laboral o áreas de mejora. Al adoptar un enfoque proactivo para el desarrollo del perfil profesional, las empresas pueden garantizar que sus sesiones o clases cuenta con personal profesional calificado, motivado y eficaz que pueda tener un impacto positivo en el quehacer de la empresa (Pereda et al., 2021, Belén, 2022).

### **Experiencia reflexiva en el aula con estudiantes de educación física**

En el curso de administración de empresas deportivas, se planificó de modo que uno de los objetivos específicos del curso considerara la creación de perfiles laborales por parte del estudiantado, para esto, se contó con un espacio de tres semanas en las que el estudiantado participó de manera activa en la búsqueda de perfiles, reflexión y análisis de estos, a fin de reconstruir esos perfiles de modo que se adapten a la realidad. El tema principal eran el Diseño de Perfiles de Puestos, y los subtemas que se desarrollaron en cada una de las semanas fueron: en la primer semana descripción del puesto, en la segunda semana las especificaciones del puesto y finalmente la semana tres permitió la presentación grupal de los perfiles de puestos y realimentación de estos.

- Descripción de puestos: en esta primera sesión, el estudiantado debía elegir un puesto de trabajo, el que más le gustara o le llamara la atención. Seguidamente debía realizar una búsqueda de entre 5 y 7 perfiles de puestos de trabajo de ese que había elegido. Por ejemplo, alguna estudiante eligió instructora de natación, para lo cual debía buscar entre 5 y 7 perfiles de puesto para profesionales en la instrucción o enseñanza de la natación. Una vez identificados, la intención fue comparar los diferentes perfiles en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Comparación de perfiles de puestos de trabajo**

	<b>Perfil 1</b>	<b>Perfil 2</b>	<b>Perfil 3</b>	<b>Perfil 4</b>	<b>Perfil 5</b>
Nombre del puesto					
Nombre de la empresa					
Lista de tareas asignadas					
Nivel de formación profesional solicitado					
Capacitaciones necesarias (o deseables)					
Condiciones laborales					
Requisitos adicionales					
Salario					

**Fuente:** elaboración propia.

Una vez que el estudiantado logra completar la tabla anterior, tiene un panorama amplio de la realidad del mercado laboral, conociendo de las tareas, responsabilidades, requisitos y condiciones laborales de una persona profesional que ocupa ese puesto de trabajo, y en algunos casos fue posible determinar hasta el salario asociado.

Con esta información, el estudiantado procede a completar la siguiente tabla, la cual muestra los aspectos propios de la descripción del puesto de trabajo, contemplando elementos como lo son: las funciones, las competencias del puesto, y las responsabilidades asociadas, como lo es el manejo de personal a cargo, en el caso de una jefatura, el manejo de maquinaria y equipo físico o tecnológico especializado para el desarrollo de sus funciones, así como el manejo y custodia de dinero e incluso efectivo, y la manipulación y resguardo de la información de la empresa y de las personas usuarias de los servicios que se brindan.

**Tabla 2. Diseño de Puestos de Trabajo: Descripción del puesto**

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>		<b>Código del perfil:</b>	
Nombre del perfil: _____			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
Funciones del puesto	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
	6.		
	7.		
	8		
n.			
Competencias para desarrollar el puesto	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
	n.		
<b>Responsabilidades asociadas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Detalle</b>
Personal			
Maquinaria y equipo			
Dinero y efectivo			
Información			

Fuente: elaboración propia.

Esta plantilla permitió, que el estudiantado tuviera la experiencia de construir basándose en sus conocimientos, las funciones, competencias y responsabilidades que le serían asignadas a un profesional en el campo del entrenamiento o el deporte según la elección inicial del perfil de trabajo. Adicionalmente, durante la sesión de elaboración de la descripción del puesto, se enfatizó a las personas estudiantes la importancia de la claridad y el detalle en la descripción del trabajo, para lo que se les explicó que un perfil laboral bien elaborado no sólo debe describir lo que hará el trabajo, sino también describir claramente las habilidades y atributos (competencias) necesarios para tener éxito. Esto es especialmente importante para el quehacer de una persona profesional en educación física y afines, donde el papel de la persona entrenadora no es sólo enseñar habilidades físicas, sino también guiar y motivar a las personas usuarias.

- Especificaciones del puesto: en esta siguiente sesión, el estudiantado continúa completando la siguiente tabla, sin embargo, ahora deberá de enfocarse en los aspectos relacionados con la formación profesional, cursos de capacitación, requisitos legales como por ejemplo pertenecer a un colegio de profesionales o estar inscrito en alguna institución que le acredite su quehacer, experiencia requerida, así como las condiciones laborales: el tipo de jornada, el horario de trabajo, el lugar de trabajo, las condiciones de ese trabajo, los riesgos asociados a ese trabajo y las enfermedades laborales potenciales. Estos últimos dos aspectos si bien es cierto son propios de la salud laboral, es necesario que la persona estudiante en este momento conozca de su existencia y, sobre todo, que cuando sea un profesional en ejercicio, no omita, revisarlo y monitorearlo, ya que la salud laboral es de interés personal y empresarial.

**Tabla 3. Diseño de Puestos de Trabajo: Especificaciones del puesto**

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____		Código del perfil: _____				
Nombre del perfil: _____						
<b>REQUISITOS DEL PUESTO</b>						
<b>Formación profesional</b>						
1. _____						
Cursos de capacitación						
2. _____						
3. _____						
n. _____						
<b>Requisitos legales</b>						
<b>Experiencia laboral</b>						
<b>Condiciones laborales</b>						
<b>Jornada de trabajo</b>	Tiempo completo: ____ horas		Parcial: ____ horas			
<b>Horario</b>	Hora de inicio: _____		Hora de salida: _____			
<b>Lugar de trabajo</b>						
<b>Condición</b>	<b>No aplica (N/A)</b>	<b>Óptimo (O)</b>	<b>Adecuado (AD)</b>	<b>Aceptable (A)</b>	<b>Inadecuado (IN)</b>	<b>Peligroso (P)</b>
Espacio Físico						
Iluminación						
Ruido						
Ventilación						
Otro:						
Observaciones: _____						
<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>No aplica (N/A)</b>	<b>Trivial (T)</b>	<b>Tolerable (TO)</b>	<b>Moderado (M)</b>	<b>Importante (I)</b>	<b>Intolerable (IN)</b>
Físicos						
Químicos						
Biológicos						
Radiación solar						
Ergonómicos						
Psicosociales						
Otros:						
Observaciones: _____						
<b>Enfermedades laborales asociadas</b>						

Fuente: elaboración propia.

Al completar esta tabla, el estudiantado tuvo la oportunidad de identificar los elementos claves en las especificaciones del puesto, ya que esto es esencial para evitar malentendidos y conflictos, así como para aumentar la satisfacción laboral y la retención de los empleados. Al delinear claramente las responsabilidades y expectativas de los roles, el estudiantado puede crear perfiles laborales que no solo son detallados y precisos, sino que también alinean efectivamente las expectativas de ambas partes.

Finalmente, en la última de las sesiones, se presentaron los perfiles desarrollados por las personas estudiantes y se generó un proceso de reflexión y realimentación sobre esta experiencia práctica, la cual fue catalogada como muy provechosa por parte del estudiantado.

La experiencia del diseño de perfiles de puestos genera una visión práctica de las complejidades de la gestión de recursos humanos en la industria del entrenamiento y el deporte, obtienen una comprensión más profunda de cómo crear descripciones y especificaciones de los diferentes puestos de trabajo. Si bien en cierto, la persona profesional en Educación Física y afines no es el profesional a cargo del diseño de perfiles de puesto, es un agente esencial que le colabora al departamento o al profesional en recursos humanos los insumos necesarios para definir y detallar las especificaciones, tareas, responsabilidades y competencias de un perfil profesional de un puesto de entrenamiento y deporte.

Para efectos de esta experiencia práctica, no se contemplaron los salarios, dado que el tema de asignación salarial contiene elementos de la legislación laboral un tanto más complejos y profundos, que deberán de ser abordados con mayor detalle y profundización, lo que implicaría más tiempo para un adecuado desarrollo e integración a los perfiles de puesto. No obstante, en la tabla 1, el estudiantado, de acuerdo con la recolección de información, pudo experimentar una comparativa salarial con respecto a la realidad del mercado laboral.

Por otra parte, no menos importante, y tiene que ver con la salud laboral, para efectos de esta actividad, lo referente a la salud laboral y su inclusión en el perfil del puesto, denota un conocimiento general por parte del estudiantado, de modo que estos puedan comprender que asociados a los puestos laborales, existen diferentes condiciones laborales, riesgos laborales y potenciales enfermedades asociadas a esos puestos, como lo es por ejemplo una entrenadora de fútbol o un instructor de natación, quienes realizan sus actividades generalmente expuestos a la radiación del sol, y en quienes se podrían generar algunas enfermedades vinculadas al desarrollo de sus labores.

El área de salud y seguridad laboral, es la encargada de elaborar y gestionar las métricas para la medición de las condiciones laborales en cuanto al espacio físico, iluminación, ruido, ventilación, y los tipo de riesgo según los agentes: físicos, químicos, biológicos, radiación solar, ergonómicos, psicosociales, y las enfermedades laborales asociadas (INS, 2012, Espín y Vélez, 2017, Gómez, 2021, García, 2024), existen diferentes herramientas para hacerlo, pero como se mencionó, para efectos de esta experiencia solo se dieron a conocer.

Con esta experiencia se reforzó la importancia de la claridad y el detalle en los perfiles laborales, a la vez que se enfatiza la necesidad de formación y desarrollo continuo de los profesionales de educación física en estos temas que son de gran importancia en su quehacer profesional, ya sea como personas empleadas o como personas contratistas de personal, de modo que la persona profesional en Educación Física y afines, se convierta en un actor determinante en los procesos de diseño de puestos, y con esto impacta de manera indirecta en los procesos de atracción, selección, dotación, capacitación y desarrollo del talento humano de la empresa.

### **Importancia de eliminar la discriminación en los perfiles laborales**

Uno de los aspectos más importantes a la hora de diseñar un perfil laboral es garantizar que esté libre de cualquier forma de discriminación, ya que la discriminación en las descripciones de puestos puede presentar de muchas formas, como establecer requisitos innecesarios que favorezcan a un grupo sobre otro, utilizar un lenguaje sesgado o no considerar la diversidad de las personas candidatas a los diferentes puestos laborales (Squadritto, 2016). Por lo tanto, la eliminación de cualquier discriminación es particularmente importante en el ámbito del entrenamiento y el deporte, áreas en las que se debe promover la inclusión, la igualdad, la justicia y el desarrollo de valores sociales.

No obstante, para lograr este objetivo, los perfiles laborales deben revisarse cuidadosamente para garantizar que se centren únicamente en las calificaciones, habilidades y experiencia requeridas para el puesto y no incluyan ningún criterio subjetivo que pueda excluir a personas candidatas calificadas debido a aspectos como lo son el género, la raza, la edad, su religión, sus preferencias sexuales u otros factores que no afectan de ninguna manera el desarrollo efectivo de las labores (Didier, 2019).

Además, el lenguaje utilizado en los perfiles laborales debe ser inclusivo y neutral, evitando cualquier terminología que pueda interpretarse como sesgo o discriminación, por ejemplo, un perfil puede centrarse en las necesidades de aptitud física y la capacidad

de trabajar con personas usuarias de diferentes grupos etarios, en lugar de indicar que se requiere un trabajador (discriminación por género) en edades entre los 25 y 35 años de edad (discriminación por edad) para dar clases de fútbol.

Eliminar la discriminación en el lugar de trabajo no es sólo un requisito legal y ético, sino también una necesidad práctica para atraer una fuerza laboral diversa y talentosa. Al crear perfiles laborales inclusivos y justos, los gimnasios y otras organizaciones en el área de entrenamiento y deporte pueden asegurarse de seleccionar a las mejores personas candidatas en función de sus calificaciones en lugar de permitir que los prejuicios influyan en el proceso de contratación (Squadritto, 2016). Este enfoque no sólo promueve la igualdad y la diversidad, sino que también mejora la calidad general de la fuerza laboral, lo que se traduce en mejores resultados para las personas empleadas y las organizaciones para las que trabajan.

Además, eliminar la discriminación en el lugar de trabajo puede ayudar a crear un ambiente de trabajo más positivo e inclusivo, ya que, si las personas empleadas se sienten seleccionadas en función de sus habilidades y calificaciones en lugar de sus características físicas, creencias o preferencias personales, es más probable que se sientan valoradas y respetadas en el desarrollo de sus funciones (Dessler, 2015). Esto puede conducir a una mayor satisfacción laboral, un mayor compromiso y una mayor lealtad hacia la organización.

Además de promover la inclusión y la igualdad, la antidiscriminación en los perfiles laborales también puede ayudar a las organizaciones a cumplir con los requisitos legales. Muchos países tienen leyes que prohíben la discriminación en el empleo, y las organizaciones que no cumplan con estas leyes pueden enfrentar sanciones legales y daños a su reputación. Al garantizar que los perfiles laborales estén libres de lenguaje y estándares discriminatorios, las organizaciones pueden protegerse de riesgos legales y demostrar su compromiso con la igualdad y la diversidad.

## **CONCLUSIÓN**

Se determinó el papel fundamental de los recursos humanos en la gestión y optimización de la fuerza laboral, con especial atención en las empresas que ofrecen servicios en el área de entrenamiento y deporte, para las que las responsabilidades de RRHH van más allá de las tareas administrativas e incluyen la alineación estratégica del talento con los objetivos organizacionales, lo cual es especialmente importante en un entorno del deporte y entrenamiento.

A su vez, desde una revisión de la base teórica para el diseño de puestos de trabajo se destacó la importancia de detallar las especificaciones de puestos y las descripciones de puestos, ya que son elementos esenciales para garantizar que las personas candidatas tengan las habilidades, calificaciones y atributos necesarios para tener éxito en su puesto.

Es necesario generar espacios de reflexión con el estudiantado de educación física sobre cómo crear perfiles laborales detallados y destaca la importancia de incluir tareas, calificaciones y expectativas específicas para atraer y retener a los mejores talentos. Así como la importancia de eliminar la discriminación en los perfiles laborales y promover un lenguaje inclusivo y justo para garantizar prácticas de contratación justas y equitativas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, M. (2012). Administración del personal. Red Tercer Milenio S.C.
- Alles, M. (2019). Desarrollo del talento humano. Ediciones Granica.
- Belén, M. (2022). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. Ediciones Paraninfo, SA.
- Bermúdez, J. y Contreras, M. (2020). Diseño y análisis de puestos. [Tesis de Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos. Universidad Nacional de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/14700/1/14700.pdf>
- Cárdenas, E., Pérez, O., González, A. y Marrero F. (2020). Manual de trabajo para diseñar los perfiles de cargos por competencias laborales en las Universidades. *Uniandes Episteme*, 7(2), 207-219. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1631/1110>
- Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial data*, 24(1), 97-120. <http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v24n1/1810-9993-idata-24-01-97.pdf>
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.
- Díaz, E., y León, M. (2019). Recursos humanos y dirección de equipos en restauración 2. Ediciones Paraninfo, SA.
- Didier, N. (2019). Discriminación laboral desde Recursos Humanos: Un debate técnico pendiente. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(9), 9-31.
- Espín, C. y Vélez, R. (2017). Evaluación de factores de riesgo ergonómico y su incidencia en la salud de los trabajadores del taller de mantenimiento de motores de combustión interna. *Red Iberoamericana de Pedagogía*, 6(6), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6132714>
- Fernández, M., Vázquez, M., Dujarric, G., Díaz, N. y Soto, H. (2015). Perfil por

competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. *Wimblu*, 10(2), 19-37. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/20676/21578>

- García, T. (2024). Estrés laboral, salud mental y suicidio en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. *Seguridad y Salud en el Trabajo*, 118, 87-98. <https://www.insst.es/documents/94886/7436844/Revista+SST+-+N%C3%BAmero+118.pdf/f925e5a6-9ba2-8384-32b2-86dc58c8c58b?t=1721041320932>
- Gómez, M. (2021). Ruido: Evaluación y acondicionamiento ergonómico. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), O.A., M.P. <https://www.insst.es/documents/94886/96076/Ruido%20Evaluaci%C3%B3n%20y%20acondicionamiento%20ergon%C3%B3mico.pdf>
- Hurtado, L. (2024). Gestión de capital humano. Corporación Universitaria de Asturias. [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion\\_rrhh/unidad2\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_rrhh/unidad2_pdf1.pdf)
- Instituto Nacional de Seguros [INS]. (2012). Evaluación de Riesgos Laborales. [https://www.ins-cr.com/media/2729/1007774evaluaci%C3%B3nderiesgoslaborales\\_web.pdf](https://www.ins-cr.com/media/2729/1007774evaluaci%C3%B3nderiesgoslaborales_web.pdf)
- López, A. (2016). Plan de recursos humanos. ESIC Editorial.
- Martínez, O. y Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y desarrollo*, 7(2), 225-242. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n2/2310-340X-cod-7-02-225.pdf>
- Mejía, L. (2019). Perfil de puesto por competencias y su impacto en el proceso de selección y desempeño laboral de los colaboradores del Sistema de Administración Tributaria de Lima–SAT. [Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad de Lima, Perú]. <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10571/Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, M., y Villafuerte, J. (2021). Evaluación de sistemas administrativos de recursos humanos: modelo Chiavenato aplicado a organizaciones productivas de Manabí, Ecuador. *Revista de Investigación, desarrollo e innovación*, 11(3), 467-478. <http://www.scielo.org.co/pdf/ridi/v11n3/2389-9417-ridi-11-03-467.pdf>
- Moreno, V. (2019). Gestión de recursos humanos. IC editorial.
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Eca sinergia*, 11(2), 166-173. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>
- Pereda, S., Berrocal, F. y Alonso, M. (2021). Técnicas de gestión de recursos

- humanos por competencias. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Pérez, L. y Ayala, J. (2021). La gestión moderna en recursos humanos. Eudeba.
  - Ramírez, R., Villalobos, J., y Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción*, 34(18), 2076-2101. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/3097>
  - Rodríguez, J. y Delgado, J. (2020). Gestión de recursos humanos y ética en servidores municipales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1203-1225. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/149/178>
  - Sandoval, F. y Pernalet, D. (2014). Marco de trabajo para gestionar las competencias laborales. *Enl@ ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(3), 11-32. <https://www.redalyc.org/pdf/823/82332932002.pdf>
  - Squadritto, A. (2016). Aspectos discriminatorios en la etapa de descripción de puesto y perfil durante los procesos de selección de personal. [Tesis de Maestría en Recursos Humanos, Universidad de Buenos Aires, Argentina]. [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1004\\_SquadrittoA.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1004_SquadrittoA.pdf)