

Validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero

Validation of labor competencies for the position of Commercial Clerk at the Caracol Varadero Commercial Branch

- ¹ Iris Caridad Gómez Bello  <https://orcid.org/0000-0001-6765-4066>
Esp Gestión de los RRHH. Sucursal Comercial Caracol Varadero.
rrhh.2@mtz.caracol.cu
- ² Yulainis Inés Rabain Durant 
Profesora Asistente. Centro de Capacitación Mintur Varadero.
yulainis.rabain@nauta.cu
- ³ Estrella Felipa Acosta Corzo 
Profesora Principal. Centro de Capacitación Mintur Varadero.
gabriel.amoros@ehtv.mintur.tur.cu



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 05/04/2022

Revisado: 15/05/2022

Aceptado: 21/06/2022

Publicado: 05/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2215>

Cítese:

Gómez Bello, I. C., Rabain Durant, Y. I., & Acosta Corzo, E. F. (2022). Validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero. *Explorador Digital*, 6(3), 73-82.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.2215>



EXPLORADOR DIGITAL, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

Palabras

claves: sistema de gestión por competencias, profesiograma, productividad, eficacia, eficiencia, sistema de gestión integrada de capital humano.

Keywords:

competencies management system, professiogram, productivity, efficiency, effectiveness, integrated human capital management system.

Resumen

El presente trabajo persigue como objetivo fundamental validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este, a través de la aplicación de un procedimiento metodológico integrador para lograr el éxito del Sistema de Gestión por Competencias en la entidad. El mismo está estructurado en dos epígrafes, el primero dedicado a la caracterización de la organización y se diagnostica el estado de la gestión integrada del capital humano. En el segundo se aborda la metodología a utilizar con los resultados obtenidos de la aplicación de dicha metodología. El trabajo constituye una herramienta novedosa y asequible para la entidad, que permitió redactar el profesiograma, e integrar al mismo al calificador del cargo, lo cual sirve de base para elevar la productividad, eficacia y eficiencia de la organización, tributando al mejoramiento continuo. Las soluciones provenientes del enfoque por competencias asintieron en consecuencias principales, vinculadas con la obtención de un grupo de mejoras como resultado de su implementación; todo lo cual deja un marco de referencia, para ser utilizado en organizaciones en aras de fortalecer el Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano.

Abstract

The main goal of this work is to validate the labor competencies of the position of Shop Clerk at the Caracol Varadero Este Commercial Branch, by applying here an integrating methodological procedure that guarantees the success of the Competencies Management System. This system is divided into two parts, the first is dedicated to the characterization of the organization and the diagnosis of the human capital integrated management. The second deals with the methodology to be used, starting from the results obtained from the employment of that methodology. This work is a new and an available tool for the organization, that allowed to draft the position professiogram and integrate it to the position profile which is the base to increase the organization's productivity, efficiency and effectiveness with view to a continue improvement. The solutions resulted from the competencies approach application originated a group of improvements that are a reference framework to be used in organizations to strengthen the Integrated Human Capital Management System.

Introducción

El turismo actualmente constituye una de las ramas de la economía que más ingresos y beneficios proporciona. El desarrollo del turismo está estrechamente ligado al recurso humano, quien desempeña un rol fundamental en dicha actividad. Una entidad turística con recursos humanos competentes, y conscientes de su compromiso, puede destacarse como poseedora de una significativa e importante ventaja competitiva. De lo cual se deriva, que esta organización se debe diferenciar entre sí por el servicio de excelencia que puedan prestar sus empleados, precisando mejorar las condiciones de trabajo, contar con ambientes agradables y un equipo humano que cuente con las competencias indispensables para aumentar el rendimiento y la eficiencia en la organización.

Los estudios e investigaciones que se han realizado sobre este tema en el país, a nivel regional y empresarial, nos hacen cuestionarnos sobre el dominio real de estos términos y la concepción e implementación práctica del enfoque de Gestión por Competencias en la instalación objeto de estudio, debido a que no existe una adecuación e integración de los calificadores de cargo, de la descripción del puesto y de la norma cubana con las exigencias de la competencia del puesto o cargo, además existe carencia de documentación legal generada por la propia entidad que tribute al trabajo sistémico con las competencias del puesto.

Lo expuesto hasta aquí constituye la situación problemática que justificó el inicio y desarrollo de la presente investigación, de la cual se deriva un problema científico: *¿Cómo validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este?*

En ese sentido, el objetivo general de la presente investigación es el siguiente: *Validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este.*

- *Justificación y viabilidad*

El procedimiento metodológico propuesto ofrece un soporte tecnológico de gestión, cuya generalización es de interés para los especialistas y directivos de la entidad, pues el mismo posibilita el mejoramiento del SGICH (Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano), incidiendo esto como herramienta de base para la selección, capacitación y evaluación del desarrollo competente del personal. Además, se podrá obtener y aplicar de forma factible y pertinente, un procedimiento metodológico integrador, que permita la validación de los perfiles por competencias laborales de los puestos, donde sus resultados se podrán utilizar en otras áreas, entidades del organismo y del territorio.

- *Resultados esperados de la investigación*

La implementación de un procedimiento metodológico, integrador y fiable que aporta a la organización:

- ✓ El diagnóstico de las principales debilidades y fortalezas que afectan el (SGICH).
- ✓ El profesiograma del puesto de Dependiente Comercial, integrado al calificador del cargo y a la descripción del puesto.

Caracterización y diagnóstico del estado de la gestión integrada del capital humano en la organización

La Sucursal Comercial Caracol Varadero Este, lugar donde se desarrolla este trabajo, organización que pertenece a la Empresa Comercial Caracol S.A., del Ministerio del Turismo (MINTUR); se encuentra enclavada en el polo turístico de Varadero y dedicada a la venta minorista de mercancías y servicios de fotografía y en donde se han establecido diferentes sistemas normalizados de gestión. Consta de 3 Divisiones productivas distribuidas en todo el polo (División Playazul, División Hoteles y la División Hicacos) y una Base de Almacenes. La Sucursal se encuentra en Perfeccionamiento Empresarial desde el mes de abril del año 2004, en la cual se han ido implementando diferentes sistemas normalizados de gestión. Posee implementado un Sistema de Gestión de la Calidad desde el año 2002 acorde con los requisitos establecidos en la NC-ISO 9001:2015 el cual se encuentra certificado por el Órgano Certificador de la Oficina Nacional de Normalización, Registro No. 125-2018.

Por acuerdo del Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A, se aprobó implantar un SGICH, acorde con los requisitos establecidos. Además, por parte del Grupo Empresarial Comercial Caracol S.A, se aprobó implantar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo al Sistema Integrado de Gestión, acorde con los requisitos establecidos.

Del diagnóstico del conocimiento realizado a los jefes, técnicos y especialistas (16) con vista a su preparación se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 1.

Diagnóstico del conocimiento con vista a la preparación

4	Se ha designado y constituido el Comité de Competencias.	3.4
5	Identificación de los trabajadores que tienen un nivel de desempeño superior vinculado con las competencias laborales.	3.4
6	Se dominan las técnicas para determinar las competencias de la organización, de los procesos claves y de los cargos.	3.5
14	Dominio de las brechas que presentan los trabajadores entre las competencias requeridas para el cargo y las que éstos poseen.	3.6

Del diagnóstico del clima laboral en los procesos claves se obtuvo este resultado:

- ✓ Motivación y satisfacción: 3.5=> Moderado nivel.
- ✓ Apoyo y relaciones: 4.2=> Buen nivel.
- ✓ Liderazgo y dirección: 4.2=> Buen nivel.
- ✓ Estructura: 4.3=> Buen nivel.
- ✓ General: 4.0.

De la aplicación de la Tecnología de Diagnóstico del Modelo Gestión del Capital Humano (5 premisas y 9 procesos internos), se obtuvieron los siguientes resultados:

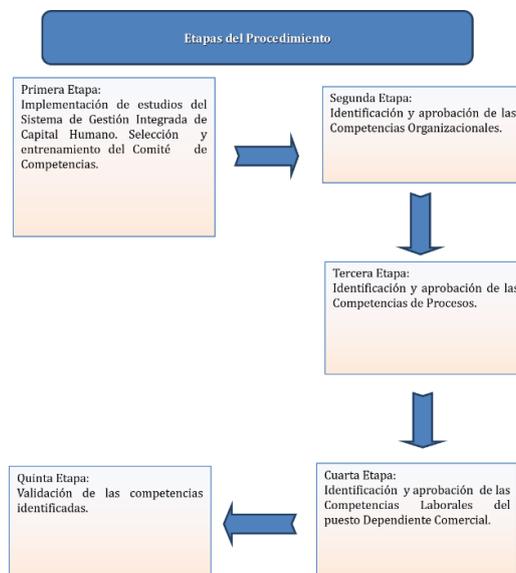
- ✓ No existía Alineación Estratégica.
- ✓ Lograr una mayor participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones en la entidad, apoyándose en el desempeño de la Sección Sindical.
- ✓ Falta de unidad de criterios.
- ✓ Perfeccionar las técnicas de gestión de los Recursos Humanos y la de los procesos.
- ✓ Definir las áreas claves y trabajar en las competencias claves de la organización y la revisión de los perfiles por cargo.

Como resultado del diagnóstico realizado se confeccionó el plan de medidas el cual determinaba e informaba lo que la organización necesita en materia de gestión integrada de capital humano.

Metodología

Teniendo en cuenta que nuestra Sucursal posee implantado un SGICH se gestiona de forma integrada, la política, la organización, la revisión por la dirección, el control único de la documentación y los registros, mediante un procedimiento común el control de las no conformidades y toma de acciones correctivas y preventivas, la ejecución de las auditorías internas, y la evaluación y desarrollo de las competencias del personal.

Figura 1. Procedimiento metodológico integrador para el éxito del Sistema de Gestión por Competencias en la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este



Fuente: Elaboración propia

Resultados

- *Primera Etapa: Selección y entrenamiento del Comité de Competencias*

Se constituyó el Comité de Competencias mediante la Resolución No. 190/15 de la directora de la sucursal y con la aprobación de los miembros del comité de competencias seleccionados se efectuó un proceso de capacitación y entrenamiento en gestión por competencias y gestión del capital humano, que consiguió además de la preparación, el accionar de cómo proceder en cada etapa del proceso para la identificación y validación de las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial y se logró la participación de la alta dirección.

- *Segunda Etapa: Identificación y aprobación de las competencias distintivas de la organización*

Se aplicaron diferentes técnicas para determinar las competencias organizacionales, con sus dimensiones e indicadores determinándose las siguientes:

- ✓ Orientación al Cliente con hospitalidad.
- ✓ Profesionalidad en el Trabajo.
- ✓ Gestión de Compra.
- ✓ Aseguramiento.
- ✓ Gestión de Venta.
- ✓ Liderazgo.

- *Tercera Etapa: Identificación y aprobación de las competencias de procesos*

Mediante la aplicación de diferentes técnicas se determinaron los procesos que conforman la organización (Dirección, Claves y de Apoyo) y se determinaron las competencias de procesos, así como las fichas, dimensiones e indicadores de cada proceso, además de su integración en la organización. Las competencias son las que a continuación se expresan:

- ✓ Orientación al Cliente.
- ✓ Integración de Sistemas y Tecnologías avanzadas para brindar servicios a los clientes.
- ✓ Mejora Continua.

- *Cuarta Etapa: Identificación y aprobación de las competencias laborales del puesto dependiente comercial*

Mediante la aplicación de diferentes técnicas se identificaron en el profesigramas las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial para el Turismo y su integración con el calificador de cargo.

- *Quinta etapa: Resultados de la validación de las competencias identificadas*

Se documentó y aprobó por la alta dirección de la organización el profesigramas integrado a la descripción del cargo del puesto dependiente comercial. El procedimiento documentado constituyó el soporte para validar las competencias laborales del puesto de Dependiente Comercial y se realizó la integración del profesigramas del puesto dependiente comercial para el turismo con el Proceso de Selección, Organización del Trabajo, Seguridad y Salud en el Trabajo, Capacitación y Desarrollo y Evaluación del Desempeño, logrando verdaderos impactos en la eficiencia del personal y la organización.

Conclusiones

- ✓ El estudio realizado logró validar las competencias laborales que debe tener un dependiente comercial, las cuales fueron la base para la elaboración del profesigramas del puesto.
- ✓ El resultado de cada una de las etapas del procedimiento metodológico integrador permitió redactar el profesigramas , e integrar al mismo el calificador del cargo, lo cual sirve de base para elevar la productividad, eficacia y eficiencia del capital humano en la entidad. Todo lo cual permitió minimizar debilidades y potenciar fortalezas, desarrollando un sistema de competencias laborales para contribuir con la satisfacción de clientes (internos y externos).
- ✓ Las competencias laborales del puesto de dependiente comercial serán un soporte legal, para evaluar y dar seguimiento a nivel personal y organizacional, así como

- para realizar el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desarrollo competente de los trabajadores, contribuyendo con ello al mejoramiento del Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano de la entidad.
- ✓ La implementación del procedimiento metodológico integrador ha dejado un marco teórico y práctico de referencia a nivel provincial y regional, para ser utilizado en organizaciones similares en aras de fortalecer el Sistema de Gestión por Competencias, así como altos niveles de desempeño, para lograr durante este período el destacado alcance de Vanguardia Nacional(2016, 2017, 2018 y 2019), el de Proeza Laboral (2017), el Premio Provincial de la Calidad (2017) y la Renovación de la Certificación del SGC(2018), Reconocimiento a entidad más integral de Matanzas (2018) y Reconocimiento por los resultados satisfactorios en el movimiento emulativo “Por las Sendas del Triunfo III Edición” (2019), Condición Entidad Innovadora de la Provincia de Matanzas otorgada por el CITMA(2019), Certificación del SGI(2019) Normas ISO 9001:2015 Y ISO 45001:2018, Certificación del SGSST(2019) Norma ISO 45001:2018 así como Certificación por parte del MINSAP y MINTUR de Turismo Más Higiénico y Seguro .
 - ✓ La evaluación de los impactos de la puesta en marcha del Sistema de Gestión por Competencias en la práctica de la Sucursal Comercial Caracol Varadero Este, se identificó en el logro de un desempeño superior de la organización, sus procesos y sus trabajadores.
 - ✓ La mejora del desempeño del proceso de Gestión del Capital Humano, al eliminar y/o atenuarse todas las debilidades y amenazas identificadas en el diagnóstico.

Referencias bibliográficas

- Capital Humano, razón más importante. La integración de su sistema con los demás de la organización. (2012). *Revista CENDA*. Número 0003.
- Código del Trabajo y su reglamento. Ley 116/2013 y Decreto 326/2014. Capítulos XI de la Ley 116, Código de Trabajo, y del Decreto Ley 326, Reglamento del Código de Trabajo.
- Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba. Decreto 281- 07 y sus modificativos: Decreto No 334/17, 335/17 y 336/17. Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal. Material Impreso.
- Cómo analizar la situación de los recursos humanos de la empresa. <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/como-analizar-situacion-recursos-humanos-empresa.htm>

- Cruz, N. (2014). Administración de los Recursos Humanos, el futuro. <http://www.monografia.com>.
- ONN (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. NC-ISO9000. Fundamentos y vocabulario*. Cuarta edición.
- ONN (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. NC- ISO 9001. Requisitos*.
- ONN (2016). *Gestión de la calidad. NC- ISO 10018. Directrices para la participación activa y la competencia de las personas*.
- ONN (2018). *Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. NC- ISO 45001. Requisitos con orientación para su uso*.
- Pérez R. (2017). Capital Humano. *La integración de su sistema con enfoque por competencias*. Editorial Academia. ISBN: 978-959-270-360-5.
- Resolución 18 (2017). *Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano. Vocabulario. Requisitos. Implementación*.
- Sistema de Gestión de Capital Humano. Su integración con los intereses de la organización y los clientes. (2009). *Revista CENDA*. Número 2080.
- Valls, Wilfredo. (2004). Metodología para la Evaluación de la Calidad del servicio. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/serposcalhot.htm>

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Indexaciones

