



XI CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS EMPRESARIALES

VIII CONFERENCIA SOBRE ECONOMÍA EMPRESARIAL

Perfeccionamiento del perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos en Villa Clara

Improvement of competency profile for the post Director of Post Office in Villa Clara

Yaylin Tenorio Fernández¹, Yadira Aguilar Moreno²

1- Ing. Yaylin Tenorio Fernández. Empresa Correos de Cuba, Cuba. tenoriofdez@gmail.com

2- Lic. Yadira Aguilar Moreno. EMI Ernesto Che Guevara, Cuba.

Resumen:

El presente trabajo se desarrolla en la Empresa de Correos Villa Clara, con el objetivo de perfeccionar el perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos. En este sentido se realizó un diagnóstico de la situación actual de la gestión de recursos humanos como punto de partida y base para perfeccionar el perfil por competencias, teniendo en cuenta las características de la entidad. Entre las principales técnicas y/o métodos utilizados para la investigación se encuentran: la observación directa, entrevistas y método de expertos, las cuales mostraron su eficiencia en este tipo de estudio. Como resultado de la investigación se logró el perfeccionamiento del perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos, lo cual constituye un salto cualitativamente superior relacionado con su antecesor, el profesiograma, debido a que superan las insuficiencias achacadas a éstos y brindan las cualidades que exige la creciente competencia generada por el desarrollo masivo. Contar con el perfil representa una ventaja para la Empresa pues permite realizar correctamente los procesos de recursos humanos, principalmente, selección del personal, evaluación del potencial humano, formación y compensación laboral.

Palabras claves: Perfil de competencia, competencia, competencias laborales, desempeño.





Abstract:

The present work is developed in the Post Company Villa Clara, with the aim of perfecting the profile by competencies for the position Director of post office. In this sense, a diagnosis was made of the current situation of human resources management as a starting point and basis for refining the competency profile, taking into account the characteristics of the entity. Among the main techniques and / or methods used for the research are: direct observation, interviews and expert method, which showed their efficiency in this type of study. As a result of the research, the competency profile for the Post Office Director was achieved, which is a qualitatively superior leap in relation to his predecessors, the profesiograms, because they overcome the shortcomings attributed to them and provide the qualities which demands the increasing competition generated by the massive development as well as represents an advantage for the Company since it allows the human resources processes to be carried out correctly, mainly personnel selection, human potential assessment, training and labor compensation.

Key words: *Competence profile, job competencies, suitability.*

1. Introducción

Las organizaciones poseen un elemento común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones, por tal razón, constituyen el recurso máspreciado. Si alguien dispusiera de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables pero careciera de un conjunto de personas, o éstas se consideran mal dirigidas, con escasos alicientes, con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible. Gran parte de este éxito reside en el bienestar del empleado y se trabaja más en cuanto a dirigir con las personas, en lugar de dirigir personas, es decir se le da más posibilidades de participación al personal de las empresas.

En nuestro país en la actualidad se aboga por la gestión del desempeño por competencias la que se enfoca esencialmente en este desarrollo, en lo que las personas serán capaces de hacer en el futuro. A esa gestión, el pensamiento estratégico y la proactividad le son inmanentes. La gestión por competencias nace de la psicología organizacional, inmersa en teorías de motivación, buscando explicar el desempeño laboral exitoso; ahora hay que asumirla en la necesaria interdisciplinariedad de la gestión de los recursos humanos,





implicando mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo. Tal concepción persigue el incremento de la productividad del trabajo o aumento del buen desempeño laboral teniendo especial relación con actividades claves de GRH como formación, evaluación del potencial humano, selección del personal y compensación laboral.

En los países, como el nuestro, cuya economía descansa básicamente en los servicios se tiene la necesidad de desarrollar y elevar sus niveles de calidad; pero lograr su excelencia con vistas a la satisfacción del cliente resulta complejo, debido a que en la actualidad, los clientes son muy conocedores y exigentes en el servicio, por lo que resulta necesaria la integración total con el cliente, anticipándose a sus necesidades para servirlo con calidad. Esto provoca que sea ineludible elevar la responsabilidad de las personas que trabajan y gestionan dichas empresas.

A tenor de dicha premisa la Empresa de Correos Villa Clara siendo una entidad encargada de prestar a través de las Oficinas de Correos los servicios postales universales y otros de valor añadido con alto grado de calidad, precisa contar con un personal competente en las unidades de Correos para el cumplimiento de su misión y visión, donde los cargos dirigentes juegan un papel fundamental; por tanto se concede vital importancia al cargo Director de Oficina de Correos; los mismos tienen la tarea de asumir roles formadores respecto a sus subordinados, es decir de crear, mantener y articular una visión del futuro que le permita no solo mantenerse sino avanzar a posiciones de vanguardia en medio de un escenario hostil. Además la complejidad económica, el decursar de la revolución científico técnica, las relaciones de producción y el creciente desarrollo cultural de los trabajadores complementan mucho más las tareas de dirección complejizándolas e imponiendo una solución científica a los problemas creados, la ciencia de dirección centra su atención en los recursos humanos los cuales determinan la supervivencias empresariales partiendo del papel estratégico que juegan las personas en el logro de los objetivos de la empresa.

Es por ello que la persona seleccionada para ocupar el cargo Director de Oficina de Correos debe comprender que está trabajando en el campo del pensamiento y del comportamiento, por lo que su tarea principal consiste en cambiar la forma de pensar y de actuar de todos los que de una forma u otra están vinculados a su trabajo y muy





especialmente al colectivo que dirige, logrando que con su comportamiento, con sus acciones, produzcan entre todos, ese futuro "visionado".

A través del tiempo, el contacto personal con los Directores de Oficina de Correos y el criterio emanado de subordinados y clientes en las distintas unidades de la provincia se ha podido constatar que en la mayoría de los casos se carece de un personal que reúna los requisitos necesarios para ocupar dicho cargo, lo que evidencia que el perfil por competencias existente no abarca la totalidad de las competencias a desarrollar en dicha ocupación, constituyendo ello la situación problemática de la presente investigación.

Partiendo de lo anterior se determinó el siguiente **problema de investigación**: ¿Como contribuir al perfeccionamiento del perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos en Villa Clara?

En función de darle solución al problema planteado se determinó como **objetivo de investigación**: perfeccionar el perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos en Villa Clara.

Para la realización de este trabajo ha sido consultada una amplia bibliografía que posibilita sentar las bases teórico prácticas del proceso de investigación. Durante el trabajo se abordan aspectos teóricos relacionados con el perfil por competencias, competencias y competencias laborales así como la situación existente de los mismos.

1.1 Perfil por competencias

A partir del análisis y descripción de puestos de trabajo se elabora el perfil por competencias que constituye el documento que sintetiza los principales requerimientos y exigencias que debe poseer el ocupante del puesto. Este nuevo término **perfil por competencia**, le imprime una alta flexibilidad al diseño de puestos y constituye un patrón de selección, formación y evaluación muy valioso para la gestión del talento humano. Según el autor Cuesta Santos "los perfiles de competencias, son el resultado de las actividades claves de análisis y descripción de puestos de trabajo, marca un hito metodológico fundamental y es un elemento esencial de conexión técnico – organizativa.

La configuración del perfil por competencias, derivado de la actividad clave de GRH denominada *Análisis, diseño y descripción de puestos de trabajo*, parte de la determinación





rigurosa de las competencias del contenido del puesto o cargo, respondiendo esencialmente a *¿qué se hace?*, *¿cómo se hace?* y *¿para qué lo hace?*, comprendiendo también el conjunto *saber* y *querer hacer* cuando se vaya a configurar el perfil por competencias.

De acuerdo con el criterio de diferentes autores consultados en la literatura, en la descripción de puestos de trabajo, expresado en los perfiles por competencias, se deben desarrollar las componentes siguientes:

Contenidos:

- Tareas, funciones o actividades que se desarrollan en el desempeño del puesto (*¿Qué hace?*).
- Recursos que utiliza y métodos que emplea para la realización de sus atribuciones (*¿Cómo lo hace?*).
- Objetivo (misión) *¿qué pretende conseguir?* (*¿Para qué lo hace?*)

Requisitos y responsabilidades

- Requerimientos de calificación o de capacidades y habilidades para desempeñar el puesto (nivel de formación y experiencia requerida; conocimientos y aptitudes).
- Requerimientos físicos y de personalidad exigidos para el desempeño del puesto (atributos físicos o de biotipo, temperamento, rasgos de personalidad y actitudes)
- Responsabilidades y obligaciones inherentes al puesto

Condiciones de trabajo:

- Condiciones físicas y ambientales en que se desarrollará predominantemente el desempeño, en cuanto a iluminación, microclima, ruido, así como relaciones interpersonales.
- Período en el que se desempeñará el trabajo (*¿cuándo?* Y los regímenes de trabajo y descanso prevalecientes).

Es necesario considerar también que los componentes esenciales de los perfiles por competencias interactúan o se interrelacionan; no se puede concebir como partes aisladas.

Es de destacar entonces que el perfil por competencias supera a los tradicionales calificadores o profesiogramas que comprenden funciones descritas en un plano puramente cognitivo. Aquí, el clásico contenido de trabajo del puesto expresado en funciones o tareas, es superado por las competencias.





1.2 Competencias

Las competencias manifiestan la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser, son unidades del conocimiento; son elementos que posee el individuo y son imprescindibles para desarrollar con éxito una actividad.

Existen múltiples y variadas definiciones en cuanto a las competencias. Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado "holístico", incluye a los dos anteriores. En el caso de los países hispanos se da una dificultad adicional debido a la confusión terminológica, de que el vocablo competencia se asocia, habitualmente, con su significado "competitivo / comercial", y más reciente el término se liga a los ámbitos de actuación de determinadas instituciones, grupos profesionales o niveles de administración. Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario exponer las siguientes ideas, como una propuesta para el debate sobre la interpretación de las competencias, basado en el materialismo dialéctico y en el enfoque histórico-cultural, este tiene una esencia humanista, se basa en la concepción ontológica de la filosofía marxista y es coherente con el legado martiano y el pensamiento pedagógico cubano.

Este enfoque permite la identificación, caracterización y jerarquización del estado real de las competencias del sujeto; entonces, estaremos en condiciones de valorar sus potencialidades para enfrentar la búsqueda de un proceso de desarrollo de las mismas. Este enfoque permite valorar los procesos de formación y desarrollo de las competencias laborales desde una perspectiva donde el interés individual y social converge y se integran para satisfacer tanto las necesidades y expectativas de las organizaciones donde desarrollan sus actividades laborales como la de los individuos, de acuerdo con sus respectivos objetivos.

1.3 Competencias laborales

Respecto a **¿QUÉ ES COMPETENCIA LABORAL?**, diversas han sido las definiciones dadas por destacados estudiosos en torno a este concepto:





Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada. No obstante se muestran los siguientes criterios:

Cuestas Santos: Son características subyacentes en las personas, asociadas a la experiencia, que como tendencia están causalmente relacionadas con actuaciones exitosas en un puesto de trabajo contextualizado en una determinada cultura organizacional.

Organización Internacional del Trabajo: Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada (este es el concepto generalmente más aceptado). Se refiere a la capacidad productora de un individuo que se define y se mide en términos de desempeño en un contexto laboral determinado, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. Estas son necesarias, pero no suficientes en si mismas para un desempeño efectivo.

La autora define entonces que las competencias laborales, son características de las personas, están en las personas y se desarrollan con las personas de acuerdo con las necesidades de su contexto económico, social y cultural, y sus aspiraciones y motivaciones individuales; por lo tanto, no basta con saber, o saber hacer, es necesario poseer actitudes y valores que predispongan al ser humano a utilizar el saber y el saber hacer y evidenciarlos en el desempeño de su actividad laboral.

1.4 Situación actual del perfil existente

El actual perfil por competencias diseñado para el antiguo cargo Jefe de Agencia, hoy director de Oficina de Correos, se encuentra en el sitio FTP del Grupo Empresarial Correos de Cuba, carpeta Capacitación, subcarpeta Perfiles por competencias el cual es sometido a un análisis para determinar los elementos positivos y negativos que presenta dicho perfil y concretar que elementos son necesarios perfeccionar.

Después de realizar una revisión detallada de la bibliografía vigente se detectó como elementos a perfeccionar las competencias definidas, las funciones del cargo debido a los cambios estructurales que sufrió la organización y por ende la nomenclatura de los cargos con sus facultades y atribuciones así como requisitos de personalidad.



2. Metodología

Se emplearon en la presente investigación los siguientes métodos:

Teóricos:

Análisis y síntesis: revisión bibliográfica de la documentación especializada en el tema.

Consulta de documentos: permitió conocer los datos de los Directores de Oficina de Correos en cuanto a sexo, edad y nivel de escolaridad.

Inductivo-Deductivo: permitió dar respuesta al problema de investigación mediante el diagnóstico realizado para el perfeccionamiento del perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos.

Empíricos:

Métodos estadísticos: permitió determinar el número óptimo de expertos para aprobar las competencias que conformaran el perfil para el cargo Director de Oficina de Correos.

Método de expertos: con el propósito de lograr información útil en la valoración de la propuesta que se realiza.

3. Resultados y discusión

Al consultar los documentos existentes de la Oficina de Correos se pudo realizar un diagnóstico a los recursos humanos que ocupan el cargo Director de Oficina de Correos, en cuanto a edad, sexo y nivel de escolaridad como primer punto a considerar según reflejan los gráficos siguientes:

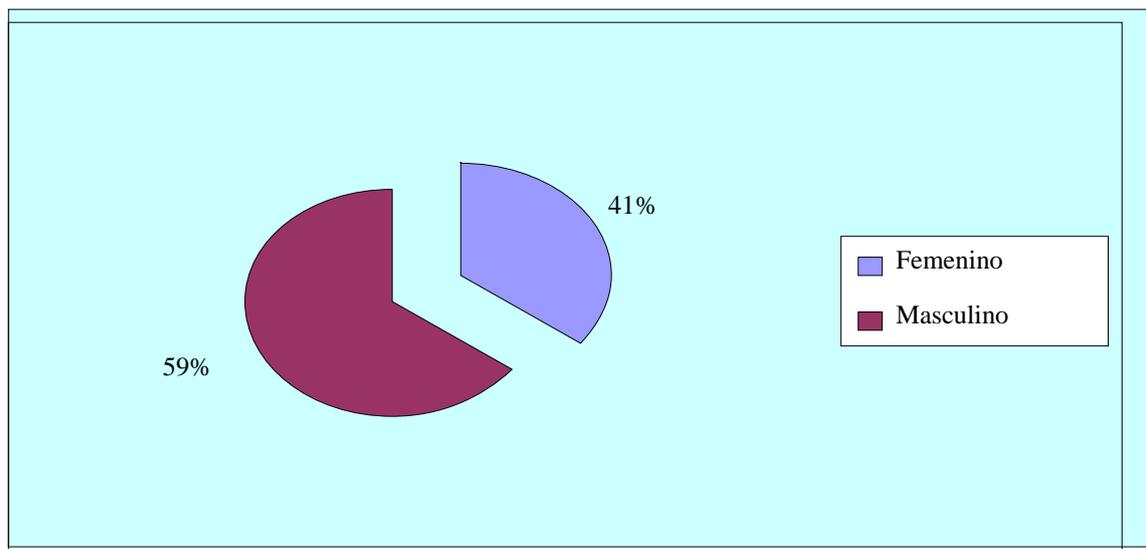


Gráfico 1 Por ciento de la fuerza de trabajo por sexo
Fuente: Elaboración propia



Según se aprecia en el gráfico el sexo predominante que ocupa actualmente el cargo Director de Oficina es el masculino, aunque es de señalar que existe una alza en la representación del sexo femenino en cuanto a ocupar cargos de dirección, haciendo valer que en nuestro país la mujer esta en igualdad de derechos que los hombres para ocupar cargos directivos.

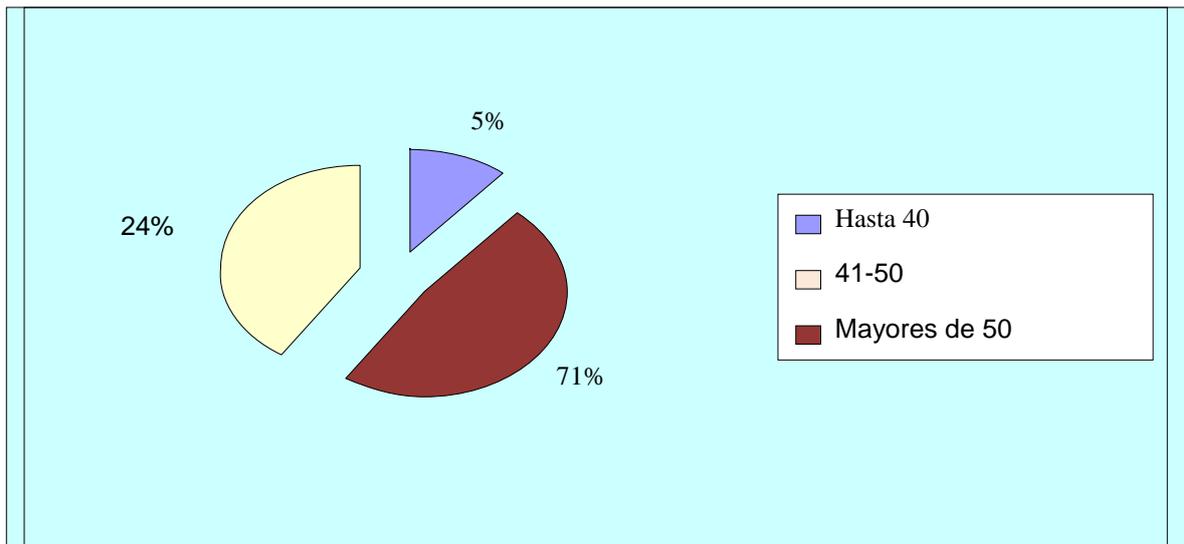


Gráfico 2 Por ciento de la fuerza laboral por edad

Fuente: Elaboración propia

El gráfico refleja que el valor más significativo lo tiene el rango de edad de mayores de 50 años para un 71 %, es de señalar que se ha logrado una estabilidad en los cuadros que ocupan estos cargos, lo cual significa que se cuenta con directores con experiencia y dominio de la actividad que desempeñan, propiciando una ventaja para la organización.

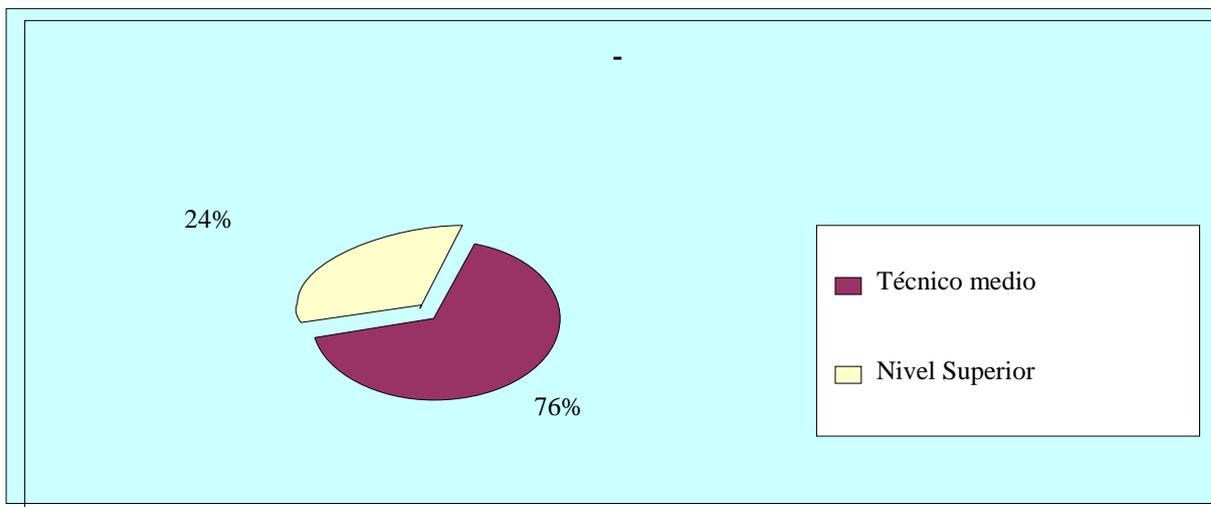


Gráfico 3 Por ciento de la fuerza de trabajo por nivel de escolaridad

Fuente: Elaboración propia



Según arrojan los resultados, el nivel de escolaridad que predomina en los Directores de Oficina de Correos es el técnico medio con un 76 %, demostrando que gran parte de ellos tienen una adecuada preparación para ocupar el cargo, aunque es necesario que continúen recibiendo cursos de superación en distintas materias para lograr un mejor desempeño en sus funciones directivas.

Posteriormente se determinaron las competencias laborales que debe conformar el perfil de competencias para el cargo Director de Oficina de Correos a partir del método Delphi por rondas.

Para ello se determina el número de expertos necesarios a través de la siguiente expresión:

$$M = \frac{p(1-p)k}{i^2} \quad M: \text{cantidad necesaria de expertos.}$$

p: proporción estimada de errores en la estimación.

i: precisión deseada de la estimación.

k: constante asociada al nivel de confianza elegido (1- α)

Al tomar el nivel de precisión $i = 0.16$, la porción estimada de error $p = 0.05$ y $K = 3.8416$ para un nivel de confianza del 95% se obtuvo un valor óptimo de 7 expertos.

Ronda 1: A cada experto (E) del grupo se le entregaba una hoja de papel en la cual debe responder sin comentarios en el grupo la pregunta propuesta: ¿Cuáles son las competencias que deben conformar el perfil del cargo Director de Oficina de Correos? Posteriormente se recogen las hojas y a través de un trabajo en equipo se eliminan las redundancias, de esta forma queda elaborado el listado de competencias resultantes para el cargo.

Ronda 2: Es entregada por separado a cada experto una hoja de papel donde es mostrada la matriz con las competencias resultantes, en la cual deberá exponer su concordancia con las mismas. Para esto se formula la siguiente pregunta: ¿Está usted de acuerdo en que esas son verdaderamente las competencias para el cargo? Con las que no esté de acuerdo márkelas con una N. Una vez respondida la pregunta y recogidas las respuestas de todos los expertos, es determinado el nivel de concordancia quedando sustentado en la tabla 1



Tabla 1. Nivel de concordancia de expertos

Competencias	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Cc %
Formación continua		N			N			71%
Aceptación de normas y políticas								100%
Liderazgo								100%
Compromiso organizacional								100%
Gestión financiera								100%
Capacidad de negociación y solución de conflictos							N	86%
Autoridad								100%
Capacidad de organización y planificación								100%

Fuente: Elaboración Propia.

Son consideradas válidas todas estas competencias al tener un valor superior al 60% ($Cc \geq 60\%$)

Ronda 3: Se les pide a los expertos que le den un peso ponderado a cada una de las competencias por mediación de la siguiente pregunta: *¿Qué ponderación o peso usted daría a cada una de las competencias, con el objetivo de ordenarlas atendiendo a su importancia en el desempeño de máximo éxito?* Se les orienta a los expertos que el número 1 es la más importante, 2 la que sigue en importancia, hasta $n=8$, en este caso, que será la de menos importancia. Después es realizada la sumatoria por filas para obtener el valor de R_j , esta variable permitirá el ordenamiento y con posterioridad es calculado el nivel de consistencia de los expertos por Kendall. El resultado de este análisis se muestra en la siguiente tabla 2



Tabla 2. Análisis se muestra

Competencias	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Rj	D	D ²
Capacidad de negociación y solución de conflictos	6	6	6	6	6	6	6	42	10.5	110.25
Liderazgo	4	4	4	5	4	5	5	31	0.5	0.25
Orientado a la formación continua	7	8	7	8	7	7	8	52	20.5	420.25
Capacidad de organización y planificación	3	3	3	2	3	2	3	19	-12.5	156.25
Autoridad	8	5	6	4	4	8	4	39	7.5	56.25
Aceptación de normas y políticas	1	1	1	1	1	1	2	8	-23.5	552.25
Compromiso organizacional	2	2	2	3	2	3	1	15	-16.5	272.25
Gestión financiera	5	7	5	7	8	4	7	43	11.5	132.25
									ΣD^2	1700.

Fuente: elaboración propia

$$W = \frac{12 * (D^2)}{M^2 * (K^3 - K)}$$

$$D = \sum_{j=1}^m (R_j - T)$$

$T = \frac{1}{2} M (K+1) = \frac{1}{2} * 7 (8+1) = 31.5$ por lo que:

$$W = \frac{12 * (1700)}{7^2 * 8^3 - 8} = \frac{20400}{24696} = 0.82$$

Peso subjetivo $W > 0.5$ se cumple

Entonces:





Cantidad de índices a evaluar $K=8$ (muestra grande)

H_0 : El juicio no es consistente.

H_1 : El juicio es consistente.

El estadígrafo es el de la expresión :

$$\chi^2 = M (K-1) W$$

$$\chi^2 = 7*7*0.82$$

$$\chi^2 = 40.18 \quad \chi^2_{\gamma, k-1} = \chi^2_{0.05, 7} = 14.067$$

RC: Si $\chi^2 > \chi^2_{\gamma, k-1}$ se rechaza la hipótesis nula.

$$40.18 > 14.067$$

Al cumplirse la región crítica es rechazada la hipótesis nula, por lo que es considerado válido el juicio de los expertos y como resultado el ordenamiento de las competencias junto a sus dimensiones es el que se muestra en el perfil perfeccionado como se muestra a continuación:

Denominación del Cargo: Director de Oficina de Correos.		
Área a la cual pertenece : Oficina de Correos		
Categoría Ocupacional : Ejecutivo	Grupo Escala: XV	Salario: \$ 440.00
Subordinación directa a : <ul style="list-style-type: none">• Director General	Subordinados : Subdirector de Oficina Administrador de Correos Jefe de Brigada Técnico General	





Misión: Organizar, orientar, dirigir, controlar, evaluar y garantizar el cumplimiento de las tareas relacionadas con la actividad postal y otros de valor añadido, con la finalidad de prestar un servicio con la óptima calidad..

Competencias del Cargo	Dimensiones
Aceptación de normas y políticas	<ul style="list-style-type: none">✓ Conoce y cumple los principios de ética, las normas y políticas laborales inherentes a su cargo y a todos los cargos subordinados.✓ Aplica la legislación vigente, desde una actitud de actualización constante que irradia a su grupo de trabajo y al resto de los trabajadores✓ Aplica los procedimientos y estándares establecidos para la realización de las actividades que se desarrollan en la Oficina de Correos✓ Cumple los principios de ética, las normas y políticas estipuladas por el GECC para la realización de las operaciones de la unidad.
Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none">✓ Se identifica con el objeto social de la Empresa, favoreciendo los índices de calidad del servicio y el desarrollo continuo y progresivo de su Oficina de Correos y unidades subordinadas.✓ Posee un sentido de pertenencia que favorece el clima organizacional y fortalece las relaciones de trabajo entre sus subordinados.✓ Influye en la incorporación de compromisos organizacionales de los trabajadores subordinados, desarrollando lealtad y sentido de pertenencia coherente con la orientación del servicio.



<p>Capacidad de organización y planificación</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Capaz de determinar eficazmente fases ,etapas ,metas y prioridades para la consecución de objetivos empresariales ,a través del desarrollo de planes de acción✓ Pone fecha y orden de cumplimiento a las tareas así como el responsable✓ Planifica y organiza los sistemas, procedimientos y procesos necesarios para desarrollar las operaciones postales, contables y de gestión.✓ Aplica los planes de Prevención, contingencias, técnico económico y el expediente de control interno que organizan la gestión postal en su entidad.
<p>Liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Es correcto en su actuación diaria.✓ Respeto los estilos variados de pensar y puntos de vista.✓ Pone en práctica las sugerencias de los demás.✓ Guía a individuos o grupos hacia la consecución de objetivos.
<p>Autoridad</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Tiene la capacidad de generar cambios de comportamiento o actitud en las personas bajo su supervisión✓ Los subordinados confían en sus orientaciones y las cumplen✓ Los subordinados lo ven como un apoyo para la realización de sus labores.



<p>Capacidad de negociación y solución de conflictos</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Analiza los problemas de forma proactiva, identificando posibles agentes, situaciones proclives, posibles soluciones y actores que intervienen en el proceso de negociación.✓ Conformar equipos de trabajo de forma coactiva que le permiten obtener soluciones progresivamente beneficiosas para la entidad.✓ Capacidad de llegar a acuerdos ventajosos a través de intercambios de información, debate de ideas y utilización de estrategias efectivas, con personas o grupos que puedan presentar intereses diversos, diferentes a los nuestros e incluso contrapuestos.
<p>Gestión financiera</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Diseña y controla el cumplimiento del plan asignado a la Oficina de Correos.✓ Controla las operaciones contables de la entidad con frecuencia, de forma eficiente y efectiva.
<p>Orientado a la formación continua</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Se preocupa por recibir cursos para superarse.✓ Constantemente esta retroalimentarse con sus subordinados <p>Accede a las vías más actualizadas de información</p>
<p>Funciones</p>	



1. Dirigir y supervisar las funciones del personal subordinado.
2. Controlar el cumplimiento del plan asignado.
3. Controlar y garantizar el cumplimiento de todas las informaciones establecidas.
4. Informar de inmediato a los niveles superiores ,los presuntos hechos delictivos que se cometan en la entidad
5. Controlar el cumplimiento de lo establecido en la legislación laboral vigente.
6. Controlar el cumplimiento de las normas, procedimientos y regulaciones establecidos en la actividad para la debida explotación y mantenimiento de los medios y recursos que le sean asignados.
7. Controlar y evaluar la calidad, eficiencia y resultados económicos de los servicios que presta la Oficina.
8. Hacer cumplir las normas de Seguridad Informática.
9. Garantizar los planes de Defensa Civil y Preparación para la defensa de todos los trabajadores en correspondencia con las orientaciones recibidas del nivel superior.
10. Realizar acciones para el control interno y la aplicación de los planes de prevención.
11. Evaluar el desempeño del personal subordinado.

Requisitos o Exigencias del Cargo

Género : masculino o femenino

Edad : 25 a 60 años

Formación Mínima Necesaria: Técnico medio o nivel superior con cursos de habilitación en dirección y gestión postal.

Experiencia Profesional Mínima : Demostrar conocimientos y habilidades necesarios para ocupar el cargo y poseer capacidad de dirección

Conocimientos Específicos	1	2	3
----------------------------------	----------	----------	----------





Cursos de Dirección				X
Computación			X	
Legislación nacional en materia postal	X			
Legislación laboral	X			
1. Elementales	2. Medios			3. Superiores
Requisitos Físicos	1	2	3	4
Sin enfermedad o lesión invalidante				X
Buen porte y aspecto				X
1. No Exigidos	2. Bajos	3. Medios		4. Altos
Requisitos de personalidad	1	2	3	4
Comunicativo				X
Confiable				X
Responsable				X
Organizado				X
Estabilidad emocional				X
Convincente			X	
Diplomático			X	
Respetuoso				X
1. No Exigidos	2. Bajos	3. Medios		4. Altos
Responsabilidades				
Sobre los equipos y medios de trabajo				





Se responsabiliza por todos los medios y equipos existentes dentro de la entidad que garantizan la eficiencia y la efectividad de la gestión postal y contable ,así como los muebles de oficina ,computadoras y cajas de valores .tiene que chequear el estado de estos cada cierto periodo de tiempo .

Sobre los documentos: Se responsabiliza por toda la documentación primaria ,planes financieros ,expedientes de control interno entre otras

Sobre la Calidad del Servicio: Velar porque los clientes tanto internos como externos queden satisfechos con sus servicios, pidiendo sus impresiones al respecto, así como mantener y mejorar la calidad de los servicios.

Sobre la relación con los usuarios: Mantener una relación cordial con los clientes basada en el respeto y comprensión e inculcar esto a los subordinados

Condiciones de Trabajo

Esfuerzo Físico

No procede Normal Medio Alto

Es un trabajo dinámico durante toda la jornada laboral ,por lo que requiere de movimientos y desplazamientos

Esfuerzo Mental

No procede Normal Medio Alto

El ejercicio del cargo precisa altos niveles de concentración y atención que pueden provocar sobrecarga psíquica y estrés.

Ambiente Físico

Nivel de Iluminación : 300-500 lux

Condiciones de Microclima : 21-23 C en invierno y en verano 26-28 C

Exposición al ruido: < 65 dB A

Riegos mas comunes





Accidentes de oficina y de trayecto Sometimiento a intentos de soborno , amenazas, chantaje
Régimen de Trabajo y descanso
Horario de Trabajo : de lunes a viernes de 8.00 a.m. a 5.30 p.m. ,excepto los viernes que trabaja hasta las 4 .30 p.m. La duración de la jornada laboral de 9 horas diarias ,44 horas semanales y 190.6 horas mensuales con 30 minutos para almorzar. Horario de Descanso: Sujeto a las características de la unidad.
Medios que necesita para su trabajo: computadora
Cultura Organizacional
Expectativas del comportamiento: Su comportamiento tiene que estar acorde con todas las normas de disciplina y con el código de ética de la entidad Tiene que ser consecuente con todas las regulaciones legales de la empresa y el país .Su conducta debe ser integra, favoreciendo el desarrollo de un clima organizacional coherente con la visión corporativa de la Empresa.
Clima Organizacional
Tener elevado sentimiento de pertenencia Tener elevado sentimiento de compromiso Motivación por el trabajo Receptivo a todas las ideas Cooperar con el grupo de trabajo
Realizado por _____ Fecha: _____ Firma: _____

4. Conclusiones

1. La consulta de la literatura especializada en materia de gestión por competencias permitió abordar los fundamentos teóricos del perfil por competencias, competencias y competencias laborales.
2. El actual perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos no abarca la totalidad de las competencias que debe poseer un directivo.





3. Las técnicas y métodos empleados permitieron el perfeccionamiento del perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos, quedando aprobada las competencias por el grupo de expertos.
4. El perfeccionamiento del perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos representa una ventaja para la Empresa ya que permite realizar correctamente los procesos de recursos humanos principalmente selección del personal, evaluación del potencial humano, formación y compensación laboral.
5. Establecer el perfil por competencias para el cargo Director de Oficina de Correos como documento legal en la Empresa.
6. Continuar esta línea de investigación en el resto de los cargos y puestos de trabajo que no fueron objeto de estudio.

5. Referencias bibliográficas

1. Cuesta Santos, A. 2010. Tecnología de Gestión de Recursos Humanos.
2. Empresa de Correos Villa Clara (2017) Modelo RH-5 de Capital Humano.
3. Pelegrín Naranjo Lester (2009) Perfiles de competencias para el área Alimentos y Bebidas hotel "Club Amigo" Costasur .Tesis presentada en opción al grado de Ingeniería industrial.
4. Pérez Hernández Ramiro Jesús. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. (2006) Ciudad de la Habana.
5. Sitio <ftp://ecc.cu> Grupo Empresarial Correos de Cuba. 2017.

