



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Esmeraldas

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Plan de investigación

Previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano

Tema

DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PERFIL LABORAL PARA CAJEROS
DEL CEDIS OMNILIFE EN QUITO: UN ENFOQUE BASADO EN
COMPETENCIAS BLANDAS Y DURAS

Línea de investigación

Administración eficiente de las organizaciones para la competitividad
sostenible local y global

Autor:

Gorky Renato Morales Weir

Asesor: Mgt. Xavier Quiñonez Ku

Esmeraldas-Ecuador

Abril, 2025

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Postgrado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Título: Diseño estratégico del perfil laboral para cajeros del CEDIS OMNILFE en Quito: un enfoque basado en competencias blandas y duras

Autor: Gorky Renato Morales Weir

Mgt. Xavier Quiñonez Ku

DIRECTOR DE TESIS

Mgt. María de Lourdes Solís Murillo

LECTOR 1

Mgt. Mirna Monserrate Chichande Mora

LECTOR 2

Mgt. María de Lourdes Solís Murillo

COORDINADOR DE MAESTRÍA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Ab. José Iván Jijón

SECRETARIO GENERAL PUCESE

Esmeraldas, Ecuador, 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, GORKY RENATO MORALES WEIR, portador de la cédula de ciudadanía N° 0850255563, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

GORKY RENATO MORALES WEIR

C.I. 0850255563

CERTIFICACIÓN

Yo, Mgt. Xavier Quiñonez Ku, en calidad de director de tesis, cuyo título es “DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PERFIL LABORAL PARA CAJEROS DEL CEDIS OMNILIFE EN QUITO: UN ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS BLANDAS Y DURAS”, certifico haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de posgrado.

Mgt. Xavier Quiñonez Ku
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A mi madre, cuyo amor incondicional, esfuerzo y sacrificio han sido la base de mi camino. Gracias por ser mi mayor ejemplo de fortaleza, dedicación y perseverancia. Cada paso que doy es reflejo de tus enseñanzas y del inmenso apoyo que siempre me has brindado. Esta meta alcanzada es también tuya.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi guía en cada momento de este camino, por darme la fortaleza y la sabiduría necesarias para superar cada desafío y por llenar mi vida de bendiciones.

Al Mgt. Xavier Quiñónez Ku, por su valiosa orientación y compromiso durante el desarrollo de esta investigación. Su guía y conocimientos han sido fundamentales para la culminación de esta tesis. Gracias por su paciencia, apoyo y por compartir su experiencia de manera generosa.

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo diseñar un perfil laboral estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito, integrando competencias blandas y duras para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. La investigación utilizó un enfoque mixto, combinando entrevistas semiestructuradas a la Coordinadora de Talento Humano y encuestas aplicadas a los cajeros, lo que permitió obtener una visión integral de las necesidades y realidades del cargo. Los resultados muestran que las habilidades duras clave son el manejo de efectivo, el uso de herramientas digitales y la gestión operativa de caja. En cuanto a las competencias blandas, se destacan el trabajo en equipo, la orientación al cliente y la resolución de problemas. Sin embargo, se identificaron brechas importantes en la capacitación, especialmente en habilidades interpersonales, comunicación asertiva y en la actualización técnica continua, aspectos fundamentales para un buen desempeño. Con base en estos hallazgos, se diseñaron estrategias enfocadas en estandarizar la formación en competencias clave, implementar evaluaciones periódicas de desempeño, fortalecer la gestión del estrés y promover oportunidades de desarrollo dentro de la empresa. También se propusieron métricas para evaluar su impacto tanto en la eficiencia operativa como en la satisfacción del cliente, incluyendo indicadores de productividad, tiempos de atención y retroalimentación de usuarios. La investigación concluye que un perfil laboral que combine competencias técnicas e interpersonales aporta significativamente a la mejora de los procesos internos y de la calidad del servicio. Se recomienda implementar las estrategias diseñadas para fortalecer el desempeño de los cajeros y facilitar su adaptación a las exigencias del entorno actual.

Palabras clave: Diseño estratégico, Perfil laboral, Cajeros, CEDIA Omnilife Quito, Competencias blandas, Competencias duras

ABSTRACT

This study aims to design a strategic job profile for cashiers at CEDIS Omnilife in Quito, integrating soft and hard competencies to improve operational efficiency and customer experience. The research used a mixed approach, combining semi-structured interviews with the Human Resources Coordinator and surveys applied to cashiers, which allowed obtaining a comprehensive view of the needs and realities of the position. The results show that the key hard skills are cash handling, the use of digital tools and operational cash management. In terms of soft skills, teamwork, customer orientation and problem solving stand out. However, significant gaps were identified in training, especially in interpersonal skills, assertive communication and continuous technical updating, fundamental aspects for good performance. Based on these findings, strategies were designed to standardize training in key competencies, implement periodic performance evaluations, strengthen stress management and promote development opportunities within the company. Metrics were also proposed to evaluate their impact on both operational efficiency and customer satisfaction, including productivity indicators, service times and user feedback. The research concludes that a labor profile that combines technical and interpersonal competencies contributes significantly to the improvement of internal processes and service quality. It is recommended to implement the strategies designed to strengthen the performance of cashiers and facilitate their adaptation to the demands of the current environment.

Keywords: Strategic design, Job profile, Cashiers, CEDIS Omnilife Quito, Soft skills, Hard skills

Índice de Contenidos

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE TABLAS	viii
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	4
1.1 Fundamentos teóricos - conceptuales	4
1.2 Antecedentes de la Investigación	6
1.3 Fundamentación legal	8
2. CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	10
2.1 Tipos de Investigación	10
2.2 Fases de la Investigación	10
2.3 Definición conceptual y operacionalización de las variables	11
2.4 Población y Muestra	12
2.5 Técnicas e Instrumentos de la Investigación	12
2.6 Análisis de Datos	13
2.7 Consideraciones Éticas	13
3. CAPÍTULO III. RESULTADOS	14
3.1 Entrevista realizada a la Coordinadora de Talento Humano	14
3.2 Encuesta realizada a los cajeros que laboran en el CEDIS Omnilife Quito ...	17
3.3 Análisis de las competencias blandas y duras requeridas para el desempeño óptimo de los cajeros en el CEDIS Omnilife Quito	22
3.3.1 Coincidencias entre las Expectativas Organizacionales y la Realidad Operativa	22

3.3.2	Brechas Identificadas entre Expectativas y Realidad	23
3.4	Diseño del perfil laboral que integra competencias blandas y duras alineadas con los objetivos operativos y de servicio del CEDIS Omnilife Quito	25
3.5	Estrategias de implementación del perfil laboral, incluyendo métricas para evaluar su impacto en la eficiencia y satisfacción del cliente.....	27
3.5.1	Programa Integral de Capacitación y Desarrollo.....	28
3.5.2	Evaluación y Retroalimentación Periódica.....	29
3.5.3	Plan de Bienestar y Gestión del Estrés	29
3.5.4	Fortalecimiento de la Cultura de Servicio	30
3.5.5	Oportunidades de Crecimiento y Desarrollo Profesional	30
4.	CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN	32
5.	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	34
5.1	Conclusiones.....	34
5.2	Recomendaciones	35
6.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
7.	ANEXOS.....	39
7.1	Anexo 1 – Cuestionario para la Coordinadora de Talento Humano	39
7.2	Anexo 2 – Cuestionario para los cajeros	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de las variables.....	11
----------------	--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Diferencias entre habilidades blandas y duras.....	5
------------------	--	---

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema

El talento humano es un factor clave en la evolución y competitividad de las organizaciones en un entorno cada vez más dinámico. En este contexto, la gestión por competencias se ha consolidado como una metodología fundamental para garantizar la alineación entre las habilidades de los trabajadores y los objetivos organizacionales (Guayasamín et al., 2023). El presente estudio, titulado "Diseño Estratégico del Perfil Laboral para Cajeros del CEDIS Omnilife en Quito: Un Enfoque Basado en Competencias Blandas y Duras", tiene como propósito desarrollar un perfil laboral estratégico para los cajeros de los Centros de Distribución (CEDIS) de Omnilife en Quito, integrando habilidades blandas y duras para optimizar la eficiencia operativa y mejorar la experiencia del cliente.

Las habilidades blandas, también denominadas competencias transversales o no cognitivas, incluyen capacidades de comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad y resolución de conflictos, aspectos fundamentales en entornos laborales altamente interactivos (Vázquez & García, 2023). Por otro lado, las habilidades duras corresponden a los conocimientos técnicos específicos adquiridos a través de la formación académica o la experiencia laboral. En el caso de los cajeros del CEDIS Omnilife, estas competencias son esenciales para garantizar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Planteamiento del problema

Omnilife es una empresa multinacional líder en la fabricación y comercialización de productos nutricionales y cosméticos. En su Centro de Distribución en Quito, los cajeros desempeñan un papel fundamental en la interacción con los distribuidores, asegurando un servicio eficiente y alineado con los estándares de la compañía (Omnilife, 2025). Ante la creciente demanda de un servicio de calidad y la necesidad de contar con personal altamente capacitado, este estudio busca diseñar un perfil laboral que garantice la selección, formación y desarrollo de los cajeros según un modelo basado en competencias.

En la actualidad, las empresas no solo buscan empleados con habilidades técnicas sólidas, sino también con competencias interpersonales que faciliten la gestión efectiva del

servicio al cliente. En el caso de los CEDIS de Omnilife en Quito, los cajeros tienen un rol crítico en la atención a los distribuidores, procesamiento de pedidos y gestión de pagos, lo que hace indispensable contar con un perfil laboral que integre tanto habilidades blandas como duras (Omnilife, 2025). Sin embargo, en la actualidad, no se cuenta con un perfil laboral estructurado que esté alineado con las exigencias operativas y las expectativas de los clientes, lo que puede impactar negativamente en la eficiencia y satisfacción del servicio.

Las investigaciones han demostrado que una adecuada gestión por competencias permite mejorar la calidad del servicio, reducir riesgos psicosociales y optimizar el desempeño laboral (IPADE Business School, 2024). En este sentido, resulta necesario identificar las competencias esenciales que deben poseer los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito y desarrollar un perfil laboral estratégico que oriente la selección y capacitación del personal.

A partir de lo anterior, la presente investigación se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo diseñar un perfil laboral estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito, integrando competencias blandas y duras para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente?

Justificación de la Investigación

En un entorno empresarial altamente competitivo y en constante evolución, la gestión del talento humano se ha convertido en un pilar estratégico para garantizar el éxito organizacional. En este contexto, el diseño del perfil laboral basado en competencias se presenta como una herramienta esencial para alinear las habilidades y capacidades de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa (Guayasamín et al., 2023).

La presente investigación, titulada "Diseño Estratégico del Perfil Laboral para Cajeros del CEDIS Omnilife en Quito: Un Enfoque Basado en Competencias Blandas y Duras", se justifica por la necesidad de establecer un perfil laboral estructurado que integre tanto las competencias blandas como las competencias duras de los cajeros del Centro de Distribución (CEDIS) de Omnilife en Quito. La importancia de este estudio radica en que la combinación adecuada de estas competencias puede influir directamente en la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente (Vázquez & García, 2023).

Desde una perspectiva organizacional, contar con un perfil laboral definido facilita la gestión del talento humano, optimizando los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño de los colaboradores. Esto permite a la empresa mejorar la productividad y la calidad del servicio brindado a los distribuidores, quienes representan un eslabón clave en la cadena de valor de Omnilife (Garrido & Rico, 2021).

En el ámbito académico, este estudio aporta al desarrollo del conocimiento en gestión de talento humano, específicamente en la aplicación de modelos de gestión por competencias en el sector comercial. Además, proporciona un marco de referencia para futuras investigaciones sobre la importancia del equilibrio entre competencias técnicas y habilidades interpersonales en el desempeño laboral (IPADE Business School, 2024).

Desde un punto de vista social y laboral, el estudio es relevante porque promueve la empleabilidad y el desarrollo profesional de los trabajadores, asegurando que cuenten con las habilidades necesarias para adaptarse a las exigencias del mercado laboral actual. Asimismo, un adecuado perfil laboral puede contribuir a la reducción del estrés y el riesgo psicosocial en el entorno de trabajo, favoreciendo el bienestar de los empleados y la estabilidad organizacional (Zárraga et al., 2018).

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar un perfil laboral estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito, integrando competencias blandas y duras con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

Objetivos Específicos

1. Analizar las competencias blandas y duras requeridas para el desempeño óptimo de los cajeros en el CEDIS Omnilife Quito.
2. Diseñar un perfil laboral que integre competencias blandas y duras alineadas con los objetivos operativos y de servicio del CEDIS Omnilife Quito.
3. Proponer estrategias de implementación del perfil laboral, incluyendo métricas para evaluar su impacto en la eficiencia y satisfacción del cliente.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentos teóricos - conceptuales

La gestión del talento humano ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, desempeñando un papel crucial en el desarrollo organizacional. En el competitivo mundo empresarial actual, la gestión del talento humano es esencial para el éxito. Las empresas deben atraer, desarrollar y retener a los mejores empleados para impulsar la innovación y lograr sus objetivos. Esta gestión implica alinear a la fuerza laboral con las metas estratégicas, identificando y valorando a los empleados más valiosos. Además, es importante para la planificación de la sucesión, asegurando una transición fluida de líderes y roles clave (Gaspar-Castro, 2021).

Las empresas han experimentado cambios significativos debido a la necesidad de adaptarse a nuevos entornos y exigencias del mercado (Guayasamín et al., 2023). Dentro de este contexto, el talento humano se ha convertido en un factor determinante para el éxito organizacional, destacando la importancia de contar con empleados altamente capacitados y alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.

El enfoque por competencias surge como una metodología que permite identificar, desarrollar y gestionar las habilidades necesarias para el éxito en el entorno laboral (Lora-Guzmán et al., 2020). Este enfoque integra tanto las competencias técnicas o habilidades duras (hard skills), como las competencias interpersonales o habilidades blandas (soft skills), proporcionando un marco integral para la selección y desarrollo de talento humano en las organizaciones (Martínez & Mateus, 2020).

Las competencias laborales se dividen en dos categorías principales:

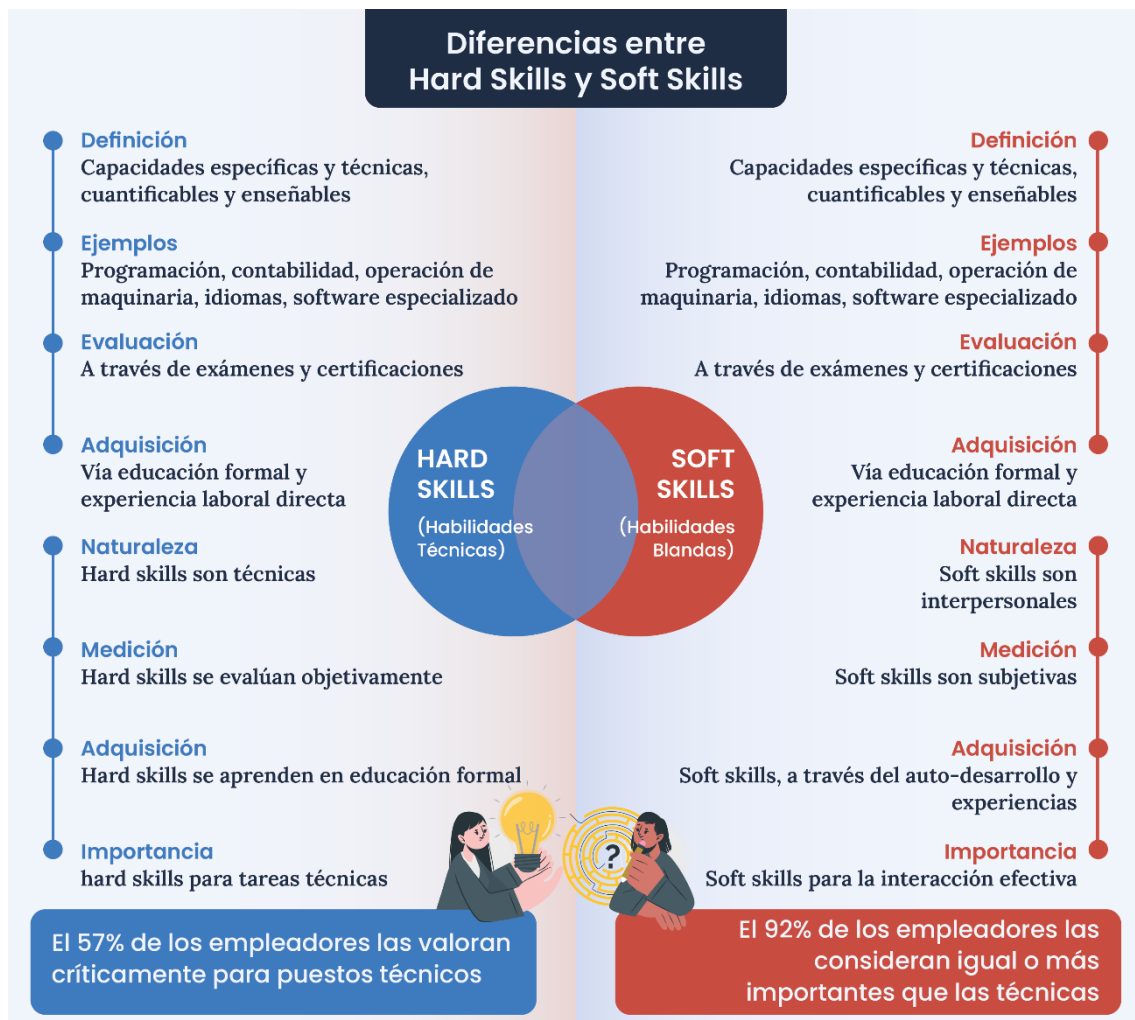
- **Habilidades Duras (Hard Skills):** Se refieren a conocimientos técnicos y capacidades específicas adquiridas a través de formación académica o experiencia profesional (Garrido & Rico, 2021). Estas incluyen el manejo de software, conocimientos contables, dominio de idiomas, entre otros.
- **Habilidades Blandas (Soft Skills):** Comprenden las capacidades interpersonales y de comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, empatía y resolución de

problemas (Vázquez & García, 2023). Estas habilidades han cobrado relevancia debido a su impacto en la productividad y el ambiente laboral.

Las habilidades blandas se centran en las cualidades interpersonales y las habilidades duras en los conocimientos técnicos.

Figura 1

Diferencias entre habilidades blandas y habilidades duras (Ramírez & Manjarrez, 2022)



El perfil laboral es una herramienta clave dentro de la gestión del talento humano, ya que define los requisitos, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar un cargo específico dentro de una organización (Soltura & Cuesta, 2008). El perfil laboral es el conjunto de criterios y competencias que las organizaciones empresariales establecen como requisitos en los procesos de selección de personal. Estos parámetros varían según el puesto ofertado, y los candidatos deben cumplirlos para ser considerados. La fuerza

laboral, como activo valioso de la sociedad, impulsa su desarrollo. Analizar la relación entre las habilidades y competencias de las personas permite comprender el perfil laboral y ocupacional de dicha fuerza, facilitando la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano (Garrido & Rico, 2021). Su diseño estratégico permite alinear el recurso humano con la planificación organizacional, asegurando una mayor eficiencia en la selección y retención del talento (Lora-Guzmán et al., 2020).

El desarrollo de competencias en los empleados impacta directamente en la productividad y competitividad de la organización. Un equipo de trabajo con habilidades bien definidas puede mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del cliente (IPADE Business School, 2024). Además, la formación continua y la actualización de conocimientos permiten que los trabajadores se adapten a los cambios del entorno organizacional, asegurando una mejora en su desempeño.

La gestión por competencias también influye en la experiencia del cliente, ya que un equipo de trabajo bien preparado puede proporcionar un mejor servicio, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente y fidelización (Gracia, 2022). La calidad del servicio vista como un componente clave de la satisfacción del cliente, se encuentra estrechamente relacionada con las competencias del personal que interactúa con los consumidores (Zárraga et al., 2018).

El diseño estratégico del perfil laboral para cajeros del CEDIS Omnilife en Quito, basado en competencias blandas y duras, es un enfoque clave para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. La implementación de un modelo de gestión por competencias permite a las organizaciones seleccionar y desarrollar talento humano de manera alineada con sus objetivos estratégicos, asegurando así su sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

1.2 Antecedentes de la Investigación

El desarrollo y la comprensión de las habilidades blandas y duras han sido objeto de múltiples estudios debido a su relevancia en la formación profesional y en los procesos de reclutamiento. En esta sección, se presentan antecedentes investigativos que sustentan la necesidad de diseñar un perfil laboral estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito, basándose en un enfoque de competencias blandas y duras.

Cordero-Clavijo et al. (2020), en su estudio “*Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público*”, destacaron la importancia de las habilidades blandas en el ámbito laboral, en especial dentro del sector público. Se identificó que estas competencias influyen directamente en la percepción de la calidad del servicio por parte de los ciudadanos, resaltando la necesidad de fortalecerlas a través de modelos organizacionales que promuevan su desarrollo. Este estudio proporciona un antecedente clave, pues demuestra que la adecuada gestión de competencias blandas mejora el desempeño laboral y la cultura organizacional, lo que es aplicable al contexto del CEDIS Omnilife en términos de atención al cliente y eficiencia operativa.

De La Ossa (2022), en “*Habilidades blandas y ciencia*”, profundizó en la clasificación y aplicación de las habilidades blandas dentro del desarrollo educativo y profesional. Se identificaron tres categorías principales: habilidades interpersonales, cognitivas y de control emocional, que se interrelacionan y resultan esenciales para la adaptación en entornos laborales. Este trabajo refuerza la necesidad de integrar estas competencias dentro del perfil de los cajeros del CEDIS Omnilife, ya que la interacción con clientes y la capacidad de gestionar situaciones de estrés son fundamentales en su labor diaria.

Ramírez & Manjarrez (2022), en “*Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral*”, resaltaron la importancia de equilibrar ambas competencias en la formación de los profesionales. A partir de una revisión documental, se propuso la inclusión de estas habilidades como parte de la formación curricular, reconociendo su papel en la empleabilidad y el desarrollo profesional. Este antecedente respalda la necesidad de diseñar un perfil laboral que contemple tanto habilidades técnicas como interpersonales, garantizando un mejor desempeño en el ámbito comercial y financiero.

Guayasamín et al. (2023), en “*Análisis de Habilidades Duras y Blandas en los Procesos de Reclutamiento y Selección*”, enfatizaron el papel de estas competencias en la selección de talento dentro de una organización. Se identificó que herramientas como el *assessment* y plataformas digitales permiten evaluar y fortalecer estas habilidades, asegurando que los colaboradores se alineen con la cultura empresarial. Este estudio aporta evidencia sobre la importancia de definir un perfil que considere ambos tipos de habilidades al contratar personal, lo que es relevante para la estructuración del perfil de los cajeros del CEDIS Omnilife.

Garavito-Hernández et al. (2024), en *“Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica”*, destacaron que las empresas buscan talento que posea tanto conocimientos técnicos como habilidades interpersonales, cognitivas y de gestión emocional. Se encontró que la comunicación asertiva es una de las competencias más valoradas en el entorno laboral, seguida del liderazgo y el trabajo en equipo. Estos hallazgos subrayan la necesidad de que los cajeros no solo manejen aspectos técnicos, sino que también cuenten con habilidades comunicativas y de interacción con clientes para mejorar la calidad del servicio.

Finalmente, (Narváez et al., 2024), en *“Habilidades Duras y Blandas en Estudios, Proyectos y Programas de Desarrollo”*, analizaron la percepción de los estudiantes sobre la importancia de estas competencias en su futuro profesional. Se determinó que habilidades como el trabajo en equipo, las relaciones humanas y el manejo tecnológico son cruciales para su desempeño laboral. Además, el 59% de los encuestados reconoció que la formación académica influye en el desarrollo de estas competencias. Este estudio refuerza la relevancia de estructurar perfiles laborales que combinen habilidades duras y blandas, alineándose con la propuesta de diseño estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife.

En conjunto, estos antecedentes evidencian la importancia de integrar habilidades blandas y duras en los perfiles laborales, lo que justifica la presente investigación y su enfoque en el diseño estratégico del perfil de los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito.

1.3 Fundamentación legal

El desarrollo de esta investigación se fundamentó en normativas nacionales e internacionales que regulan la gestión del talento humano, la capacitación laboral y la aplicación de competencias en el ámbito organizacional. A continuación, se detallan las principales bases legales aplicables:

Constitución de la República del Ecuador (2008):

- **Artículo 326:** Garantiza el derecho al trabajo digno, estableciendo principios como la igualdad de oportunidades, la estabilidad laboral y la remuneración justa.

- **Artículo 393:** Promueve políticas de empleo orientadas a la capacitación y formación profesional de los trabajadores.

Código de Trabajo del Ecuador (2005):

- **Artículo 42:** Establece las obligaciones de los empleadores, incluyendo la capacitación y formación continua de sus trabajadores.
- **Artículo 46:** Define el derecho de los empleados a recibir formación profesional para mejorar su desempeño laboral.
- **Artículo 80:** Dispone que los perfiles de cargo deben ser definidos conforme a las necesidades de la empresa, garantizando la igualdad de oportunidades.

Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) (2010):

- **Artículo 82:** Fomenta la formación profesional y el desarrollo de competencias en el ámbito laboral, promoviendo la educación continua.

Código de Ética y Conducta del Grupo OMNILIFE-CHIVAS (2025):

Establece principios y valores fundamentales para regular la conducta de sus colaboradores, promoviendo un ambiente laboral ético y responsable. Este código es aplicable a todos los miembros del grupo y sus partes interesadas en los países donde operan. Entre los aspectos clave del código se incluyen:

- **Responsabilidad en el ejercicio de funciones:** Se enfatiza la importancia de actuar con integridad y responsabilidad en todas las actividades laborales.
- **Relaciones laborales y con partes interesadas:** Se promueve el respeto, la equidad y la diversidad en el entorno laboral, así como relaciones transparentes y justas con clientes, proveedores y otras partes interesadas.
- **Protección de bienes y herramientas de trabajo:** Se establece la obligación de cuidar y utilizar adecuadamente los recursos físicos, propiedad intelectual y herramientas proporcionadas por la empresa.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1 Tipos de Investigación

El estudio se enmarcó en un enfoque mixto, combinando elementos de investigación cualitativa y cuantitativa. La investigación cualitativa permitió explorar las percepciones de la Coordinadora de Talento Humano mediante una entrevista semiestructurada, mientras que la investigación cuantitativa se empleó en la aplicación de encuestas estructuradas a los cajeros. Además, se trató de una investigación descriptiva y aplicada, ya que buscó comprender y mejorar el desempeño de los cajeros mediante un perfil laboral optimizado.

2.2 Fases de la Investigación

Fase 1: Revisión Teórica y Documental

- Revisión de literatura sobre competencias blandas y duras en perfiles laborales.
- Análisis de estudios previos relacionados con reclutamiento y selección de personal.

Fase 2: Recolección de Datos

- Entrevista semiestructurada con la Coordinadora de Talento Humano.
- Aplicación de encuestas estructuradas a los cajeros.

Fase 3: Análisis de la Información

- Procesamiento de datos cualitativos mediante categorías temáticas.
- Análisis estadístico de las respuestas obtenidas en la encuesta.

Fase 4: Diseño del Perfil Laboral

- Integración de hallazgos en un modelo de perfil laboral estratégico.
- Definición de estrategias de implementación y evaluación.

2.3 Definición conceptual y operacionalización de las variables

Tabla 1 Definición conceptual y operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Perfil laboral estratégico	El perfil laboral es una herramienta clave dentro de la gestión del talento humano, ya que define los requisitos, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar un cargo específico dentro de una organización (Soltura & Cuesta, 2008).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Requisitos del puesto 2. Competencias laborales 3. Eficiencia operativa y experiencia del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones del puesto • Requisitos académicos y experiencia • Competencias clave (blandas y duras) • Impacto en la productividad y satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista a la Coordinadora de Talento Humano • Encuesta a los cajeros
Habilidades blandas	Comprenden las capacidades interpersonales y de comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, empatía y resolución de problemas (Vázquez & García, 2023).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación 2. Trabajo en equipo 3. Adaptabilidad y resolución de problemas 4. Atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad en la comunicación verbal y escrita • Colaboración con compañeros • Capacidad de respuesta ante cambios • Empatía y trato con clientes • Uso de software de gestión de pagos 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta a los cajeros • Entrevista a la Coordinadora de Talento Humano
Habilidades duras	Se refieren a conocimientos técnicos y capacidades específicas adquiridas a través de formación académica o experiencia profesional (Garrido & Rico, 2021).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo de sistemas de caja 2. Conocimientos financieros 3. Precisión y rapidez en transacciones 4. Cumplimiento de protocolos operativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en manejo de efectivo y seguridad • Velocidad y exactitud en procesos de cobro • Aplicación de procedimientos internos 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta a los cajeros • Entrevista a la Coordinadora de Talento Humano

Fuente: *Elaboración propia*

2.4 Población y Muestra

La población de estudio estuvo conformada por los empleados del CEDIS Omnilife Quito. La muestra seleccionada fue intencional, incluyendo a la Coordinadora de Talento Humano y a los ocho cajeros de la institución, quienes brindaron información relevante para el diseño del perfil laboral.

2.5 Técnicas e Instrumentos de la Investigación

Las técnicas empleadas incluyen:

- Entrevista semiestructurada aplicada a la Coordinadora de Talento Humano.
- Encuesta estructurada dirigida a ocho cajeros.
- Análisis documental de investigaciones previas relacionadas con competencias laborales.

Los instrumentos empleados fueron:

- **Cuestionario de entrevista:** Basado en la investigación de Guayasamín et al. (2023). El cuestionario fue de tipo semiestructurado, con preguntas abiertas para obtener información detallada sobre la integración de competencias blandas y duras en el perfil laboral de los cajeros del CEDIS Omnilife Quito. Su diseño permitió explorar aspectos cualitativos, proporcionando una visión integral del proceso de selección, evaluación y desarrollo de habilidades en la empresa. Además, facilitó la profundización en las respuestas, permitiendo al entrevistador indagar más según las respuestas obtenidas, lo que lo hace flexible y adecuado para el objetivo de la investigación. Este cuestionario estuvo compuesto por 17 preguntas abiertas para obtener información sobre la integración de competencias blandas y duras en el perfil laboral. **Ver Anexo 1.**
- **Cuestionario de encuesta:** Basado en la investigación de (Chaca & Contreras, 2022). El cuestionario dirigido a los cajeros del CEDIS Omnilife Quito fue de tipo estructurado, compuesto por cuatro preguntas demográficas y 12 preguntas diseñadas para recopilar información sobre su percepción y experiencia respecto a las competencias blandas y duras en su desempeño laboral. Incluyó preguntas cerradas y de opción múltiple para obtener datos cuantificables, así como algunas

preguntas abiertas que permiten explorar sus opiniones y sugerencias sobre la importancia de estas habilidades en su rol. Su propósito fue complementar la información obtenida de la Coordinadora de Talento Humano, proporcionando una visión interna sobre la alineación de las competencias requeridas con las necesidades reales del puesto. **Ver Anexo 2.**

2.6 Análisis de Datos

- Los datos cualitativos obtenidos en la entrevista fueron analizados mediante técnicas de análisis de contenido, identificando patrones y categorías temáticas.
- Los datos cuantitativos de la encuesta fueron procesados mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes para interpretar tendencias y percepciones de los cajeros.
- Los resultados fueron comparados y triangulados para garantizar la validez del perfil laboral diseñado.

2.7 Consideraciones Éticas

La investigación siguió principios éticos para garantizar la confidencialidad y el respeto a los participantes. Se solicitó el consentimiento informado antes de la aplicación de entrevistas y encuestas, asegurando que la información proporcionada sea utilizada únicamente con fines académicos. Además, se garantizó el anonimato de las respuestas y el derecho de los participantes a retirarse del estudio en cualquier momento sin repercusiones.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

El presente apartado expone los hallazgos obtenidos a partir de la aplicación de dos instrumentos clave: una entrevista semiestructurada dirigida a la Coordinadora de Talento Humano del CEDIS Omnilife Quito y una encuesta estructurada aplicada a los cajeros que laboran en la institución. La entrevista permitió obtener información detallada sobre la integración de competencias blandas y duras en el perfil laboral de los cajeros, así como la perspectiva institucional respecto a los requisitos y desafíos del puesto. Por su parte, la encuesta a los cajeros proporcionó datos relevantes sobre su percepción y experiencia en el desarrollo de estas competencias dentro de su entorno laboral.

Estos resultados son fundamentales para cumplir con el objetivo de la investigación: diseñar un perfil laboral estratégico que integre competencias blandas y duras, con el fin de optimizar la eficiencia operativa y mejorar la experiencia del cliente en el CEDIS Omnilife Quito. A partir del análisis de la información recopilada, se estructuraron las competencias esenciales para el desempeño óptimo del cargo, se formuló un perfil laboral alineado con los objetivos de la organización y se propusieron estrategias para su implementación y evaluación.

3.1 Entrevista realizada a la Coordinadora de Talento Humano

1. Experiencia profesional y el rol que desempeña en la gestión del talento humano en CEDIS Omnilife Quito

Posee más de siete años de experiencia en la gestión del talento humano en CEDIS Omnilife Quito, con un enfoque en la selección y desarrollo de colaboradores. Se encarga de identificar las necesidades organizacionales, gestionar contrataciones y promover el crecimiento profesional dentro de la empresa.

2. Proceso de reclutamiento y selección de personal en CEDIS Omnilife Quito y criterios prioritarios al momento de contratar cajeros

En CEDIS Omnilife Quito, el proceso de selección se basa en un perfil de puesto que define las habilidades y experiencia necesarias. Las vacantes se publican en plataformas como Multitrabajo y LinkedIn, y la selección se hace filtrando las candidaturas según la experiencia y habilidades clave, como la buena presencia,

servicio al cliente y comunicación. El proceso termina con entrevistas ejecutadas por Talento Humano, el Gerente de Operaciones y el jefe inmediato.

3. Importancia de las habilidades duras y cuáles son las más relevantes para el desempeño de un cajero

Las habilidades duras son clave para el trabajo de los cajeros, especialmente el manejo del efectivo, el conocimiento de herramientas como Word y Excel, y la capacidad de aprender nuevas herramientas corporativas. Estas son esenciales para que los procesos operativos funcionen de manera eficiente.

4. Habilidades blandas más valoradas por los cajeros en la empresa y por qué son esenciales

Las habilidades blandas más valoradas incluyen la comunicación, el trabajo en equipo y la adaptabilidad. Son cruciales para mantener un buen ambiente laboral y ofrecer un excelente servicio al cliente. También es importante la capacidad de adaptarse a nuevos proyectos y tareas.

5. Evaluación de las competencias blandas y duras durante el proceso de selección

Las competencias se evalúan revisando las hojas de vida, aplicando pruebas de conocimiento y habilidades, y realizando entrevistas diseñadas para identificar capacidades clave. También se verifica la experiencia previa en puestos similares.

6. Herramientas o metodologías que se utilizan para medir estas competencias en los candidatos

Se usan pruebas psicométricas, entrevistas por competencias (metodología STAR) y dinámicas grupales. Estas herramientas ayudan a medir habilidades cognitivas, valores, comunicación y trabajo en equipo.

7. Integración de las competencias blandas y duras en los perfiles de puesto de los cajeros

El perfil de cajero incluye competencias duras, como el manejo de efectivo y sistemas de caja, junto con habilidades blandas como atención al cliente y trabajo

bajo presión. Recientemente se ha ajustado el perfil del cargo de cajero para incluir habilidades digitales debido a la digitalización de los procesos.

8. Estrategias específicas que se emplean para evaluar si un candidato posee las competencias necesarias para el puesto de cajero

Se realizan simulaciones de transacciones con clientes y role plays para evaluar comunicación, empatía, resolución de conflictos y capacidad para manejar situaciones de presión.

9. Importancia de las habilidades blandas y duras al momento de seleccionar un candidato

Ambas son esenciales, pero las habilidades blandas impactan directamente en la experiencia del cliente, mientras que las habilidades duras son clave para la eficiencia operativa.

10. Diferencias en la evaluación de competencias dependiendo de si el candidato es nuevo o ya tiene experiencia en la empresa

Si el candidato es nuevo, se aplican todas las pruebas necesarias. Si es un colaborador interno, se considera su desempeño previo y referencias.

11. Principales indicadores o métricas utilizadas para medir el desempeño de los cajeros en función de sus habilidades y competencias

El desempeño se mide a través de certificaciones cada 4 meses, enfocándose en la atención al cliente, con calificaciones de empresarios en una escala del 1 al 5.

12. Impacto de las competencias actuales de los cajeros en la eficiencia operativa y la experiencia del cliente

Un cajero con buenas competencias mejora la eficiencia operativa, reduciendo errores y tiempos de espera. Las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, mejoran la experiencia del cliente y fomentan la fidelización.

13. Valor del desarrollo de habilidades blandas en comparación con las habilidades duras

Se valora ambas competencias de forma equilibrada. Las habilidades blandas son clave para una buena experiencia del cliente y un ambiente laboral saludable.

14. Programas de capacitación o desarrollo profesional que ofrece la empresa para mejorar las competencias de los cajeros

Se ofrecen programas como SER 360 para mejorar habilidades de atención al cliente y Creciendo Staff para capacitar en herramientas tecnológicas. También se fomenta el desarrollo continuo con cursos virtuales.

15. Integración de las habilidades blandas y duras en los planes de formación y desarrollo continuo de los empleados

Los planes combinan capacitación técnica en manejo de caja con talleres de habilidades blandas. También se promueve la formación en herramientas digitales.

16. Desafíos que enfrentan al desarrollar y reforzar competencias en los cajeros

Los principales desafíos son la rotación de personal, la resistencia al cambio con nuevas tecnologías y la dificultad de aplicar las habilidades blandas en la práctica diaria.

17. Modificar o actualizar el perfil laboral de los cajeros en función de nuevas tendencias o necesidades del mercado

La empresa está actualizando el perfil de los cajeros para adaptarse a la digitalización y la personalización del servicio al cliente, priorizando habilidades como comunicación, resolución de problemas y competencias digitales.

3.2 Encuesta realizada a los cajeros que laboran en el CEDIS Omnilife Quito

1. Edad

Los cajeros encuestados tienen edades entre 21 y 40 años, con una media aproximada de 30 años. Esto indica que el equipo está compuesto principalmente por jóvenes profesionales, pero también cuenta con colaboradores de mayor edad que pueden aportar experiencia al área.

2. Sexo

La composición del equipo de cajeros en CEDIS Omnilife Quito refleja una marcada diferencia de género, con un 75% de hombres, un 12.5% de mujeres y un 12.5% que prefirió no especificar su sexo.

3. Tiempo de experiencia en el puesto

El 75% de los cajeros tiene entre uno y tres años de experiencia en el puesto, lo que indica que la mayoría del equipo posee un nivel intermedio de trayectoria, lo que les permite desempeñar sus funciones con mayor eficacia. Sin embargo, un 12.5% tiene menos de un año en el cargo, lo que evidencia cierta rotación en el área, mientras que otro 12.5% ha permanecido entre cuatro y seis años, mostrando estabilidad en algunos casos.

4. Nivel de estudios

El 75% de los cajeros cuenta con un título universitario, lo que refleja un alto nivel de formación académica dentro del equipo. Además, un 25% se encuentra actualmente cursando estudios superiores, lo que evidencia una cultura de desarrollo profesional entre los colaboradores.

5. Habilidades técnicas consideras esenciales para desempeñar el trabajo como cajero

Los cajeros del CEDIS Omnilife Quito identificaron como habilidades técnicas más esenciales para su trabajo el manejo de caja registradora, la habilidad para el conteo y gestión de efectivo, y el uso de Excel u otras herramientas de oficina, cada una con un 62.5% de preferencia. En segundo lugar, con un 50% de menciones, se encuentran el uso de software de facturación y control de inventario, así como conocimientos básicos de contabilidad.

6. Nivel de dominio en estas habilidades

El análisis de los resultados revela que el 64% de los cajeros considera que su nivel de dominio en las habilidades técnicas es intermedio, mientras que el 36% se percibe con un nivel avanzado. Esto indica que, aunque la mayoría posee

conocimientos funcionales sobre las herramientas y procesos requeridos, aún existen oportunidades para fortalecer sus competencias y mejorar su desempeño.

7. Capacitación sobre estas competencias al ingresar a la empresa

El 87% de los cajeros afirmó haber recibido capacitación en competencias técnicas al momento de su ingreso a la empresa, mientras que el 13% no tuvo acceso a este proceso formativo. Esto evidencia que la empresa ha implementado un esquema de inducción técnica para la mayoría de sus empleados, sin embargo, la existencia de un grupo que no recibió capacitación sugiere la necesidad de estandarizar y garantizar este proceso para todos los nuevos colaboradores.

8. Actualización de conocimientos técnicos para mejorar el desempeño

La periodicidad con la que los cajeros consideran necesaria una actualización de conocimientos técnicos varía: el 50% señala que debe realizarse cada seis meses, el 37% considera que una actualización anual es suficiente, y el 13% opina que no es necesario actualizarse.

9. Habilidades blandas más importantes para el trabajo

Entre las habilidades blandas más valoradas por los cajeros, el trabajo en equipo se posiciona como la más importante con un 87.5%, reflejando la relevancia de la colaboración y la comunicación en su desempeño diario. La orientación al cliente sigue en importancia con un 75%, destacando la necesidad de brindar un servicio eficiente y cordial. La resolución de problemas obtuvo un 62.5%, indicando que los cajeros consideran fundamental la capacidad de tomar decisiones rápidas ante imprevistos. En cuarto lugar, con un 50%, se encuentra la responsabilidad y el compromiso. Un dato relevante es que la gestión del estrés no fue mencionada, lo que podría indicar que los cajeros no la perciben como un reto crítico en su labor, o que no la consideran una habilidad diferenciadora en comparación con otras competencias esenciales para su rol.

10. Habilidades blandas que son más valoradas por la empresa

Desde la percepción de los cajeros, las habilidades blandas que la empresa valora más son la resolución de problemas y la orientación al cliente, ambas con un 62.5%. La comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la responsabilidad y

compromiso recibieron un 50% de valoración, lo que sugiere que la empresa promueve un equilibrio entre habilidades interpersonales y operativas.

11. Formación o talleres sobre habilidades blandas

El 62% de los cajeros ha recibido formación o talleres sobre habilidades blandas en la empresa, mientras que el 38% no ha tenido acceso a este tipo de capacitación. Aunque la mayoría ha sido beneficiada con estos espacios de aprendizaje, el hecho de que una proporción significativa de cajeros no haya recibido formación en habilidades blandas representa una oportunidad de mejora en los programas de desarrollo organizacional.

12. Las habilidades blandas influyen en el desempeño diario

El 50% de los cajeros considera que las habilidades blandas tienen una gran influencia en su desempeño diario, mientras que un 25% cree que influyen en cierta medida. No obstante, un 12% opina que tienen poca influencia, y un 13% considera que no influyen en absoluto. Estos resultados evidencian que, si bien la mayoría reconoce la importancia de las habilidades blandas en su trabajo, aún existe un grupo de empleados que no percibe estas competencias como determinantes en su rendimiento.

13. Principales desafíos que enfrentas en el trabajo

El desafío más común entre los cajeros es el manejo de clientes difíciles, mencionado por el 75% de los encuestados. Esto destaca la importancia de fortalecer las habilidades de atención al cliente y resolución de conflictos. Además, el 50% de los participantes señala la falta de capacitación en herramientas o software como un obstáculo en su desempeño, lo que sugiere una necesidad de formación técnica continua. Un 37,5% considera que el alto nivel de presión y estrés es un reto significativo, lo que podría afectar su rendimiento y bienestar laboral. Finalmente, el 25% percibe la falta de oportunidades de crecimiento como un obstáculo en su desarrollo profesional, lo que indica la necesidad de estrategias de retención y motivación dentro de la empresa.

14. Tipo de formación que considera necesaria para mejorar el desempeño en el puesto

Los resultados reflejan que la formación más demandada es la relacionada con atención al cliente, con un 75% de los encuestados considerándola prioritaria. Esto refuerza la necesidad de desarrollar estrategias efectivas para mejorar la interacción con los usuarios y la resolución de conflictos. Asimismo, el 62,5% identifica la capacitación en software y herramientas tecnológicas como esencial para optimizar su labor diaria, lo que indica que una mayor inversión en formación técnica podría mejorar la eficiencia operativa. Adicionalmente, un 50% destaca la importancia de recibir formación en gestión del tiempo y manejo del estrés.

15. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho te sientes con las oportunidades de formación y desarrollo que brinda la empresa?

La percepción general sobre las oportunidades de formación y desarrollo que ofrece la empresa es positiva. Un 62,5% de los encuestados expresó estar satisfecho (calificación de 4 en una escala de 1 a 5), mientras que un 25% indicó estar muy satisfecho (5). Sin embargo, un 12,5% manifestó estar completamente insatisfecho (1), lo que sugiere que, aunque la mayoría valora los esfuerzos de capacitación, aún existen oportunidades de mejora.

16. Sugerencias para mejorar la formación y el desarrollo de los cajeros en la empresa

Los encuestados proporcionaron diversas sugerencias para fortalecer la formación y el desarrollo profesional en la empresa, destacando los siguientes aspectos clave:

- **Retroalimentación periódica:** Implementar evaluaciones cada tres meses permitiría mejorar la atención al cliente y el desempeño general del puesto.
- **Capacitación continua:** Garantizar programas de formación constantes aseguraría que los cajeros se mantengan actualizados y preparados.
- **Desarrollo de habilidades técnicas y operativas:** Se sugiere enfocar las capacitaciones en mejorar la rapidez, eficiencia y precisión en el trabajo.
- **Estructuración y efectividad de las capacitaciones:** Las sesiones de formación deben ser bien organizadas, con objetivos claros y aplicables a las funciones diarias.

- **Formación en atención al cliente:** La interacción con los usuarios es un desafío recurrente, por lo que es fundamental reforzar esta área con entrenamientos específicos.
- **Gestión del estrés y paciencia:** La presión laboral y el trato con clientes pueden generar estrés; por ello, se recomienda incluir estrategias para fortalecer la paciencia y el manejo emocional en situaciones de alta demanda.
- **Capacitación específica y personalizada:** Ofrecer formación adaptada a las necesidades individuales de los cajeros contribuiría a mejorar sus competencias y rendimiento.

3.3 Análisis de las competencias blandas y duras requeridas para el desempeño óptimo de los cajeros en el CEDIS Omnilife Quito

Para dar respuesta al primer objetivo de la investigación, se realizó un análisis comparativo entre la información proporcionada por la Coordinadora de Talento Humano y las percepciones de los cajeros en relación con las competencias blandas y duras requeridas para el desempeño óptimo en el CEDIS Omnilife Quito. La triangulación de estos datos permitió obtener una visión integral de las competencias requeridas, identificando coincidencias y posibles brechas entre las expectativas organizacionales y la realidad operativa de los cajeros.

3.3.1 Coincidencias entre las Expectativas Organizacionales y la Realidad Operativa

1. Importancia de las habilidades técnicas (duras):

- Tanto la Coordinadora de Talento Humano como los cajeros coinciden en que el manejo de efectivo, el uso de Excel y otras herramientas de oficina, así como el conocimiento de software de facturación y control de inventario, son competencias clave.
- Los resultados de la encuesta muestran que los cajeros identifican estas mismas habilidades como esenciales, con un 62.5% priorizando el manejo de caja registradora y herramientas administrativas.

2. Capacitación técnica y nivel de dominio:

- La Coordinadora de Talento Humano menciona que la empresa ofrece capacitación técnica a los nuevos colaboradores, lo que es respaldado por el 87% de los cajeros que afirman haber recibido formación en competencias técnicas al ingresar.
- En cuanto al dominio de estas habilidades, la mayoría de los cajeros (64%) se considera en un nivel intermedio, lo que sugiere que la capacitación inicial es útil, pero aún hay margen para mejorar el nivel de especialización.

3. Relevancia de las habilidades blandas:

- La Coordinadora de Talento Humano enfatiza la importancia de la comunicación, el trabajo en equipo y la adaptabilidad, lo que coincide con la percepción de los cajeros, quienes consideran el trabajo en equipo (87.5%) y la orientación al cliente (75%) como las habilidades más valiosas para su desempeño.
- También existe coincidencia en la valoración de la resolución de problemas como una habilidad importante, mencionada tanto por la Coordinadora como por los cajeros.

3.3.2 Brechas Identificadas entre Expectativas y Realidad

1. Evaluación y desarrollo de competencias técnicas:

- Aunque la empresa evalúa rigurosamente las competencias técnicas en el proceso de selección, el 36% de los cajeros se percibe con un nivel avanzado, mientras que el 64% se encuentra en un nivel intermedio.
- Además, el 13% de los cajeros indicó que no recibió capacitación técnica al ingresar, lo que sugiere la necesidad de estandarizar el proceso de formación para asegurar que todos los empleados comiencen con una base sólida.

2. Frecuencia de actualización de conocimientos técnicos:

- Mientras que la empresa espera que los empleados mantengan sus conocimientos actualizados, los cajeros tienen diferentes percepciones sobre la periodicidad de

la actualización: el 50% cree que debe hacerse cada seis meses, mientras que el 37% considera que una actualización anual es suficiente.

- Esta diferencia puede deberse a la experiencia individual o al tipo de herramientas utilizadas en el trabajo diario.

3. Percepción de la importancia de las habilidades blandas:

- Aunque la empresa enfatiza la importancia de las habilidades blandas, un 25% de los cajeros cree que estas influyen solo en cierta medida en su desempeño diario, y un 12% las considera poco relevantes.
- Esto sugiere que algunos empleados pueden no estar plenamente conscientes del impacto de estas habilidades en su trabajo o que su aplicación práctica no ha sido suficientemente reforzada en la formación interna.

4. Capacitación en habilidades blandas:

- El 62% de los cajeros ha recibido formación en habilidades blandas, pero el 38% no ha tenido acceso a estos talleres.
- Esta brecha indica una oportunidad de mejora en los programas de capacitación, ya que una formación homogénea en estas competencias podría optimizar la calidad del servicio y el ambiente laboral.

5. Valoración de la gestión del estrés:

- Ni la Coordinadora de Talento Humano ni los cajeros mencionaron la gestión del estrés como una habilidad crucial, a pesar de que el manejo de caja y la atención al cliente pueden ser actividades exigentes.
- La falta de énfasis en esta competencia podría implicar que no se percibe como una necesidad inmediata, pero su inclusión en futuras capacitaciones podría mejorar el bienestar del personal.

3.4 Diseño del perfil laboral que integra competencias blandas y duras alineadas con los objetivos operativos y de servicio del CEDIS Omnilife Quito

Para evaluar el cumplimiento del segundo objetivo del estudio, que consiste en diseñar un perfil laboral que integre competencias blandas y duras alineadas con los objetivos operativos y de servicio del CEDIS Omnilife Quito, se analizaron los datos obtenidos a partir del instrumento aplicado a la Coordinadora de Talento Humano y las encuestas realizadas a los cajeros. En particular, se consideraron las respuestas de las preguntas 7, 8, 9, 12 y 17 del instrumento aplicado a la Coordinadora de Talento Humano, con el propósito de identificar las competencias clave requeridas para el desempeño óptimo en el puesto. Para complementar esta información y contrastar la visión institucional con la percepción de los empleados, se analizaron las respuestas de las preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12 de las encuestas aplicadas a los cajeros.

Este análisis permitió obtener una visión integral sobre las competencias esenciales para el cargo, destacando tanto las habilidades técnicas necesarias para la operación eficiente como las competencias blandas que influyen en la calidad del servicio y la interacción con los clientes. Los hallazgos sirvieron como base para la propuesta de un perfil laboral que responda a las necesidades del CEDIS Omnilife Quito, alineando el desempeño de los cajeros con los objetivos estratégicos de la empresa. El perfil propuesto quedó de la siguiente manera:

Perfil Laboral: Cajero - CEDIS Omnilife Quito

1. Identificación del Puesto

- **Nombre del Puesto:** Cajero
- **Departamento:** Operaciones / Servicio al Cliente
- **Ubicación:** CEDIS Omnilife Quito
- **Reporta a:** Supervisor de Caja / Coordinador de Talento Humano

2. Propósito del Puesto

Garantizar una atención eficiente y personalizada a los clientes, asegurando el correcto manejo de transacciones de caja y cumpliendo con los procesos establecidos por la empresa. Brindar una experiencia de servicio de calidad que refuerce la fidelización de los clientes y contribuya a la eficiencia operativa del CEDIS.

3. Competencias Duras (Técnicas)

- Manejo de efectivo y medios de pago (tarjetas de crédito, transferencias, pagos digitales)
- Uso de sistemas de caja y software de gestión financiera
- Conocimiento en conciliación de cuentas y arqueos de caja
- Aplicación de normativas contables y de seguridad en el manejo de dinero
- Dominio de herramientas digitales para procesos automatizados de facturación y cobro
- Capacidad de actualización y aprendizaje continuo en tecnologías financieras

4. Competencias Blandas (Interpersonales y de Servicio)

- **Orientación al cliente:** Capacidad para ofrecer un servicio cálido y resolver dudas con empatía.
- **Trabajo en equipo:** Colaboración efectiva con compañeros y otros departamentos para mejorar la experiencia del cliente.
- **Resolución de problemas:** Agilidad en la toma de decisiones para solventar inconvenientes con transacciones y clientes.
- **Comunicación efectiva:** Habilidad para interactuar con claridad y cortesía con clientes y compañeros de trabajo.
- **Responsabilidad y compromiso:** Cumplimiento riguroso de los procedimientos de caja y seguridad.
- **Adaptabilidad y aprendizaje continuo:** Disposición para capacitarse en nuevas tecnologías y procedimientos de la empresa.

5. Requisitos del Puesto

- Educación: Bachillerato concluido (preferiblemente con estudios en Administración, Contabilidad o Finanzas).
- Experiencia: Mínimo 1 año en puestos similares en atención al cliente y manejo de caja.
- Capacidades tecnológicas: Manejo de herramientas digitales y software de caja.

6. Evaluación y Desarrollo

- **Proceso de Selección:** Simulaciones de transacciones y role plays para evaluar habilidades técnicas y blandas.
- **Capacitación Inicial:** Inducción en procesos de caja, sistemas digitales y atención al cliente.
- **Formación Continua:** Actualización semestral en competencias digitales y servicio al cliente.

3.5 Estrategias de implementación del perfil laboral, incluyendo métricas para evaluar su impacto en la eficiencia y satisfacción del cliente.

Para dar respuesta al tercer objetivo de la investigación, que busca proponer estrategias de implementación del perfil laboral de los cajeros del CEDIS Omnilife Quito e incluir métricas para evaluar su impacto en la eficiencia y satisfacción del cliente, se realizó un análisis basado en la información obtenida de la entrevista a la Coordinadora de Talento Humano y la encuesta aplicada a los cajeros. Del instrumento aplicado a la Coordinadora de Talento Humano, se utilizaron las preguntas 11, 13, 14, 15 y 16, que permitieron identificar los indicadores utilizados por la empresa para medir el desempeño de los cajeros, la valoración de las habilidades blandas y duras, los programas de formación disponibles, los planes de desarrollo continuo y los principales desafíos en la capacitación de los colaboradores. Para contrastar esta información con la percepción de los cajeros, se analizaron las respuestas a las preguntas 13, 14, 15 y 16 de las encuestas, las cuales aportaron datos clave sobre los principales desafíos que enfrentan en su trabajo, los tipos de formación que consideran necesarias para mejorar su desempeño, su nivel de

satisfacción con las oportunidades de capacitación brindadas por la empresa y sus sugerencias para fortalecer el desarrollo profesional dentro del CEDIS Omniflife Quito.

El análisis permitió identificar coincidencias y brechas entre la visión organizacional y la realidad operativa de los cajeros, lo que facilitó el diseño de estrategias orientadas a optimizar la capacitación, mejorar la retención de talento y asegurar una alineación efectiva entre las competencias laborales y los objetivos estratégicos de la empresa.

Para garantizar la integración efectiva de competencias blandas y duras en el perfil laboral de los cajeros del CEDIS Omniflife Quito, se proponen las siguientes estrategias de implementación, junto con métricas que permitirán evaluar su impacto en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente:

3.5.1 Programa Integral de Capacitación y Desarrollo

Objetivo: Fortalecer las competencias técnicas y habilidades blandas a través de una formación estructurada y continua.

Estrategias:

- Implementación de un programa de formación dual que combine capacitación en habilidades técnicas (manejo de caja, software de facturación, herramientas digitales) con talleres de habilidades blandas (atención al cliente, comunicación efectiva, resolución de conflictos, gestión del estrés).
- Inclusión de módulos de aprendizaje en línea y capacitaciones presenciales con retroalimentación periódica.
- Creación de un sistema de mentoría donde empleados con mayor experiencia guíen a los nuevos colaboradores en la adquisición de competencias clave.

Métricas de Evaluación:

- Porcentaje de empleados capacitados en cada módulo.
- Evaluaciones de desempeño post-capacitación (antes y después del programa).

- Nivel de satisfacción de los cajeros con las capacitaciones, medido a través de encuestas semestrales.

3.5.2 Evaluación y Retroalimentación Periódica

Objetivo: Medir y mejorar el desempeño de los cajeros en relación con las competencias definidas en su perfil laboral.

Estrategias:

- Implementación de evaluaciones trimestrales que incluyan observación en el puesto de trabajo, revisión de errores en transacciones y análisis de la calidad en la atención al cliente.
- Encuestas de satisfacción a clientes sobre la calidad del servicio recibido.
- Feedback individualizado a los cajeros con planes de mejora personalizados en función de su desempeño.

Métricas de Evaluación:

- Resultados de certificaciones internas cada 4 meses.
- Promedio de calificación de empresarios sobre la atención al cliente en una escala del 1 al 5.
- Reducción de errores operativos en procesos de caja.

3.5.3 Plan de Bienestar y Gestión del Estrés

Objetivo: Mejorar el bienestar emocional de los cajeros y reducir el impacto del estrés en su desempeño laboral.

Estrategias:

- Implementación de talleres de manejo del estrés y habilidades de resiliencia.
- Creación de un sistema de pausas activas para reducir la fatiga y mejorar la concentración.

- Acceso a sesiones de coaching o asesoramiento para mejorar la estabilidad emocional en el trabajo.

Métricas de Evaluación:

- Índice de bienestar laboral medido en encuestas internas.
- Disminución en reportes de estrés laboral y rotación de personal.
- Evaluaciones de autopercepción sobre la capacidad de manejo del estrés.

3.5.4 Fortalecimiento de la Cultura de Servicio

Objetivo: Garantizar que la orientación al cliente sea una prioridad en la operación diaria de los cajeros.

Estrategias:

- Integración de sesiones de entrenamiento en cultura organizacional y servicio al cliente en la inducción de nuevos colaboradores.
- Simulaciones de situaciones reales para mejorar la capacidad de respuesta ante clientes exigentes.
- Incentivos y reconocimiento a los cajeros que destaquen en la atención al cliente.

Métricas de Evaluación:

- Índice de satisfacción del cliente medido a través de encuestas post-servicio.
- Reducción de quejas relacionadas con el servicio de caja.
- Nivel de compromiso y motivación de los empleados medido mediante encuestas internas.

3.5.5 Oportunidades de Crecimiento y Desarrollo Profesional

Objetivo: Aumentar la motivación y la retención del talento a través de planes de carrera y oportunidades de ascenso.

Estrategias:

- Implementación de un programa de desarrollo profesional con opciones de promoción a cargos superiores dentro del CEDIS.
- Evaluaciones de desempeño como criterio para identificar talentos con potencial de crecimiento.
- Creación de incentivos para quienes completen formaciones adicionales y demuestren mejoras en su desempeño.

Métricas de Evaluación:

- Tasa de retención de empleados en el área de caja.
- Número de promociones internas.
- Satisfacción de los empleados con sus oportunidades de desarrollo profesional.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

El diseño estratégico del perfil laboral para cajeros del CEDIS Omnilife Quito se fundamenta en la integración de competencias blandas y duras, considerando tanto las necesidades operativas de la empresa como la experiencia y percepción de los trabajadores. En esta sección, se contrastan los resultados obtenidos con los antecedentes teóricos y estudios previos para evaluar la coherencia y relevancia de los hallazgos.

Los resultados obtenidos confirman la importancia de equilibrar las habilidades técnicas y las interpersonales en el desempeño de los cajeros, en línea con estudios previos como el de Ramírez & Manjarrez (2022), quienes enfatizan la necesidad de desarrollar ambas competencias para garantizar la excelencia profesional. La Coordinadora de Talento Humano reafirma esta idea, destacando que las habilidades duras aseguran eficiencia operativa, mientras que las habilidades blandas impactan en la experiencia del cliente. Los cajeros comparten esta percepción al priorizar la orientación al cliente (75%) y la resolución de problemas (62.5%) como aspectos esenciales.

La metodología de selección y evaluación de competencias utilizada en CEDIS Omnilife coincide con los enfoques propuestos por Guayasamín et al. (2023), quienes resaltan el uso de pruebas psicométricas y assessment para asegurar la idoneidad del candidato. Sin embargo, los resultados de la investigación revelan que el 38% de los cajeros no ha recibido capacitación en habilidades blandas, a pesar de la importancia que la empresa asigna a estas competencias. Esta brecha sugiere la necesidad de un programa más estructurado y homogéneo de formación, tal como lo recomienda De La Ossa (2022), quien enfatiza la capacitación continua en habilidades socioemocionales.

La relación entre competencias laborales y eficiencia operativa ha sido ampliamente documentada en estudios como el de Cordero-Clavijo et al. (2020), que destaca la competitividad que aportan las habilidades blandas en la prestación de servicios. En la presente investigación, tanto la Coordinadora de Talento Humano como los cajeros reconocen que la adecuada combinación de habilidades mejora la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Sin embargo, el 25% de los cajeros considera que las habilidades blandas influyen solo en cierta medida en su desempeño, lo que podría estar relacionado con una falta de sensibilización sobre su impacto real en el servicio.

A pesar de la coincidencia en la valoración de competencias duras y blandas, la investigación identificó algunas brechas que requieren atención:

- **Capacitación en habilidades blandas:** No todos los cajeros han recibido formación en este ámbito, lo que podría afectar la calidad del servicio y la interacción con los clientes.
- **Gestión del estrés:** A pesar de ser una competencia clave en entornos de alta demanda, ni la empresa ni los cajeros la identificaron como prioritaria, lo que podría generar impacto en el bienestar laboral.
- **Actualización de conocimientos:** Mientras la empresa destaca la digitalización y el uso de herramientas tecnológicas como prioritario, solo el 50% de los cajeros considera que la actualización de conocimientos debe realizarse semestralmente.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El presente estudio tuvo como objetivo diseñar un perfil laboral estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife Quito, integrando competencias blandas y duras con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. A través de la entrevista a la Coordinadora de Talento Humano y la encuesta aplicada a los cajeros, se obtuvo información relevante sobre las competencias esenciales para el desempeño del cargo, las estrategias actuales de formación y los principales desafíos que enfrentan tanto la empresa como los empleados. Las conclusiones reflejan la importancia de fortalecer tanto las habilidades técnicas como las interpersonales, asegurando que el perfil laboral responda a las exigencias del entorno organizacional y comercial. A continuación, se presentan las siguientes conclusiones:

- El análisis realizado permitió identificar que las habilidades duras, como el manejo de efectivo, el uso de herramientas digitales y la gestión de caja, son fundamentales para la eficiencia operativa de los cajeros del CEDIS Omnilife Quito. Asimismo, las habilidades blandas, como el trabajo en equipo, la orientación al cliente y la resolución de problemas, juegan un papel clave en la experiencia del cliente y en la dinámica organizacional. No obstante, se evidenció que una parte del personal no percibe la gestión del estrés como una competencia relevante, lo que podría representar un área de mejora en su formación.
- Se determinó que la empresa ya ha realizado ajustes en el perfil del cargo de cajero, incorporando habilidades digitales y reforzando la capacitación en competencias técnicas. Sin embargo, persisten brechas en la formación en habilidades blandas, pues un porcentaje de los cajeros no ha recibido capacitación en este ámbito. Además, algunos empleados no consideran que estas competencias influyan significativamente en su desempeño, lo que sugiere la necesidad de reforzar su importancia dentro de la cultura organizacional.
- La implementación de un perfil laboral estratégico requiere la estandarización de procesos de formación y desarrollo. La empresa ya cuenta con programas como SER 360 y Creciendo Staff, sin embargo, persisten desafíos como la rotación de

personal y la resistencia al cambio ante nuevas tecnologías. Se identificó que la retroalimentación periódica, la capacitación continua y el fortalecimiento de la gestión del estrés son estrategias clave para mejorar la adaptación de los cajeros a las exigencias del puesto y optimizar la calidad del servicio.

5.2 Recomendaciones

A partir de los hallazgos obtenidos en la investigación, se proponen una serie de recomendaciones orientadas a optimizar la gestión del talento humano en el CEDIS Omnilife Quito. Estas sugerencias buscan fortalecer la formación y evaluación de los cajeros, mejorar la integración de las competencias blandas y duras, y establecer estrategias que permitan reducir la rotación de personal y aumentar la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes. Implementar estas acciones contribuirá a la consolidación de un equipo de trabajo más eficiente, comprometido y alineado con los objetivos de la empresa:

- Se recomienda estandarizar la formación en habilidades blandas para todos los cajeros, asegurando que la capacitación en atención al cliente, trabajo en equipo y resolución de problemas sea obligatoria y periódica. También se debe reforzar el entrenamiento en herramientas digitales y software de facturación para mejorar la eficiencia operativa.
- Es importante establecer evaluaciones trimestrales para medir el desempeño de los cajeros en función de sus competencias blandas y duras. Esto permitirá identificar áreas de mejora y brindar retroalimentación constante a los empleados, alineando su desarrollo con los objetivos organizacionales.
- Dado que la rotación de personal es un desafío, se sugiere la implementación de incentivos y oportunidades de crecimiento para fortalecer el compromiso de los empleados con la empresa. Además, se deben diseñar programas de sensibilización sobre la importancia de la adaptabilidad a nuevas tecnologías y metodologías de trabajo.
- El manejo de clientes difíciles es uno de los principales desafíos para los cajeros, por lo que se recomienda la inclusión de talleres específicos sobre técnicas de comunicación efectiva y resolución de conflictos. Asimismo, la formación en

gestión del estrés permitirá mejorar la estabilidad emocional del personal y reducir el impacto de la presión laboral en su desempeño.

- Para garantizar que las estrategias diseñadas sean efectivas, se recomienda el uso de métricas de evaluación como encuestas de satisfacción al cliente, análisis de tiempos de atención y niveles de error en la gestión de caja. Esto permitirá realizar ajustes continuos al perfil laboral y mejorar la calidad del servicio prestado por los cajeros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chaca, A., & Contreras, L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. [Universidad Continental]. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10572>
- Código del trabajo Ecuador (2005). *Código del trabajo*. Recuperado de: https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Constitución de la república del Ecuador (2008). *Constitución de la república del Ecuador*. Recuperado de: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Cordero-Clavijo, A., Córdova-Tobar, N., Moreira-Sarmiento, M., & Quevedo-Jumbo, J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal - RECIA*, 14(1), e945. <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Garavito-Hernández, Y., Villamizar-Mancilla, A. F., & Castañeda-Villamizar, L. P. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. *INNOVA Research Journal*, 9(3), 1–24. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2531>
- Garrido, N., & Rico, J. (2021). Perfil laboral y ocupacional de personas entre 30 y 40 años de la Ciudad de Bucaramanga. *HAL science ouverte*. <https://hal.science/hal-03344308v1>
- Gaspar-Castro, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2942>
- Gracia, A. (2022). Gestión de la experiencia del cliente y el efecto en retorno de la inversión en innovación. *Revista Espacios*, 43–58. <https://doi.org/10.48082/espacios-a22v43n11p04>
- Guayasamín, M., Saedi, P., Galarraga, M., & Becerra, M. (2023). Análisis de habilidades duras y blandas en los procesos de reclutamiento y selección. *Universidad Indoamérica*. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/6337>
- IPADE Business School. (2024). *Instituto panamericano de alta dirección de empresa. habilidades blandas y duras: elementos de crecimiento profesional*. <https://www.ipade.mx/newsmidia/factor-humano/habilidades-blandas-y-duras-elementos-de-crecimiento-profesional1/>
- LOES (2010). Ley orgánica de educación superior, loes. Recuperado de: <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>

- Lora-Guzmán, H., Castilla-Paternina, S., & Góez-Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83–94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Martínez, A., & Mateus, M. (2020). Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 7(14), 117–126. <https://doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>
- Narváez, M., Tenesaca, K., Murillo, R., & Santamaria, A. (2024). Habilidades Duras y Blandas en Estudios, Proyectos y Programas de Desarrollo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 2312–2329. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12476
- Omnilife. (2025). *GRUPO OMNILIFE*. Omnilife - Gente que cuida a la gente. <https://portal.omnilife.com/>
- Ramírez, M., & Manjarrez, N. (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. *Ciencias Sociales y Económicas*, 6(2), 27–37. <https://doi.org/10.18779/csye.v6i2.590>
- Soltura, A., & Cuesta, A. (2008). DISEÑO ESTRATÉGICO DE PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS. UNA CONTRIBUCIÓN AL ALINEAMIENTO DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL CON EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL. *Ingeniería Industrial*. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433565003.pdf>
- Vazquez, L. G., & García, B. (2023). La importancia del desarrollo de habilidades duras y blandas encaminadas al sector laboral en estudiantes de la licenciatura en psicología. *REVISTA CIENTÍFICA DE EDUCACIÓN DE KOLPA EDITORES KOLPA*, 3(1), 1–11. <https://doi.org/10.47258/rceke.v3i1.138>
- Zárraga, L., Molina, V., & Corona, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI - Revista de Estudios en Contaduría*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637968306002>

ANEXOS

7.1 Anexo 1 – Cuestionario para la Coordinadora de Talento Humano

CUESTIONARIO PARA LA COORDINADORA DE TALENTO HUMANO

Fecha: 19 de febrero del 2025

Hora: 10h00

Lugar: Quito, Instalaciones CEDIS Omnilife

Entrevistador: Gorky Renato Morales Weir

Entrevistada:

Cargo:

Introducción:

El presente cuestionario forma parte de la investigación titulada "*Diseño Estratégico del Perfil Laboral para Cajeros del CEDIS Omnilife en Quito: Un Enfoque Basado en Competencias Blandas y Duras*", cuyo objetivo es diseñar un perfil laboral estratégico para los cajeros del CEDIS Omnilife en Quito, integrando competencias blandas y duras con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

A través de esta entrevista, se busca comprender en profundidad el proceso de selección y evaluación de competencias, así como las estrategias de capacitación implementadas. La información obtenida será clave para diseñar un perfil laboral que no solo mejore la eficiencia operativa, sino que también contribuya a una mejor experiencia del cliente.

Agradecemos su colaboración y el tiempo dedicado a responder estas preguntas, cuya finalidad es contribuir al desarrollo de estrategias más efectivas para la gestión del talento humano en el CEDIS Omnilife Quito.

1. ¿Podría contarnos brevemente sobre su experiencia profesional y el rol que desempeña en la gestión del talento humano en CEDIS Omnilife Quito?
2. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento y selección de personal en CEDIS Omnilife Quito? ¿Qué criterios se consideran prioritarios al momento de contratar cajeros?

3. En el proceso de selección, ¿qué importancia se les otorga a las habilidades duras y cuáles son las más relevantes para el desempeño de un cajero?
4. ¿Cuáles son las habilidades blandas más valoradas para el cargo de cajero en la empresa y por qué son esenciales?
5. ¿Cómo identifican y evalúan las competencias clave (blandas y duras) durante el proceso de selección?
6. ¿Qué herramientas o metodologías utilizan para medir estas competencias en los candidatos?
7. ¿Cómo se integran las competencias blandas y duras en los perfiles de puesto de los cajeros? ¿Han realizado ajustes recientes en el perfil del cargo?
8. Durante las entrevistas, ¿qué estrategias específicas emplean para evaluar si un candidato posee las competencias necesarias para el puesto de cajero?
9. ¿Cómo ponderan o comparan la importancia de las habilidades blandas y duras al momento de seleccionar un candidato?
10. ¿Existen diferencias en la evaluación de competencias dependiendo de si el candidato es nuevo o ya tiene experiencia en la empresa?
11. ¿Cuáles son los principales indicadores o métricas utilizadas para medir el desempeño de los cajeros en función de sus habilidades y competencias?
12. ¿Cómo impactan las competencias actuales de los cajeros en la eficiencia operativa y la experiencia del cliente?
13. En términos de cultura organizacional, ¿cómo se valora el desarrollo de habilidades blandas en comparación con las habilidades duras?
14. ¿Qué programas de capacitación o desarrollo profesional ofrece la empresa para mejorar las competencias de los cajeros?
15. ¿Cómo integran las habilidades blandas y duras en los planes de formación y desarrollo continuo de los empleados?

16. ¿Cuáles son los desafíos más grandes que enfrentan al desarrollar y reforzar competencias en los cajeros?
17. ¿Ha identificado la empresa la necesidad de modificar o actualizar el perfil laboral de los cajeros en función de nuevas tendencias o necesidades del mercado?

7.2 Anexo 2 – Cuestionario para los cajeros

CUESTIONARIO PARA LOS CAJEROS DEL CEDIS OMNILIFE QUITO

Objetivo:

Este cuestionario tiene como propósito recopilar información sobre la percepción de los cajeros del CEDIS Omnilife Quito respecto a las competencias necesarias para el desempeño óptimo de su puesto, con el fin de diseñar un perfil laboral estratégico alineado con las necesidades del cargo.

Instrucciones:

- Responde cada pregunta de manera sincera y objetiva.
- No hay respuestas correctas o incorrectas, la información será utilizada únicamente con fines de investigación.
- En las preguntas de opción múltiple, marca la respuesta que más se acerque a tu experiencia.

Sección 1: Datos Generales

1. **Edad:** _____
2. **Sexo:** Masculino Femenino Prefiero no decirlo
3. **Tiempo de experiencia en el puesto:**
 - Menos de 1 año
 - 1 - 3 años
 - 4 - 6 años
 - Más de 6 años
4. **Nivel de estudios alcanzado:**
 - Secundaria completa
 - Estudios universitarios en curso

- Título universitario
- Otros (especificar): _____

Sección 2: Competencias Duras

5. ¿Cuáles de las siguientes habilidades técnicas consideras esenciales para desempeñar tu trabajo como cajero? (Puedes seleccionar más de una opción).

- Manejo de caja registradora
- Habilidad para conteo y manejo de efectivo
- Uso de software de facturación y control de inventario
- Conocimiento básico de contabilidad
- Manejo de Excel u otras herramientas de oficina
- Otras (especificar): _____

6. ¿Cómo calificarías tu nivel de dominio en estas habilidades?

- Básico Intermedio Avanzado

7. ¿Recibiste capacitación sobre estas competencias al ingresar a la empresa?

- Sí
- No
- Parcialmente

8. ¿Qué tan frecuente consideras que es necesario actualizar tus conocimientos técnicos para mejorar tu desempeño?

- Cada 6 meses
- Anualmente
- Solo cuando se implementan cambios tecnológicos
- No es necesario

Sección 3: Competencias Blandas

9. ¿Cuáles de las siguientes habilidades blandas consideras más importantes para tu trabajo? (Selecciona hasta 3 opciones).

- Comunicación efectiva
- Trabajo en equipo
- Resolución de problemas
- Orientación al cliente
- Gestión del estrés
- Responsabilidad y compromiso

10. ¿Cuáles de estas habilidades blandas crees que son más valoradas por la empresa?

- Comunicación efectiva
- Trabajo en equipo
- Resolución de problemas
- Orientación al cliente
- Gestión del estrés
- Responsabilidad y compromiso

11. ¿Has recibido formación o talleres sobre habilidades blandas en la empresa?

- Sí
- No

12. ¿Consideras que las habilidades blandas influyen en tu desempeño diario?

- Sí, mucho
- Sí, en cierta medida
- No, muy poco
- No influyen

Sección 4: Desafíos y Mejoras en el Puesto

13. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentas en tu trabajo? (Puedes seleccionar más de una opción).

- Manejo de clientes difíciles
- Falta de capacitación en herramientas o software
- Alto nivel de presión o estrés
- Falta de oportunidades de crecimiento
- Otros (especificar): _____

14. ¿Qué tipo de formación consideras más necesaria para mejorar tu desempeño en el puesto?

- Capacitación en software y herramientas tecnológicas
- Talleres sobre atención al cliente
- Estrategias de gestión del tiempo y manejo del estrés
- Otros (especificar): _____

15. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho te sientes con las oportunidades de formación y desarrollo que brinda la empresa?

- 1 (Nada satisfecho)
- 2 (Poco satisfecho)
- 3 (Neutral)
- 4 (Satisfecho)
- 5 (Muy satisfecho)

16. ¿Qué sugerencias darías para mejorar la formación y el desarrollo de los cajeros en la empresa?

Comentarios Finales

Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en el puesto o sobre este cuestionario, por favor escríbelo aquí:

¡Gracias por tu tiempo y participación!