

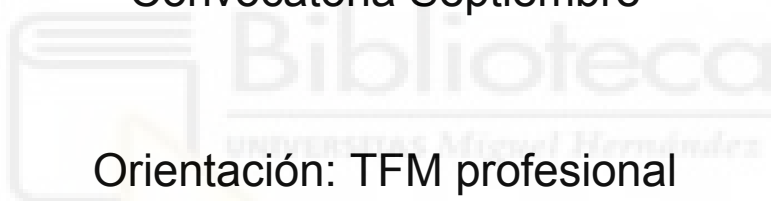


MARHTO

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

Máster en Gestión de Recursos Humanos Trabajo y
organizaciones

Trabajo de Fin de Máster
Curso 2022/2023
Convocatoria Septiembre



Orientación: TFM profesional

Título: Autoconocimiento y desarrollo profesional como
mejora de tu empleabilidad.

No hay crecimiento laboral sin desarrollo profesional.

Autor: Verónica Rosillo Pérez

Tutor: Guzmán Martínez Griñán

Código OIR:230725121610

Alicante a 7 de septiembre de 2023

TÍTULO

AUTOCONOCIMIENTO, DESARROLLO PROFESIONAL Y
EMPLEABILIDAD.

ÍNDICE:

1. Resumen.....	
2. Justificación del tema.....	
3. Marco teórico.....	
5. Fase análisis; (autoconocimiento, (Pre-test) Eneagrama, Prueba valores, Test,.. competencias 1, en la entrevista de incidentes críticos, feedback 360).....	
Descriptivo implementación plan mejora empleabilidad.....	
5.1 Resultados fase análisis por cada prueba.....	
6 Implementación plan acción mejora empleabilidad.....	
6.1 Resultados Test de competencias 2.....	
6.2 Resultados (Post-test)	
7. Conclusiones.....	
8. Bibliografía.....	
Anexo 1	

1.RESUMEN

El autoconocimiento y el desarrollo profesional son aspectos fundamentales para mejorar la empleabilidad en el entorno laboral actual. Este trabajo tiene como objetivo investigar la relación entre el autoconocimiento y el desarrollo profesional, y cómo este conocimiento puede influir en la mejora de las oportunidades laborales.

El conocerse mejor se refiere a la capacidad de comprender nuestras fortalezas, debilidades, intereses y valores personales. Al conocer nuestras habilidades y preferencias, podemos tomar decisiones más informadas sobre nuestra carrera y buscar oportunidades que se alineen con nuestros objetivos y motivaciones.

El desarrollo profesional implica la adquisición de nuevas habilidades, la mejora de las existentes y la búsqueda constante de oportunidades de crecimiento. Al invertir en el desarrollo de nuestras habilidades, aumentamos nuestra empleabilidad y nos volvemos más atractivos para los empleadores.

El presente trabajo analizará diferentes estrategias para mejorar el autoconocimiento y el desarrollo profesional, como la evaluación de habilidades, la planificación de carrera, la formación continua y el networking.

Se espera que este estudio proporcione una comprensión más profunda de la relación entre el autoconocimiento y el desarrollo profesional, así como recomendaciones prácticas para aquellos que deseen mejorar su empleabilidad. Al tomar conciencia de nuestras fortalezas y debilidades, maximizamos nuestra empleabilidad.

Palabras clave; empleabilidad, competencias, desarrollo, autoconocimiento, debilidades

2.JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La elección de este tema para el Trabajo de Fin de Grado (TFG) se basa en la creciente importancia del autoconocimiento y el desarrollo profesional en el contexto laboral actual. En un mundo caracterizado por cambios rápidos, avances tecnológicos y una competencia cada vez más intensa, es fundamental que los individuos sean capaces de adaptarse y mejorar sus oportunidades de empleabilidad.

En un entorno tan dinámico como el actual cargado de prisa y multitarea, nos es muy difícil a veces postular en el trabajo adecuado o que los reclutadores nos vean para conseguir ese ansiado puesto de empleo. Por lo tanto debemos desplegar nuestras mayores capacidades y "soft skills" para captar la atención de la empresa a la que queremos postularnos. O bien si ya estamos trabajando en una empresa pero queremos mejorar y acceder a ascensos, también es imprescindible ser de los mejores candidatos.

Una de las cuestiones que nos hace ser mejores profesionales, es en primer lugar conocernos y reconocer nuestras fortalezas para darles impulso para nuestra mejora competitiva y también nuestras áreas de mejora para trabajar en ellas y poder aliviarlas.

El autoconocimiento, en su esencia, implica la exploración y comprensión de nuestras fortalezas, debilidades, valores, intereses y pasiones. Es el proceso mediante el cual nos volvemos conscientes de quiénes somos realmente, qué nos motiva y qué nos hace únicos como profesionales. Al conocer nuestras características distintivas, somos capaces de alinear nuestras decisiones de carrera con nuestros talentos y deseos más profundos, lo que nos permite encontrar un propósito y una satisfacción personal en el trabajo que realizamos.

Además, el autoconocimiento también nos brinda una valiosa perspectiva sobre nuestras áreas de mejora. Al reconocer nuestras debilidades y áreas de desarrollo, podemos tomar medidas concretas para mejorar y adquirir las habilidades necesarias para el éxito profesional. Este proceso nos permite enfrentar desafíos con confianza, aprender de nuestras experiencias y aprovechar al máximo nuestras fortalezas mientras superamos obstáculos.

Por otro lado, el desarrollo profesional es un aspecto fundamental para mejorar la empleabilidad. En un mundo laboral en constante transformación, donde las tecnologías

emergentes y las demandas del mercado evolucionan rápidamente, es crucial mantenernos actualizados y adaptarnos a las nuevas circunstancias. El aprendizaje continuo y la adquisición de nuevas habilidades se han vuelto esenciales para mantenernos competitivos y relevantes en nuestro campo de trabajo.

Este tema también resulta relevante porque la empleabilidad se ha convertido en una preocupación creciente para los individuos y las organizaciones. Los empleadores buscan candidatos que posean un conjunto de habilidades diversificado y que sean capaces de adaptarse a los cambios en el entorno laboral. Asimismo, los profesionales buscan maximizar sus oportunidades de empleo y progresar en sus carreras, lo que requiere un enfoque proactivo en el autoconocimiento y el desarrollo de habilidades.

Además, el autoconocimiento y el desarrollo profesional también tienen un impacto directo en la satisfacción laboral y el bienestar general de los individuos. Al estar alineados con nuestras fortalezas y valores, es más probable que encontremos significado y satisfacción en el trabajo que realizamos. Del mismo modo, el crecimiento y la mejora constantes nos brindan una sensación de logro y desarrollo personal, lo que contribuye a nuestra motivación y compromiso en el entorno laboral.

3. MARCO TEÓRICO.

Para ilustrar cómo el autoconocimiento y el desarrollo profesional pueden mejorar la empleabilidad de una persona en el contexto empresarial, vamos a describir un escenario utilizando un enfoque de pretest y postest.

María es una profesional que trabaja en una empresa de tecnología y desea mejorar su empleabilidad para obtener oportunidades de crecimiento y promoción. Para ello, decide participar en un programa de ejecución de un plan de desarrollo individual centrado en el autoconocimiento. El programa consiste en una serie de etapas que incluyen una evaluación inicial, actividades de desarrollo y un seguimiento posterior para medir el progreso.

En la etapa del pretest, María se somete a una evaluación integral que incluye pruebas de habilidades, cuestionarios de autoevaluación, como eneagrama, prueba de valores, test de competencias, la entrevista de incidentes críticos y feedback 360, desarrolladas a lo largo de este trabajo.

Esta evaluación proporciona una imagen clara de sus fortalezas, áreas de crecimiento, intereses y valores, de este análisis sacamos 1 competencia y 2 microcompetencias a desarrollar para mejorarlas.

A través de esta retroalimentación, María obtiene una visión objetiva de su desempeño y áreas en las que puede mejorar, con esa competencia y microcompetencias concretamente.

En la fase de pretest, realizamos cuatro preguntas con puntuaciones del 1 al 10 para evaluar su nivel de empleabilidad y destacar las fortalezas y áreas de mejora a trabajar.

Más tarde, diseñamos un plan de desarrollo individual de mejora de de la competencias y microcompetencias a trabajar, este plan de desarrollo individual está basado en la técnica de aprendizaje modelo 70,20,10.

El modelo 70-20-10 es un enfoque de desarrollo profesional que sugiere cómo distribuir el tiempo y los esfuerzos para mejorar las habilidades y competencias de una persona. Este modelo se ha utilizado ampliamente en el ámbito del aprendizaje y desarrollo en entornos empresariales. Las tres partes clave del modelo son las siguientes:

70% - Aprendizaje experiencial:

El 70% del tiempo de desarrollo se dedica a aprender haciendo o a través de la experiencia directa en situaciones reales. Esto implica enfrentar desafíos, asumir responsabilidades y aprender de los éxitos y fracasos. El enfoque principal aquí es aprender a través de la práctica y la aplicación práctica de habilidades y conocimientos.

20% - Redes de contacto o networking:

El 20% del tiempo se enfoca en el aprendizaje a través de redes de contacto o networking. Esto incluye interactuar con mentores, expertos en diferentes áreas, compañeros de trabajo, colegas y otras personas que puedan proporcionar perspectivas valiosas, consejos y apoyo en el desarrollo profesional.

10% - Formación formal:

El 10% restante del tiempo se asigna a la formación formal, que puede incluir cursos, talleres, lectura de libros, seminarios, capacitaciones, entre otros. Este enfoque proporciona una base sólida de conocimientos teóricos y conceptuales.

Tras implementar el plan de acción en su totalidad a María en la que habrá sido reforzada con una sesión de acompañamiento durante todo el proceso, pasaremos a la fase de test de competencias de nuevo y de post test con las mismas preguntas que el pre test para ver si sus puntuaciones han mejorado y ha sido efectiva el plan de desarrollo individual de mejora de su empleabilidad.

Aquí vemos un ejemplo de este modelo de aprendizaje;

Ruiz-Rosillo, María A., Vivas-Urias, María D., Jiménez-García, Eva, & Redondo-Duarte, Sara. (2019). Evaluación de un Plan de Desarrollo Docente Universitario basado en la Experiencia: el Modelo de Aprendizaje 70:20:10 en la Universidad Europea de Madrid. *Formación universitaria*, 12(4), 47-54. [Evaluación de un Plan de Desarrollo Docente Universitario basado en la Experiencia: el Modelo de Aprendizaje 70:20:10 en la Universidad Europea de Madrid](#)

5. FASE ANÁLISIS, ENEAGRAMA

El eneagrama es una herramienta que se utiliza para entender las personalidades y los comportamientos de las personas. Es un mapa que divide a las personas en 9 tipos diferentes, cada uno con sus propias características y formas de ver el mundo.

Cada tipo en el eneagrama tiene su propia forma de pensar, sentir y actuar, y se le asigna un número del 1 al 9 para identificarlo. Estos números representan los diferentes patrones de comportamiento y motivaciones internas que guían a cada tipo.

Todos tenemos un poco de cada tipo en nosotros, pero generalmente uno de ellos es más dominante. El eneagrama nos ayuda a comprender nuestras motivaciones internas y cómo podemos mejorar nuestras relaciones con los demás y con nosotros mismos. Es una herramienta interesante para el crecimiento personal y la autodescubrimiento.

El objetivo es descubrir el tipo de personalidad predominante y comprender sus características y patrones asociados.

Una vez que se haya identificado el tipo de personalidad predominante de María según el eneagrama, se llevará a cabo un análisis detallado de los resultados. Esto implica examinar las fortalezas y áreas a fortalecer asociadas a su tipo de personalidad, las áreas en las que puede destacar, así como los posibles desafíos y limitaciones que puedan surgir en su desarrollo profesional. Este proceso proporciona a María una comprensión más profunda de sí misma, su estilo de trabajo y sus preferencias laborales.

5. PRUEBA DE VALORES (Modelo triaxial de Simón Dolan)

El modelo triaxial de Simón Dolan es una forma sencilla de entender los valores que guían a las personas en tres áreas principales: la práctica, lo emocional y lo ético y social. Es como una brújula interna que nos dice qué es lo más importante para nosotros en diferentes aspectos de nuestra vida.

"Lo práctico", este área trata de lo que es útil, funcional y efectivo en nuestra vida diaria. Son los valores que nos impulsan a buscar soluciones prácticas a los problemas, ser eficientes y lograr resultados tangibles. Aquí entran valores como el éxito, la productividad, la eficiencia, la organización y el enfoque en objetivos.

"Lo que sentimos", en esta área, se encuentran los valores relacionados con las emociones y los sentimientos. Es lo que nos hace sentir bien, felices y conectados con los demás. Valores como el amor, la amistad, la empatía, la compasión y la alegría son importantes aquí. También se trata de la autoexpresión y de entender nuestras emociones y las de los demás.

"Lo correcto y justo", esta área se enfoca en los valores morales y sociales. Son los principios que nos guían hacia una sociedad más justa y equitativa. Valores como la honestidad, la responsabilidad, la justicia, el respeto, la igualdad y la solidaridad entran en juego aquí. Se trata de cómo tratamos a los demás y cómo nos preocupamos por el bienestar colectivo.

Este modelo nos ayuda a comprender qué es lo más valioso para nosotros en diferentes aspectos de la vida y cómo estos valores pueden influir en nuestras decisiones y acciones. Cada persona puede tener una combinación única de valores en estas áreas, y es importante ser consciente de ellos para vivir una vida más coherente con lo que realmente valoramos.

5. TEST DE COMPETENCIAS.

McBer Associates, una consultoría privada fundada por David McClelland, realizó el estudio de los directivos exitosos y sus atributos distintivos. El consultor Richard Boyatzis, concluyó en su investigación, que no existía un solo factor sino un conjunto de factores, que diferenciaban a los directivos exitosos de los no tan exitosos. Esto incluía características personales, experiencia, motivaciones y otros atributos (Horton, 2000). Boyatzis (1982)

define competencias umbral como aquellas características que son indispensables para realizar un trabajo, pero que no están causalmente relacionadas con un rendimiento superior.

Boyatzis (2008) clasifica las competencias umbral en tres tipos: experiencia, conocimiento (declarativo, procedimental, funcional y metacognitivo) y un conjunto de competencias cognitivas básicas como, por ejemplo, memoria y razonamiento deductivo. Aquellas características que diferencian un rendimiento superior de un rendimiento medio o bajo serían las competencias en sí, en ocasiones denominadas competencias diferenciadoras.

La herramienta del test por competencias de Hirint predice, por tanto, el rendimiento de los candidatos a través del análisis de sus competencias haciendo que la contratación se base en lo que las personas son capaces de hacer, en lugar de lo que han hecho en el pasado. Hirint se compone de cuatro grandes factores que aglutinan 20 competencias, dando cabida a un amplio abanico de comportamientos dentro del ámbito laboral. Para hacer más precisa la interpretación de los datos se incorpora una escala de deseabilidad, la cual nos alerta de cara a la interpretación de las puntuaciones y nos prepara para comprobar dichos resultados en los siguientes pasos dentro del proceso de evaluación.

En el primer test de competencias que realizó María se puede ver claramente reflejado que hay una merma en la competencia liderazgo y micro competencias comunicación y gestión emocional que más tardes se comparará con el resultado del mismo test de competencias pero tras haber realizado la implementación del plan de desarrollo individual para ver si así sus puntuaciones han mejorado y por lo tanto también sus competencias.

Enlace a informe  informe(1).pdf

5. ENTREVISTA INCIDENTES CRÍTICOS PARA CONOCER COMPETENCIAS

Comenzamos por identificar las competencias a través de las diferentes preguntas y las respuestas de María. Estas competencias podrían incluir habilidades técnicas, habilidades interpersonales, habilidades de liderazgo, capacidad de resolución de problemas, entre otras. Una vez identificadas las competencias clave, iniciaríamos el diseño del desarrollo individual de acuerdo a ellas.

Tras la realización de la entrevista, le proporcionamos todo el feedback necesario para seguir con el siguiente paso.

Una vez finalizada la prueba, evaluamos los resultados obtenidos para comparar su desempeño con los resultados. Esto nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades de ella en relación con las competencias evaluadas.

Por último, le vamos a proporcionar retroalimentación constructiva basada en los resultados de la prueba, para destacar sus puntos fuertes y brindar recomendaciones para mejorar en las áreas identificadas como oportunidades de desarrollo.

5.FEEDBACK 360

El feedback 360 incluye un una cuestión que es que nos identifique de 3 a 5 áreas de mejora y fortalezas que posee María, esta cuestión la realizaremos a María, y a 4 personas más de su entorno más cercano, el objetivo de esta prueba es ver, qué competencias coinciden en las de sus conocidos y las de María para tener claro cómo enfocar el plan de desarrollo individual para ella.

Para realizar el feedback 360 se seleccionan a las personas que proporcionarán el feedback. Estas personas deben tener un conocimiento cercano y relevante de las habilidades y comportamientos del individuo en cuestión. Los evaluadores suelen incluir al supervisor directo, compañeros de trabajo, subordinados, familia, pareja etc.

Una vez que se recopila la retroalimentación de múltiples fuentes, se compila y se presenta al individuo evaluado en un informe de Feedback 360. Este informe generalmente se discute en una sesión de retroalimentación individual, donde se analizan los resultados y se establecen metas de desarrollo. Es importante destacar que el proceso de Feedback 360 se basa en la confidencialidad y la honestidad, ya que los comentarios se recopilan de forma anónima para garantizar la sinceridad de las respuestas, por lo que hay que informar a cada la persona que se le entregue el cuestionario que responda con total sinceridad puesto que sus respuestas no van a ser reveladas a María y su anonimato va a estar garantizado en el proceso.

5. DESCRIPTIVO IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MEJORA DE SU EMPLEABILIDAD

Después de realizar el análisis previo de eneagrama, prueba de valores, test de competencias, la entrevista de incidentes críticos y feedback 360, voy a desarrollar un programa de desarrollo individual para la mejora de la empleabilidad. Este programa ayudará a María a desarrollar, fortalecer las habilidades y competencias necesarias para mejorar su empleabilidad.

Utilizamos los resultados de todas las pruebas y análisis previos para identificar las áreas en las que la trabajadora necesita mejorar su empleabilidad.

Junto con María, establecemos objetivos claros y alcanzables para cada área de mejora identificada. Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un marco temporal definido (SMART, por sus siglas en inglés).

Elaboramos un plan de desarrollo y aprendizaje 70,20,10 de forma personalizada para abordar cada área de mejora. El plan incluye acciones concretas y específicas para que María pueda desarrollar las habilidades y competencias necesarias.

Implementamos las acciones de capacitación y desarrollo identificadas en el plan. Esto implica la participación en cursos y talleres, la adquisición de nuevos aprendizajes, así como la asignación de tareas que permitan a la trabajadora practicar y fortalecer sus habilidades.

Realizamos un seguimiento regular del progreso de la trabajadora en el desarrollo de sus habilidades y competencias. Proporcionamos retroalimentación constructiva y apoyo continuo a medida que avanza en su programa de desarrollo. Ajustaremos e iteraremos en el plan según sea necesario en función de los resultados y los cambios en las necesidades de María.

Ayudamos a la trabajadora a fortalecer su empleabilidad a través de acciones adicionales, como la participación en redes profesionales, la actualización de su perfil en línea, la búsqueda de oportunidades de aprendizaje continuo y el establecimiento de contactos en su campo laboral.

Al final del programa de acción de mejora de la empleabilidad, realizamos una evaluación final para determinar los logros y los resultados obtenidos e identificaremos las áreas adicionales de mejora, y ajustaremos de nuevo, si es necesario.

5.1 RESULTADOS ENEAGRAMA

Enlace resultados eneagrama [RESULTADOS TEST ITA RISO-HUDSON](#)

Su eneatispo es el:

Eneatispo seis: El leal. El eneatispo 6 se conoce como "El Leal" o "El Escéptico" dentro del sistema de la Eneagrama, que es un modelo de personalidad que describe nueve tipos principales. A continuación, te proporcionaré una descripción general del eneatispo 6:

El eneatispo 6 se caracteriza por su necesidad de seguridad y la tendencia a anticipar y prepararse para posibles amenazas o peligros. Los Seis buscan estabilidad y buscan evitar situaciones que puedan generar incertidumbre o inseguridad. Pueden ser leales, responsables y diligentes en su trabajo y relaciones.

Los Seis tienden a ser personas cautelosas y desconfiadas, ya que están constantemente evaluando el entorno en busca de posibles problemas o traiciones. A menudo, desarrollan un fuerte sentido de la intuición sobre quién o qué pueden confiar. Esto puede llevarlos a buscar la aprobación y el apoyo de personas o instituciones que consideren confiables y seguras.

En su nivel saludable, los Seis son leales, confiables y comprometidos. Son buenos para anticipar problemas y pueden ser excelentes líderes en situaciones de crisis. Sin embargo, en niveles menos saludables, los Seis pueden volverse más ansiosos y temerosos, lo que puede llevar a la indecisión, la duda excesiva y la búsqueda constante de seguridad externa.

5.1 RESULTADO PRUEBA DE VALORES

En la prueba de valores de la tabla de la clasificación de los 42 valores, escogió los siguientes;

Disciplina, honestidad, conocimiento, crecimiento y empatía.

Enlace [Tabla de clasificación 42 valores según el modelo Triaxial](#)

5.1 RESULTADOS ENTREVISTA DE INCIDENTES CRÍTICOS, PRUEBA COMPETENCIAS

Entrevista de incidentes críticos de competencias.

Enlace entrevista [ENTREVISTA POR COMPETENCIAS](#)

El objetivo de esta entrevista es obtener información detallada sobre las competencias y las habilidades de María para evaluar sus fortalezas, áreas de mejora y su capacidad para enfrentar desafíos en el entorno laboral.

Fortalezas identificadas: Los ejemplos proporcionados por María mostrarían sus competencias y habilidades sobresalientes, como la capacidad para trabajar en equipo, adaptarse a situaciones cambiantes, planificar el trabajo y resolver problemas complejos. Estas fortalezas resaltan su valioso aporte en el entorno laboral.

Áreas de mejora: A través de los ejemplos de situaciones en las que María enfrentó dificultades o identifica áreas de crecimiento, se pueden identificar oportunidades de mejora y desarrollo profesional, como liderazgo, comunicación y gestión emocional.

5.1 RESULTADOS FEEDBACK 360

Para llevar a cabo la Prueba Feedback 360 con respecto a las competencias de la trabajadora María, se siguió el siguiente proceso:

Se determinó el objetivo de la prueba y se definió la pregunta a realizar a las diferentes personas del entorno cercano de María, se seleccionaron las fuentes adecuadas que interactúan con María en su entorno laboral, una compañera de trabajo, y se incluyeron personas muy cercanas a María que la conociesen tanto como para reflexionar sobre sus fortalezas y debilidades.

Se envió la prueba a las fuentes seleccionadas de manera confidencial y anónima. Se brindó una explicación clara sobre el propósito de la evaluación y se solicitó una retroalimentación honesta y constructiva sobre las competencias de María.

Una vez finalizado el período de recolección de datos, se recopilaron y analizaron los resultados de manera sistemática. Se examinaron las respuestas de cada fuente y se calcularon promedios y puntajes en cada competencia y habilidad evaluada.

Se programó una sesión individual con María para revisar los resultados del informe. Durante esta reunión, se discutieron los puntos fuertes identificados, así como las áreas de mejora. Se alentó a María a hacer preguntas y se brindó apoyo para la interpretación de los resultados.

Los resultados que encontramos tras la valoraciones de las reflexiones hechas por sus 4 conocidos más María, vemos claramente que coinciden en las áreas de mejora en Liderazgo que lleva implícita las microcompetencias de comunicación y gestión emocional.

Preguntas feedback 360;

Enlace [PRUEBA FEEDBACK 360](#)

5.1 RESULTADO PRE TEST

Enlace Pre test [CUESTIONARIO PRE TEST Y POST TEST](#)

Los resultados de la suma de las puntuaciones obtenidas por María asciende a 15.

6. IMPLEMENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN MEJORA DE LA EMPLEABILIDAD

Informe de Resultados del Plan de Desarrollo Individual de María

María ha completado exitosamente el Plan de Desarrollo Individual diseñado para mejorar sus competencias de liderazgo, comunicación y gestión emocional. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada una de las áreas de desarrollo:

Formación en el trabajo:

Liderar un equipo de trabajo o proyecto específico: María lideró con éxito un equipo multidisciplinario en la implementación de una estrategia de marketing digital. Logró coordinar eficientemente las tareas, motivar al equipo y alcanzar los objetivos establecidos, lo que resultó en un aumento significativo de la visibilidad y el reconocimiento de la marca.

Participar en asignaciones a proyectos interdepartamentales o internacionales: María fue asignada a un proyecto de mejora de procesos que involucraba a varios departamentos de la empresa. Su capacidad para colaborar y gestionar el proyecto en un entorno diverso fue fundamental para el éxito del mismo, logrando una mayor eficiencia operativa y una reducción de costos del 15%.

Realizar el respaldo (back-up) de un supervisor o director: Durante las ausencias de su supervisor, María asumió temporalmente sus responsabilidades. Demostró un excelente liderazgo, tomando decisiones acertadas y asegurando la continuidad de las operaciones

sin contratiempos. Su desempeño fue reconocido por la dirección y se le otorgó una promoción a un puesto de mayor responsabilidad.

Rotación de puesto: María se trasladó a otro departamento durante seis meses para adquirir conocimientos y habilidades en áreas diferentes. Esta experiencia le permitió adquirir una perspectiva más amplia de la organización y fortalecer su capacidad para adaptarse a nuevos desafíos. A su regreso, aportó nuevas ideas y enfoques que mejoraron la eficiencia de su departamento.

Transferencia internacional: María tuvo la oportunidad de trabajar en una sucursal en el extranjero durante un año. Esta experiencia enriquecedora le permitió desarrollar habilidades de comunicación intercultural, liderazgo global y adaptabilidad. A su regreso, compartió su experiencia y conocimientos con el equipo, lo que contribuyó a una mayor comprensión de los mercados internacionales y a la implementación de estrategias más efectivas.

Mejorar o desarrollar un proceso específico en el ámbito de su responsabilidad: María se centró en mejorar el proceso de atención al cliente, implementando nuevas estrategias y herramientas. Como resultado, la satisfacción del cliente aumentó en un 20% y los tiempos de respuesta se redujeron a la mitad. Estas mejoras también se tradujeron en un aumento de la lealtad de los clientes y un incremento en las ventas.

Dirigir reuniones de equipo o interdepartamentales: María asumió la responsabilidad de planificar y dirigir reuniones, logrando una comunicación efectiva, mayor participación de los miembros del equipo y la toma de decisiones más ágil. Las reuniones se convirtieron en espacios colaborativos donde se generaron nuevas ideas y soluciones innovadoras.

Realizar presentaciones y hablar en público: María mejoró significativamente sus habilidades de presentación y comunicación verbal. Ahora puede realizar presentaciones persuasivas y transmitir mensajes de manera clara y convincente. Esto se reflejó en su capacidad para influir en las decisiones clave de la empresa y en su participación exitosa en conferencias y eventos importantes.

Relaciones:

Ser mentor de una nueva incorporación o de un empleado junior: María desempeñó el rol de mentor de un nuevo miembro del equipo, brindándole orientación, apoyo y compartiendo sus conocimientos en liderazgo, comunicación y gestión emocional. El mentee mostró un

crecimiento notable en sus habilidades y confianza, lo que se tradujo en una mayor eficiencia y calidad de su trabajo.

Identificar a un mentor o coach con experiencia en liderazgo, comunicación y gestión emocional: María se conectó con un mentor senior en la organización que la guió y asesoró en el desarrollo de sus competencias específicas. El mentor proporcionó valiosos consejos y perspectivas, lo que le permitió a María tomar decisiones más informadas y aumentar su efectividad como líder.

Entrevistarse con expertos en liderazgo: María tuvo la oportunidad de entrevistarse con líderes reconocidos en su campo, aprendiendo de sus experiencias y aplicando esos conocimientos en su propio desarrollo. Estas conversaciones proporcionaron ideas inspiradoras y estrategias prácticas que María implementó con éxito en su enfoque de liderazgo.

Interactuar con personas que poseen las competencias que María buscaba desarrollar: María estableció relaciones con profesionales exitosos en liderazgo, comunicación y gestión emocional, y pudo aprender de sus experiencias y perspectivas. Estas interacciones le brindaron nuevas ideas, consejos y modelos a seguir, lo que enriqueció su propio enfoque y le permitió expandir su red de contactos profesionales.

Establecer redes de contactos profesionales y participar en asociaciones: María se unió a asociaciones profesionales y participó activamente en eventos y actividades relacionadas con su campo de trabajo. Estas interacciones le permitieron establecer valiosas conexiones profesionales, compartir conocimientos y aprender de otros líderes y expertos en el campo.

Educación:

Asistir a formaciones presenciales, virtuales o de aprendizaje en línea: María participó en programas de formación específicos sobre liderazgo, comunicación efectiva y gestión emocional. A través de estos cursos, talleres y capacitaciones, adquirió nuevos conocimientos, técnicas y herramientas que aplicó directamente en su trabajo diario.

Participar en seminarios y conferencias: María asistió a seminarios y conferencias relevantes sobre liderazgo, comunicación y gestión emocional. Estos eventos le permitieron escuchar a expertos reconocidos en el campo, aprender de sus experiencias y mantenerse actualizada sobre las últimas tendencias y prácticas.

Leer libros y artículos profesionales: María dedicó tiempo a leer libros y artículos sobre liderazgo, comunicación y gestión emocional, seleccionando obras de autores reconocidos en el campo. Estas lecturas le proporcionaron nuevos enfoques, consejos prácticos y perspectivas inspiradoras que aplicó en su trabajo cotidiano.


Realizar análisis de competidores: María realizó análisis de la competencia y estudios de benchmarking para identificar prácticas exitosas en liderazgo, comunicación y gestión emocional en su industria. Estos análisis le brindaron información valiosa sobre las mejores prácticas y le permitieron adaptar estrategias exitosas al contexto de su organización.

6. RESULTADOS TEST DE COMPETENCIAS 2.

Se aprecian mejores puntuaciones en la competencia liderazgo y micro competencia comunicación y gestión emocional.

Enlace a informe test de competencias 2  **informe(2).pdf**

6.1 RESULTADOS POST TEST

Enlace Post test  **CUESTIONARIO PRE TEST Y POST TEST**

Los resultados de la suma de las puntuaciones obtenidas por María asciende a 29.

Después de un período de seguimiento de la implementación del plan de mejora de la empleabilidad, se han obtenido los siguientes resultados:

Fortalecimiento de competencias identificadas:

Se ha observado un notable progreso en las competencias identificadas como áreas de mejora, como el liderazgo, con sus microcompetencias, la inteligencia emocional y la comunicación efectiva.

María ha demostrado una mayor confianza en su capacidad para comunicarse de manera clara y persuasiva, lo que se refleja en presentaciones más efectivas y una mejor capacidad para transmitir ideas y mensajes clave.

Ha mostrado una mayor gestión emocional y un enfoque proactivo hacia el crecimiento personal y profesional, buscando continuamente oportunidades de aprendizaje y desarrollo.

Mejora en habilidades de liderazgo y colaboración:

María ha desarrollado habilidades de liderazgo y colaboración más sólidas, especialmente en la gestión de equipos y la promoción de la participación activa.

Ha demostrado una mayor capacidad para comprender las necesidades y fortalezas individuales de los miembros del equipo, fomentando así un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador.

Se ha observado un incremento en la eficiencia y productividad de los equipos liderados por María, así como una mayor satisfacción y compromiso de los miembros del equipo.

Expansión de la red profesional:

María ha ampliado su red profesional, estableciendo relaciones sólidas y significativas con personas clave en su campo laboral de interés.

Ha participado activamente en eventos y conferencias relevantes, lo que le ha permitido establecer contactos y acceder a oportunidades laborales.

La red profesional de María ha sido una fuente valiosa de apoyo, mentoría y orientación en su desarrollo profesional.

Actualización de conocimientos y habilidades:

María ha mantenido su conocimiento actualizado y ha adquirido nuevas habilidades relevantes para su campo laboral.

Ha demostrado un compromiso continuo con el aprendizaje y ha buscado oportunidades para expandir sus conocimientos a través de cursos, lecturas y certificaciones adicionales.

Su actualización constante de conocimientos y habilidades le ha permitido mantenerse competitiva en el mercado laboral y adaptarse a las demandas cambiantes de su industria.

Desarrollo de una mentalidad de adaptabilidad y equilibrio:

María ha demostrado una mayor adaptabilidad en su enfoque hacia los desafíos y cambios en el entorno laboral.

Ha aprendido a manejar de manera más efectiva el perfeccionismo y a ver los errores como oportunidades de aprendizaje.

También ha hecho hincapié en el autocuidado, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, lo que ha contribuido a su bienestar general y a un mayor rendimiento en el trabajo.

En general, los resultados del post test reflejan un crecimiento significativo en las competencias y habilidades de María, así como una mejora notable en su empleabilidad. Su enfoque proactivo, compromiso con el aprendizaje continuo y desarrollo personal, así como su capacidad para adaptarse y liderar, la posicionan de manera sólida en su campo laboral. Estos resultados confirman que la implementación ha sido efectiva en el plan de mejora.

7. CONCLUSIONES

El presente trabajo de final de máster ha examinado y analizado en detalle el perfil profesional de María, centrándose en sus competencias, habilidades y áreas de mejora, así

como en su desarrollo personal y empleabilidad. A lo largo de este proceso, se ha evidenciado el compromiso y la dedicación de María para fortalecer su perfil profesional y alcanzar sus metas laborales.

Con el plan de acción en la implementación del plan de mejora, María ha demostrado un progreso significativo en sus competencias y habilidades. Su capacidad para comunicarse efectivamente, liderar equipos de manera colaborativa y adaptarse a los desafíos ha mejorado notablemente. Asimismo, ha expandido su red profesional, se ha mantenido actualizada en su campo laboral, ha desarrollado una mentalidad de adaptabilidad y equilibrio.

Estos resultados positivos respaldan la efectividad del plan de mejora de la empleabilidad diseñado para María, con los resultados de pre test y post test en un aumento de 14 puntos tras la finalización de todo su plan. Su compromiso, esfuerzo y disposición para aprender y crecer profesionalmente han sido fundamentales en su desarrollo. Además, su perfil como eneatiipo 6, con su enfoque en lo leal, confiable y comprometido, ha sido un impulsor clave en su progreso.

En conclusión, María ha demostrado un crecimiento sustancial en sus competencias, habilidades y empleabilidad a lo largo de este trabajo de final de máster. Su dedicación para superar desafíos, aprender de sus experiencias y fortalecer su perfil profesional la ha posicionado de manera sólida para alcanzar sus metas laborales y contribuir de manera significativa en su campo de especialización.

Este trabajo, ha proporcionado una visión profunda y enriquecedora de la evolución y el potencial de María como profesional. Su enfoque continuo en el desarrollo personal y profesional seguramente la llevará hacia un futuro exitoso y gratificante en su carrera.

8. BIBLIOGRAFÍA

Riso, D. R., & Hudson, R. (1996). *The Wisdom of the Enneagram: The Complete Guide to Psychological and Spiritual Growth for the Nine Personality Types*. Bantam.

Vilaseca, B. (2016). *Encantado de conocerme: Comprende tu personalidad a través del Eneagrama*. Planeta.

Dolan, S. (2006). A Practical Guide to the Simon Dolan Triaxial Leadership Model. Simon Dolan Limited.

Brannick, M. T., & Levine, E. L. (2002). Job Behavior and Critical Incident Technique Measures: Relations With Job Performance and Other Concepts. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.

Flanagan, J. C. (1954). The Critical Incident Technique. *Psychological Bulletin*, 51(4), 327-358.

London, M. (Ed.). (2015). *Feedback that works: How to build and deliver your message*. CCL Press.

Bracken, D. W., & Church, A. H. (2013). *Handbook of multi-source feedback: The comprehensive resource for designing and implementing MSF processes*. John Wiley & Sons.

Stone, D., Patton, B., & Heen, S. (2014). *Thanks for the feedback: The science and art of receiving feedback well*. Penguin Books.

Chiavenato, I. (2014). *Gestión del talento humano*. Editorial McGraw-Hill.

Berger, L. A., & Berger, D. R. (2011). *Talent Management Handbook*. Editorial McGraw-Hill.

Kessler, R. (2006). *Competency-Based Interviews: Master the Tough New Interview Style and Give Them the Answers That Will Win You the Job*. Editorial Career Press.

Kessler, R., & Strasburg, L. A. (2011). *Competency-Based Performance Reviews: How to Perform Employee Evaluations the Fortune 500 Way*. Editorial Career Press.

Anexo 1

PRE TEST		RESPUESTAS	1 al 10 donde 1 es la respuestas más negativa y 10 la respuesta más positiva
PREGUNTA 1	¿Cómo consideras actualmente tu nivel de empleabilidad?	3	
PREGUNTA 2	¿Cómo ves tu marca personal?	2	
PREGUNTA 3	¿Cuál es tu nivel de confianza en el puesto de trabajo actual?	5	
PREGUNTA 4	¿Cómo consideras tu perfil profesional en la red social linkedin?	4	
PREGUNTA 5	¿Cómo te ves con tus recursos afrontando un proceso de selección?	1	

POST TEST		RESPUESTAS	1 al 10 donde 1 es la respuestas más negativa y 10 la respuesta más positiva
PREGUNTA 1	¿Cómo consideras actualmente tu nivel de empleabilidad?	5	
PREGUNTA 2	¿Cómo ves tu marca personal?	4	
PREGUNTA 3	¿Cuál es tu nivel de confianza en el puesto de trabajo actual?	8	
PREGUNTA 4	¿Cómo consideras tu perfil profesional en la red social linkedin?	7	
PREGUNTA 5	¿Cómo te ves con tus recursos afrontando un proceso de selección?	5	

