



Competencias de Liderazgo y Empleabilidad

Informe Personal

ID: 435081

Elaborado por:



Esther Jiménez
Nuria Chinchilla
Mireia Las Heras

En colaboración con:

InfoJobs Executive

Presentación

El **Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) de IESE Business School** tiene como objetivo:

- ✓ Promover una cultura organizativa centrada en las personas.
- ✓ Desarrollar el talento y las competencias de liderazgo necesarias para crear una cultura que facilite la integración de la vida laboral, familiar y personal.
- ✓ Generar políticas y prácticas de conciliación e igualdad de oportunidades, a través de la flexibilidad y el desarrollo de la RFC.
- ✓ Mejorar el entorno en el que se desarrollan las trayectorias profesionales.
- ✓ Fomentar el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, Incrementando la competitividad y sostenibilidad de las empresas.
- ✓ Investigar, analizar y promover el avance profesional de la mujer y la integración de los diferentes aspectos de su persona para la consecución de un desarrollo pleno.
- ✓ Impulsar que los Gobiernos y otras Instituciones públicas elaboren normativas y políticas que faciliten la conciliación.

El **ICWF de IESE** ha desarrollado el cuestionario en el que usted ha participado y ha contado con la colaboración de **InfoJobs Executive**. La finalidad es darle a conocer sus puntos fuertes y áreas de mejora. Se trata de una herramienta que puede facilitarle desarrollar todo su potencial, no una evaluación respecto a otras personas. Su misión es facilitarle el conocimiento de sus fortalezas -para capitalizarlas y llevarlas hacia la excelencia- y sus áreas de mejora -para desarrollarlas y promover un cambio positivo-.

El término '*empleabilidad*' se refiere a las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo¹.

Definimos las competencias como los comportamientos observables y habituales que contribuyen al éxito de una persona en su actividad o función directiva². En este sentido conviene puntualizar que:

1. *Son comportamientos*. No son rasgos de la personalidad o del temperamento. Tampoco son conocimientos. Las competencias se orientan claramente a la acción, lo que no ocurre con los anteriores conceptos.
 - a. *Observables*: se pueden medir, no sólo su grado de desarrollo en un momento dado, sino también su progreso y su aprendizaje.
 - b. *Habituales*: incorporados a la acción cotidiana de la persona. En este sentido, el desarrollo de cualquier competencia significa la adquisición de nuevos hábitos de comportamiento. Si bien en ocasiones puede resultar un proceso lento, implica la posibilidad de aprendizaje.
2. *Conducen al éxito en una función o tarea*.

El informe que tiene en sus manos es el resultado del *autodiagnóstico* que realizó al cumplimentar el *Cuestionario de Competencias de Liderazgo y Empleabilidad*³. Junto a su autoevaluación, se incluye la *media de la muestra* de las 8159 personas que, junto con Ud., han participado en esta investigación. El objetivo es proporcionarle información relevante que le ayude a mejorar su eficacia personal y profesional.

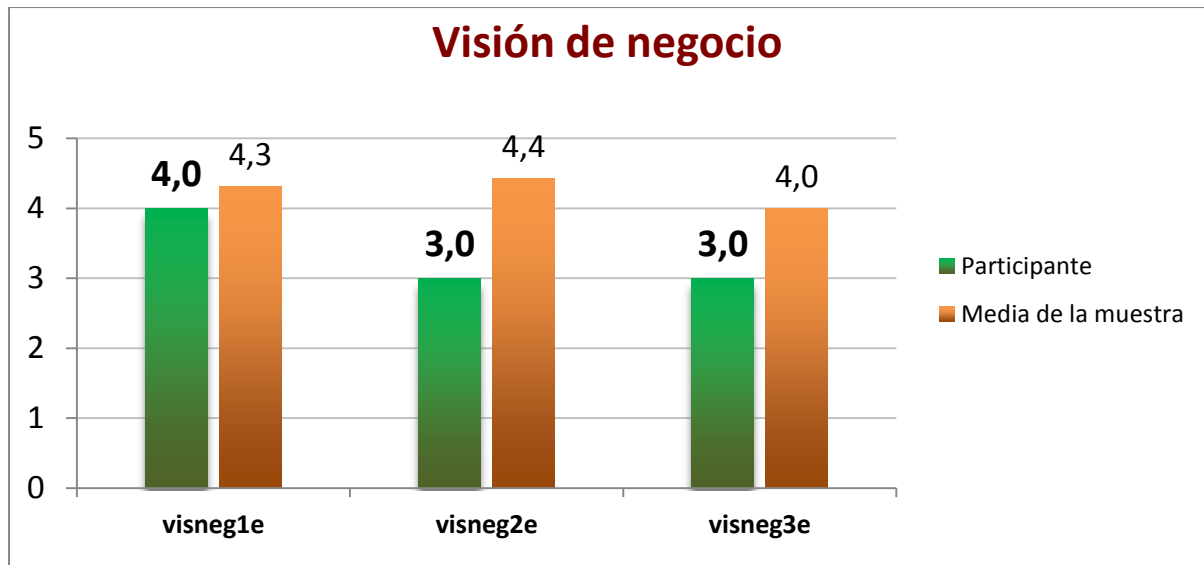
¹ Recomendación 105 sobre el desarrollo de los recursos humanos 2004 de la OIT

² Cardona, P., & Chinchilla, N. 1999. Evaluación y desarrollo de las competencias directivas. Harvard-Deusto Business Review, 89

³ Basadas en el modelo antropológico de empresa propuesto por Pérez López (1998) y desarrolladas por el modelo antropológico de empresa propuesto por Pérez López (1998)

Competencias estratégicas

VISIÓN DE NEGOCIO: Es la capacidad de reconocer los peligros y provechar las oportunidades que repercuten en la competitividad y efectividad del negocio.

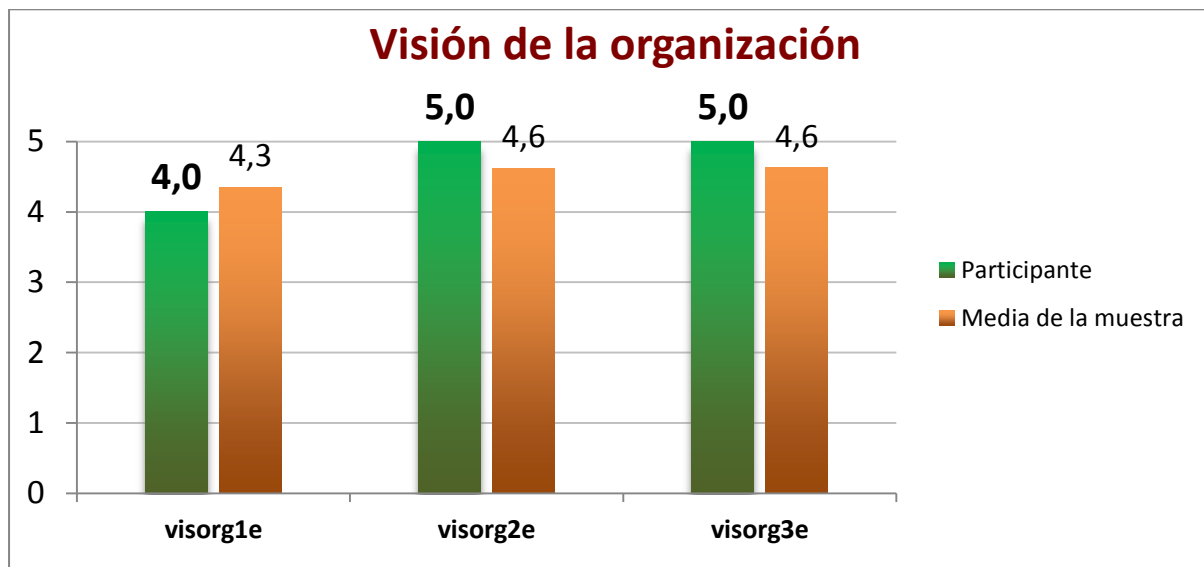


Visneg1: Conoce las principales tendencias

Visneg2: Conoce los puntos fuertes de su empresa

Visneg3: Aprovecha las oportunidades

VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN: Es la capacidad de valorar la empresa más allá de los límites de la propia función. Comprender la interrelación entre las distintas

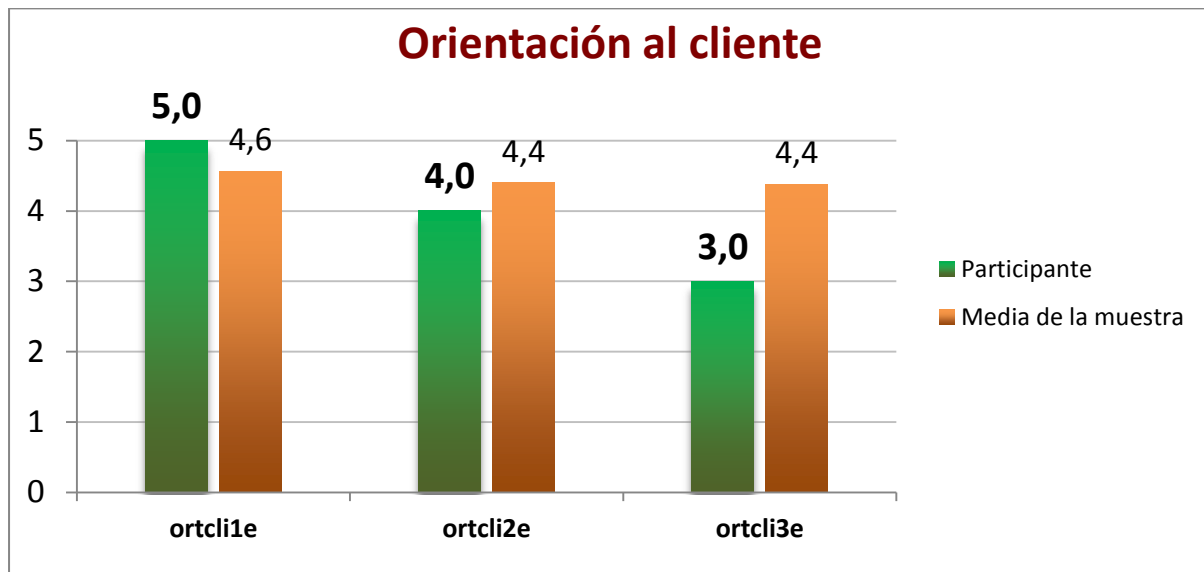


Visorg1: Conoce los resultados de otras áreas

Visorg2: Conoce el impacto de sus decisiones

Visorg3: Sabe en cada caso a quién acudir

ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente, ofreciendo una oferta de valor, cuidando todos los detalles de la relación y dando respuesta a sus peticiones y sugerencias.

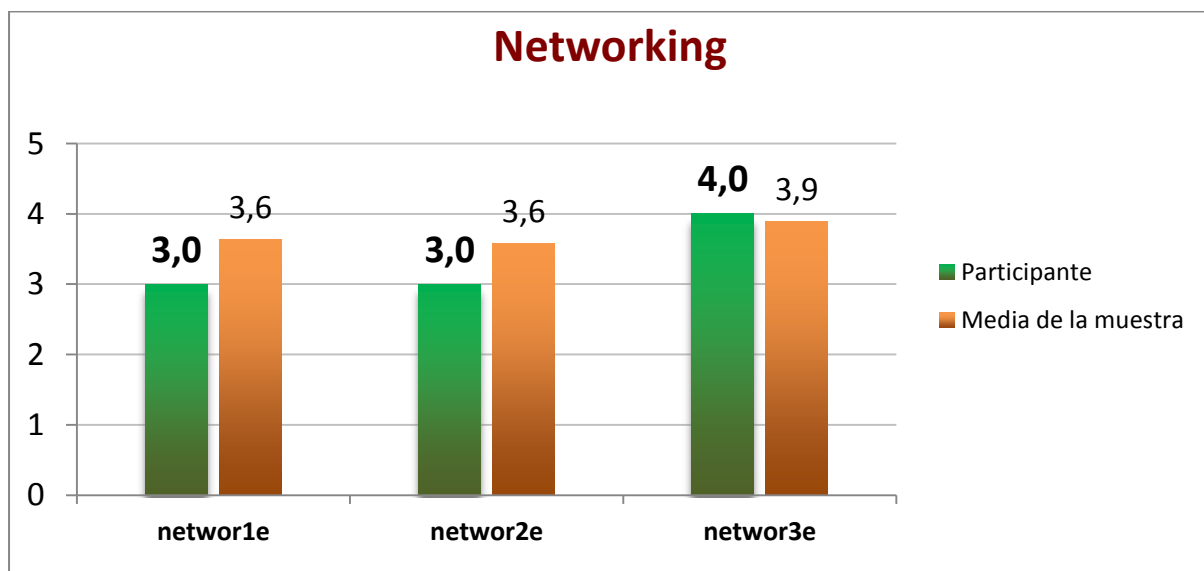


Ortcli1: Responde con prontitud

Ortcli2: Descubre necesidades

Ortcli3: Mantiene buenas relaciones

NETWORKING: Es la capacidad de desarrollar, mantener y utilizar una amplia red de relaciones con personas clave dentro de la empresa y del sector.



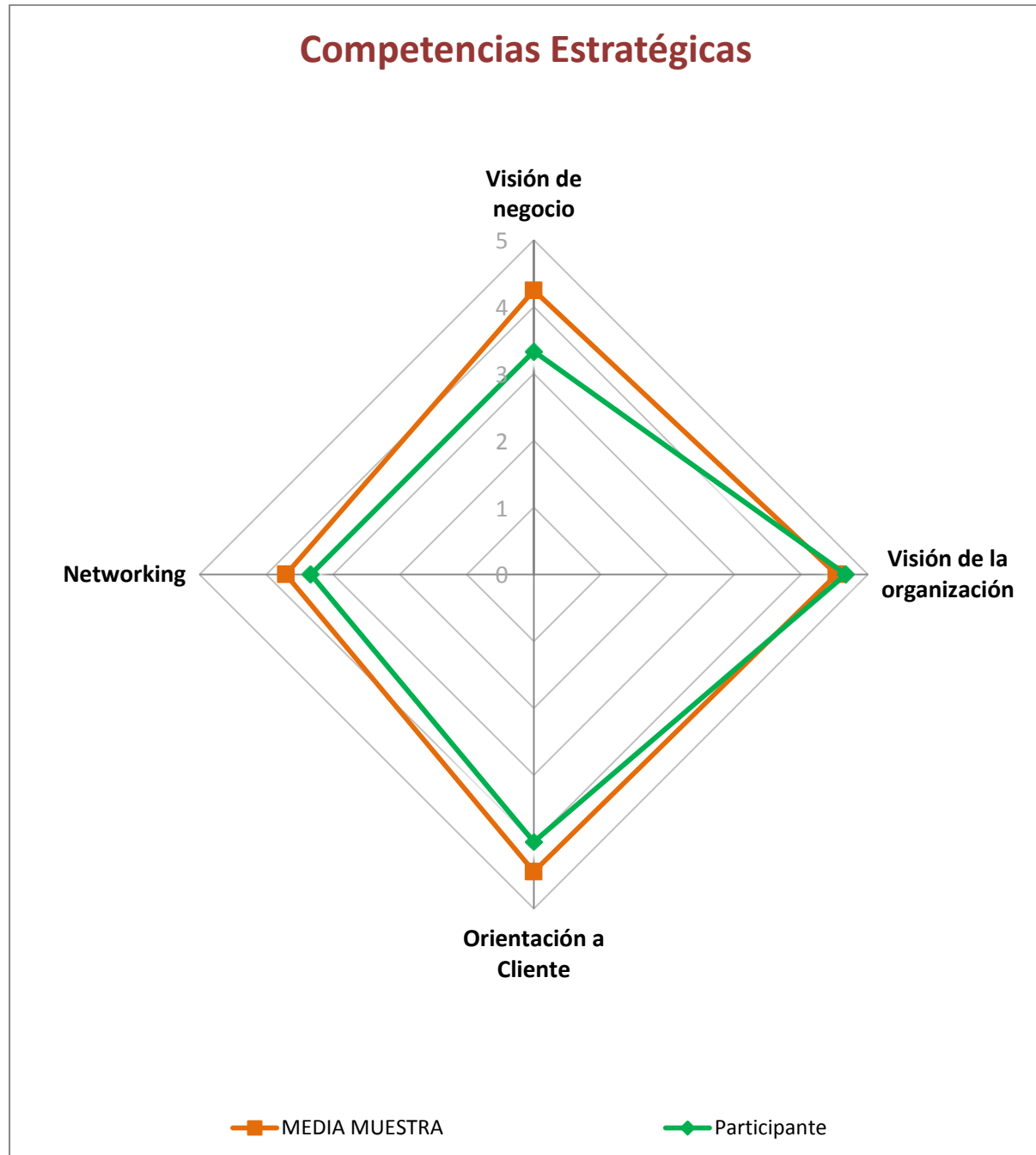
Networ1: Tiene suficiente información

Networ2: Se relaciona con personas clave

Networ3: Sabe a quien acudir en cada momento

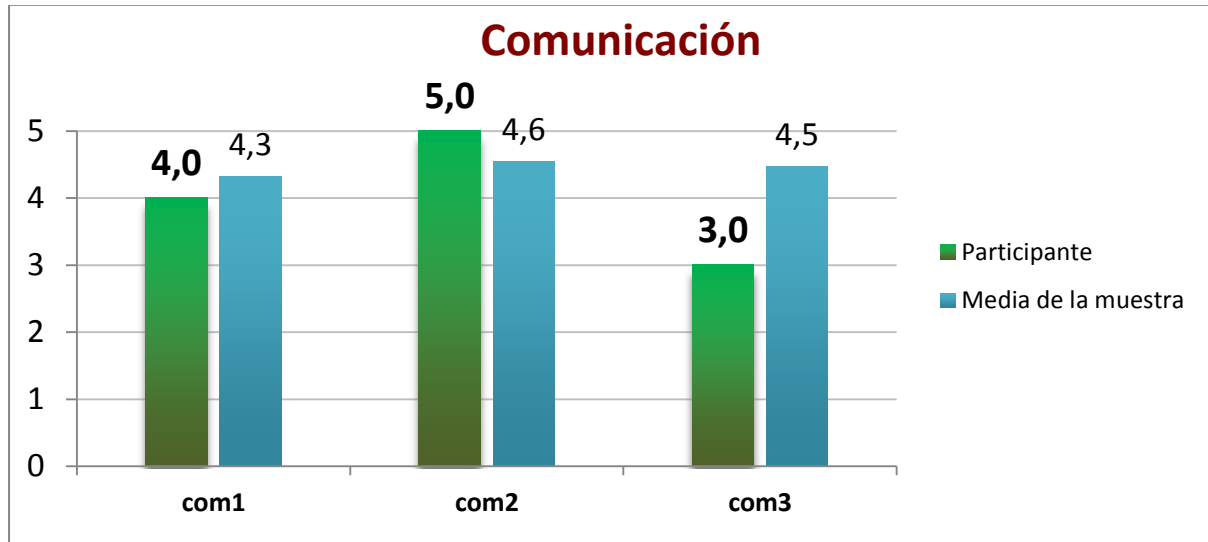
COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS

Competencias dirigidas a generar e implantar estrategias, con el fin de obtener un mayor valor económico para la empresa. El grado de desarrollo de estas competencias determina el *talento estratégico*. De esta dimensión depende, en gran medida, la eficacia de la empresa y, por tanto, su supervivencia.



Competencias interpersonales

COMUNICACIÓN: Es la capacidad de escuchar y transmitir ideas de manera efectiva, empleando el canal adecuado en el momento oportuno, y proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones.

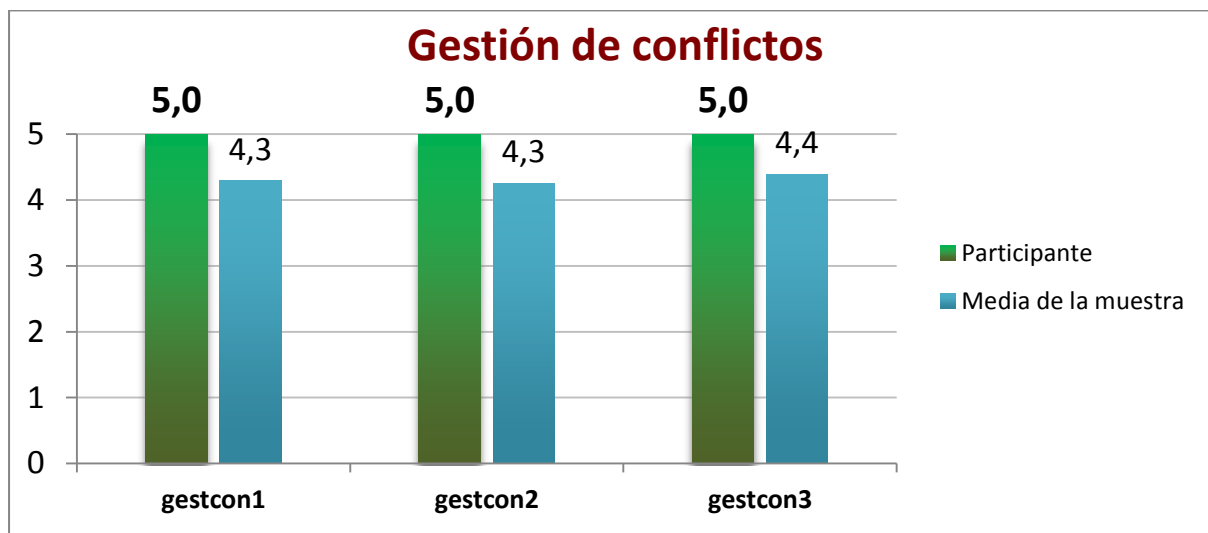


Com1: Mantiene una comunicación fluida y constante

Com2: Adapta el lenguaje a cada persona

Com3: Sabe escuchar

GESTIÓN DE CONFLICTOS: Es la capacidad de diagnosticar, afrontar y resolver conflictos interpersonales con prontitud y profundidad, sin dañar la relación personal.

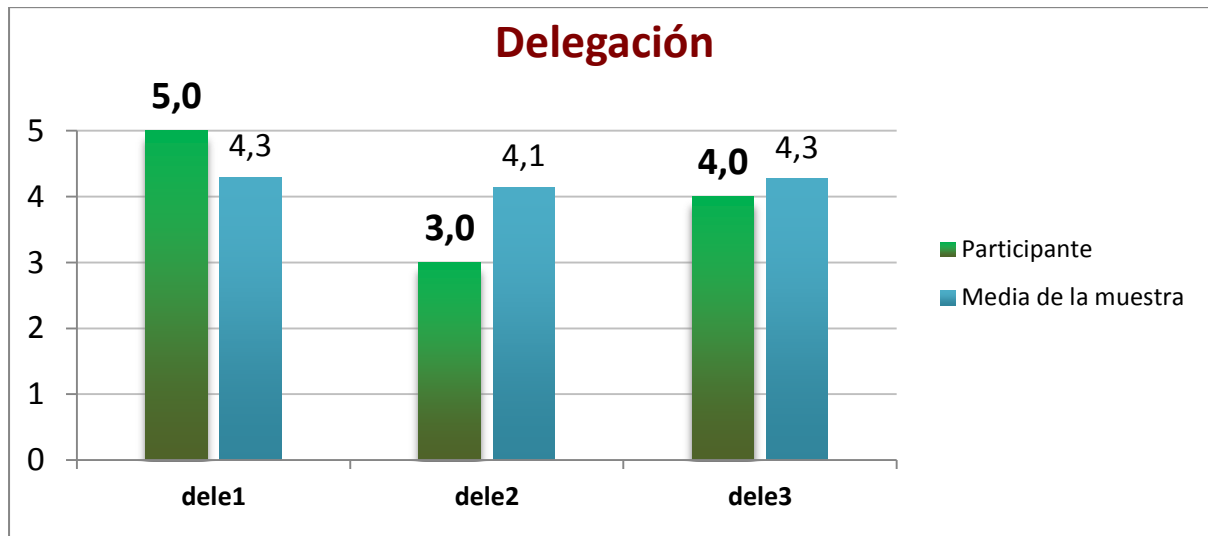


Gestcon1: Afronta con prontitud los conflictos

Gestcon2: Tiene en cuenta el contenido emocional

Gestcon3: Busca puntos de acuerdo

DELEGACIÓN: Es la capacidad de conseguir que los colaboradores del equipo dispongan de la información y los recursos necesarios para que puedan tomar decisiones y lograr sus objetivos.

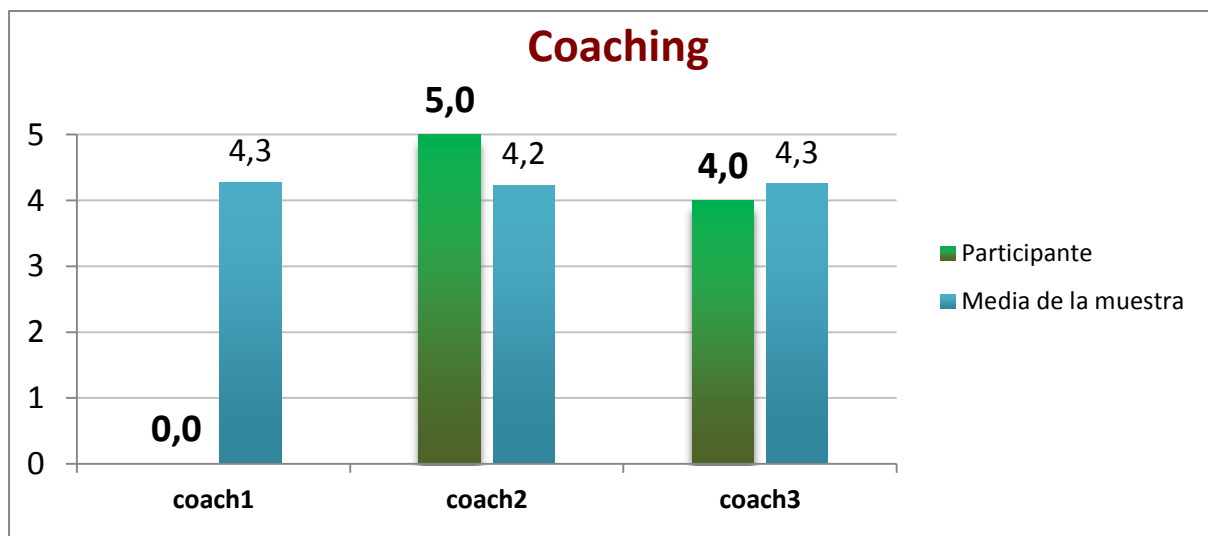


Dele1: Sabe qué delegar

Dele2: Supervisa las tareas y los proyectos

Dele3: Pide opinión

COACHING: Es la capacidad de ayudar a desarrollar el potencial de cada persona.

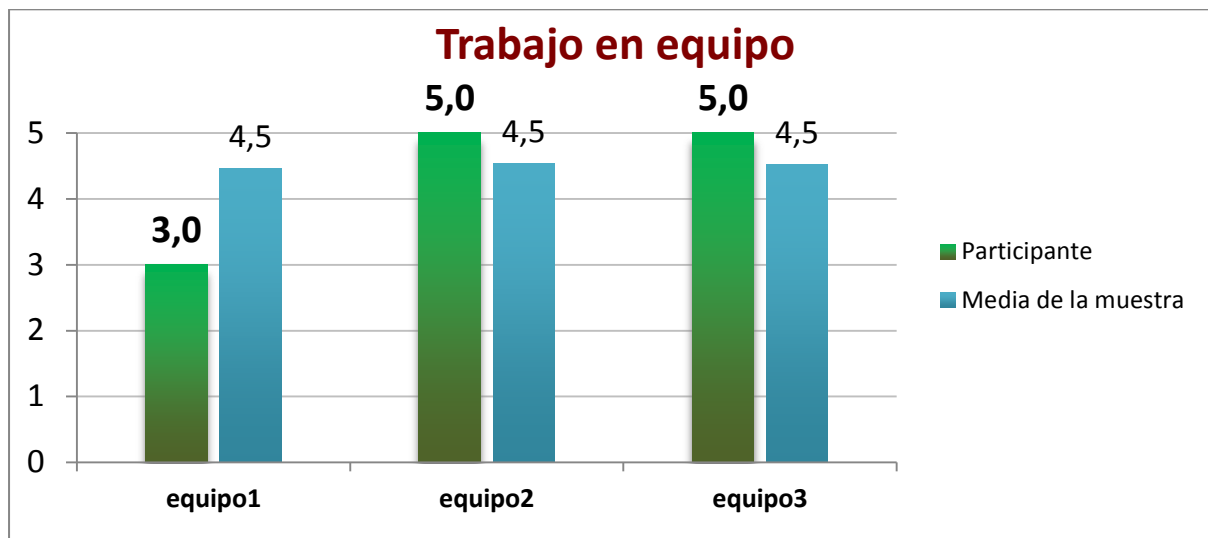


Coach1: Se interesa por sus colaboradores

Coach2: Sabe dar feedback

Coach3: Corrige constructivamente

TRABAJO EN EQUIPO: Es la capacidad de fomentar un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del equipo.



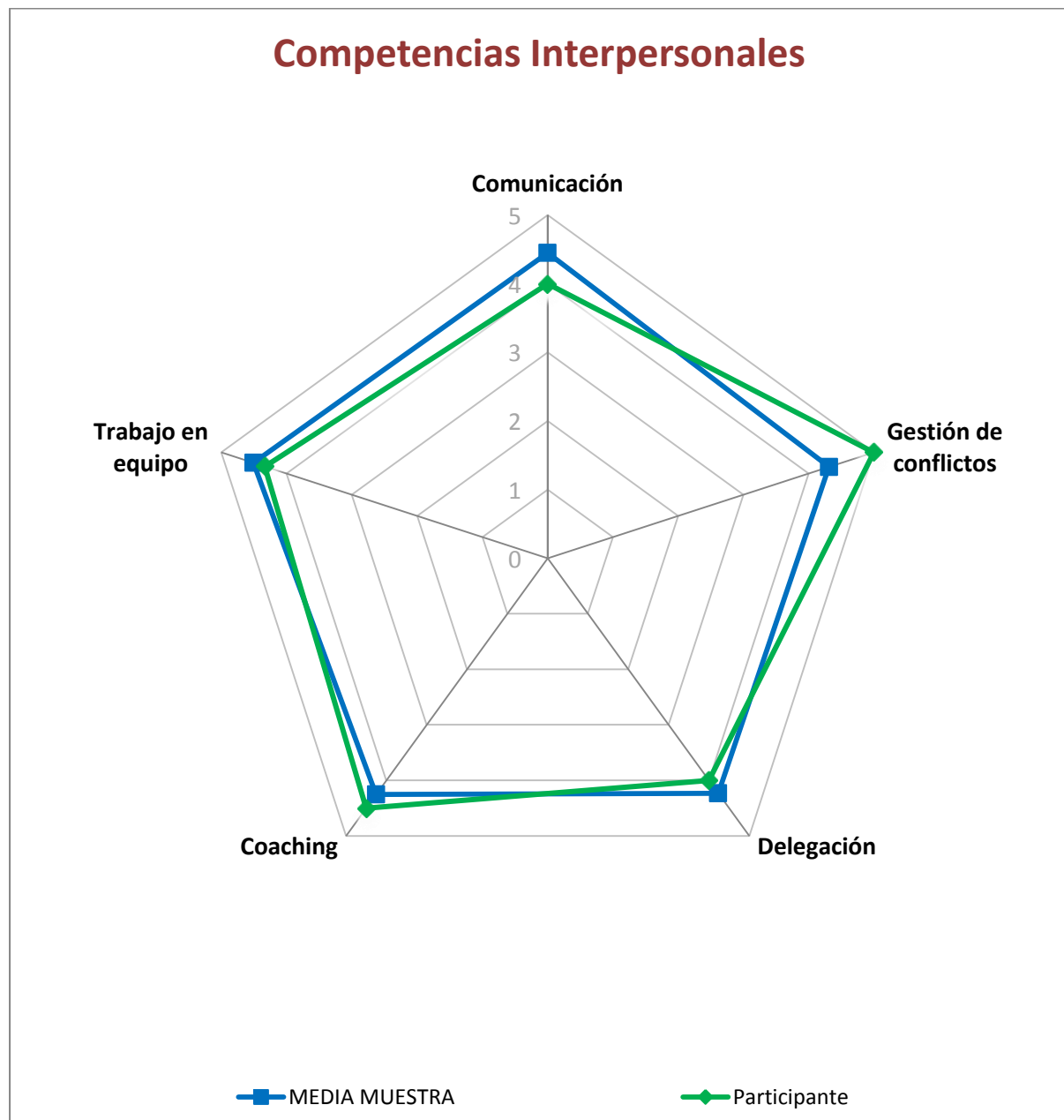
Equipo1: Cumple las normas y acuerdos

Equipo2: Infunde moral y ánimo

Equipo3: Colabora con los demás

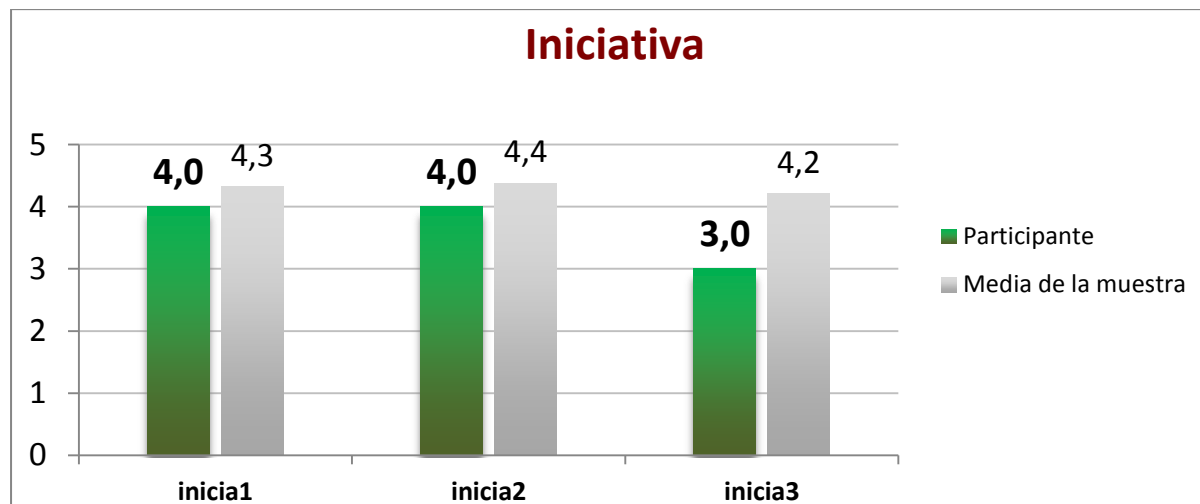
COMPETENCIAS INTERPERSONALES

Competencias que permiten el desarrollo de las capacidades de los colaboradores y su correcta funcionalidad en el trabajo. En el ejercicio de esta dimensión se desarrolla el *talento ejecutivo*: la capacidad de motivar y desarrollar personas.



Competencias intrapersonales

INICIATIVA: Es la capacidad de mostrar un comportamiento emprendedor, iniciando e impulsando los cambios necesarios con energía y responsabilidad personal.

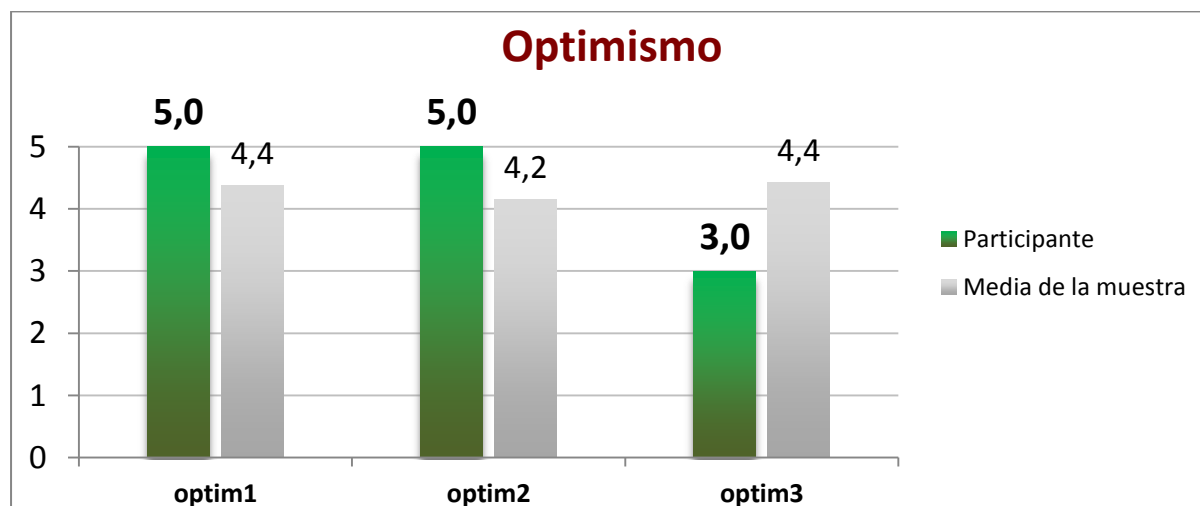


Inicia1: Promueve mejoras en su departamento

Inicia2: Participa activamente en la generación de nuevas ideas en su trabajo

Inicia3: Supera las resistencias al cambio de los demás con energía y sin desalentarse

OPTIMISMO: Es la capacidad de ver el lado positivo de los acontecimientos, no desanimándose ante los fracasos. Tener fe en las propias posibilidades y afrontar las dificultades con entusiasmo. Aprovechar las fortalezas y mitigar las debilidades de la empresa para atender las demandas de los clientes infundiendo un espíritu positivo en la organización

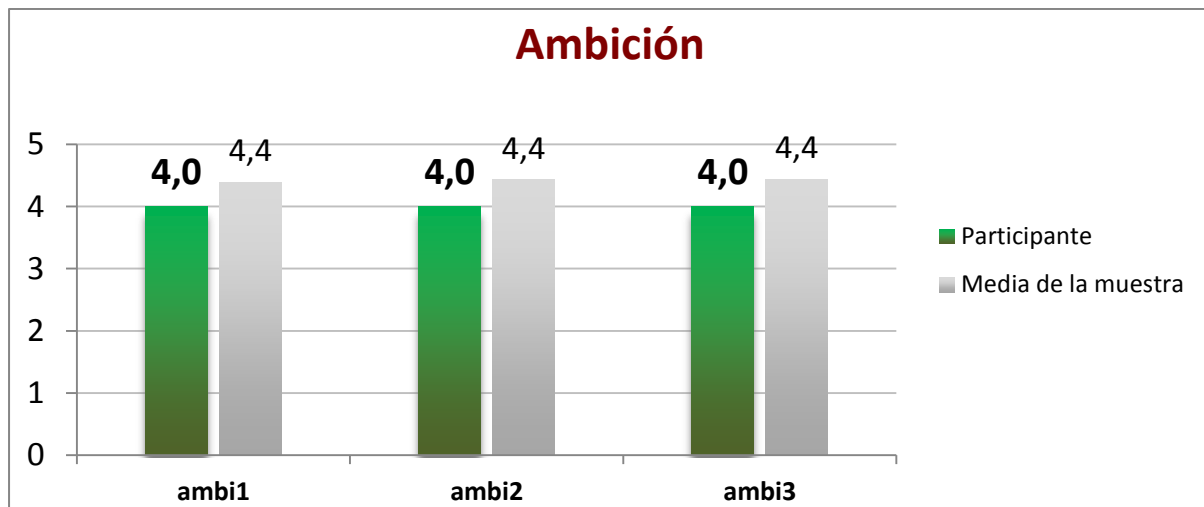


Optim1: Imprime entusiasmo en todo lo que hace

Optim2: Se recupera con ánimo deportivo de los reveses profesionales y personales

Optim3: Anima a los demás en los momentos de dificultad

AMBICIÓN: Es la capacidad de establecer metas elevadas para sí y para los demás, y de perseguirlas con determinación. El convencimiento de poder alcanzar el propósito que se ha planteado y establecer planes de acción y ejecutarlos hasta su consecución final.

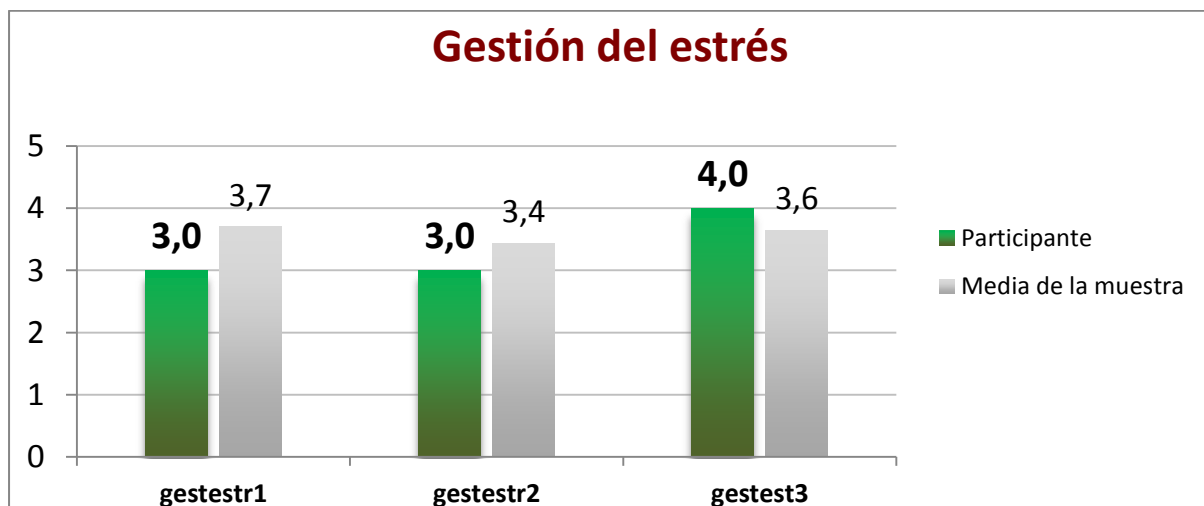


Ambi1: Se compromete con objetivos difíciles

Ambi2: Persigue sus objetivos con tesón

Ambi3: Busca la excelencia en lo que hace

GESTIÓN DEL ESTRÉS: Es la capacidad de mantener el equilibrio personal (el control y la calma) ante situaciones de especial tensión (difíciles, hostiles o de rechazo), sin perder el control de sí mismo y actuando de acuerdo con lo que se debe hacer.

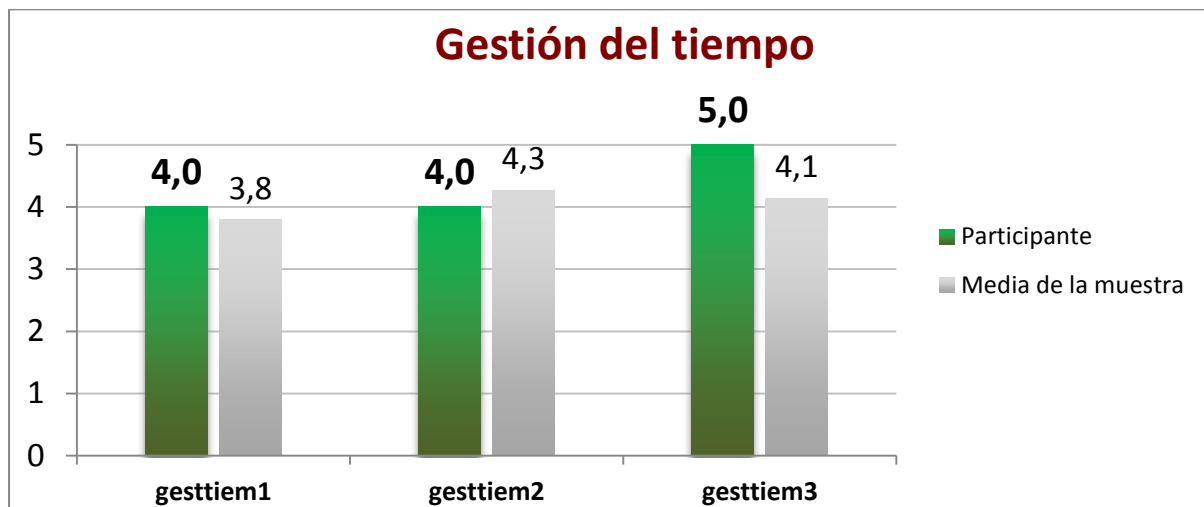


Gestestr1: Sabe detectar los síntomas del estrés y toma medidas para paliarlo

Gestestr2: Dedicar el tiempo adecuado al descanso

Gestestr3: Mantiene un equilibrio entre su vida personal y profesional

GESTIÓN DEL TIEMPO: Es la capacidad de priorizar los objetivos, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto.

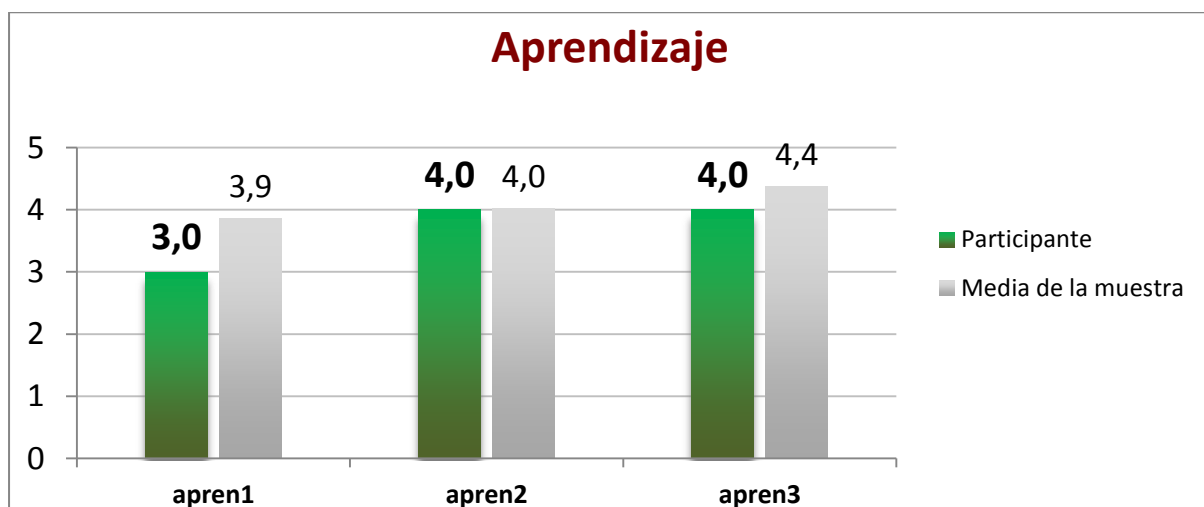


Gesttiem1: Asigna el tiempo adecuado a cada tarea

Gesttiem2: Utiliza la agenda para programar sus actividades

Gesttiem3: Tiene unas prioridades claras

APRENDIZAJE: Es la capacidad de adquirir nuevos conocimientos, modificar hábitos y estar abierto al cambio.

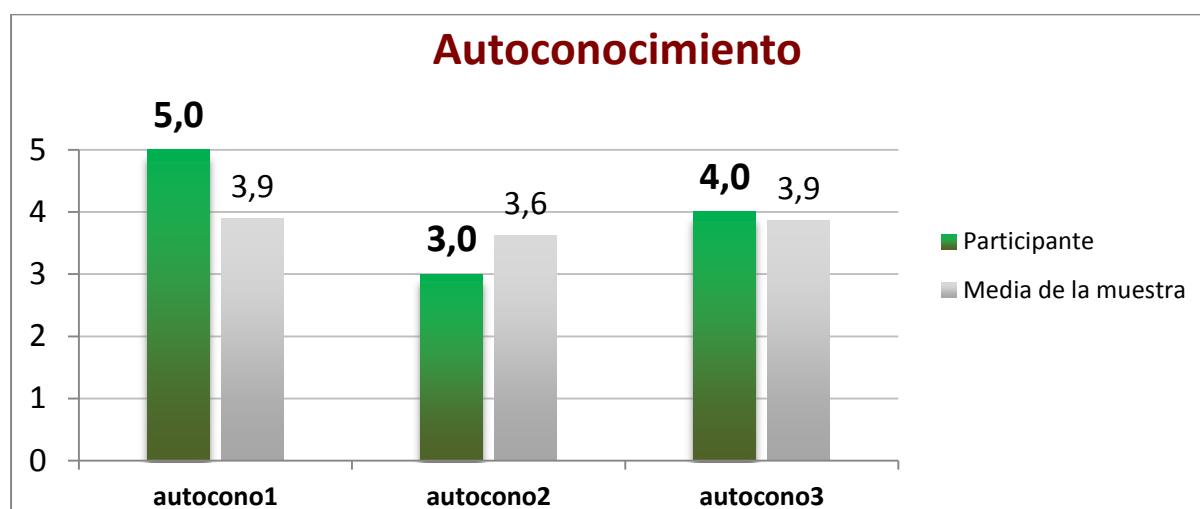


Apren1: Dedicar tiempo a su formación

Apren2: Se fija objetivos

Apren3: Mantiene una actitud positiva

AUTOCONOCIMIENTO: Es la capacidad de entender cómo es y cómo reacciona uno mismo ante distintas circunstancias, tanto en lo personal como en lo profesional.

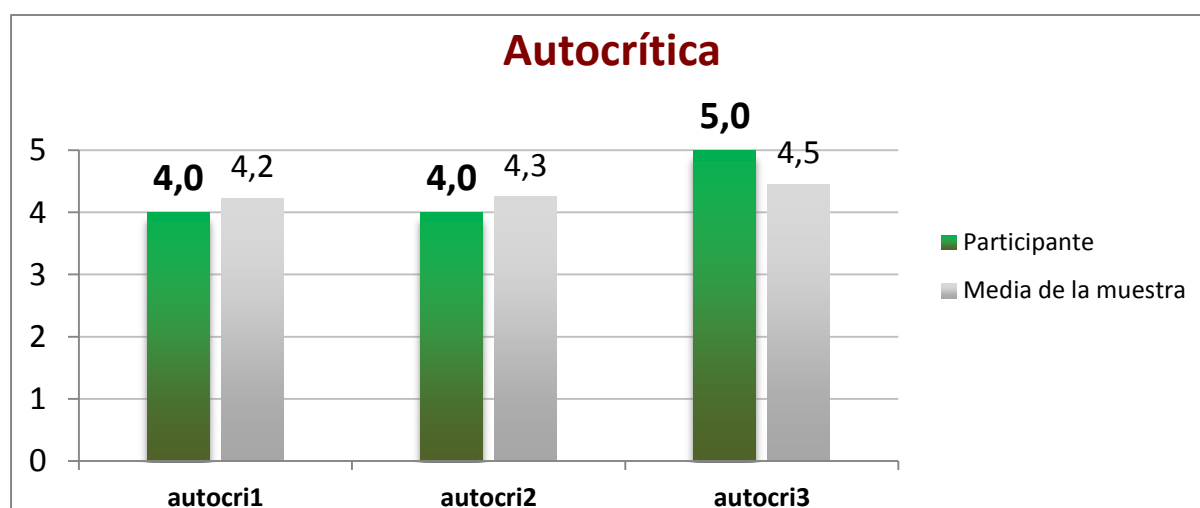


Autocono1: Examina su propio comportamiento

Autocono2: Pide feedback

Autocono3: Analiza sus sentimientos

AUTOCRÍTICA: Es la capacidad de aceptar y asumir las limitaciones y errores personales de forma objetiva y real. Escuchar opiniones desfavorables de terceros con respecto a uno mismo y aprovechar esa información para mejorar. No hacer ostentación de las propias cualidades ni esconder las limitaciones.



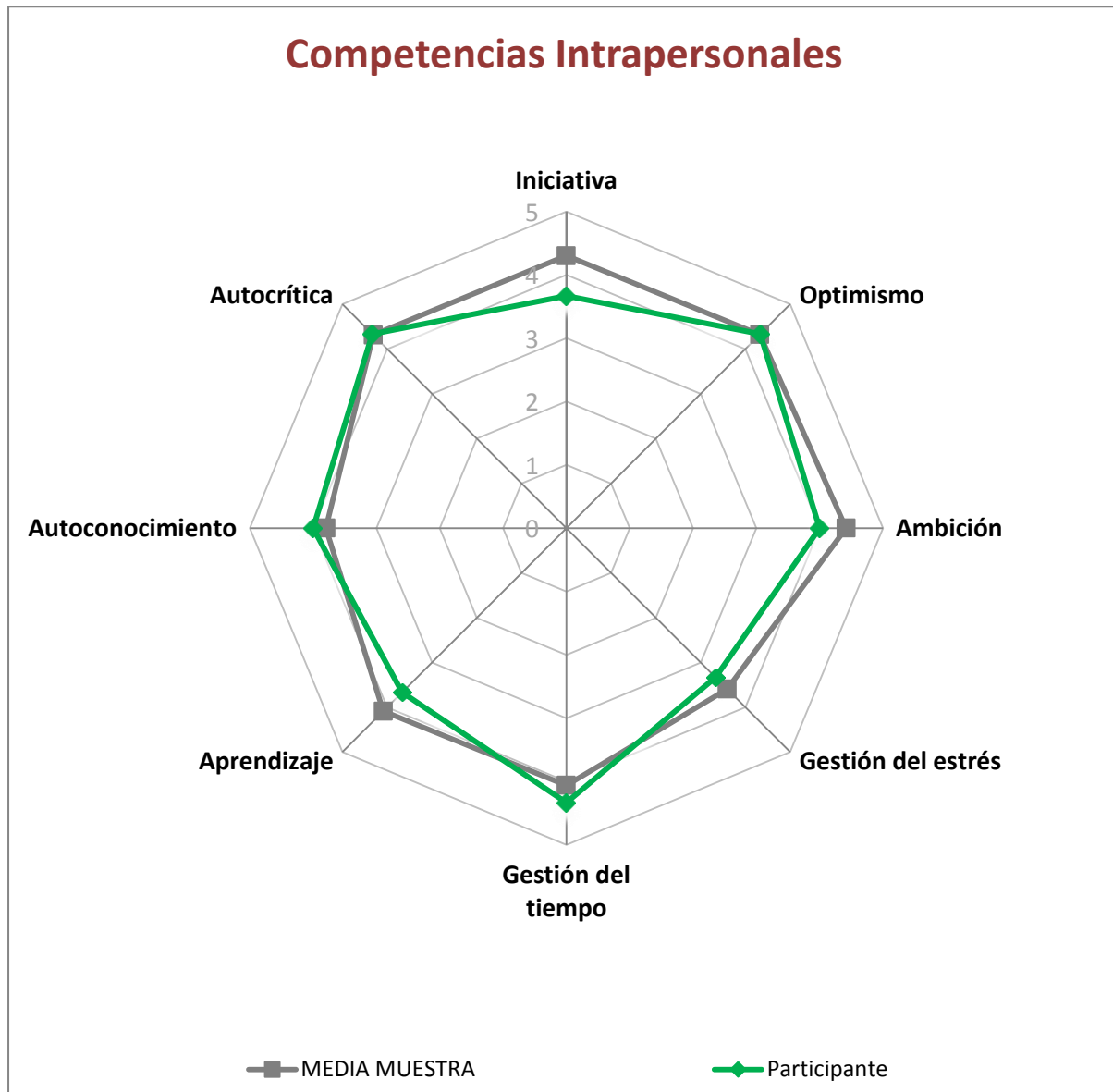
Autocri1: Reconoce sus limitaciones

Autocri2: Afronta el feedback

Autocri3: Adopta una actitud constructiva

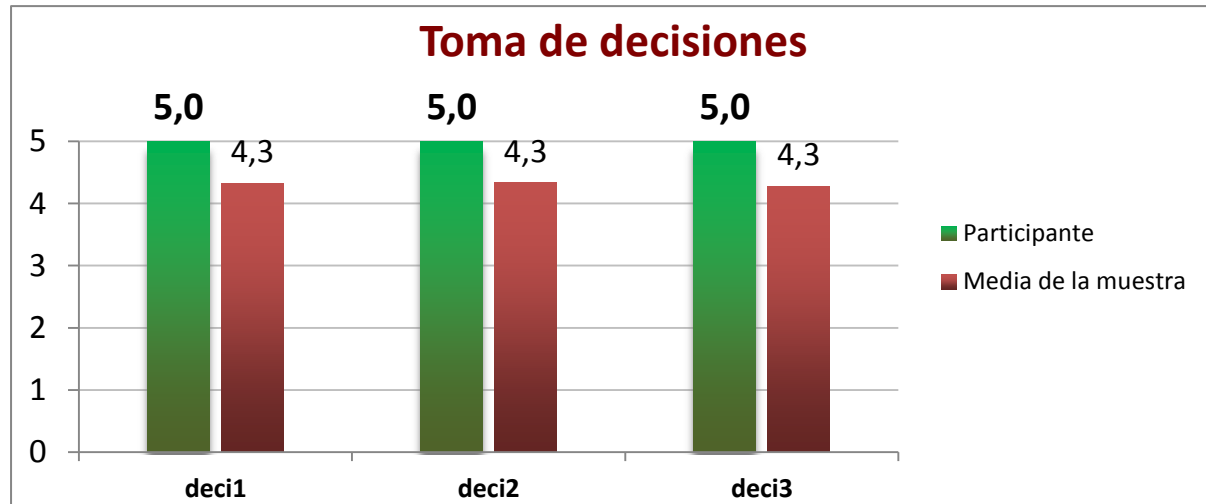
COMPETENCIAS INTRAPERSONALES

Competencias que desarrollan la confianza y la identificación de los colaboradores con la empresa. Se dirigen al logro de la unidad, entendida como el grado de confianza e integración de las personas con la misión de la organización



Metacompetencias

TOMA DE DECISIONES: Es la capacidad de tomar decisiones de modo adecuado y en el momento oportuno.

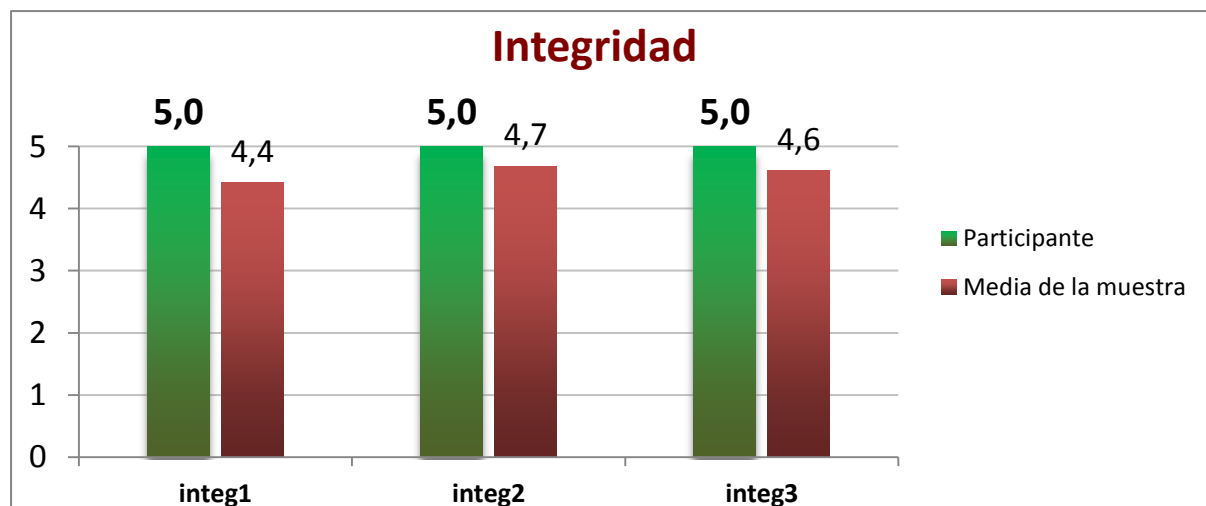


Deci1: Analiza las causas del problema

Deci2: Explora varias alternativas

Deci3: Define y pondera los criterios a tener en cuenta

INTEGRIDAD: Es la capacidad de comportarse de manera recta y honrada ante cualquier situación.

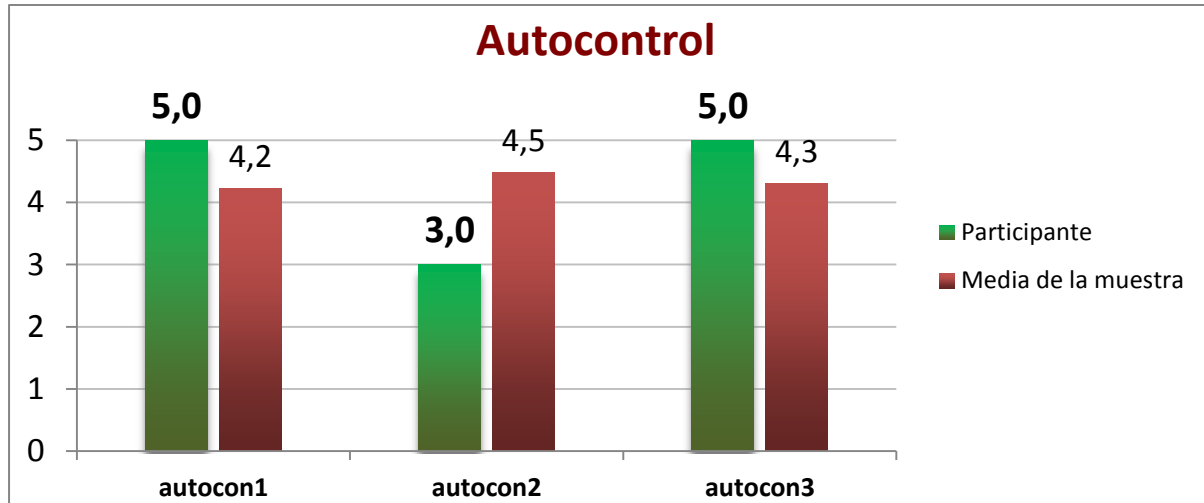


Integ1: Opina y actúa según lo que piensa

Integ2: Usa con propiedad la información confidencial

Integ3: Actúa con justicia

AUTOCONTROL: Es la capacidad de acometer acciones costosas.

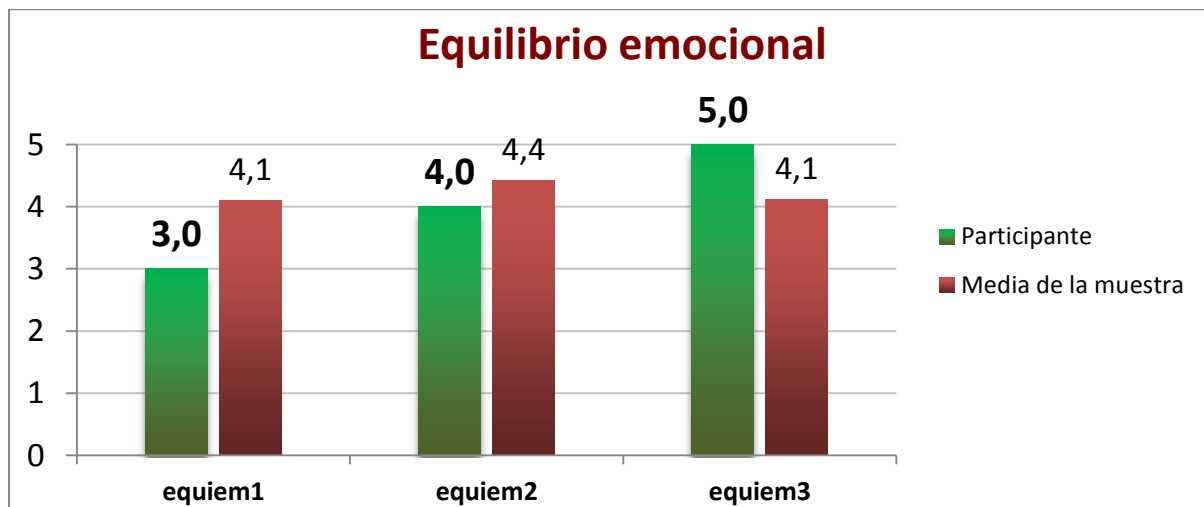


Autocon1: Es constante y ordenado

Autocon2: Termina las tareas

Autocon3: Hace lo que considera necesario en cada momento

EQUILIBRIO EMOCIONAL: Es la capacidad de reaccionar con las emociones y los estados de ánimo apropiados a cada situación.



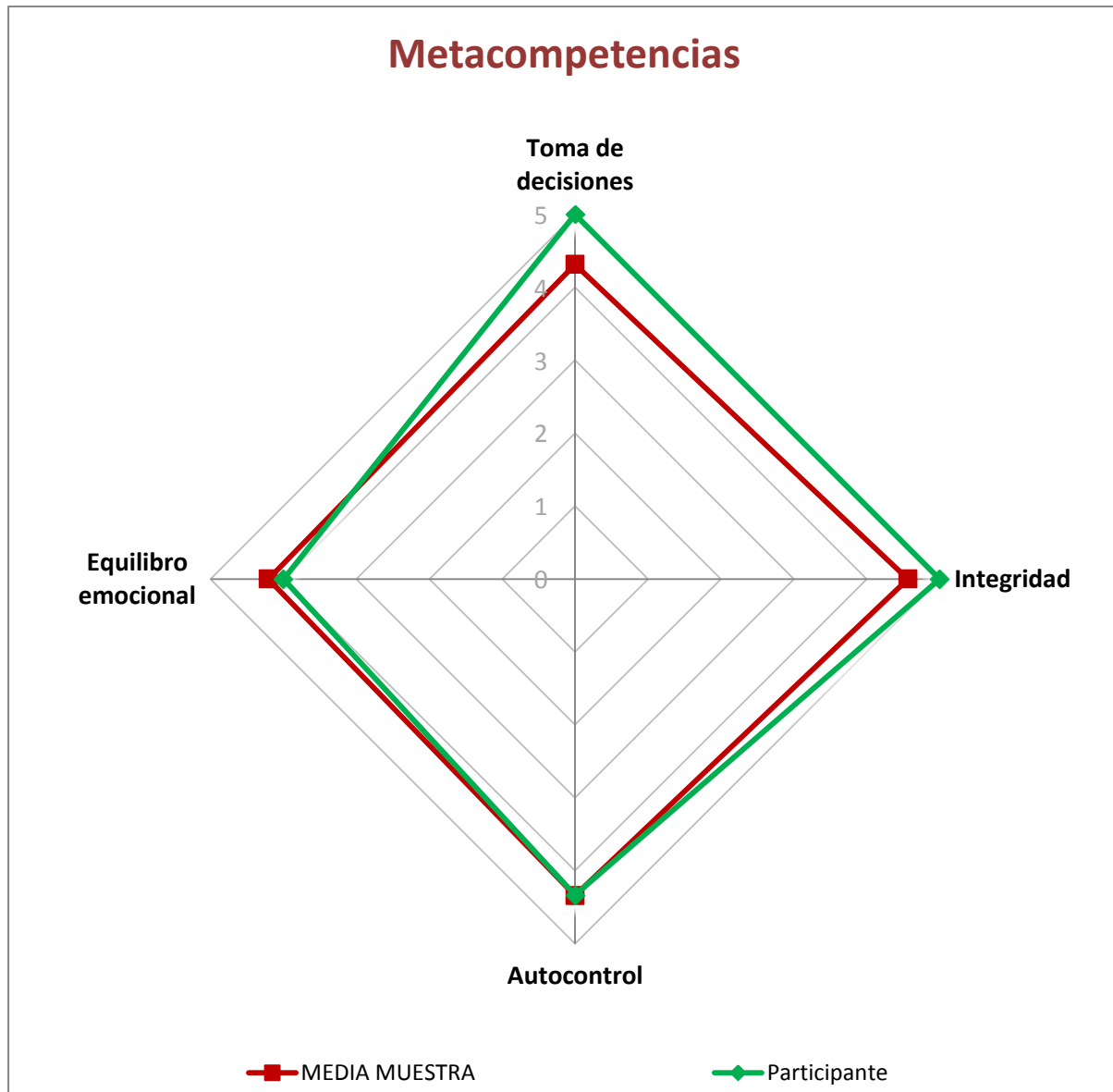
Equiem1: Reacciona equilibradamente

Equiem2: Utiliza un tono respetuoso

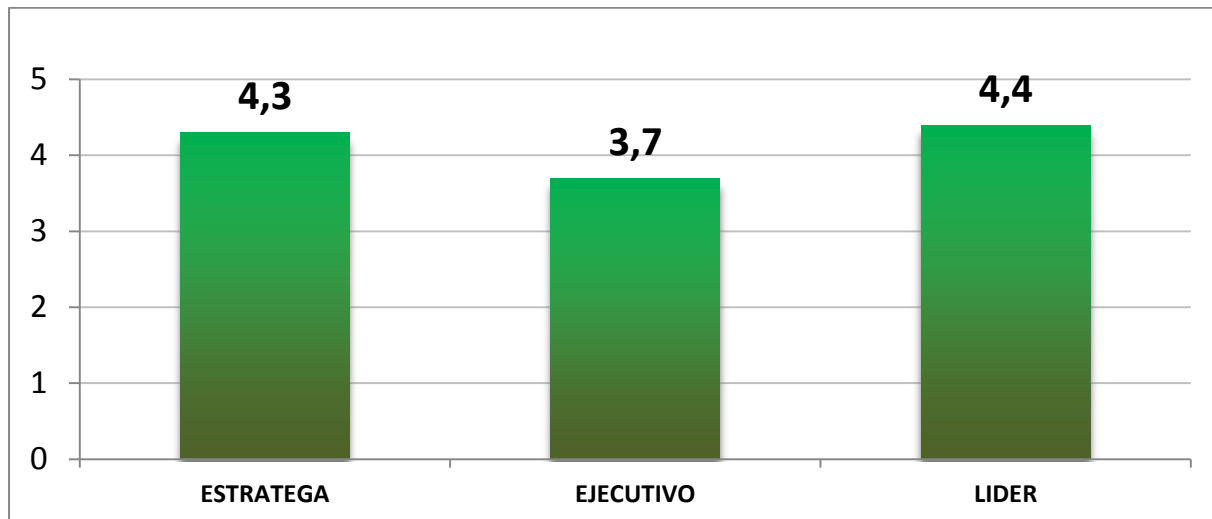
Equiem3: Mantiene un ánimo estable

METACOMPETENCIAS

Las metacompetencias son las competencias necesarias que facilitan la adquisición de cualquier competencia.



PERFIL DIRECTIVO



ESTRATEGA O EMPRENDEDOR: Es el directivo que tiende al logro de resultados con el fin de conseguir la eficacia de la organización. Marca la estrategia que permite obtener beneficios y organiza la estructura y el sistema formal que los hacen posible.

Es capaz de descubrir y aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno, al descubrir aspectos de la realidad que suelen pasar inadvertidos a la mayoría de las personas.

EJECUTIVO: Es el directivo capaz de descubrir los talentos y habilidades de las personas a quienes dirige y conseguir el desarrollo de la competencia distintiva de la empresa. Comunica la estrategia y consigue la participación de los empleados en ella, aprovechando el impulso que suponen los motivos de las personas.

Un directivo con una gran capacidad ejecutiva tiende a concebir la organización como un organismo vivo que se va desarrollando. Llega a discernir capacidades potenciales en personas que ignoran que las poseen.

LIDER: Es el directivo capaz de descubrir lo que conviene a la organización para que sea eficaz, hacer más atractiva la empresa para las personas que trabajan y mantener y fortalecer la unidad. Se ocupa de que las personas se muevan por un sentido de la responsabilidad e intenta enseñar a quienes dirige a valorar sus acciones en cuanto afectan a otras personas.

El líder inspira confianza y construye vínculos fuertes y estables con la gente de la empresa. Actúa como agente de cambio positivo en la organización. Tiene el poder formal, la capacidad y la responsabilidad de diseñar y legitimar estrategias, estructuras y procesos. Desempeña un papel importante en promover los valores de la organización.

Elaborado por:



En colaboración con:

InfoJobs Executive