

TOMO I



Martha Alles

*Nuevo enfoque*

**DICCIONARIO  
DE COMPETENCIAS  
LA TRILOGÍA**

*Las 60 competencias más utilizadas*

R  
658.4003  
AL54  
v.1 e.1

GRANICA

# Índice

|   |     |
|---|-----|
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | 9   |
| Cómo utilizar esta obra .....   | 10  |
| Presentación de la obra .....   | 10  |
| Las 60 competencias más utilizadas del siglo XXI .....                          | 12  |
| <b>LAS BUENAS PRÁCTICAS EN RECURSOS HUMANOS. GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b> ..... | 17  |
| La Metodología de Gestión por competencias de Martha Alles Capital Humano ..... | 17  |
| Comenzando por el principio .....   | 20  |
| Armado del modelo .....   | 30  |
| La asignación de competencias a puestos .....                                   | 36  |
| Modelo de competencias. Armado e implantación .....                             | 40  |
| Glosario de términos de Gestión por competencias .....                          | 45  |
| <b>CÓMO EXPLICARLE AL NÚMERO 1 DE LA ORGANIZACIÓN</b>                           |     |
| <b>POR QUÉ IMPLANTAR GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b> .....                         | 59  |
| ¿Para qué sirve implantar un modelo de Gestión por competencias? .....          | 60  |
| La Metodología de Gestión por competencias de Martha Alles Capital Humano ..... | 62  |
| Manejo sistémico .....  | 66  |
| Formación del cliente interno .....   | 67  |
| <b>LA TRILOGÍA: LOS TRES DICCIONARIOS EN GESTIÓN POR COMPETENCIAS.</b>          |     |
| <b>SU APLICACIÓN PRÁCTICA</b> .....   | 71  |
| Diccionario de competencias .....   | 74  |
| Diccionario de comportamientos .....  | 75  |
| Diccionario de preguntas .....  | 78  |
| Asignación de competencias a puestos .....                                      | 79  |
| La <i>Trilogía</i> y sus aplicaciones prácticas .....                           | 80  |
| Selección por competencias .....  | 81  |
| Mediciones específicas de competencias .....                                    | 84  |
| Desempeño por competencias .....  | 88  |
| Desarrollo de personas .....  | 92  |
| <b>DICCIONARIO DE COMPETENCIAS. CÓMO UTILIZARLO</b> .....                       | 97  |
| Cómo utilizar el <i>Diccionario de competencias</i> paso a paso .....           | 98  |
| Una competencia y su apertura en grados .....                                   | 108 |
| Asignación de competencias a puestos .....                                      | 112 |
| <b>DICCIONARIO DE COMPETENCIAS. COMPETENCIAS CARDINALES</b> .....               | 123 |
| Adaptabilidad a los cambios del entorno .....                                   | 127 |
| Compromiso .....  | 128 |
| Compromiso con la calidad de trabajo .....                                      | 129 |
| Compromiso con la rentabilidad .....  | 130 |
| Conciencia organizacional .....   | 131 |
| Ética .....   | 132 |
| Ética y sencillez .....   | 133 |
| Flexibilidad y adaptación .....   | 134 |
| Fortaleza .....   | 135 |
| Iniciativa .....  | 136 |
| Innovación y creatividad .....  | 137 |
| Integridad .....  | 138 |
| Justicia .....  | 139 |
| Perseverancia en la consecución de objetivos .....                              | 140 |
| Prudencia .....   | 141 |
| Respeto .....   | 142 |
| Responsabilidad personal .....  | 143 |

|   |            |
|---|------------|
| Responsabilidad social .....  | 144        |
| Sencillez .....   | 145        |
| Temple .....  | 146        |
| <b>DICCIONARIO DE COMPETENCIAS. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS GERENCIALES .....</b>                                      | <b>147</b> |
| Conducción de personas .....  | 151        |
| Dirección de equipos de trabajo .....   | 152        |
| Empowerment .....   | 153        |
| Entrenador .....  | 154        |
| Empresarial .....   | 155        |
| Liderar con el ejemplo .....  | 156        |
| Liderazgo .....   | 157        |
| Liderazgo ejecutivo .....   | 158        |
| Liderazgo para el cambio .....  | 159        |
| Visión estratégica .....  | 160        |
| <b>DICCIONARIO DE COMPETENCIAS. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR ÁREA .....</b>   | <b>161</b> |
| Adaptabilidad - Flexibilidad .....  | 166        |
| Calidad y mejora continua .....   | 167        |
| Capacidad de planificación y organización .....   | 168        |
| Cierre de acuerdos .....  | 169        |
| Colaboración .....  | 170        |
| Competencia "del naufrago" .....  | 171        |
| Comunicación eficaz .....   | 172        |
| Conocimiento de la industria y el mercado .....   | 173        |
| Conocimientos técnicos .....  | 174        |
| Credibilidad técnica .....  | 175        |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento .....   | 176        |
| Dinamismo - Energía .....   | 177        |
| Gestión y logro de objetivos .....  | 178        |
| Habilidades mediáticas .....  | 179        |
| Influencia y negociación .....  | 180        |
| Iniciativa - Autonomía .....  | 181        |
| Manejo de crisis .....  | 182        |
| Orientación a los resultados con calidad .....  | 183        |
| Orientación al cliente interno y externo .....  | 184        |
| Pensamiento analítico .....   | 185        |
| Pensamiento conceptual .....  | 186        |
| Pensamiento estratégico .....   | 187        |
| Productividad .....   | 188        |
| Profundidad en el conocimiento de los productos .....   | 189        |
| Relaciones públicas .....   | 190        |
| Responsabilidad .....   | 191        |
| Temple y dinamismo .....  | 192        |
| Tolerancia a la presión de trabajo .....  | 193        |
| Toma de decisiones .....  | 194        |
| Trabajo en equipo .....   | 195        |
| <b>OTRAS COMPETENCIAS .....</b>   | <b>197</b> |
| Otras competencias según las diferentes estrategias y actividades organizacionales .....                            | 197        |
| Otras competencias incluidas en versiones anteriores de esta obra .....   | 199        |
| Otras competencias para redes de conocimiento .....   | 202        |
| <b>ANEXOS .....</b>   | <b>205</b> |
| Anexo I. Cómo tratan la temática de competencias otros autores .....  | 206        |
| Anexo II. Libros de Martha Alles sobre Gestión por competencias .....   | 231        |
| Anexo III. Herramientas de la Metodología Martha Alles Capital Humano<br>para <i>Gestión por competencias</i> ..... | 238        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>   | <b>251</b> |
| <b>UNAS PALABRAS SOBRE LA AUTORA .....</b>  | <b>257</b> |
| <b>GUÍA DE LECTURAS .....</b>   | <b>259</b> |