



Каквото и да правите при Управление на Таланта, започнете с Компетенциите

Компетенции, Компетентностни Модели, Видове Компетенции и Пирамида на Компетенциите

Януари 2011



Управление на компетентностите

Какво представляват компетентностите?

Компетентността по своята същност е комбинация от мотиви, черти, характеристика на Аз-образа, нагласи или ценности, знание или когнитивно поведенчески умения. Това е още всяка индивидуална характеристика, която може да бъде надеждно измерена и разграничава изключителния от средния служител.

- Първо, компетентностите са знания, умения, способности и други характеристики, проявявани в работата (KSAOs – knowledge, skills, abilities and other work attributes), които са в основата на нейната ефективност.
- Второ, тези основни характеристики трябва да бъдат наблюдаеми и измерими.
- Трето, компетентностите разграничават изключителния служител (работник, служител, лидер) от останалите.

В този контекст като че ли най-обобщаващо е определението на Катано, че компетентностите са измерими характеристики, които разграничават изключителния служител от останалите в определен работен контекст.

Подходите за изследване на компетентностите

Подходите за изследване на компетентностите са разнообразни. Някои модели акцентират на общите способности и личните качества (One Size Fits All Model), докато други – върху специфични за определена дейност технически умения (Single Job Competency Model). В първия случай резултатът не описва конкретната работа, тъй като компетентностите са прекалено общи, за да обхванат всички позиции. Във втория случай резултатите се отнасят до ограничено количество позиции, което прави метода трудно приложим поради необходимостта от значителни ресурси, за да се обхванат всички позиции.

В последно време повечето изследователи приемат, че основаната на компетентносната рамка на анализ трябва да включва компетентностите, необходими за всяко ниво, представени в три йерархичен модел, включително базисните компетентности, функционалните или груповите компетентности и специфичните за позицията компетентности.

Entalent дълбинен модел на компетентностните®

Компетентностите са компоненти от работата, които се отразяват на поведението и се наблюдават на работното място. Най-често споменаваните общи елементи са познание, умения, способности, дарба, подходящо личностно поведение и влияние на представянето в работна среда. Всички те се обединяват под общото наименование „наблюдавано поведение“ на работното място.

Компетентностите, разположени в по-горната част на пирамидата – познание и умение – са относително лесни за изследване (assessment) и развитие (development); обучението е най-ефективният начин да се осигурят тези способности на служителите.

В основата на пирамидалния модел на компетентностите са разположени характерните черти за човек и мотивацията му. Те подлежат на изследване и развитие много по-трудно. За целта е необходимо по-дълбоко проникване в същността, което изисква различни инструменти и методологии.

Фиг.1 Entalent дълбинен модел на компетентностните®



Entalent Competency Pyramid © 2010

Групиране на компетентностните:

- Базисните (core) компетентности са необходими за всяка позиция в организацията и подкрепят организационните ценности, визия и мисия. Не са индивидуални, а организационни характеристики, със значение за организационния успех; силните страни, които индивидът/организацията притежават или демонстрират. Базисните компетентности са в основата на груповите.
- Функционалните или групови (functional or group) компетентности са характеристики, които се изискват от всички служители с общи функции или чиято професия се отнася към група сродни професии или позиции. Представяват общи характеристики на различни позиции със сравнително близки функции и описват онова, което индивидът следва да знае или какви умения са необходими. Подкрепят специфичните за позицията компетентности.
- Специфичните за позицията (job specific or task) компетентности се отнасят до конкретни позиции в организацията, технически или професионални изисквания само за една професия. Техническите умения, необходими Ръководител въздушно движение, очевидно са различни от тези на личния ви психоаналитик.

Прагови и Отличаващи Компетентности:

Компетентностите могат да бъдат определени като умения, сфери на познание, мнение и способности, които отличават добре представящите се индивиди от останалите.

Само някои компетентности обаче могат да предскажат поведението. Следователно компетентностите могат да бъдат разделени на две категории, които представляват интерес за различните практически цели.

- Прагови компетентности – това са съществени характеристики, които всеки трябва да притежава, за да бъде минимално ефективен в работата си, но това не отличава най-добре представящите се от средно представящите се служители.
- Отличаващи компетентности – тези фактори разграничават най-добре представящите се от средно представящите се служители.

За повече информация се свържете с:

За всякакви въпроси свързани с Управление на Компетенциите, се свържете с:



Борислав Игнатов

Докторант на тема: Изпозването на Компетентностните Модели за Развитие на Лидери.

T: 02/490 00 84

M: 0899/838365

E: b_ignatov@acebg.com

Вижте пълна информация за Борислав Игнатов на:
<http://linkd.in/fjLmNE>

Entalent
Enhance talent!

Entalent е водеща компания за професионални услуги, която помага на организациите да подобряват представянето си чрез ефективни сътрудници и управление на таланта. Със силата на консултантите, познанието и технологиите, ние предлагаме решения в областите: Компетенции, Привличане на талант, Лидерство, Развитие на компетенциите, Възнаграждения, Представяне и Кариера.

© 2011Entalent. Всички права запазени
NA-2011-008



Научете повече за **Talent Management Index®** Първото Българско Изследване на Добрите Практики в Управлението На Таланта:
<http://www.entalentbg.com>

Участвай в **Talent Management Index®** Първото Българско Изследване на Добрите Практики в Управлението На Таланта и вземи своя безплатен сравнителен доклад.
Попълни изследването тук:
<http://www.surveymonkey.com/s/BCIQDCC>