

Competency modeling: caratteristiche principali

Set di conoscenze, skills, abilità e altre caratteristiche (KSAOs) necessarie per ottenere prestazioni elevate nell'ambito di una certa posizione lavorativa



Permette di distinguere i top performers dai low performers



Include una descrizione di come le competenze evolvono in relazione a livelli crescenti di expertise



È legato agli obiettivi di business dell'organizzazione e alla strategia



Può considerare direttamente o indirettamente i job requirements per il futuro



Può essere presentato in un modo che sia comprensibile, (es. in termini di linguaggio) per l'organizzazione

Competency modeling: caratteristiche principali

Set di conoscenze, skills, abilità e altre caratteristiche (KSAOs) necessarie per ottenere prestazioni elevate nell'ambito di una certa posizione lavorativa



Può riferirsi a numerose posizioni organizzative o a famiglie professionali eterogenee



È utilizzato per allineare i comportamenti delle persone ai valori dell'organizzazione



Può essere utilizzato per interventi di riprogettazione organizzativa o per gestire il cambiamento



È flessibile, supera i limiti dei tradizionali approcci di job design

Competency modeling: utilizzi in HRM

Assessments

- Rilevare le competenze nelle procedure di selezione durante l'assunzione di nuovo personale
- Identificare le competenze dei candidati ad alto potenziale

Training

- Offrire una base per il programmi di formazione
- Supportare la trasmissione delle competenze, orientare i programmi di sviluppo del personale

Performance Evaluation

- Quantificare la performance dei lavoratori utilizzando le competenze quale criterio di valutazione
- Distinguere diversi gradi performance attraverso i vari livelli di competenza

Competency modeling: utilizzi in HRM

Promotion

- Promuovere i lavoratori utilizzando le competenze come base per le decisioni di progressione
- Prestabilire percorsi di avanzamento di carriera legati alla progressiva acquisizione delle competenze

Internal mobility

- Operare scelte di mobilità orizzontale utilizzando il modello per scelte di job assignments

Employees information management

- Utilizzare il modello per capitalizzare le skills e le esperienze dei lavoratori

Competency modeling: utilizzi in HRM

Compensation

- Utilizzare il modello per definire differenze nei compensi dei lavoratori, eventuali premi e incentivi, bonus, ecc.
- Il legame del modello con gli obiettivi organizzativi ne facilita l'utilizzo per propositi di compensation

Retention

- Pianificare quali competenze trattenere nell'organizzazione in caso di contrazione di forza lavoro

Organizational change

- Individuazione e formalizzazione delle competenze strumentali a cambiamenti pianificati o al raggiungimento di obiettivi futuri dell'organizzazione

Competency modeling: terminologia e linguaggio

Utilizzo del linguaggio specifico dell'organizzazione

Es. espressioni comuni, acronimi, tecnologie specifiche, job titles, business units, products, ecc.

PRO

- migliora la comprensione del modello da parte di management e staff
- Migliora la comunicazione tra utilizzatori
- Migliora l'appropriazione e l'identificazione con il modello da parte di membri dell'organizzazione
- Diminuiscono le resistenze nell'adozione e utilizzo del modello

CONTRO

- Costi e tempi di sviluppo eccessivi
- Mancanza di consistenza tra organizzazioni diverse
- Facilità di comunicazione con l'esterno (candidati, società di consulenza, ecc.);
- Decadimento del linguaggio specifico attraverso ristrutturazioni organizzative o cambiamenti dei processi interni

Competency modeling: terminologia e linguaggio

Utilizzo di linguaggio generico (es. libreria di competenze)

PRO

- ❑ Minori tempi e costi necessari per la costruzione del modello
- ❑ Capitalizzazione di esperienza di altre organizzazioni o di dipartimenti o funzioni organizzative che hanno adottato modelli simili
- ❑ Ampia disponibilità di librerie dalle quali attingere

CONTRO

- ❑ Legame più debole con la specificità dell'organizzazione
- ❑ Possibile assenza di identificazione dei membri dell'organizzazione con il modello

Competency modeling: anatomia del modello

Descriptive label or title

- È il nome della competenza, il titolo. E' affiancato spesso da una descrizione generica

Definition

Descrive in dettaglio la competenza e (nel caso di competenze comportamentali), indica il comportamento attraverso il quale la competenza si manifesta

Level of proficiency

- Definisce i livelli a cui si articola la competenza e riporta per ciascun livello in cosa consiste la competenza (come il comportamento deve evolvere)

