

Sviluppo

Cosa s'intende per competenza

Dimostrazione concreta di ciò che una persona sa fare bene, che deriva dall'insieme di conoscenze acquisite nel tempo, dalle esperienze maturate e dalle attitudini possedute.

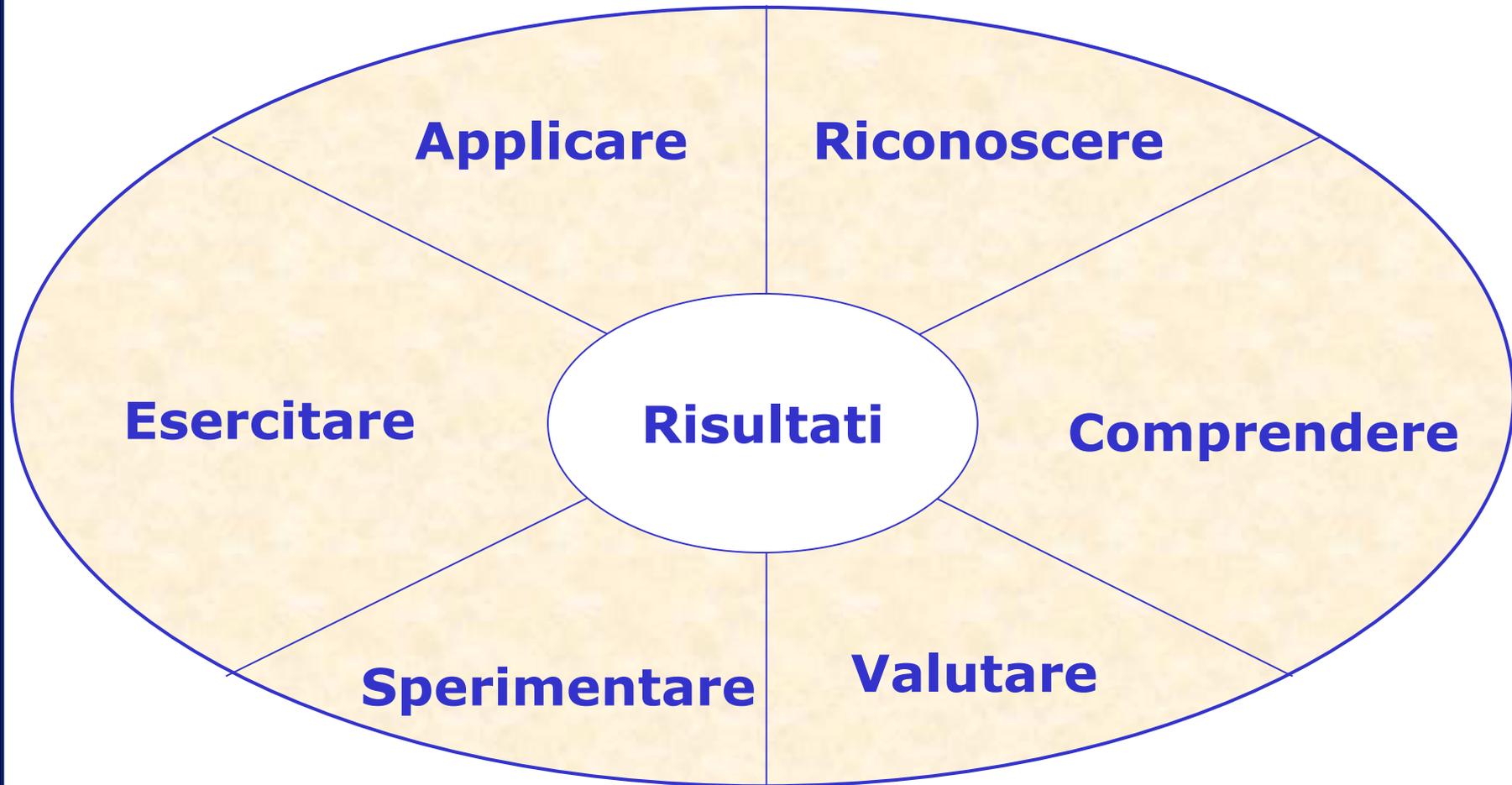
Le competenze sono gli aspetti che identificano la performance superiore

Le competenze emergono dai comportamenti osservabili e direttamente valutabili

Il “peso relativo” delle competenze deve essere basato sulle strategie di business della Azienda

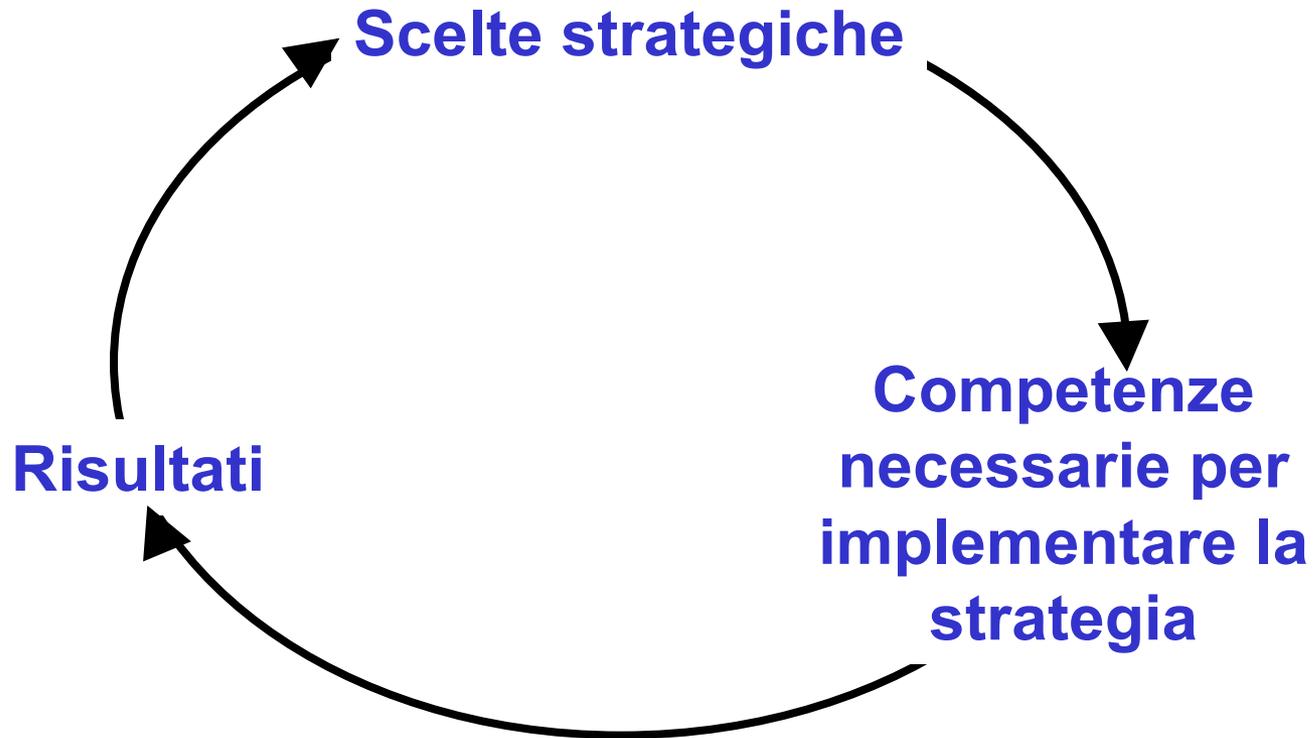
Il processo di sviluppo di una competenza

Management delle risorse umane



L'INTEGRAZIONE CON LA STRATEGIA

Management delle risorse umane



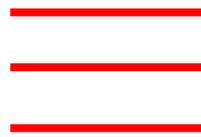
Affinché le scelte strategiche dell'azienda possano essere implementate è necessario che determinate competenze siano presenti all'interno dell'organizzazione.

La presenza di competenze adeguate alla strategia è la condizione indispensabile al conseguimento dei risultati.

L'incrocio tra le principali scelte strategiche aziendali e le competenze può aiutare a riflettere sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo in vista delle *sfide future* ed individuare eventuali aree di *miglioramento del potenziale umano dell'azienda*.

I risultati aziendali sono condizionati da:

**COMPETENZE
POSSEDUTE**



**COMPETENZE
RICHIESTE**



**RISULTATI
AZIENDALI**

SCELTE STRATEGICHE
(Mercato, prodotti, servizio, modalità...)



FATTORI CRITICI DI SUCCESSO
(Punti di forza e di debolezza, cosa sappiamo fare bene)



CORE COMPETENCIES
(tutte le persone ma a diversi livelli)



Competenze
Ruolo

Competenze
Ruolo

Competenze
Ruolo



Capacità
professionali

Capacità
professionali

Capacità
professionali

Perché le competenze

- **Determinano il successo ed il valore d'impresa nel tempo;**
- **Sono la fonte principale di vantaggio competitivo;**
- **Sono strettamente collegate ai risultati aziendali.**

Obiettivo di un sistema di sviluppo delle competenze

Migliorare i risultati dell'azienda attraverso l'identificazione e lo sviluppo di competenze che si traducano in comportamenti efficaci per l'azienda.



I Fattori Critici di Successo

I F.C.S. sono quei fattori dalla cui soddisfazione dipende la scelta del fornitore da parte del cliente.

Si deve rispondere alla domanda:

“come mai un cliente sceglie un’azienda piuttosto che un’altra?”

I F.C.S. sono i bisogni fondamentali che il cliente si aspetta vengano soddisfatti:

- possono essere espressi o inespressi
- cambiano nel tempo

I Fattori Critici di Successo

- Nel business un cui si opera, quali sono le motivazioni che portano il cliente a scegliere un'azienda piuttosto che un'altra?
- Quali sono gli elementi che permettono all'azienda di sopravvivere?
- Per quali Fattori Critici di Successo l'impresa ha un vantaggio competitivo?

Le scelte sul “come competere” devono poi tenere in assoluto rilievo l’analisi finalizzata ad individuare i

FATTORI CRITICI DI SUCCESSO DEI SINGOLI BUSINESS

**Dai fattori critici di successo
dipendono i processi gestionali
nei quali si deve eccellere e
attraverso i quali si puo'
acquisire un
vantaggio competitivo**

Fattori critici



**Processi
gestionali
critici**

**Competenze
chiave
da monitorare**

La competenza distintiva d'impresa

E' l'insieme delle conoscenze e delle capacità che un'impresa ha accumulato negli anni e per mezzo delle quali viene *riconosciuta e apprezzata sul mercato dai propri clienti.*

La competenza distintiva è ciò che l'azienda sa fare:

- **in modo distintivo o
esclusivo;**
- **in forma collettiva;**
- **e interiorizzata da esperienze
di successo.**