



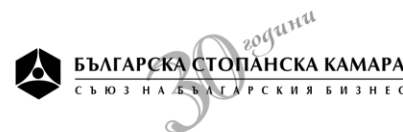
Европейски съюз

*Оперативна програма
„Развитие на човешките ресурси”
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



www.bia-bg.com

Проект „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони”
Проектът се осъществява от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес, с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси” 2007-2013, съфинансирана от Европейския социален фонд и Република България, по договор № BG051PO001-2.1.06

Управление на компетенции в индустрията. Бизнес демонстратор

Елена Шойкова



- Контекст
- Методология
- Бизнес демонстратор
- Заключение

СЪДЪРЖАНИЕ



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ✓ Управление на таланта по време на криза
- ✓ Стратегическо управление и компетенции
- ✓ Синергия между управление на знания, развитие на компетенции и учене през целия живот
- ✓ Разпределени цифрови хранилища с организационни знания
- ✓ Компютърни приложения базирани на услуги и Web 2.0

КОНТЕКСТ



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Стратегическо управление и КОМПЕТЕНЦИИ

- ▶ Изправени пред днешните предизвикателства, компаниите все по-често търсят оптимизиране на бизнес процесите и разходите, повишаване на ефективността, както на отделните служители, така и на организацията като цяло
- ▶ Компания, която иска да оцелее по време на икономическа криза трябва да съхрани човешкия си капитал – да идентифицира, запазва и развива хората, които могат да изпълняват бизнеса и да осигуряват бъдещия просперитет чрез лидерство



- ▶ Управлението на таланти най-общо се свежда до стратегически програми за човешките ресурси, базирани на компетенциите на работната сила - процеси по набиране и назначаване на персонал, управление на представянето, компенсации, учене, развиване на кариерата и последователно планиране
- Компетенциите и компетентностните модели се превръщат в неделима част от управлението на човешките ресурси и са широко използвани, като средство за подобряване на личната и организационна ефективност



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



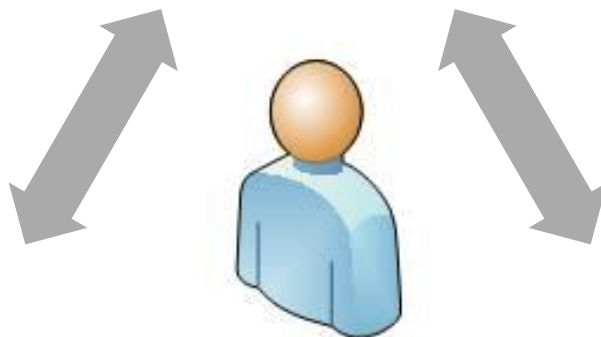
БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Синергия между, професионално обучение, развитие на компетенции и управление на знания

Професионално обучение



Управление на знания

Развитие на компетенции



Европейски съюз

"Ра

2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще

Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИ

www.bia-bg.com

Дкрепа на Оперативна
финансовата помощ на
оржанието на документа
се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при
никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява
официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ Глобалните тенденции, свързани със знанието влияят на структурата на работната сила и на знанията и уменията, необходими за успех
- ▶ Интегрирането на обучение и управление на знания променя драматично днешното разбиране за учене през целия живот, подкрепено от динамично развиващите се технологии - разпределени цифрови хранилища с организационни знания и социалните приложения (Web2.0)



- ▶ Образователната реформа, която е катализирана от интегрирането на ИКТ има за цел да свърже формалното и неформалното образование с иновативните решения подпомагащи ученето през целия живот и развитието на компетенции
- ▶ За корпоративното обучение, подходът основан на компетенции подпомага идентифицирането на пропуски в знанията и уменията и проектирането на програми за развитие на компетенциите с цел подобряване на производителността на работниците и служителите



Европейски съюз

*Оперативна програма
„Развитие на човешките ресурси”
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ Има съществена разлика между вече остаряващите добре организирани, но монолитни и инертни курсове за обучение базирани на съдържание , които често не са в състояние да активират процесите на обучение, и новите гъвкави модели за обучение, основани на свързаност и конструктивизъм
- ▶ Традиционните среди за електронно обучение не са в състояние да подпомагат ефективното и ефикасно развитие на компетенции



- ✓ Концепцията “компетенция”
- ✓ Подход базиран на компетенции за управление на таланта
- ✓ Образцов модел на Европейската фондация за управление на качеството
- ✓ Рамка за създаване на компетентностен профил
- ✓ Преобразуване на знанието
- ✓ Европейската квалификационна рамка за учене през целия живот(EQF)
- ✓ Европейската рамка за е-компетентност в областта на информационните и комуникационните технологии(еCF)

МЕТОДОЛОГИЯ



Европейски съюз

*Оперативна програма
„Развитие на човешките ресурси”
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

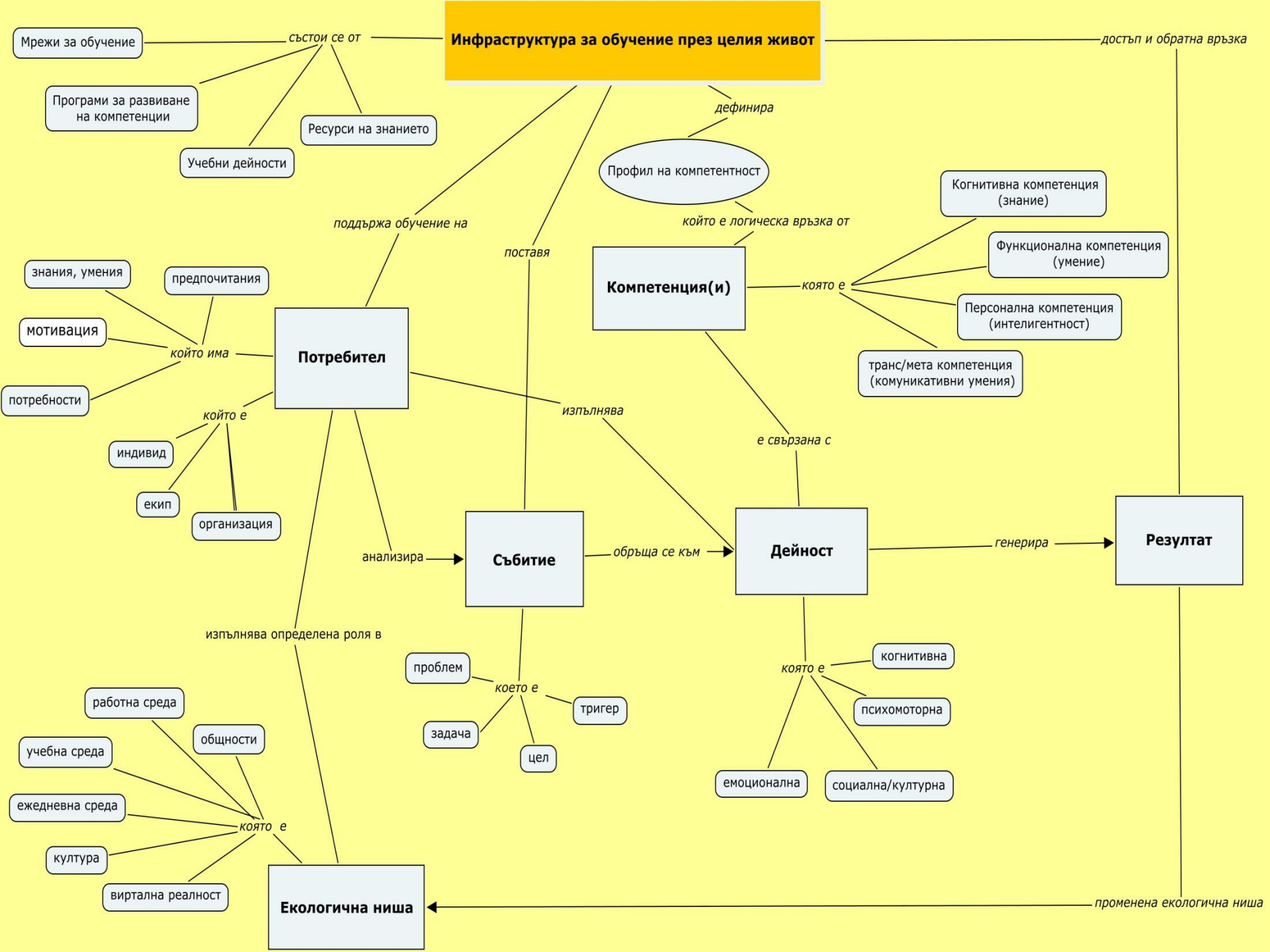
www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Концепцията “компетенция/компетентност”

- ▶ Съгласно дефиницията на TENCompetence, “компетенцията” се разглежда като измерима способност на даден човек да действа качествено и резултатно за справяне с конкретни проблеми, събития или задачи, които възникват в конкретна ситуация и екологична ниша (учене, работа, спорт и т.н.)
- ▶ Съгласно дефиницията Европейската квалификационна рамка, “компетентност” означава доказана способност за използване на знания, умения и личностни, социални и/или методологични дадености в работни или учебни ситуации и в професионално и личностно развитие





Идентифицирани са различни класове от компетенции:

- ▶ когнитивна компетенция (знание)
- ▶ функционална компетенция (умения)
- ▶ персонална компетенция (интелигентнот, гъвкавост)
- ▶ етична компетенция (отношение)
- ▶ транс/мета компетенции (комуникативни умения)



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ Компетенцията е характеристика на индивиди, екипи и организации
- ▶ Компетенцията е ситуационно понятие и скрит признак
- ▶ Компетенцията е прогнозна, а не наблюдавана възможност на потребителя (актьора)
- ▶ Оценката може да се основава на самооценка, формална или неформална оценка от други
- ▶ Компетенцията се дефинира в професионални общности
- ▶ **Компетенцията се представя с наименование, дефиниция и наблюдаеми поведения и нива на изява**



- ▶ **Компетентностният модел** е логическа връзка от компетенции, гарантиращи постигане на най-добри резултати на дадена позиция
- ▶ Това е стандарт за отлично представяне
- ▶ Всеки модел съдържа определен брой групи компетенции, като всяка се представя с дефиниция и конкретни индикатори за оценка - наблюдаеми поведения





Европейски съюз

**Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013**

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ За една и съща професия профилът на компетентност може да бъде различен за различните общности, поради което възниква необходимост **да се идентифицират глобалните профили на компетентност на професиите** и да се разработят механизми, чрез които компетенциите да се обсъждат и променят според динамичните изисквания



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

Стандарти за дефиниране на компетенции в ИТ среда:

- ▶ IMS Reusable Definition of Competency or Educational Objective
- ▶ IEEE Reusable Competency Definitions
- ▶ IEEE Simple Reusable Competency Map
- ▶ CEN European Model for Learner Competencies
- ▶ ISO/IEC 24763 Conceptual Reference Model for Competencies and Related Objects
- ▶ HR-XML Competencies (Measurable Characteristics)



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд

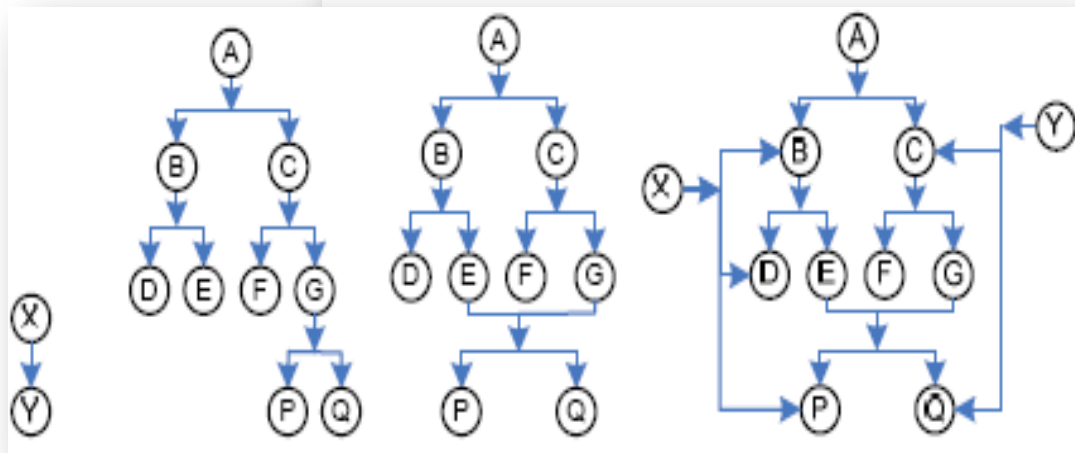
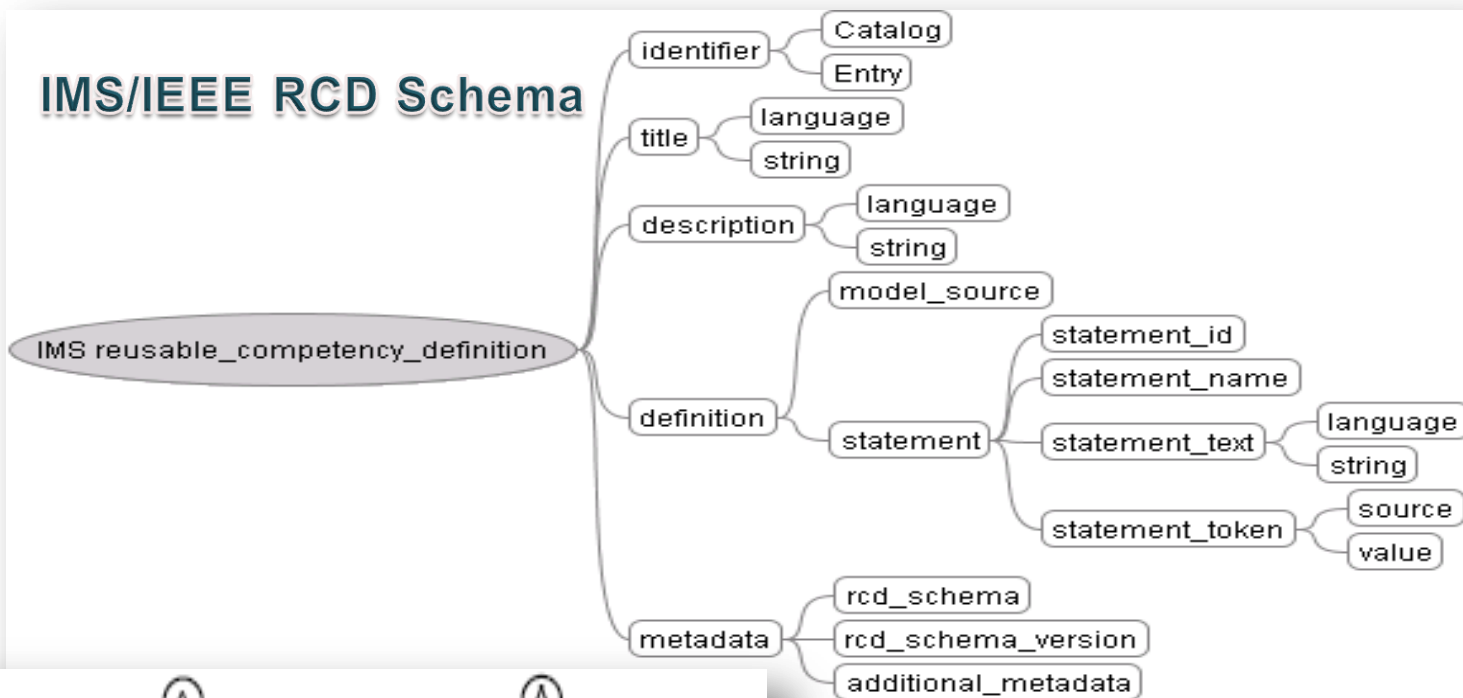


БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 18ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

IMS/IEEE RCD Schema



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Стратегия за управление на таланта базирана на компетенции

- ▶ Систематичният процес на разработване и внедряване на компетентностен модел в организацията е дълъг и свързан с постигане на ясна обвързаност на компетенциите с бизнес целите на организацията
- ▶ Компаниите, които оценяват компетентностния си модел като неработещ, в по-голяма степен са били възпрепятствани от недостатъчно добро разбиране от страна на мениджърите за ползите от модела, както и от съпротиви при приемане на модела от страна на служителите



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд

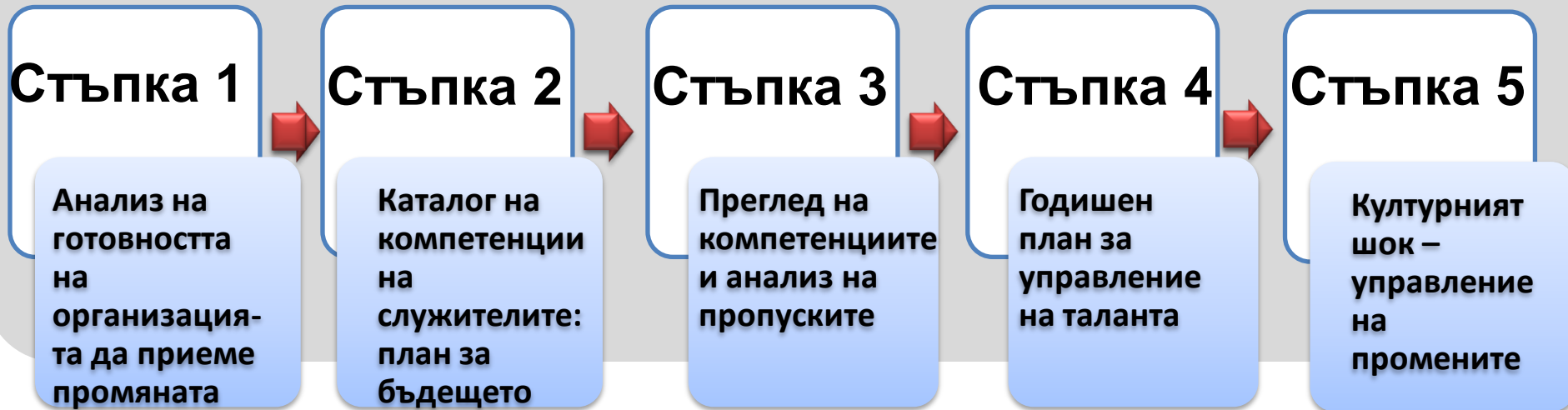


БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

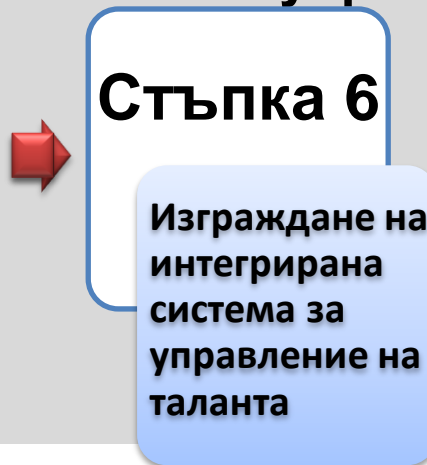
www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 20ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

Част I: Стратегия за управление на таланта, основана на компетенции



Част II: Интегрирана система за управление на таланта

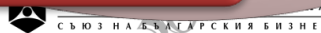




Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013



Европейски социален фонд



www.bia-bg.com

22
Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

Европейски съюз

Инвестира във вашето бъдеще

Системният подход за управление на компетенции включва:

- ▶ Свързване на компетенциите със стратегията на компанията
- ▶ Дефиниране на компетенциите
- ▶ Оценка на компетенциите
- ▶ Развитие на компетенциите
- ▶ Оценяване...



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Образцов модел на Европейската фондация за управление на качеството

- ▶ Успешната стратегия за организация, която няма предишен опит с управление на компетенции, започва с многофакторен анализ на самата организация
- ▶ Подходящ за тази цел е образцовият бизнес модел EFQM Excellence Model, създаден от Европейската фондация за управление на качеството (2008), широко приет от бизнес средите в Европа като ефективен инструмент за анализ и оценка на компанията



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 24-ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ Моделът е основан на разбирането, че отличните резултати по отношение на производителността, клиентите, служителите и обществото се постигат чрез политика и стратегия, чиито двигател е лидерството и се осъществява чрез хора, партньорство, ресурси и процеси
- ▶ Стрелките в модела представят динамичния му характер, където иновациите и обучението подпомагат усъвършенстването на факторите за успех, а те от своя страна водят до подобряване на резултатите.



ФАКТОРИ ЗА УСПЕХ

РЕЗУЛТАТИ



ИНОВАЦИИ И ОБУЧЕНИЕ



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Рамка за създаване на компетентностен профил

- ▶ Инструмент за създаване на компетентностни профили
- ▶ Включва 34 компетенции, всяка от които е описана чрез дефиниция и измерими индикатори
- ▶ Компетенциите са структурирани в три клъстера:
 - ▶ компетенции свързани с управлението на хора
 - ▶ компетенции свързани с управлението на бизнес
 - ▶ компетенции свързани със самоуправлението на индивида



Компетенции за управление на ХОРА

Лидерство

Установяване на фокус

Мотивация

Работа в екип

Подпомагане на другите

Управление на промени

Развитие на другите

Управление на производителността

Насърчаване на многообразието

Комуникации и влияние

Внимание към комуникацията

Устна комуникация

Писмена комуникация

Убеждаваща комуникация

Междоличностно усещане

Влияние върху другите

Изграждане на взаимоотношения

Ориентация към клиента

Инвестира във вашето бъдеще

Компетенции за управление на БИЗНЕС

Решаване на проблеми

Събиране на диагностична информация

Аналитично мислене

Авангардно мислене

Концептуално мислене

Стратегическо мислене

Техническа експертиза

Постигане на резултати

Инициативност

Предприемаческа ориентация

Поощряване на иновациите

Ориентация към резултатите

Акуратност

Решителност

Бизнес проникателност

Глобална перспектива

Компетенции за САМОУПРАВЛЕНИЕ

Самоувереност

Управление на стреса

Правдивост

Гъвкавост



Европейски социален фонд



БЪА СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 28ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Процеси на преобразуване на знанието

- ▶ В индустрията съществува нарастващ интерес за капитализиране на знанията (теоретични знания и практически умения) на служителите и професионалните общности в една компания, които често са географски разпределени
- ▶ Ученето и знанието се оказват основни ценности и актив на всяка компания, за да получи конкурентни предимства в глобализираните пазари



Европейски съюз

*Оперативна програма
„Развитие на човешките ресурси”
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ Управлението на знания е съвкупност от управленски дейности, насочени към обхващане на индивидуалната и организационна експертиза и предоставянето и ползването ѝ с цел увеличаване на ползите и възвращаемостта от наличните знания
- ▶ Управлението на знания помага да се предоставят необходимите знания на съответните хора навреме, за да могат да вземат най-правилните решения



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 30ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

- ▶ Въвеждането на инициативи и технологии за управление на знанието интегрирани с компетенциите, дава възможност на компаниите да направляват собственото си трансформиране и да увеличат стойността на знанието, което притежават
- ▶ Това повишава капацитета им за учене, развитието на компетенците и по-бързото адаптиране към средата, реагирайки новаторски спрямо промените



- Знанията са много повече от “добре е да ги имате” – те са задължителни, за да се конкурирате ефективно в икономиката на информационното общество



Непрекъкъснатост на знанието



Европейски съюз

Оперативна програма
“Развитие на човешкия капитал”
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



www.bia-bg.com

се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.



СПИРАЛА НА ЗНАНИЕТО

Преобразуване на знанието



Изразяване

Явно изразено
(формално) знание

Персонално
(скрито) знание

Социализиране
(споделяне на опита)

Комбиниране

Явно изразено
(формално) знание

Приемане

Знание

Блог
Видео/Аудио конференции
VoIP Чат
Wiki
Метаданни
Електронна поща
Е-портфолио
RSS
Споделяне на информация
Мрежи за учене
Общности
Участие
Наблюдение
Подражаване
Исполнение
Рефлексия
Социални приложения
Рецензиране
Проби и грешки
Поставяне на цели
Изпълнение на роли
Сериозни игри
Симулации
Учене чрез правене
Мобилни технологии
Персонален мениджър на компетенции
Персонален мениджър на компетенции
Развитие на компетенции
Pod/Video-casting
Интелигентни търсещи машини
Разпределени цифрови хранилища с организационни знания

Персонален мениджър на компетенции

Персонален мениджър на компетенции

Развитие на компетенции

Екосистема на ученето



**Управление на знания (УЗ)
1.0**

**Управление на знания (УЗ)
2.0**

УЗ 1.0 е допълнителна работа	УЗ 2.0 част от всекидневната работа
Работа зад затворена врата	Отворена и прозрачна работа
Контактната информация за служителите е в справочниците	Социалните мрежи отразяват кой какво прави и с кого
Съдържанието е централизирано, защитено и контролирано	Съдържанието е разпределено и неконтролирано
ИТ специалистът избира инструментите, с които служителя работи	Служителят има избор и определя своите инструменти
Споделянето на знания е центрирано в база от данни	Споделянето на знания е фокусирано върху хората

Към 3-D Internet

Ниво на взаимодействие

СЕТИВНО
3D Internet
мислене

Свързано
Web 2.0 мислене

Индивидуално -
Web 1.0 мислене

Facebook,
Friendster, Yahoo,
Blogger, Wikipedia,
eBay, Typepad,
LinkedIn. Amazon,
MySpace,
Textamerica,
Delicious, HubPages

SecondLife, Active
Worlds, There,
SimsOnline, Club
Penguin, World of
Warcraft, 3D
planets, ToonTow,
Habbo, VSlide,
Protosphere

Mosaic, Prodigy,
Compuserve, AOL,
Netscape



Оперативна програма

"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013



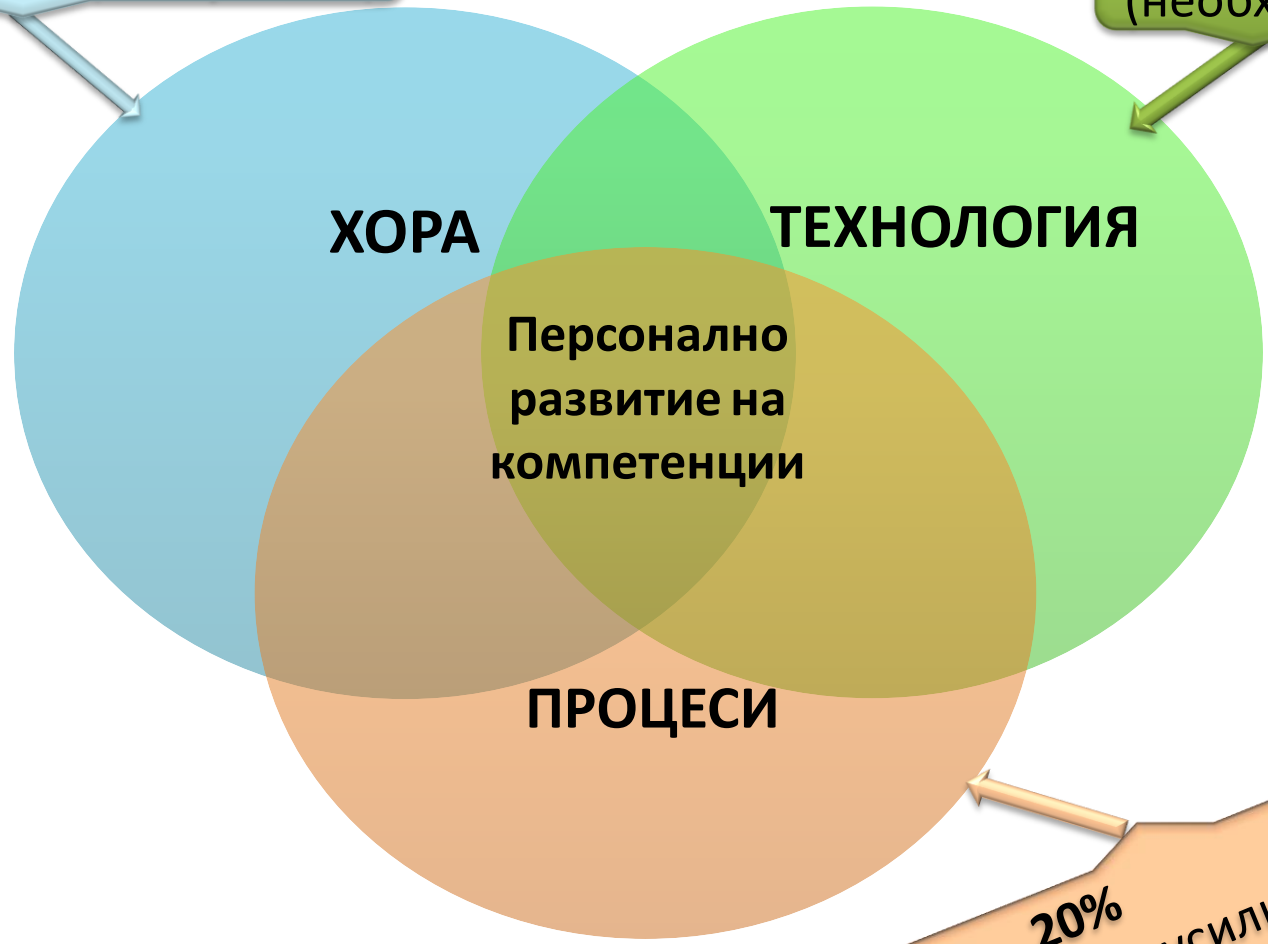
БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма "Развитие на човешките ресурси", с финансовата помощ на Европейския съюз. Целта отговорност за съдържанието на документа се носи от Българската стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по работата.

Време

70%
(необходими усилия)

10%
(необходими усилия)



20%
(необходими усилия)

✓ Европейска квалификационна рамка за учене през целия живот (ЕКР)



Инструмент за сравнение на
квалификации



Неутрална референтна рамка
базирана на компетенции/учебни
резултати

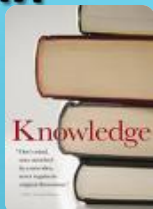


Мета рамка



Осем квалификационни нива, всяко представено от:

Знания



Умения



Компетентност





✓ Европейска рамка за е-компетентност в областта на ИКТ (e-CF)

Дименсия 1	<u>5 области за е-компетентност</u>, отговарящи на бизнес процесите в ИКТ : ПЛАНИРАНЕ-ИЗГРАЖДАНЕ- ПУСКАНЕ В ДЕЙСТВИЕ-ПОДДЪРЖАНЕ- УПРАВЛЕНИЕ
Дименсия 2	<u>32 компетенции</u> структурирани по области и представени чрез дефиниции и индикатори
Дименсия 3	<u>5 нива на компетентност 1 - 5</u>, които съответстват на EQF нива 3 - 8
Дименсия 4	<u>Знания и умения</u> свързани с компетенциите

Европейска рамка за е-компетентност в ИКТ

32 е-Компетенции

5 Нива на компетентност



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Европейски съюз предоставя подкрепа на Оперативна програма "Развитие на човешките ресурси", с финансовата помощ на Европейския съюз на българския документ за съдържанието на документа се носи от Българската агенция за съдържанието на документа 42 и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.



eCF

Дименсия 1:

5 области за е-компетентност

Дименсия 2:

32 дефиниции на компетенции

Дименсия 3:

5 нива на компетентност

Дименсия 4:

знания и умения

HR
стратегия

Описание на
профилите на
компетентност

Описание на длъжности
и изисквания към
квалификацията и опита

СЛУЖИТЕЛИ

Потребности на
компанията

Кариерно развитие

Оценяване на
персоналните
компетенции

Годишни цели

Персонален план за
развитие

Проектиране на
обучение

Обучение и
квалификация



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенцията по заетостта.

- ✓ Цел
- ✓ Проблеми
- ✓ Изграждане
- ✓ Технологична инфраструктура
- ✓ Резултати

ЕПИК БИЗНЕС ДЕМОНСТРАТОР



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

✓ Цел на ЕПИК Бизнес демонстратор

Пилотен тест на Европейската организационна и технологична инфраструктура с отворен код **“Персонален мениджър на компетенции”** в компания от електронната индустрия, която няма предишен опит с управление на компетенции и желае да направи преход от традиционните методи за управление на човешките ресурси към нови процеси за управление на таланта, основани на компетенции

Целеви групи:

- ▶ Представители на висшия и линейния мениджмънт на компанията
- ▶ Различни професионални общности: Логистика, Процеси, Проекти, Качество, Тестване, ЧР
- ▶ Служители



Европейски съюз

Оперативна програма
“Развитие на човешките ресурси”
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

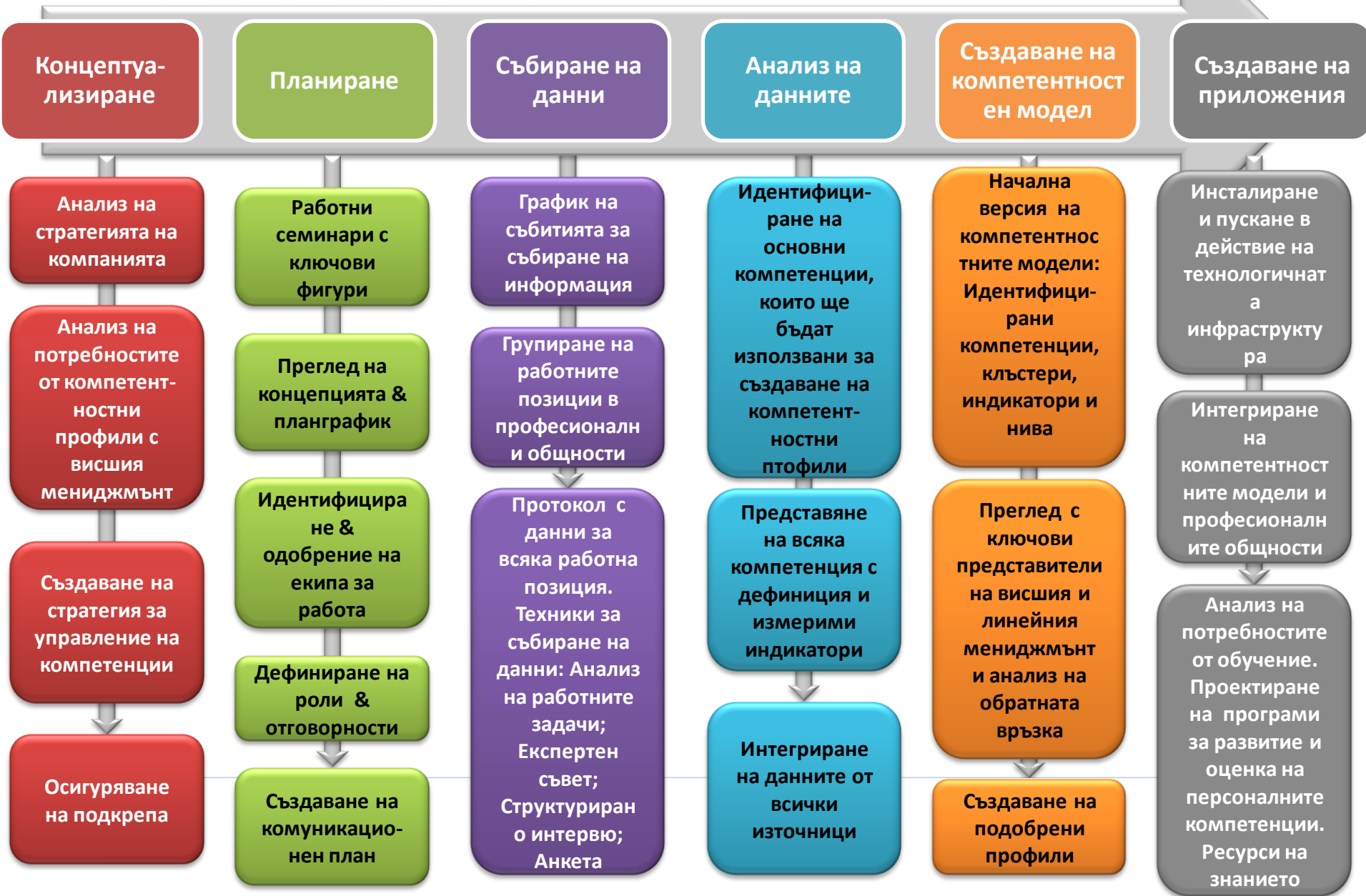
Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

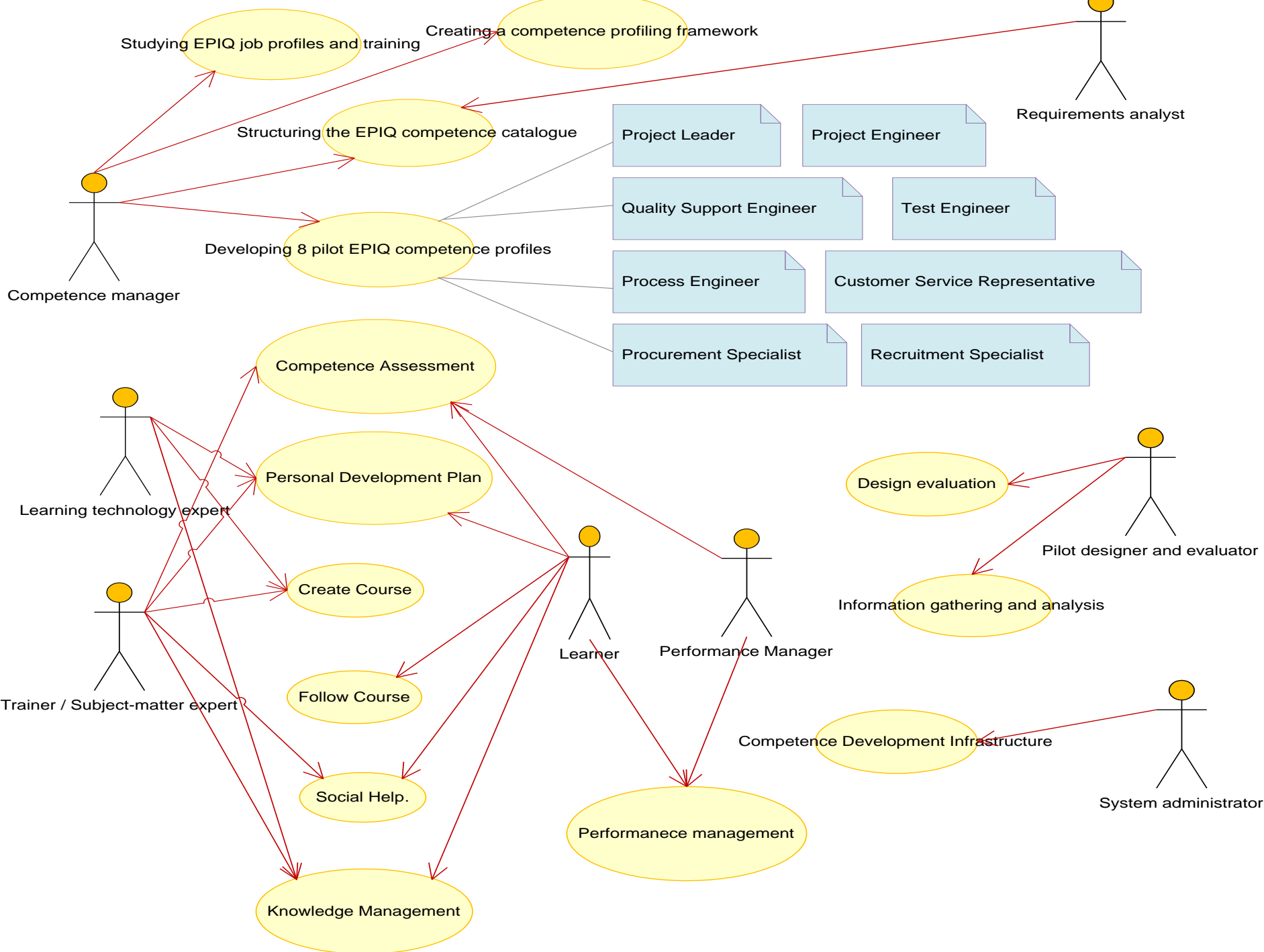
✓ Проблеми на компанията

- ▶ Липса на компетентностни профили
- ▶ Липса на ефективни методи за оценяване на представянето
- ▶ Педагогическите и организационните модели за обучение не отговарят на потребностите за учене през целия живот и на съвременните технологии
 - ▶ Обучение, базирано на съдържание
 - ▶ Ограничено използване на ИТ инструменти
- ▶ Липса на система за управление на знания

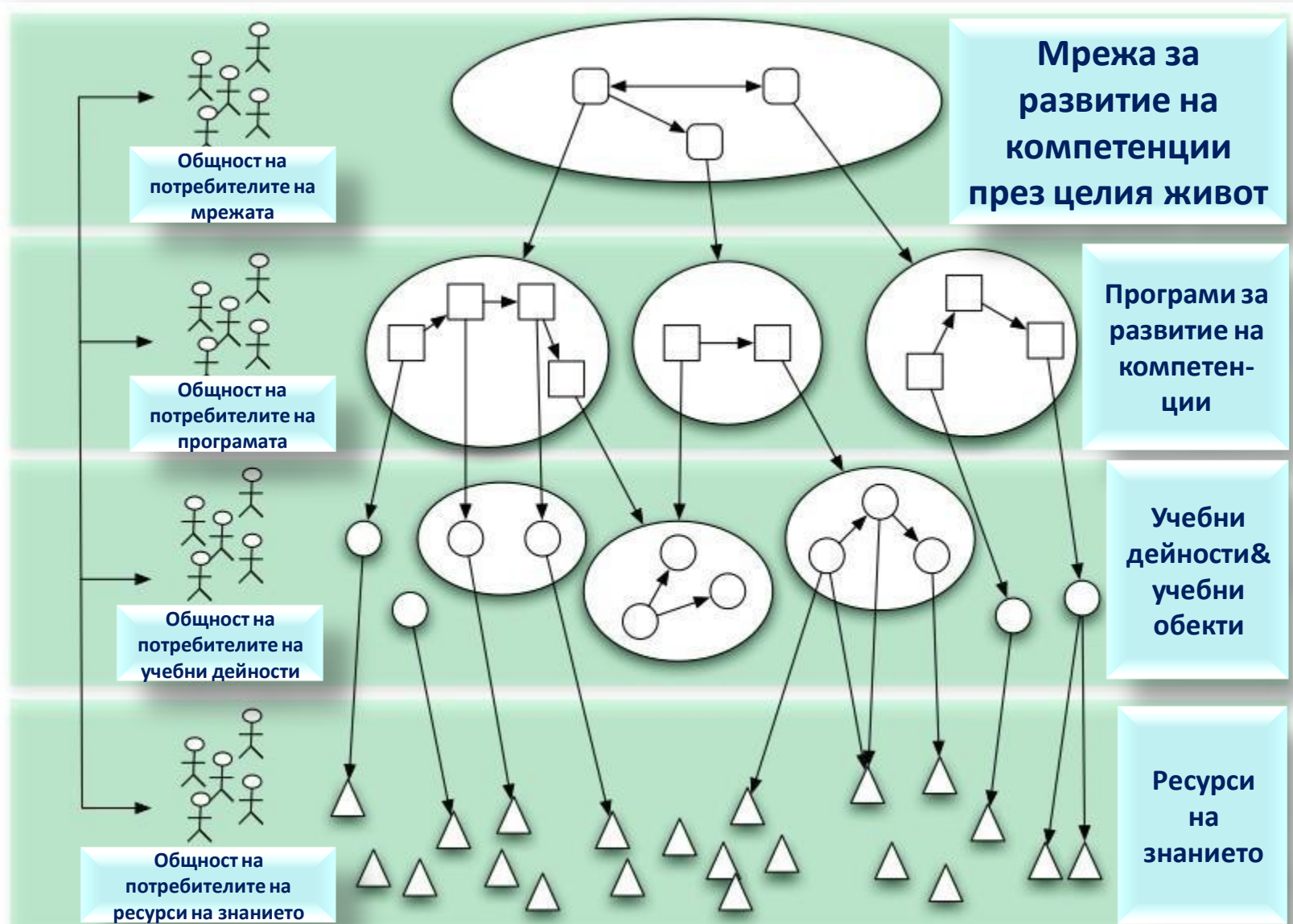


✓ Изграждане на пилотния тест





Персонален мениджър на компетенции - мост между различни 'светове'



Инфраструктура: Персонален мениджър на компетенции (PCSM 1.0)



Автор



Обучител



Обучаем

Client

PCSM

PDP

LearnWeb 2.0

Server

TENCompetence server



Администратор



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

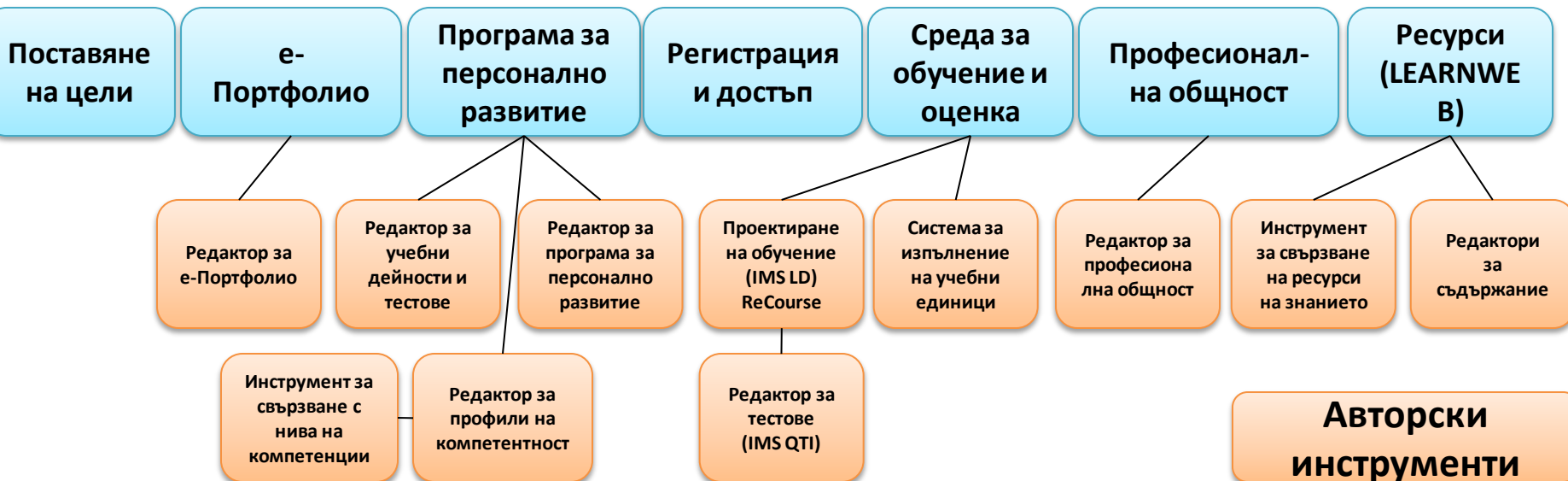
www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

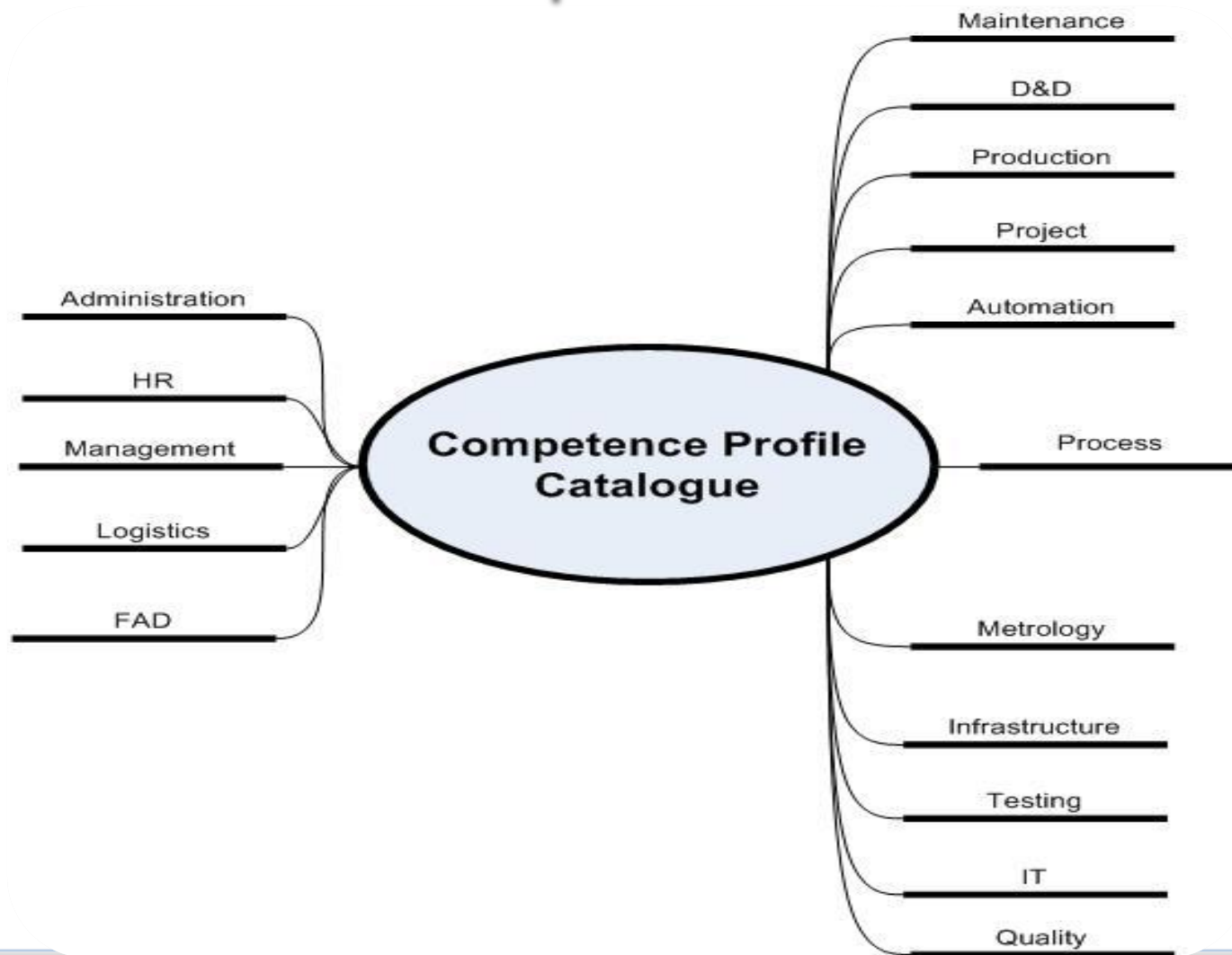
Инфраструктура: Персонален мениджър на компетенции (PCM 2.0)

Интегриран потребителски интерфейс на Персонален мениджър на компетенции
Personal Competence Manager (PCM 2.0)

Инструменти за обучаемия



✓ Резултати: Структура на Каталога на КОМПЕТЕНЦИИТЕ В КОМПАНИЯТА



Професионална общност: Мениджмънт



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд

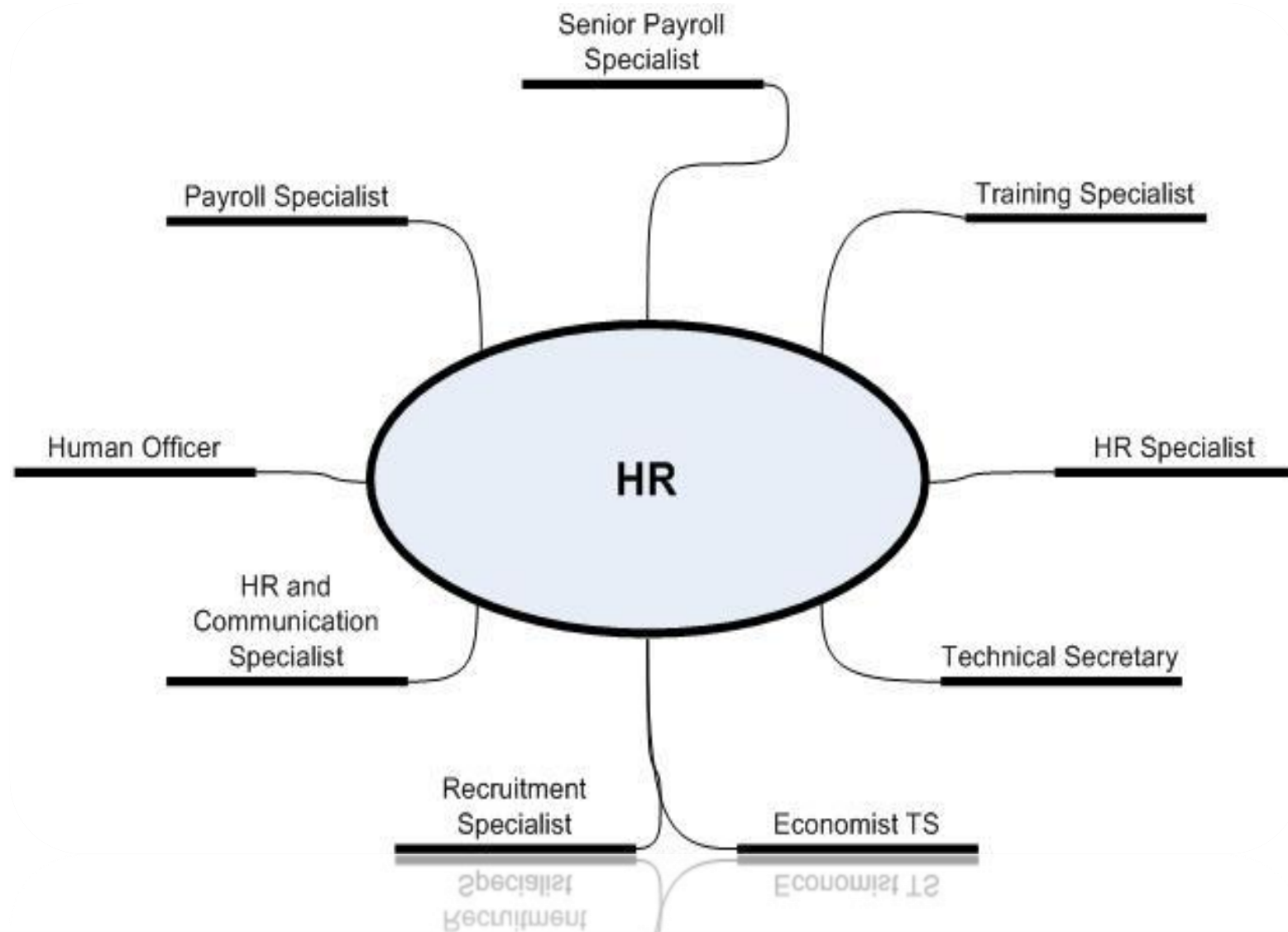


БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма "Развитие на човешките ресурси", с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

Професионална общност: Човешки ресурси



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд

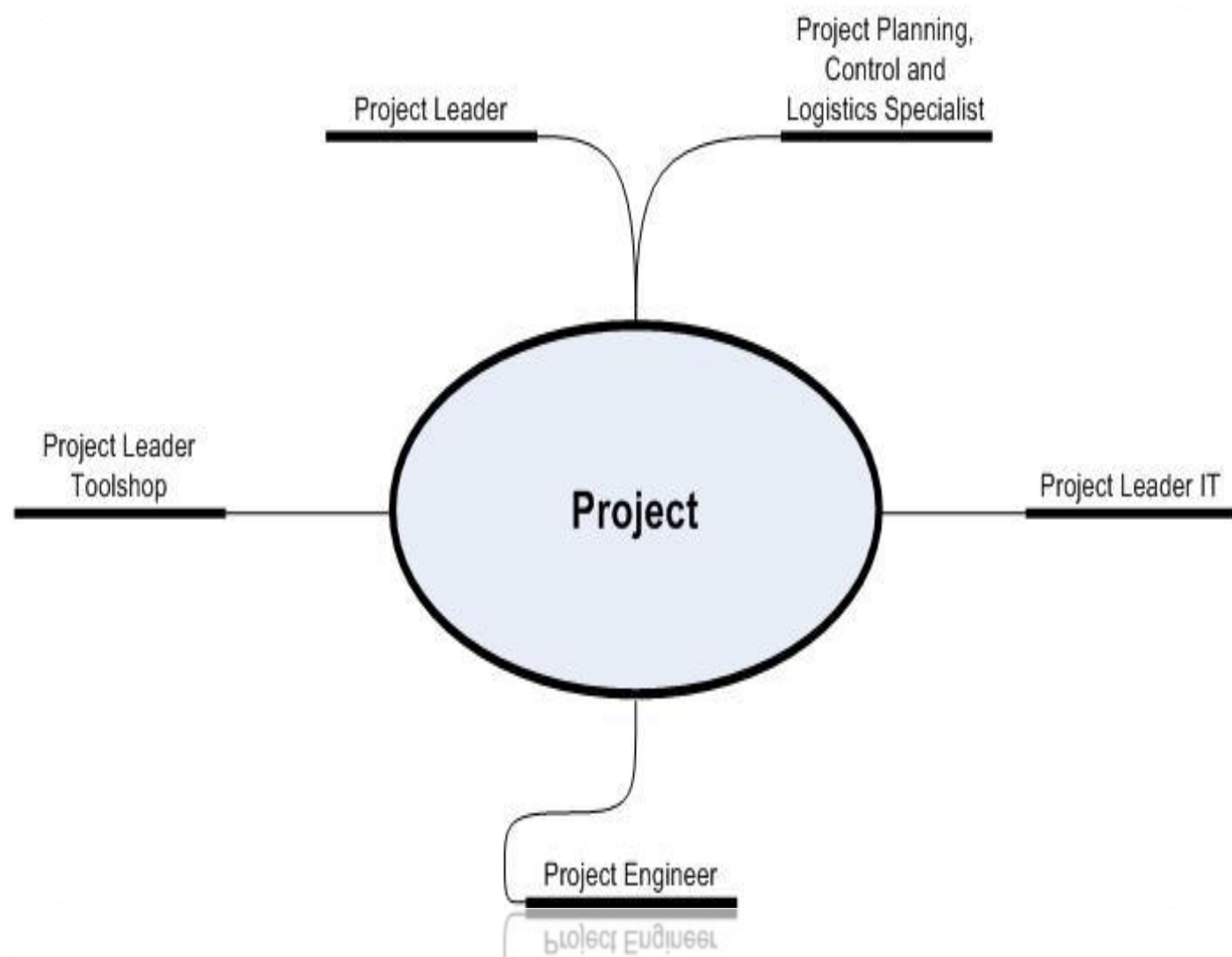


БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 54ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

Професионална общност: Проект



Европейски съюз

Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд

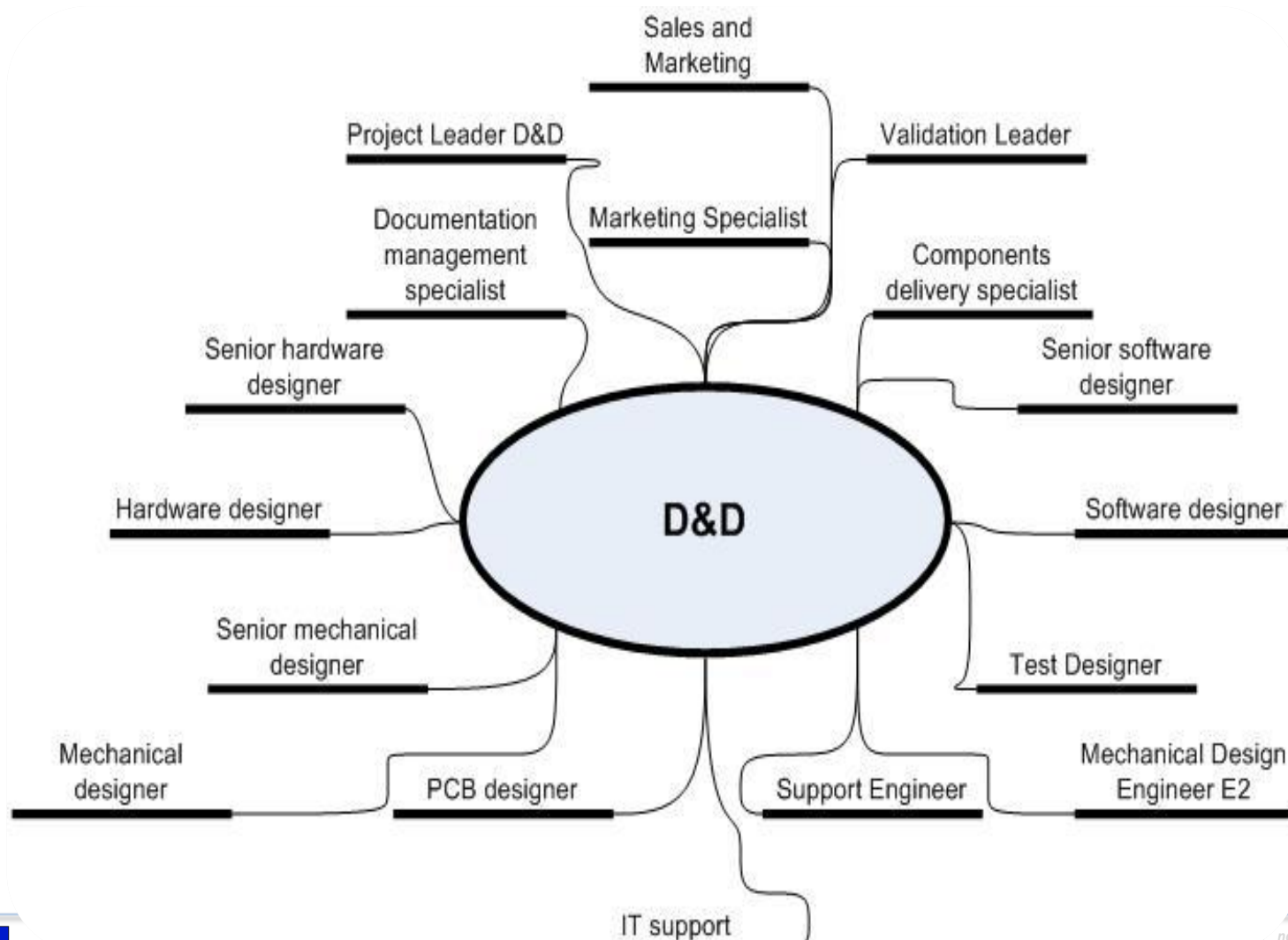


БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси”, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.

Професионална общност: Проектиране и разработка (Design&Development)



Европейски съюз

"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013

Инвестира във вашето бъдеще



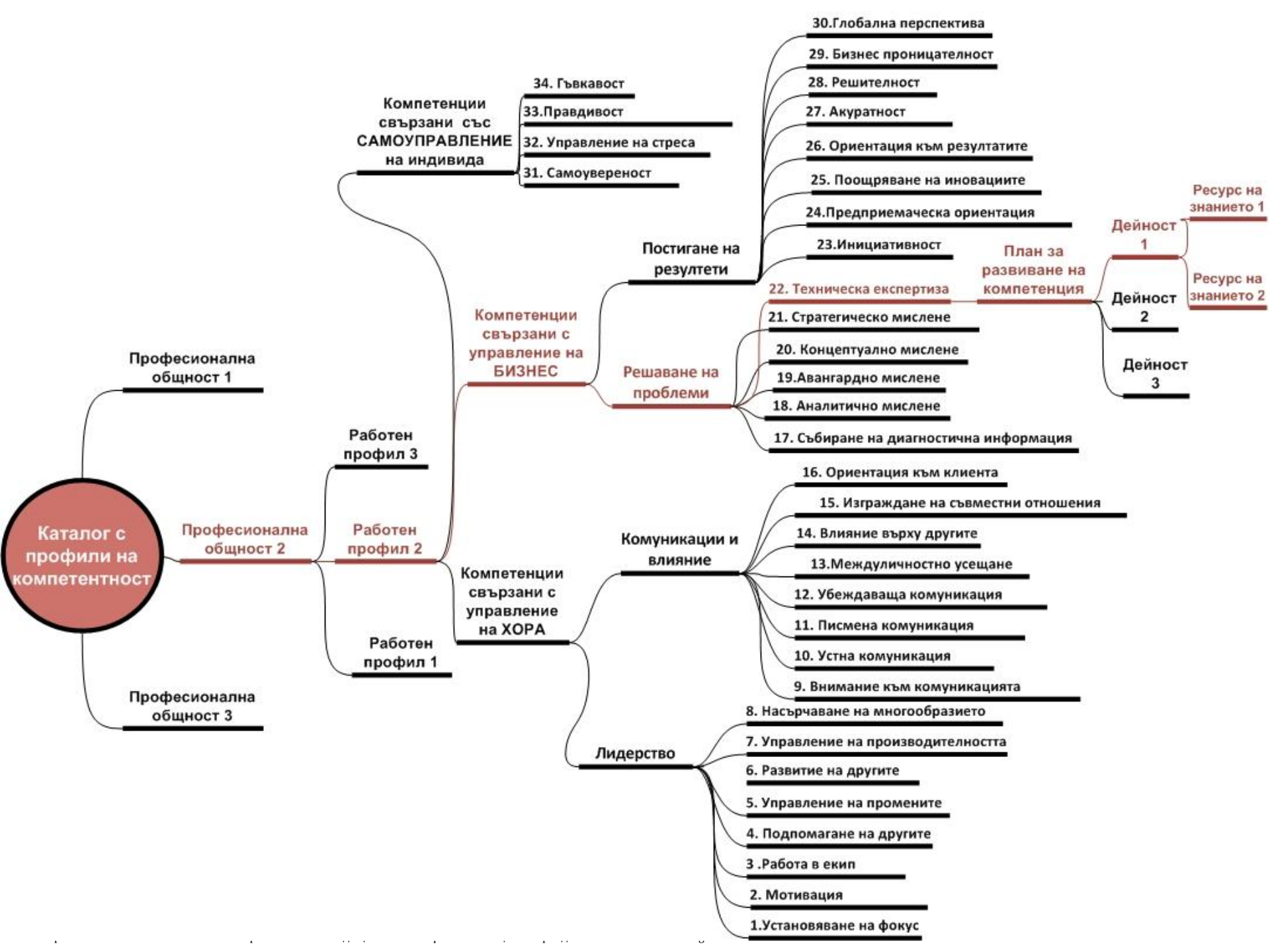
Европейски социален фонд



БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

... подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 56ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.



Компетентностните модели са интегрирани в различните процеси по управление на човешките ресурси:

- ▶ управление на таланта
- ▶ управление на индивидуалното представяне
- ▶ анализ на потребностите от обучение
- ▶ кариерно развитие
- ▶ подбор
- ▶ центрове за оценяване и развитие.....



Европейски съюз

*Оперативна програма
"Развитие на човешките ресурси"
2007-2013*

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд

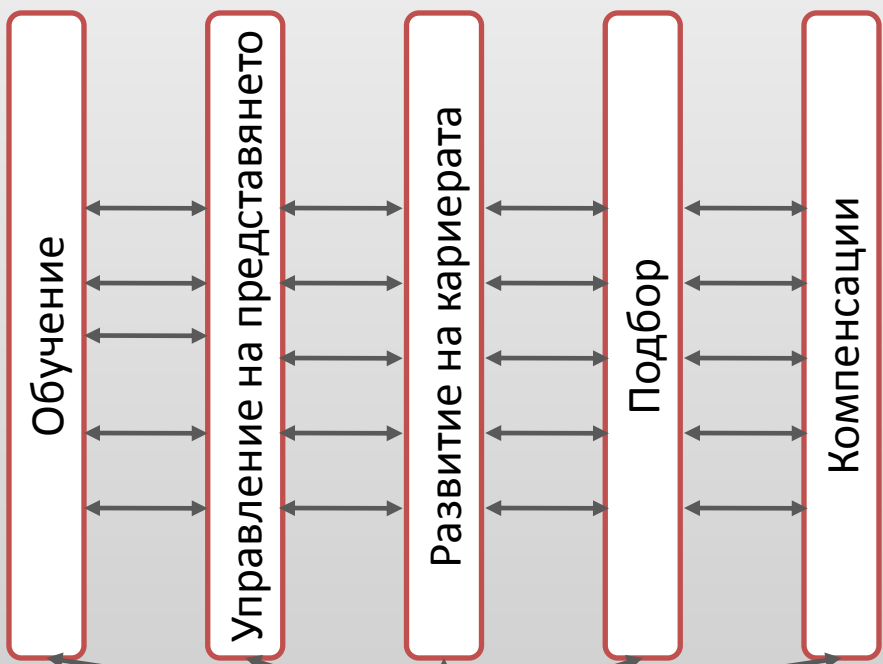


БЪЛГАРСКА СТОПАНСКА КАМАРА
СЪЮЗ НА БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

www.bia-bg.com

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, с финансовата помощ на Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Българска стопанска камара – съюз на българския 58ес и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз или Агенция по заетостта.





Много променливи връзки между процесите – високи разходи за интегриране

Процеси базирани на компетенции

Система за управление на таланта

Персонален мениджър на компетенции 2.0

Набиране на персонал

ERP/HRMS

Актуализация на данни – ниска цена за интегриране



✓ **Заключение**

- ▶ Бизнес демонстраторът илюстрира **прагматичен системен подход за идентифициране, описание, развитие и оценка на компетенциите в индустрията, подкрепен технологична инфраструктура „Персонален мениджър на компетенции” 2.0**
- ▶ Технологичната инфраструктура може да бъде използвана като **ядро за създаването на интегрирана система за управление на таланта**, базирано на компетенции, подпомагайки иновациите и конкурентоспособността на компанията
- ▶ Това **подобрява синергията** между развитието на компетенции, обучението в мрежи и управлението на знания в бизнеса

Благодаря за вашето внимание!

shoikova@tu-sofia.bg