

Specialist SEA

FF04 Marketing, comunicare și conținut · ISCO-08 2431 · CBS 0311 Consultanți în marketing, relații publice și vânzări · vechime medior · Cunoscut și ca: Specialist în publicitate plătită pe motoare de căutare, Specialist PPC

Alocă bugetul de publicitate pe motoarele de căutare și rețelele publicitare, gestionează licitațiile și segmentele de public și optimizează zilnic costul pe conversie.

Specialistul SEA gestionează campaniile de publicitate plătite și lucrează cu cicluri scurte de feedback pe baza unor cifre concrete. Spre deosebire de specialistul SEO, acest rol gestionează direct bugetul, astfel încât greșelile se traduc imediat în pierderi financiare. În procesul de selecție se solicită adesea doar certificări de platformă, însă, în practică, persoana care ocupă acest post eșuează din cauza lipsei de rigoare numerică în ceea ce privește marjele și a incapacității de a rezista presiunii interne de a continua cheltuielile în canale care nu generează profit.

Cifre cheie pentru acest profil

24 competențe · 3 competențe de evaluat · 5 competențe esențiale · centrul de greutate: Operațiuni de afaceri, comerț și antreprenoriat 41%, Comunicare și influență 31%, Abilități cognitive și rezolvarea problemelor 13%

1 Competențe de măsurat

Acestea sunt constructele de comportament și de aptitudine din acest profil. Fiecare arată ce chestionar hrmforce îl măsoară.

Competențe de măsurat	Nivel-țintă	Instrument hrnforce	Metodă de măsurare	Ancoră comportamentală la nivelul-țintă
Gândire creativă Competență (cadrul 50): Creativitate	 N4	Big Fifty, Competency Check	Chestionar de personalitate	Prezintă în paralel mai multe direcții neobișnuite de soluționare a unei probleme blocate și dezvoltă în continuare direcția cea mai promițătoare.
conștientizare externă Competență (cadrul 50): Conștientizarea problemelor de mediu	 N3	Big Fifty, Competency Check	Interviu structurat	Urmărește în mod sistematic surse din afara organizației și utilizează aceste semnale atunci când adaptează metodele de lucru în cadrul echipei.
Flexibilitate Competență (cadrul 50): Flexibilitate	 N3	Big Fifty, 15PF, Competency Check	Chestionar de personalitate	Își adaptează abordarea în mod independent atunci când cerințele se modifică, ține părțile interesate la curent și livrează rezultatul în limitele stabilite.

2 Profil complet al competențelor

Fiecare competență din acest profil, ordonată în funcție de pondere. Indicatorul comportamental de sub fiecare competență corespunde nivelului țintă.

T	Competență	Nivel-țintă	Pondere	Eliminatoriu	Metodă de măsurare	Instrument hrmforce
T	Gestionarea campaniilor de publicitate digitală Stabilește standardele pentru achiziționarea și măsurarea publicității și decide asupra alegerii platformei și a bugetului anual.	■■■■■ N5	5	da	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, Portofoliu
V	Exprimare scrisă Redactează în mod independent texte cu introducere, parte principală și concluzie, alege un ton adaptat publicului țintă și utilizează în mod consecvent termenii standardizați.	■■■■■ N4	5	da	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, Competency Check
V	Crearea de conținut pentru publicul țintă Stabilește mesajul, forma și canalul de comunicare în funcție de public, elaborează conținutul și îl îmbunătățește pe baza cifrelor privind audiența.	■■■■■ N4	5	da	Portofoliu sau dovezi	Portofoliu, Testul cu probe de lucru
V	Marketingul de conținut Elaborează un calendar de conținut propriu pentru fiecare grup țintă, redactează textele și gestionează indicatorii de acoperire și implicare.	■■■■■ N4	5	da	Portofoliu sau dovezi	Testul cu probe de lucru, Portofoliu

T	Competență	Nivel-țintă	Pondere	Eliminatoriu	Metodă de măsurare	Instrument hrmforce
V	Analiza de marketing și atribuire Creează un tablou de bord pentru fiecare canal, verifică configurarea măsurătorilor și explică ce campanie a generat ce rezultat.	 N4	5	da	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, Test de cunoștințe (specific clientului)
V	Interpretare cantitativă Transformă cifrele lunare în trei concluzii concrete, identifică incertitudinea de măsurare și avertizează atunci când valorile sunt prea mici.	 N4	4	nu	Testul cu probe de lucru	Ability Scan, Testul cu probe de lucru
G	Gândire creativă Prezintă în paralel mai multe direcții neobișnuite de soluționare a unei probleme blocate și dezvoltă în continuare direcția cea mai promițătoare.	 N4	4	nu	Chestionar de personalitate	Big Fifty, Competency Check
V	Redactare și limbaj simplu Rescrie o scrisoare formală la un nivel de limbaj simplu B1 și îi explică autorului ce alegeri au fost făcute.	 N4	4	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru
V	Povestirea Construiește o poveste cu o situație inițială, un punct de cotitură și un rezultat în jurul unui caz al unui client și o leagă de mesaj.	 N4	4	nu	Simulare	Testul cu probe de lucru, Competency Check

T	Competență	Nivel-țintă	Pondere	Eliminatoriu	Metodă de măsurare	Instrument hrmforce
V	Analiza datelor Selectează metode de analiză pentru o întrebare deschisă, transformă datele brute într-un fișier de lucru și susține fiecare concluzie cu cifre.	 N4	4	nu	Testul cu probe de lucru	Ability Scan, Testul cu probe de lucru
V	Segmentarea și țintirea clienților Realizează o segmentare pe baza datelor și comportamentului clienților și explică necesitatea și valoarea fiecărui segment.	 N3	4	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru
V	Aplicarea poziționării mărcii și a identității vizuale Verifică publicațiile echipei și ale furnizorilor în raport cu principiile mărcii și corectează abaterile, oferind o explicație.	 N3	4	nu	Portofoliu sau dovezi	Testul cu probe de lucru, Portofoliu
V	Generarea de idei Conduce o sesiune de generare de idei pentru echipă într-un format adecvat, colectează zeci de idei și le grupează pe teme.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Competency Check, Testul cu probe de lucru
V	Comunicare vizuală și prezentarea datelor sub formă de poveste Alege un tip de grafic adecvat pentru fiecare mesaj, elimină elementele de stilizare inutile și scrie concluzia deasupra graficului.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, Portofoliu

T	Competență	Nivel-țintă	Pondere	Eliminatoriu	Metodă de măsurare	Instrument hrmforce
V	Gestionarea părților interesate Evaluează influența și interesul fiecărei părți, alege o formă adecvată de contact și discută dorințele contradictorii înainte de luarea unei decizii.	 N3	3	nu	Centru de evaluare	Competency Check, 360 Feedback
T	Comunicarea pe rețelele sociale Gestionează un canal în mod independent, răspunde la întrebări în decurs de o oră și utilizează statistici pentru a alege momentele de publicare.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, Portofoliu
G	conștientizare externă Urmărește în mod sistematic surse din afara organizației și utilizează aceste semnale atunci când adaptează metodele de lucru în cadrul echipei.	 N3	3	nu	Interviu structurat	Big Fifty, Competency Check
V	Generarea de sugestii și delegarea sarcinilor către IA Împarte o sarcină de lucru în etape, decide care etapă este realizată de IA și care nu, și îmbunătățește instrucțiunile pe baza rezultatelor.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, Portofoliu

T	Competență	Nivel-țintă	Pondere	Eliminatoriu	Metodă de măsurare	Instrument hrmforce
V	Îmbunătățirea parcursului și a experienței clientului Analizează parcursul clientului în cadrul unui serviciu, identifică cele trei principale blocaje și implementează îmbunătățiri împreună cu părțile implicate.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru, 360 Feedback
V	Strategie de marketing Elaborează un plan de marketing pentru un serviciu sau o piață, care include obiective, alegerea canalelor de distribuție și bugetul, și îl ajustează în funcție de rezultate.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Test de cunoștințe (specific clientului), Testul cu probe de lucru
T	E-mail și automatizarea proceselor de marketing Creează o secvență proprie cu condiții și declanșatoare, o testează și o îmbunătățește pe baza ratelor de deschidere și de clic.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Testul cu probe de lucru
V	Bugetare și controlul costurilor Elaborează bugetul pentru un proiect propriu, urmărește realizarea acestuia pe perioade și propune măsuri în cazul unor abateri.	 N3	3	nu	Testul cu probe de lucru	Test de cunoștințe (specific clientului), Testul cu probe de lucru
G	Flexibilitate Își adaptează abordarea în mod independent atunci când cerințele se modifică, ține părțile interesate la curent și livrează rezultatul în limitele stabilite.	 N3	2	nu	Chestionar de personalitate	Big Fifty, 15PF, Competency Check

T	Competență	Nivel-țintă	Pondere	Eliminatoriu	Metodă de măsurare	Instrument hrmforce
K	RGPD și confidențialitatea în practică Prelucrează datele cu caracter personal numai în conformitate cu instrucțiunile de lucru aplicabile și sesizează cazurile îndoielnice responsabilului cu protecția datelor.	 N2	1	nu	Test de cunoștințe	Test de cunoștințe (specific clientului)

3 Niveluri în funcție de vechime

Același profil cu ajustarea vechimii în cadrul familiei de posturi aplicată. Nivelurile țintă sunt limitate la 1-5.

Competență	junior	medior	senior
Gestionarea campaniilor de publicitate digitală	N5	N5	N5
Exprimare scrisă	N3	N4	N5
Crearea de conținut pentru publicul țintă	N3	N4	N5
Marketingul de conținut	N3	N4	N5
Analiza de marketing și atribuire	N4	N4	N4
Interpretare cantitativă	N3	N4	N5
Gândire creativă	N3	N4	N5
Redactare și limbaj simplu	N3	N4	N5
Povestirea	N3	N4	N5
Analiza datelor	N3	N4	N5
Segmentarea și țintirea clienților	N2	N3	N4
Aplicarea poziționării mărcii și a identității vizuale	N2	N3	N4
Generarea de idei	N2	N3	N4
Comunicare vizuală și prezentarea datelor sub formă de poveste	N2	N3	N4
Gestionarea părților interesate	N2	N3	N4
Comunicarea pe rețelele sociale	N2	N3	N4
conștientizare externă	N2	N3	N4
Generarea de sugestii și delegarea sarcinilor către IA	N2	N3	N4
Îmbunătățirea parcursului și a experienței clientului	N2	N3	N4
Strategie de marketing	N3	N3	N3
E-mail și automatizarea proceselor de marketing	N2	N3	N4
Bugetare și controlul costurilor	N2	N3	N4
Flexibilitate	N2	N3	N4

Competență	junior	medior	senior
RGPD și confidențialitatea în practică	N1	N2	N3

4 Scala de competență

Nivel	Etichetă	Autonomie	Complexitate	Domeniul de aplicare	Nivelul de cunoștințe
N1	Ghidat	lucrează sub supraveghere și respectă instrucțiunile	rutină, câte o variabilă pe rând	sarcină proprie	înțelegere de bază a terminologiei
N2	Aplicare	lucrează în mod independent în cadrul unor limite stabilite	situații familiare, cu variații limitate	propria funcție	cunoștințe practice, aplică o abordare standard
N3	Competență avansată	își stabilește propria abordare și solicită în mod proactiv opinii	mai multe variabile, o anumită ambiguitate	propria echipă sau propriul proces	cunoștințe aprofundate, evaluează alternativele
N4	Nivel avansat	coordonează activitatea altora și decide asupra abordării	complex, cu interese contradictorii	mai multe echipe sau un departament	cunoștințe aprofundate, oferă sfaturi altora
N5	Conducere	stabilește standardul și politica	strategic, în condiții de incertitudine ridicată	organizație, lanț valoric sau profesie	autoritate, contribuie la dezvoltarea profesiei

5 Repere comportamentale pentru fiecare competență

Punctele de referință se află la N1, N3 și N5. N2 și N4 nu sunt ancorate în mod deliberat: evaluatorii interpoolează între ele, urmând convenția O*NET.

Competență	N1	N3	N5
Gestionarea campaniilor de publicitate digitală Configurează campanii pe platformele publicitare, stabilește publicul țintă, suma licitată și bugetul și gestionează costul pe clic, pe lead sau pe vânzare.	Elaborează o campanie urmând un plan cu etape prestabilite și verifică dacă bugetul și data de încheiere sunt setate corect.	Gestionează simultan mai multe campanii, testează variante de reclame și redirecționează bugetul către combinația cu cele mai bune rezultate.	Stabilește standardele pentru achiziționarea și măsurarea publicității și decide asupra alegerii platformei și a bugetului anual.

Competență	N1	N3	N5
Exprimare scrisă Transpunerea gândurilor într-un text corect și ușor de citit, cu o structură logică a paragrafelor, un ton adecvat și o alegere a cuvintelor potrivită pentru cititor.	Redactează mesaje scurte și rapoarte fără erori lingvistice, după utilizarea unui instrument de verificare și după o rundă de revizuire efectuată de un coleg.	Redactează în mod independent texte cu introducere, parte principală și concluzie, alege un ton adaptat publicului țintă și utilizează în mod consecvent termenii standardizați.	Elaborează ghidul de redactare și stilul propriu al organizației, aprobă conținutul publicațiilor și dezvoltă abilitățile de redactare ale echipei.
Crearea de conținut pentru publicul țintă Crearea de texte, imagini și videoclipuri destinate unui public și unui canal bine definite, cu un mesaj care să încurajeze citirea, vizionarea sau acțiunea.	Creează o postare respectând un format existent, selectează o fotografie potrivită și verifică drepturile de autor și accesibilitatea.	Stabilește mesajul, forma și canalul de comunicare în funcție de public, elaborează conținutul și îl îmbunătățește pe baza cifrelor privind audiența.	Stabilește strategia de conținut și liniile directoare ale mărcii, alocă resursele între canale și raportează rezultatele către echipa executivă.
Marketingul de conținut Concepe, creează și programează conținut text, imagini și video pentru canalele organizației, astfel încât grupul țintă să fie atins și implicat.	Publică postările primite conform calendarului de conținut și verifică limbajul, imaginile și linkurile înainte de publicare.	Elaborează un calendar de conținut propriu pentru fiecare grup țintă, redactează textele și gestionează indicatorii de acoperire și implicare.	Stabilește politica de conținut și tonul de comunicare al organizației și ia decizii privind utilizarea editorilor, a agențiilor și a canalelor de comunicare.
Analiza de marketing și atribuire Măsoară efectul eforturilor de marketing cu ajutorul tablourilor de bord și al modelelor și atribuie veniturile și clienții potențiali canalelor și campaniilor.	Extrage rapoartele standard din instrumentul de analiză și include cifrele cheie în sinteza săptămânală.	Creează un tablou de bord pentru fiecare canal, verifică configurarea măsurătorilor și explică ce campanie a generat ce rezultat.	Alege modelul de atribuire pentru organizație, evaluează limitele acestuia și orientează alocarea bugetului în funcție de rezultate.
Interpretare cantitativă Explică semnificația cifrelor, graficelor și indicatorilor-cheie pentru problema în cauză și precizează ce nu arată acestea.	Citește un raport standard și identifică valorile care se situează peste sau sub norma convenită.	Transformă cifrele lunare în trei concluzii concrete, identifică incertitudinea de măsurare și avertizează atunci când valorile sunt prea mici.	Stabilește indicatorii-cheie care ghidează organizația, identifică capcanele din procesul de măsurare și corectează utilizarea incorectă a cifrelor.

Competență	N1	N3	N5
Gândire creativă Analizează o problemă din unghiuri neobișnuite, combină elementele existente într-un mod nou și vine cu idei proprii.	Contribuie cu o idee proprie în cadrul unei ședințe pentru o mică îmbunătățire a sarcinii proprii.	Prezintă în paralel mai multe direcții neobișnuite de soluționare a unei probleme blocate și dezvoltă în continuare direcția cea mai promițătoare.	Depășește presupunerile obișnuite din domeniu, propune direcții inovatoare de soluționare și le oferă celorlalți spațiu pentru experimentare.
Redactare și limbaj simplu Scurtarea, reordonarea și rescrierea textelor existente într-un limbaj mai simplu, fără a pierde conținutul, nuanțele sau sensul juridic.	Elimină cuvintele redundante și repetițiile dintr-un text și corectează ortografia conform unei liste de verificare prestabilite.	Rescrie o scrisoare formală la un nivel de limbaj simplu B1 și îi explică autorului ce alegeri au fost făcute.	Introduce o abordare bazată pe limbaj simplu la nivelul întregii organizații, măsoară lizibilitatea produselor principale și adaptează standardele pe baza testelor efectuate cu utilizatorii.
Povestirea Prezentarea unui mesaj sub formă narativă, cu personaje, suspans și un mesaj central, astfel încât ascultătorul să rețină și să redă conținutul.	Folosește un exemplu din practică pentru a face o cifră sau o regulă ușor de înțeles pentru colegii din echipă.	Construiește o poveste cu o situație inițială, un punct de cotitură și un rezultat în jurul unui caz al unui client și o leagă de mesaj.	Dezvoltă povestea organizației, o reproduce pe toate canalele și îi învață pe manageri să o relateze ei înșiși.
Analiza datelor Pregătește și analizează seturi de date pentru a identifica tipare, relații și valori aberante și corelează rezultatele cu întrebarea inițială.	Efectuează o etapă de analiză predefinită pe un set de date furnizat și înregistrează rezultatul în formatul convenit.	Selectează metode de analiză pentru o întrebare deschisă, transformă datele brute într-un fișier de lucru și susține fiecare concluzie cu cifre.	Stabilește standardele de analiză ale organizației, evaluează analizele realizate de alții și elaborează noi metode de analiză în cadrul profesiei.
Segmentarea și țintirea clienților Împarte clienții și potențialii clienți în grupuri cu nevoi și valoare comparabile și alege grupurile pe care organizația le va viza.	Alocă clienții către segmentele existente pe baza caracteristicilor înregistrate și raportează cazurile îndoielnice.	Realizează o segmentare pe baza datelor și comportamentului clienților și explică necesitatea și valoarea fiecărui segment.	Stabilește modelul de segmentare pentru organizație, îl corelează cu oferta și canalele de distribuție și îl revizuieste atunci când piețele se schimbă.

Competență	N1	N3	N5
Aplicarea poziționării mărcii și a identității vizuale Stabilește sau protejează valorile pe care le reprezintă marca și se asigură că limbajul, imaginile și comportamentul din comunicări sunt în concordanță cu acestea.	Utilizează logo-urile, culorile și șabloanele prescrise și se consultă cu colegii atunci când are îndoieli cu privire la o publicație.	Verifică publicațiile echipei și ale furnizorilor în raport cu principiile mărcii și corectează abaterile, oferind o explicație.	Recalibrează poziționarea mărcii organizației și stabilește liniile directoare pe care trebuie să le respecte toate publicațiile.
Generarea de idei Generează idei numeroase și variate într-un timp scurt, singur sau în grup, și menține separarea între generarea ideilor și evaluarea acestora.	Oferă mai multe sugestii în cadrul unei sesiuni de brainstorming, fără a le respinge sau a le judeca imediat.	Conduce o sesiune de generare de idei pentru echipă într-un format adecvat, colectează zeci de idei și le grupează pe teme.	Stabilește procese de generare a ideilor la nivelul întregii organizații, implică clienții și partenerii în acestea și asigură că ideile pot fi găsite și reutilizate.
Comunicare vizuală și prezentarea datelor sub formă de poveste Prezentarea cifrelor și a proceselor sub formă de tabele, grafice și diagrame care susțin mesajul și îl conduc pe cititor la concluzia corectă.	Creează un grafic într-un șablon existent, adaugă un titlu și denumește unitatea afișată pe axă.	Alege un tip de grafic adecvat pentru fiecare mesaj, elimină elementele de stilizare inutile și scrie concluzia deasupra graficului.	Stabilește liniile directoare privind vizualizarea și utilizarea tablourilor de bord la nivelul întregii organizații și evaluează dacă cifrele afișate reflectă corect realitatea.
Gestionarea părților interesate Identificarea persoanelor interesate de o inițiativă și menținerea contactului cu acestea, astfel încât deciziile să beneficieze în continuare de sprijinul lor.	Menține o listă a persoanelor implicate și le informează cu privire la progresul înregistrat, conform ritmului convenit.	Evaluează influența și interesul fiecărei părți, alege o formă adecvată de contact și discută dorințele contradictorii înainte de luarea unei decizii.	Menține o rețea care ajunge la organismele de guvernare și politice, face legătura între părți cu interese diferite și apără poziția organizației.

Competență	N1	N3	N5
Comunicarea pe rețelele sociale Gestionarea conturilor de afaceri pe rețelele sociale, publicarea de postări și răspunsul la reacții, respectând regulile organizației și ale platformei.	Publică postări aprobate cu etichetele corecte și raportează reacțiile negative administratorului contului.	Gestionează un canal în mod independent, răspunde la întrebări în decurs de o oră și utilizează statistici pentru a alege momentele de publicare.	Stabilește politica de conduită pe rețelele sociale, organizează monitorizarea și coordonează răspunsul atunci când apare o dispută publică.
conștientizare externă Urmărirea evoluțiilor la nivelul clienților, al pieței, al tehnologiei și al reglementărilor, precum și identificarea consecințelor acestora asupra muncii proprii și asupra organizației.	Citește informațiile furnizate despre clienți și reguli și identifică ce înseamnă acestea pentru propriile sarcini.	Urmărește în mod sistematic surse din afara organizației și utilizează aceste semnale atunci când adaptează metodele de lucru în cadrul echipei.	Transformă evoluțiile societale și ale pieței în alegeri strategice și poziționează organizația în raport cu părțile externe relevante în timp util.
Generarea de sugestii și delegarea sarcinilor către IA Împărțește sarcinile între persoană și sistemul de IA, formulează sarcina, contextul și formatul de ieșire necesar și se adaptează în funcție de rezultatul obținut.	Atribue unui instrument bazat pe inteligență artificială o singură sarcină, cu o întrebare clară și un format specificat, și utilizează rezultatul după ce îl verifică.	Împarte o sarcină de lucru în etape, decide care etapă este realizată de IA și care nu, și îmbunătățește instrucțiunile pe baza rezultatelor.	Elaborează practici la nivel de organizație pentru împărțirea sarcinilor cu ajutorul IA și îi instruiește pe ceilalți în ceea ce privește oferirea de instrucțiuni în mod eficient și responsabil.
Îmbunătățirea parcursului și a experienței clientului Cartografiază etapele parcurse de un client, identifică punctele de fricțiune și implementează îmbunătățiri la nivel de proces și de interacțiune.	Înregistrează reclamațiile și observațiile clienților în formatul convenit și le transmite responsabilului de proces.	Analizează parcursul clientului în cadrul unui serviciu, identifică cele trei principale blocaje și implementează îmbunătățiri împreună cu părțile implicate.	Stabilește standardul pentru experiența clienților în cadrul organizației și coordonează programele de îmbunătățire la nivelul tuturor departamentelor.
Strategie de marketing Alege grupurile țintă, mesajul, canalele și bugetul pentru o anumită perioadă și corelează aceste alegeri cu obiectivele privind gradul de conștientizare, clienții potențiali și veniturile.	Pune în aplicare anumite părți ale unui plan de marketing existent și raportează, pentru fiecare acțiune, rezultatele obținute.	Elaborează un plan de marketing pentru un serviciu sau o piață, care include obiective, alegerea canalelor de distribuție și bugetul, și îl ajustează în funcție de rezultate.	Stabilește strategia de marketing a organizației, alocă bugetul între canale și prezintă raportul privind rentabilitatea către consiliul de administrație.

Competență	N1	N3	N5
E-mail și automatizarea proceselor de marketing Configurează secvențe de e-mailuri, formulare și reguli într-o platformă de automatizare care răspund la comportamentul destinatarilor.	Trimite un buletin informativ folosind un șablon existent către lista corespunzătoare și verifică mai întâi mesajul de test.	Creează o secvență proprie cu condiții și declanșatoare, o testează și o îmbunătățește pe baza ratelor de deschidere și de clic.	Stabilește configurarea și regulile privind datele platformei de automatizare și definește secvențele care se aplică la nivelul întregii organizații.
Bugetare și controlul costurilor Elaborează un buget pentru o sarcină, o echipă sau un proiect, monitorizează cheltuielile în raport cu bugetul respectiv și intervine atunci când există riscul depășirii bugetului.	Urmărește cheltuielile în sinteza furnizată și raportează abaterile peste limita convenită.	Elaborează bugetul pentru un proiect propriu, urmărește realizarea acestuia pe perioade și propune măsuri în cazul unor abateri.	Stabilește cadrul bugetar al organizației, decide cu privire la realocarea resurselor și raportează consiliului de administrație cu privire la aceasta.
Flexibilitate Își adaptează metoda de lucru, planificarea și comportamentul atunci când situația sau solicitarea se schimbă, menținând în același timp rezultatul convenit.	Trece la o altă sarcină imediat ce superiorul îi solicită acest lucru și lasă munca pe care o desfășoară într-o stare ordonată.	Își adaptează abordarea în mod independent atunci când cerințele se modifică, ține părțile interesate la curent și livrează rezultatul în limitele stabilite.	Elaborează procese și forme organizaționale care se adaptează rapid la circumstanțele noi și decide când se schimbă direcția generală.
RGPD și confidențialitatea în practică Cunoaște cerințele legislației privind protecția datelor cu caracter personal relevante pentru propria activitate, știe care este temeiul juridic și perioada de păstrare aplicabile și recunoaște când este necesară notificarea.	Prelucreează datele cu caracter personal numai în conformitate cu instrucțiunile de lucru aplicabile și sesizează cazurile îndoielnice responsabilului cu protecția datelor.	Evaluează în cadrul propriilor procese dacă există un temei juridic, aplică principiul minimizării datelor și gestionează corect solicitările persoanelor vizate.	Stabilește politica de confidențialitate, ia decizii cu privire la operațiunile de prelucrare cu risc ridicat și reprezintă organizația în fața autorității de supraveghere.

6 Metode de evaluare și validitate

Validitățile sunt estimările meta-analitice corectate ale lui Sackett, Zhang, Berry și Lievens (2022) din Journal of Applied Psychology, care înlocuiesc cifrele mai vechi ale lui Schmidt și Hunter (1998). Dispersia este la fel de importantă ca media: cu o deviație standard ridicată, validitatea variază puternic în funcție de context.

Metodă de măsurare	rho	SD	Ce este
Testul cu probe de lucru	0.33	0.09	Candidatul realizează o probă de lucru reprezentativă în condiții standardizate.
Portofoliu sau dovezi	-	-	O colecție de lucrări sau rezultate anterioare, evaluate în funcție de criterii prestabilite.
Chestionar de personalitate	0.40	0.15	Autoevaluarea preferințelor comportamentale. La adresa hrnforce se găsesc testele „Big Fifty” și „15PF”.
Simulare	-	-	Situație de lucru simulată, de obicei în format digital, cu notare standardizată.
Centru de evaluare	0.29	0.09	Exerciții multiple, evaluatori multipli, notare pe dimensiuni.
Interviu structurat	0.42	0.19	Interviu bazat pe comportament, cu întrebări fixe și o scală de evaluare pentru fiecare întrebare.
Test de cunoștințe	0.40	0.13	Test de cunoștințe declarative privind posturile, elaborat de obicei pentru fiecare client în parte.

7 Instrumente de evaluare pentru acest post

Instrument hrnforce	Competențe	Ce măsoară
Testul cu probe de lucru	19	Eșantion reprezentativ de muncă în condiții standardizate
Portofoliu	7	Evaluarea activității anterioare în raport cu criterii prestabilite
Competency Check	7	Evaluarea competențelor la nivel comportamental
Test de cunoștințe (specific clientului)	4	Test de cunoștințe profesionale, personalizat pentru fiecare client
Big Fifty	3	Chestionar de personalitate, 150 de itemi, 25 de factori

Instrument hrmforce	Competențe	Ce măsoară
Ability Scan	2	Test de aptitudini: abilități de raționament verbal, numeric și abstract
360 Feedback	2	Evaluări multiple bazate pe repere comportamentale
15PF	1	Profilul de personalitate, o alternativă mai succintă la Big Fifty

8 Cum se utilizează acest profil

1. Conveniți asupra profilului cu managerul de recrutare înainte de evaluarea primului candidat. Modificările de ponderare efectuate ulterior fac ca rezultatul să fie de nejustificat.
2. Alegeți metoda de evaluare pentru fiecare competență din coloana „Metoda de evaluare”. Combinați cel mult trei metode pentru fiecare candidat.
3. Calibrați evaluatorii într-o sesiune de două ore, utilizând punctele de referință din capitolul 5. Punctele de referință fără instruirea evaluatorilor au un efect redus.
4. Completați calculatorul de compatibilitate și discutați lacunele în cadrul conversației privind dezvoltarea profesională. Tipurile A și G sunt criterii de selecție, nu obiective de dezvoltare trimestriale.

Sursă: hrmforce Skills Framework 2.0, versiunea 2.0.0, creată la 2026-09-08. Corelații cu ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, ALLit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 și clasificarea ocupațională olandeză CBS BRC 2014, ediția 2025. Acest profil reprezintă un punct de plecare, nu un standard: adaptați-l la propria organizație înainte de a-l utiliza ca bază pentru selecție.