

9 MOTIVI

FONDAMENTALI PER
AUTOMATIZZARE
LA GESTIONE DI
PRESTAZIONI
E TALENTI

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

Introduzione

In qualità di manager delle risorse umane, comprendete bene l'importanza di un processo di gestione delle prestazioni efficace. Tale processo consente di motivare e conservare meglio dipendenti con prestazioni elevate, allineare gli obiettivi dei singoli individui a quelli dell'organizzazione e creare una forza lavoro più coinvolta nella società, con un conseguente aumento della produttività e dei profitti aziendali.

Tuttavia, se la propria società è in linea con la maggioranza delle aziende, il processo di gestione delle prestazioni corrente probabilmente si basa sulla raccolta manuale di valutazioni annuali o sull'uso di procedure su carta che richiedono un numero elevato di risorse. Anche se si è tentato di automatizzare in qualche modo il processo mediante l'uso di documenti di elaborazione testi, modelli di database o altri metodi elettronici rudimentali standardizzati, si è scoperto che tali strumenti spesso possono creare più difficoltà di quante siano in grado di risolvere.

Oggi, è in atto una profonda trasformazione nel mondo del business relativamente alla gestione delle prestazioni e dei talenti. Un numero crescente di aziende sta adottando tecnologie innovative per migliorare i processi di gestione delle prestazioni in atto. Queste organizzazioni all'avanguardia stanno sostituendo le attuali procedure manuali, spesso difficoltose e noiose, con convenienti soluzioni basate su Web che offrono un'implementazione standardizzata e non richiedono assolutamente alcun supporto IT interno. Automatizzando la maggior parte del processo di gestione delle prestazioni e dei talenti, tali società hanno realizzato diversi vantaggi finanziari, inclusa una maggiore produttività dei dipendenti, una migliore conservazione dei talenti, una retribuzione ottimizzata e altro.

Questa guida elettronica descrive chiaramente i 9 principali vantaggi che la società può ottenere automatizzando l'attuale processo di gestione delle prestazioni basato su carta.

Vantaggi dell'automazione del processo di gestione delle prestazioni e dei talenti

Esistono 9 metodi chiave mediante i quali la società può trarre vantaggio dall'automazione del processo di gestione delle prestazioni:

I. IMPLEMENTAZIONE DI BEST PRACTICE PIÙ SEMPLICI PER LA GESTIONE DELLE PRESTAZIONI E DEI TALENTI

Per essere più efficace, il processo di gestione delle prestazioni della società deve seguire best practice (vedere la barra laterale) definite da società leader ed esperti del settore. Sebbene alcune di queste best practice possano essere implementate anche con sistemi manuali, molte diventano significativamente più semplici da implementare con soluzioni automatizzate, incluse:

- **PROCESSO DI REVISIONE ITERATIVO.** Poiché l'automazione rende più semplice l'invio di moduli, i singoli individui partecipano in modo più consistente e affidabile al processo di revisione.
- **OBIETTIVI A CASCATA.** Gli obiettivi sono raramente di sola responsabilità di un singolo individuo. La maggior parte degli obiettivi viene raggiunta grazie all'impegno di più persone nella società. Esperti di gestione delle prestazioni concordano sul fatto che l'assegnazione a cascata e l'allineamento degli obiettivi tra più persone crei una "responsabilità condivisa", fondamentale per il successo di una società. L'applicazione automatizzata a livello di società semplifica notevolmente l'attività di definizione di obiettivi condivisi e assicura che i dipendenti stiano collaborando per la realizzazione di obiettivi aziendali generali.
- **CULTURA MERITOCRATICA.** Un sistema automatizzato ad alta qualità includerà un modulo per la pianificazione delle retribuzioni che consente ai manager di accedere facilmente a tutte le informazioni necessarie per ricompensare gli individui in base alle loro effettive prestazioni. L'accesso a feedback a 360 gradi, metriche di raggiungimento degli obiettivi, revisione di dati e note sulle prestazioni raccolte durante l'anno assicura ai manager di prendere decisioni coerenti, quantificabili ed eque. Di conseguenza, i datori di lavoro possono ridurre i costi derivanti da una retribuzione eccessiva di dipendenti con prestazioni mediocri e possono aumentare il coinvolgimento dei dipendenti nella società.

Esempi di best practice di gestione delle prestazioni e dei talenti

1. Sviluppare obiettivi SMART per tutti i dipendenti (Specifici, Misurabili, Accessibili, Realistici, Tempestivi)
2. Allineare obiettivi di singoli individui ad obiettivi aziendali
3. Includere un'autovalutazione del dipendente nel processo di revisione
4. Utilizzare un processo di revisione iterativo per consentire al manager e al dipendente di partecipare allo stesso modo alla revisione
5. Adottare tecniche di ponderazione e valutazione degli obiettivi per fornire una significativa visibilità delle prestazioni effettive di un dipendente
6. Fornire una valutazione generale (una media ponderata di valutazioni rispetto a più obiettivi) per rendere credibili i risultati per i dipendenti, eliminando eventuali pregiudizi soggettivi
7. Utilizzare feedback anonimo a 360 gradi per incoraggiare una cultura di responsabilizzazione, aumentando contemporaneamente le prestazioni generali dell'organizzazione

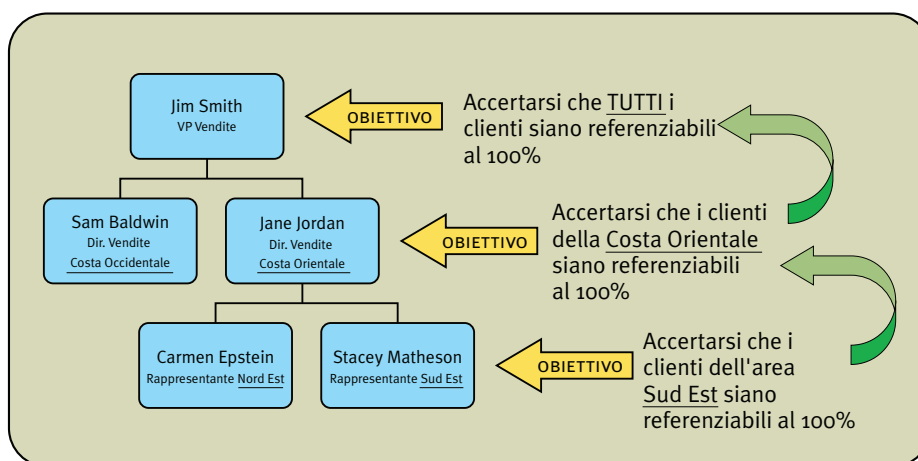
9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

2. AUMENTO DELLA VISIBILITÀ DEGLI OBIETTIVI E DELLA RESPONSABILITÀ CONDIVISA

In base ai risultati forniti da analisti leader del settore, circa il 95% dei lavoratori non conosce gli obiettivi aziendali specifici dei propri datori di lavoro. In che modo la propria organizzazione può aspettarsi che i dipendenti garantiscano i profitti aziendali previsti se i singoli individui non sanno esattamente cosa ci si aspetta da loro?

Definire obiettivi rilevanti e raggiungibili è alla base del successo dei singoli individui e della società. Automatizzando il processo di creazione, assegnazione a cascata, monitoraggio e misurazione delle prestazioni rispetto agli obiettivi:

- DIPENDENTI E MANAGER POSSONO OTTENERE RISULTATI MIGLIORI e in meno tempo, con una maggiore visibilità degli obiettivi dei singoli individui e della società
- DIPENDENTI E MANAGER POSSONO ACCEDERE AL PIANO DEGLI OBIETTIVI PUBBLICO e comprendere come i loro obiettivi sono allineati agli obiettivi generali della società
- I DIPENDENTI POSSONO ASSEGNARE I LORO OBIETTIVI A CASCATA AD ALTRI DIPENDENTI NELLA SOCIETÀ, creando una responsabilità condivisa
- I MANAGER POSSONO CONTROLLARE PIÙ FACILMENTE I PROGRESSI DEI DIPENDENTI durante ogni fase di completamento degli obiettivi, aiutandoli a consolidare i progressi o fornendo istruzioni per migliorare le prestazioni e rispettare le scadenze



Con una soluzione automatizzata, gli obiettivi possono essere facilmente allineati e assegnati a cascata per una responsabilità condivisa.

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

3. INFORMAZIONI PIÙ RILEVANTI MEDIANTE L'USO DI DATI RACCOLTI IN MODO PIÙ EFFICIENTE

Per essere utili, le informazioni devono essere raccolte e aggregate in modo da consentire alle persone di accedervi e utilizzarle effettivamente. Aniché archiviare semplicemente le revisioni dei dipendenti in un cassetto, i sistemi automatizzati consentono di accedere a dati aziendali importanti facilmente e in qualsiasi momento. Mediante dashboard correlati alle prestazioni e opzioni di reporting, i manager possono acquisire e analizzare su richiesta le informazioni dettagliate necessarie per prendere le migliori decisioni strategiche. I sistemi automatizzati consentono di:

- TENERE TRACCIA DEI PROGRESSI GENERALI DELLA SOCIETÀ RISPETTO AGLI OBIETTIVI DEFINITI
- IDENTIFICARE TENDENZE DELLE PRESTAZIONI TRA TUTTI I DIPENDENTI DELLA SOCIETÀ, inclusi punti di forza e punti deboli, competenze a livello di organizzazione e fattori critici di una strategia di total-reward
- IDENTIFICARE EVENTUALI LACUNE DI COMPETENZE e determinare le competenze necessarie per l'organizzazione
- MONITORARE I MIGLIORAMENTI nelle valutazioni dei dipendenti nel tempo
- ESAMINARE LE VALUTAZIONI DEI DIPENDENTI NELLA SOCIETÀ, in modo che sia possibile ricompensare in modo appropriato solo i dipendenti con prestazioni elevate, anziché riconoscere un bonus a percentuale fissa a tutti, risparmiando potenzialmente migliaia di dollari in assegnazioni di bonus ingiustificate



I dashboard in SuccessFactors Professional Edition consentono di accedere a informazioni sulle prestazioni aggregate in formati grafici visivamente intuitivi.

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

4. GARANZIA DI CONFORMITÀ

Mediante l'automazione, diventa più semplice monitorare da vicino l'intero processo di revisione delle prestazioni per garantire la conformità nell'organizzazione. I sistemi automatizzati incoraggiano:

- **CONFORMITÀ LEGALE.** I migliori sistemi automatizzati includono funzioni di scansione legale incorporate che consentono ai manager di scrivere revisioni conformi ai requisiti legali, proteggendo la società da problemi di natura legale delicati e potenzialmente devastanti.
- **CONFORMITÀ DEI PROCESSI.** I sistemi automatizzati spingono a partecipare maggiormente a revisioni, feedback a 360 gradi, pianificazione degli obiettivi e altri aspetti del processo di gestione delle prestazioni. Un'applicazione per la revisione delle prestazioni basata su Web a livello di società consente solitamente ai responsabili delle risorse umane di inviare facilmente notifiche e promemoria ai dipendenti per garantire che il processo venga eseguito come previsto. Inoltre, consente di monitorare facilmente chi ha compilato i moduli, per accertarsi che la società come singola entità stia soddisfacendo gli obiettivi di gestione delle prestazioni definiti.
- **CONGRUENZA DEI MODULI DI REVISIONE.** Se si utilizzano documenti di elaborazione testi standard per raccogliere informazioni di revisione, è possibile che manager e dipendenti che amano lavorare in autonomia modifichino o eliminino involontariamente alcuni dati. Con i moduli basati su Web automatizzati, è possibile controllare chi è autorizzato o meno ad apportare modifiche ai moduli di revisione. Inoltre, si dispone della flessibilità per personalizzare le sezioni dei moduli e inserire aspetti univoci di mansioni specifiche, quali competenze, obiettivi ed elementi di piani di sviluppo.

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

5. ELIMINAZIONE DI PROBLEMI LEGATI A OPERAZIONI CARTACEE

Con i sistemi automatizzati online, si eliminano molti problemi legati ai processi basati su documenti cartacei. È possibile:

- ACCEDERE ONLINE ALLE REVISIONI da un'unica postazione centralizzata
- INVIARE MODULI IN FORMATO ELETTRONICO per la revisione/approvazione
- INVIARE PROMEMORIA E-MAIL AUTOMATICI che eliminano la necessità di inseguire continuamente le persone
- ACCEDERE ISTANTANEAMENTE ONLINE A TUTTI I MODULI RICHIESTI, eliminando la necessità di fare copie cartacee infinite per dipendenti e manager

“AMO SUCCESSFACTORS PERCHÉ IL 90% DEL MIO LAVORO SU CARTA È SCOMPARSO. È CONVENIENTE, SEMPLICE E PIACEVOLE.”

Mary McDonald
Specialista dati dipendenti
HRIT Maine Medical Center

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

6. MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEL FEEDBACK E RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE DI GESTIONE

I sistemi automatizzati, quali SuccessFactors Professional Edition, includono un assistente per la scrittura, strumenti di coaching e altre funzionalità avanzate per migliorare la qualità del feedback. Questi strumenti consentono ai manager di fornire:

- **REVISIONI PIÙ RILEVANTI.** Gli strumenti per la scrittura e la gestione degli obiettivi consentono ai manager di scrivere revisioni significative e concise in modo che i dipendenti comprendano meglio le loro prestazioni in base agli obiettivi.
- **FEEDBACK PIÙ AMPIO E COERENTE.** Gli strumenti per la scrittura assicurano anche maggiore coerenza delle revisioni scritte da diversi manager e consentono di consegnare un feedback più dettagliato.
- **COACHING PIÙ EFFICACE E RILEVANTE.** Gli strumenti di coaching integrati consentono ai manager di accedere facilmente a servizi di consulenza per promuovere la realizzazione dei dipendenti a livello individuale. I manager ricevono suggerimenti specifici e attuabili per fornire istruzioni e informazioni ai dipendenti su un'ampia gamma di argomenti, quali tecniche di comunicazione, competenze interpersonali e di altro tipo.



L'assistente per la scrittura di SuccessFactors Professional Edition protegge i revisori dal blocco dello scrittore e consente di creare valutazioni concise e significative.

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

7. RISPARMIO DI TEMPO

Le soluzioni automatizzate, quale SuccessFactors Professional Edition, includono strumenti che consentono a manager e dipendenti non solo di scrivere revisioni migliori, ma anche di completarle in tempi notevolmente ridotti. Tipiche funzioni che consentono di risparmiare tempo sono:

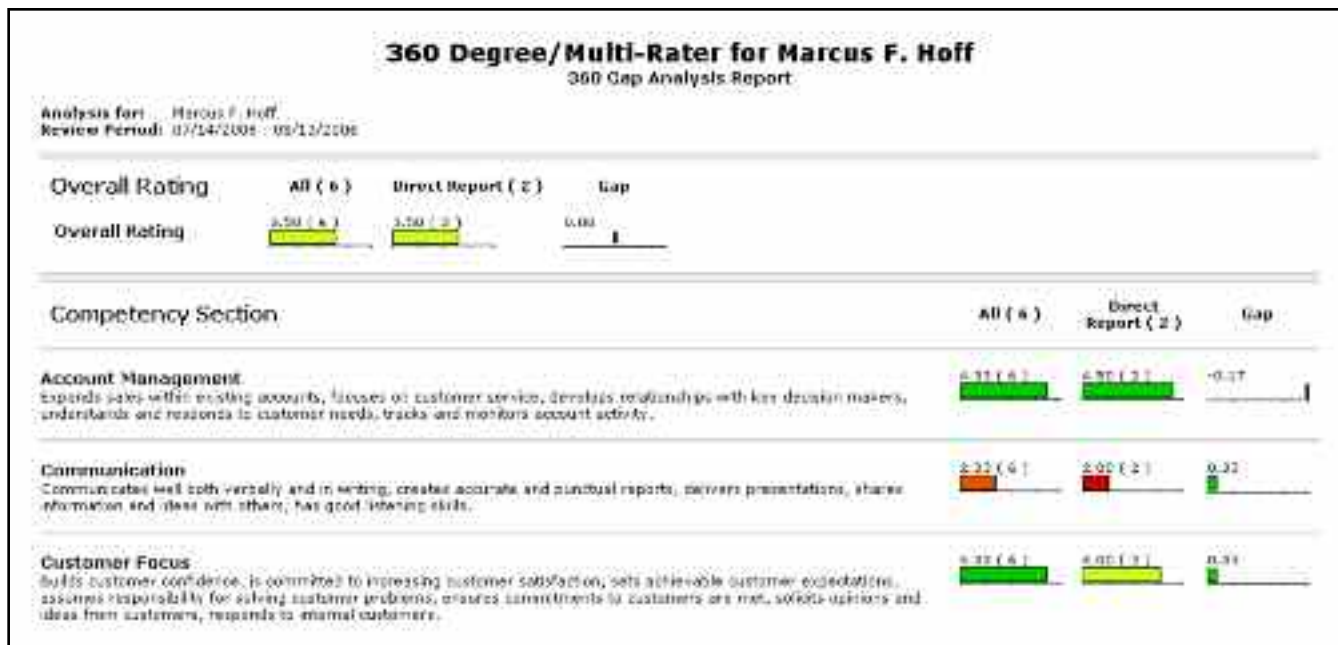
- **FLUSSO DI LAVORO AUTOMATIZZATO.** Inviare automaticamente moduli ai manager e ai responsabili delle risorse umane, risparmiando centinaia di ore in attività amministrative
- **ACCESSO ONLINE.** Fornire a dipendenti e manager un accesso basato su Web immediato a tutti i moduli necessari
- **E-MAIL AUTOMATICHE.** Inviare promemoria ai partecipanti per la richiesta di revisioni e feedback, accelerando l'intero processo
- **ASSISTENTI PER LA SCRITTURA INCORPORATI.** Ridurre i tempi di scrittura delle revisioni del 90%, fornendo ai manager un elenco dettagliato di competenze per le mansioni più comuni e offrire suggerimenti sul linguaggio appropriato da utilizzare nelle valutazioni
- **AUTOMAZIONE A 360 GRADI.** Selezionare facilmente i valutatori e sollecitare il feedback con pochi clic

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

8. RACCOLTA DI FEEDBACK PIÙ ONESTO, OBIETTIVO E APERTO

I sistemi di gestione delle prestazioni e dei talenti online consentono di richiedere e raccogliere facilmente feedback a 360 gradi anonimo da chiunque nell'organizzazione in qualsiasi momento. Garantendo il totale anonimato online per il processo di feedback a 360 gradi, si crea un ambiente più sicuro dove i partecipanti possono tranquillamente fornire feedback positivo e negativo senza paura di ritorsioni. Inoltre, il feedback negativo viene considerato più attentamente se anonimo.

Poiché tendono a concentrarsi maggiormente su risultati e azioni, —piuttosto che su caratteristiche della personalità, le valutazioni —basate su software create mediante sistemi di gestione delle prestazioni automatizzati sono generalmente considerate dai dipendenti più obiettive delle valutazioni cartacee. I partecipanti tendono a considerare le valutazioni basate su software più sincere perché offrono un accesso maggiore alle valutazioni delle prestazioni e consentono ai singoli individui di tenere traccia più facilmente dei loro progressi, sia personali che aziendali.



Le valutazioni a 360 gradi con più valutatori (Multi-Rater) hanno un impatto diretto sull'aumento del coinvolgimento e della soddisfazione dei dipendenti, consentendo ai manager di comprendere meglio eventuali lacune di competenze ed esigenze di sviluppo.

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

9. AUMENTO DEI PROFITTI AZIENDALI

L'automazione del processo di gestione delle prestazioni e dei talenti può garantire ottimi profitti alla società, generando migliaia di dollari annualmente grazie a una maggiore produttività dei dipendenti, una migliore conservazione dei talenti e un'ottimizzazione delle retribuzioni. Il seguente strumento consente di stimare i risparmi finali tipici che un'organizzazione può realizzare ogni anno.

Vantaggi finanziari	Calcolo
Risparmi dall'ottimizzazione delle retribuzioni:	[budget retribuzioni annuale] x 3%
+ Ricavi da maggiore produttività:	+ [margine operativo annuale] x 2,4%
+ Risparmi da migliore conservazione:	+ [retribuzione annuale x 3% x 50%] x 1%
<hr/>	
	= [risparmi finali annuali]

Ottimizzazione delle retribuzioni: Pep Boys recentemente ha "ottenuto almeno un 5% di risparmio nel budget delle retribuzioni grazie a una migliore supervisione e allocazione del denaro."

Maggiore produttività: Towers Perrin stima che se una società migliora il coinvolgimento dei dipendenti del 15%, il margine operativo aumenterà del 2,4%.

Conservazione: le società solitamente perdono il 3% dei loro dipendenti. Ogni posizione costa a una società circa 6 mesi (50%) dello stipendio annuale in reclutamento, formazione e costi di avvio.

L'automazione può generare notevoli risparmi di costi avendo un impatto sulle tre cifre della precedente formula nel seguente modo:

Risparmi di costi mediante una migliore pianificazione delle retribuzioni

- RICOMPENSARE DIPENDENTI CON PRESTAZIONI ELEVATE
- ELIMINARE PIANI DI BONUS "GENERALI"
- VISUALIZZARE IN TEMPO REALE ALLOCAZIONI DI BUDGET

Aumento dei margini operativi mediante una maggiore produttività

- ALLINEARE I DIPENDENTI AGLI OBIETTIVI AZIENDALI
- AUMENTARE IL COINVOLGIMENTO QUOTIDIANO
- MIGLIORARE LA RESPONSABILITÀ DELLE PRESTAZIONI
- PROCESSO DI REVISIONE PIÙ EFFICIENTE

Risparmi di costi mediante una maggiore conservazione dei talenti

- CREARE FEEDBACK SIGNIFICATIVO
- COMPRENDERE LE ESIGENZE DI SVILUPPO
- FORNIRE ADEGUAMENTI DI RETRIBUZIONI EQUI

"LE SOCIETÀ CHE AUMENTANO IL COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI OTTENGONO MAGGIORI MARGINI OPERATIVI."

Towers Perrin,
New Realities in Today's Workforce

9 MOTIVI FONDAMENTALI PER AUTOMATIZZARE LA GESTIONE DI PRESTAZIONI E TALENTI

RIEPILOGO

Un sistema automatizzato può garantire che il processo di gestione delle prestazioni e dei talenti di una società si basi su best practice avanzate, incoraggi la partecipazione del management e dei dipendenti, funzioni in modo più efficiente e assicuri una maggiore uniformità dell'intero processo di revisione. Abbandonando i processi basati su carta inefficienti, la società può creare collegamenti più stretti tra obiettivi dei dipendenti e obiettivi aziendali e produrre valutazioni delle prestazioni più efficaci che si integrano perfettamente con la pianificazione delle retribuzioni e dell'impiego, la conservazione e altre attività.