

# GHIDUL PROFITULUI AFACERII DUMNEAVOASTRĂ

*Resursele pe care le dețineți și serviciile noastre ne fac parteneri într-o afacere orientată spre performanță și eficiență. Misiunea companiei noastre este să participăm activ și responsabil la dezvoltarea dumneavoastră, organizațională și individuală.*

*Managementul resurselor umane este o parte importantă a afacerii dumneavoastră. Dorim să demonstrăm că aplicarea corectă a strategiei de resurse umane nu îmbunătățește doar calitatea performanței în muncă, ci vă aduce și profituri.*

Vă oferim în continuare o demonstrație a calculului de beneficiu pentru o serie de proceduri psihologice necesare pentru buna funcționare a firmei dumneavoastră.

## Cum pot să-mi *cresc profitul* în urma selecției de personal asistate?

Specialiștii cunosc faptul că strategiile de stabilire a eficienței unei proceduri de selecție cuprind mai multe etape: analiza muncii, determinarea criteriului de eficiență profesională, derivarea predictorilor eficienței profesionale, alcătuirea eșantionului de subiecți și efectuarea măsurătorilor la predictor și la criteriu, calcularea coeficientului de validitate și trasarea strategiei de selecție.

Cu siguranță că experiența v-a dovedit că selecția personalului este obligatorie pentru orice post. Ați observat că diferențele dintre angajații care intră rapid în ritmul muncii și devin productivi imediat după angajare și cei care necesită mai mult timp pentru acomodare și asimilare a responsabilităților de muncă sunt consistente, iar factorul financiar nu este de neglijat. Astfel, pentru un post de secretară de exemplu, acomodarea dificilă și necorespondența dintre persoană și caracteristicile postului pot avea ca rezultat sarcini rezolvate superficial, blocaj de comunicare între manager și angajați sau între manager și clienți, chiar blocajul general al instituției.

Selecția de personal profesionistă are avantaje direct observabile asupra performanței pe post.

**Beneficiul în bani al selecției psihologice** se calculează după următoarea formulă:

**Beneficiu (în bani) = număr de persoane selectate x validitatea sistemului de selecție x media scorurilor la testul de selecție pentru persoanele selectate x valoarea în bani a performanței – costul aplicării sistemului de selecție**

Exemplu:

Număr de persoane = 40

Validitatea sistemului = 0.5 (s-a ales un coeficient de corelație cu valoare medie)

Media scorurilor la testele de selecție = 1.1 (se calculează în funcție de pragul de selecție și de ordonatele curbei normale)

Valoarea în bani a performanței = 1000 lei noi (este stabilită de experți)

Costul selecției = 50 RON/pers.

Beneficiu = 40 x 0.5 x 1.1 x 1000 – 2000 = **20000 lei noi**

## Cum pot să-mi *cresc profitul* în urma evaluării asistate a personalului?

Procedurile de evaluare profesională a angajaților pot fi derulate fie în situații de promovare, de restructurare/disponibilizare, fie în scop formativ. Beneficiul care poate fi obținut se calculează astfel:

**Beneficiu** (în bani) = numărul de persoane evaluate x diferența dintre media productivității muncii celui evaluat și a celui neevaluat (în bani) x diferențele în bani dintre angajați în urma performanței – costul aplicării sistemului de evaluare

Exemplu:

Numărul persoanelor = 300

Diferența dintre media productivității muncii celui evaluat și a celui neevaluat (în bani) = 0.60 (poate fi considerată dublul validității procedurilor de evaluare, care este de obicei 0.3)

Diferențele în bani dintre angajați în urma performanței = 1500 (stabilite în urma evaluării făcute de grupul de experți)

Costul aplicării sistemului de evaluare = 600 RON/pers.

$$\text{Beneficiu} = 300 \times 0.60 \times 1500 - 180.000 = \mathbf{90.000 \text{ lei noi}}$$

## Cum pot să-mi *cresc profitul* în urma instruirii asistate a personalului?

Parcurgerea etapelor procesului de instruire profesională – analiza organizației (obiective, resurse, mediu organizațional), analiza sarcinilor de muncă și a personalului (cine sunt cei care au nevoie de instruire și ce aptitudini au), obiectivele instruirii, selectarea mijloacelor de instruire și a modului lor de utilizare, evaluarea instruirii – este esențială pentru reușita unui astfel de program.

Beneficiul unui program de training se poate calcula în felul următor:

**Beneficiu** (în bani) = numărul de persoane participante x diferența în termeni de performanță în muncă dintre media celor supuși trainingului și a celor care nu au participat x diferențele de performanță în muncă a celor care nu au participat la training (în bani) – costul aplicării trainingului

Exemplu:

Numărul de persoane = 200

Diferența în termeni de performanță în muncă dintre media celor supuși trainingului și a celor care nu au participat = 1.6 (diferența dintre media grupului supus instrucției și media celui care nu a participat la programul de instruire, împărțit la media grupului care nu a participat)

Diferențele de performanță în muncă a celor care nu au participat la training (în bani) = 5000 (stabilite în urma evaluării făcute de grupul de experți)

Costul aplicării trainingului = 150 RON/pers

$$\text{Beneficiu} = 200 \times 1.6 \times 5.000 - 30000 = \mathbf{1.570.000 \text{ lei noi}}$$

## Cum pot să-mi *cresc profitul* în urma motivării asistate a personalului?

Motivația poate fi abordată prin intermediul a trei aspecte cheie: definirea performanței (descrierea obiectivelor și a performanței necesare pentru atingerea lor), facilitarea performanței (eliminarea obstacolelor, asigurarea resurselor, selecția personalului) și încurajarea performanței (recompense). Motivația angajatului este un aspect cheie pentru firma dumneavoastră, întrucât influențează direct performanța la locul de muncă. Ce beneficiu puteți obține în urma motivării angajaților? Vă prezentăm un model de calcul și în această problemă vitală pentru afacerea dumneavoastră.

**Beneficiu (în bani) = numărul de persoane participante x diferența în termeni de performanță în muncă dintre media celor supuși procesului de motivare și a celor care nu au participat x diferențele de performanță în muncă a celor care nu au participat (în bani) – costul aplicării procesului de motivare**

Exemplu:

Numărul de persoane = 100

Diferența în termeni de performanță în muncă dintre media celor supuși procesului de motivare și a celor care nu au participat = 2.5 (diferența dintre media grupului supus procesului de motivare și media celui care nu a participat, împărțit la media grupului care nu a participat)

Diferențele de performanță în muncă a celor care nu au participat la training (în bani) = 3000 (stabilite în urma evaluării făcute de grupul de experți)

Costul aplicării trainingului = 1000 RON/pers

$$\text{Beneficiu} = 100 \cdot 2.5 \cdot 3000 - 100 \cdot 1000 = \mathbf{650.000 \text{ lei noi}}$$

Sperăm că demonstrația sumară de mai sus v-a stârnit interesul. O discuție față în față ne-ar ajuta să acoperim detaliile acestor proceduri profesionale și să descoperim împreună beneficiile pe care le-am putea obține dintr-o colaborare.

### Referințe bibliografice:

1. Cascio, Wayne (1986): *Managing Human Resources: productivity, quality of work life, profits*, Mc Graw-Hill Book Company, New York
2. Law, Kenneth S. (1995): *Estimating the Dollar Value Contribution of Human Resource Intervention Programs: some Comments on the Brogden Utility Equation*, Australian Journal of Management, 20, 2, Dec. 1995
3. Pitariu, Horia D. (2000): *Managementul resurselor umane: evaluarea performanțelor profesionale*
4. Pitariu, Horia D. (2003): *Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă și a personalului. Ghid practic pentru manageri*, Casa de Editură Irecson, București
5. Brogden, H. (1949). When testing pays off. *Personnel Psychology*, 2, 171-183.
6. Cronbach, L. & Gleser, G. (1965). *Psychological tests and personnel decisions*. University of Illinois Press: Illinois.