

# CZY TO NAM SIĘ OPŁACA?

Jak rozmawiać o inwestycjach w technologię w HR

Renata Górską-Michalską *Inspiring Garden*

Krzysztof Czeczot *ARC Consulting*

## Czy to nam w ogóle potrzebne?

Zgodnie z raportem Deloitte z 2014 roku "Trendy w HR" 66% badanych respondentów twierdzi, że technologie HR są pilnym lub ważnym wyzwaniem, z którym zmierzyć się muszą ich firmy. Jednak aż 56 procent deklaruje, że nie rozważa w tej chwili aktualizacji technologii w HR, albo nie planuje tego robić.

Rodzi się pytanie: skąd ta rozbieżność pomiędzy potrzebą a brakiem gotowości na zmiany technologiczne w HR?

## Dlaczego biznes nie jest gotowy na wdrażanie technologii dla HR?

Najczęstsze argumenty, z którymi spotykamy się podczas rozmów biznesowych:

- ✓ przecież Excel się sprawdza
- ✓ ciekawe rozwiązanie, ale nie dla nas
- ✓ zawsze wypełnialiśmy papierowy formularz
- ✓ to się nie opłaca
- ✓ nie chcemy robić rewolucji
- ✓ mamy inne priorytety projektowe
- ✓ nie mamy budżetu

Potrzeba wdrożenia lub aktualizacji technologii w HR jest coraz silniejsza, a mimo tego rozmowy dotyczące inwestycji w nie, nie należą do najłatwiejszych.

## Jak zacząć?

Jak w takim razie rozmawiać z biznesem o potrzebie nowych rozwiązań dla HR, jakich użyć argumentów, aby przekonać osoby decyzyjne o korzyściach, które uzyskamy jako organizacja?

Przede wszystkim należy podkreślić, że te systemy nie są systemami dla HR, ale wspierają całą organizację, ułatwiając zarządzanie procesami w obszarze HR. Dzięki informacjom, jakie możemy przy ich użyciu łatwo pozyskiwać, podejmowane decyzje biznesowe są trafne, szybkie i podparte aktualnymi danymi, co decyduje o budowaniu przewagi konkurencyjnej na szybko zmieniającym się rynku.

Dlatego próbując przekonać innych o wartości inwestycji w technologie HR warto zwrócić uwagę na elementy wymienione poniżej: wizję, liczby, pieniądze oraz wpływ doświadczeń pracownika w kontakcie z firmą na jego zaangażowanie.

ZACZNIJ OD WIZJI

POKAŹ LICZBY

POKAŹ PIENIĄDZE

PAMIETAJ O PRACOWNIKU

## ZACZNIJ OD WIZJI

Zdarza się, że czynniki takie jak wysoka rotacja pracowników, czy chęć optymalizacji kosztów, zmusza przedsiębiorstwo do implementacji narzędzia IT. Jednak bez względu na to, co jest bezpośrednią przyczyną podjęcia tej decyzji, powinniśmy zacząć od zdefiniowania wizji naszej firmy powiązanej z celami organizacji i dopiero wtedy zacząć poszukiwania odpowiedniej technologii. Wiedząc, jaki jest cel, będziemy w stanie określić potrzeby i dobrać odpowiednie narzędzie. Funkcjonalności systemu powinny być odpowiednio dobrane i skonfigurowane na potrzeby zdefiniowanego procesu. Wybrana technologia nie powinna decydować o ostatecznym kształcie procesu.

Jako firma wdrażająca nowoczesne technologie, zdajemy sobie sprawę, że definiowanie wizji i celów (jeśli do tej pory nie istniały) opóźnia moment zakupu i wdrożenia narzędzi. Z doświadczenia wiemy jednak, że tylko dzięki spójnej wizji wdrożenie może być zakończone sukcesem.

Jeśli firma nie posiada jasnej strategii zastanów się i odpowiedz na pytania:

- ✓ Jakich umiejętności będzie nam brakowało za 5 lat?
- ✓ Gdzie będzie nadwyżka i jak to wpłynie na nasz biznes?
- ✓ Jak będą się zmieniały nasze koszty zatrudnienia?
- ✓ Czy nasz obecny proces rekrutacyjny wspiera talent acquisition czy go utrudnia?
- ✓ Jak wyglądają trendy rotacji pracowników?

Wizja: Jaka jest wizja organizacji? Jak będziemy mierzyć status jej realizacji?

Strategia: Jakich strategii potrzebujemy aby pokonać wyzwania i bariery?

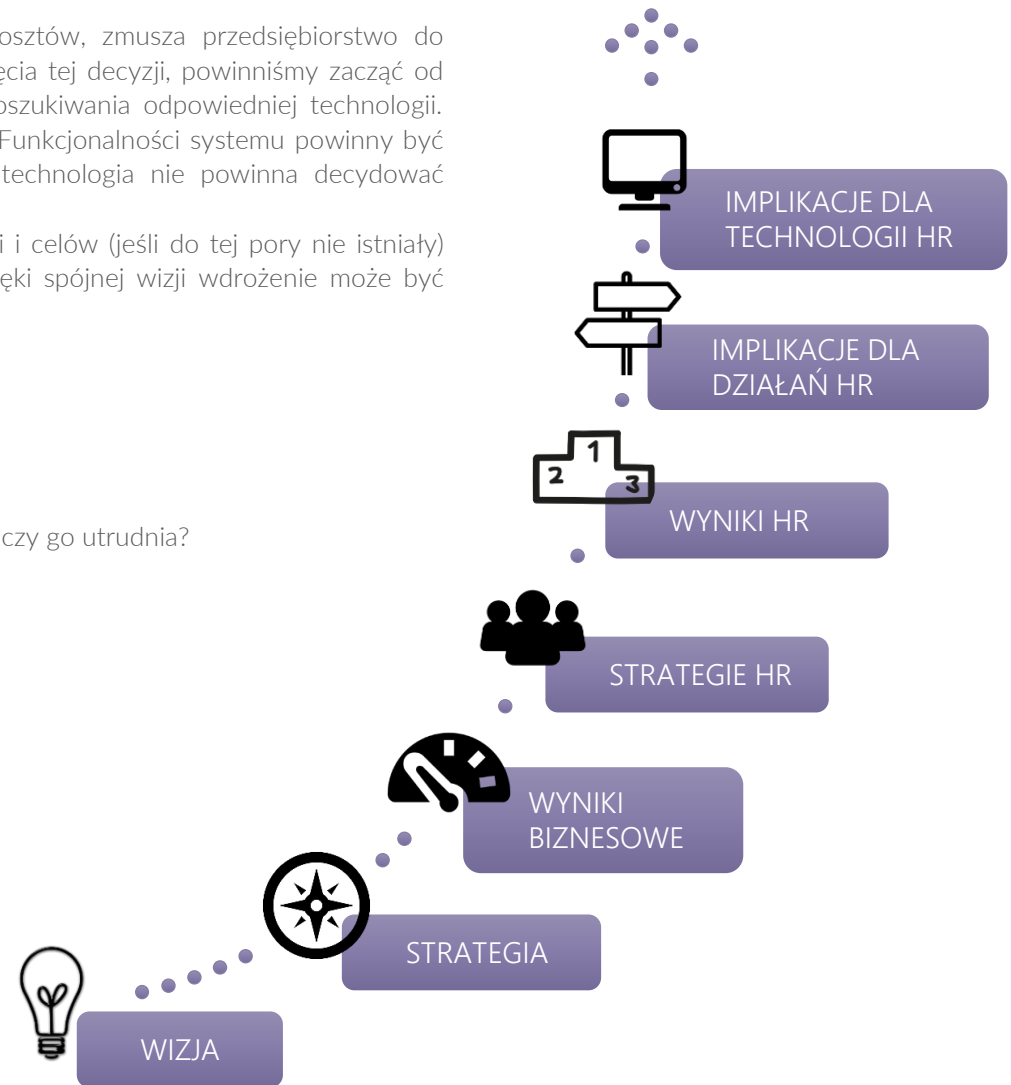
Wyniki biznesowe: Jakich użyjemy miar aby zmierzyć postęp i zidentyfikować problemy?

Strategie HR: Jakich strategii HR potrzebujemy aby realizować wizje organizacji?

Wyniki HR: Jakich użyjemy miar aby zmierzyć postęp i zidentyfikować problemy?

Implikacje dla zadań HR: Jakich zmian potrzebujemy w programach, planach, praktykach aby dostarczyć planowany wynik?

Implikacje dla technologii HR: Jakich technologii potrzebujemy aby dostarczyć planowany wynik?



## Jak HR wpływa na efektywność biznesu?

Pokaż szybkość i łatwość w dostępie do danych – nieaktualne informacje to brak informacji. Żeby umożliwić szybkie reagowanie na zmieniające się otoczenie, dane muszą być dostępne szybko i łatwo. Czy przedsiębiorstwo może sprawnie reagować, (np. przeprowadzać szkolenia) gdy proces oceny pracowników trwa cały rok? W momencie ukończenia analizy wyników część z pracowników mogła już przecież zmienić stanowisko bądź nawet pracodawcę. Jak można reagować i podejmować właściwe działania w obszarze rekrutacji, jeśli dane dotyczące zatrudnień są analizowane dwa razy do roku? Czy można mierzyć sukces w zarządzaniu talentami bez mierzenia ilu kluczowych, najlepszych pracowników mamy w organizacji i jak jesteśmy skuteczni w ich zatrzymywaniu?

Dzięki technologiom możemy podejmować szybkie decyzje oparte na łatwo dostępnych informacjach i porównywalnych danych pochodzących z różnych źródeł.

## Każdy oczekuje innych danych

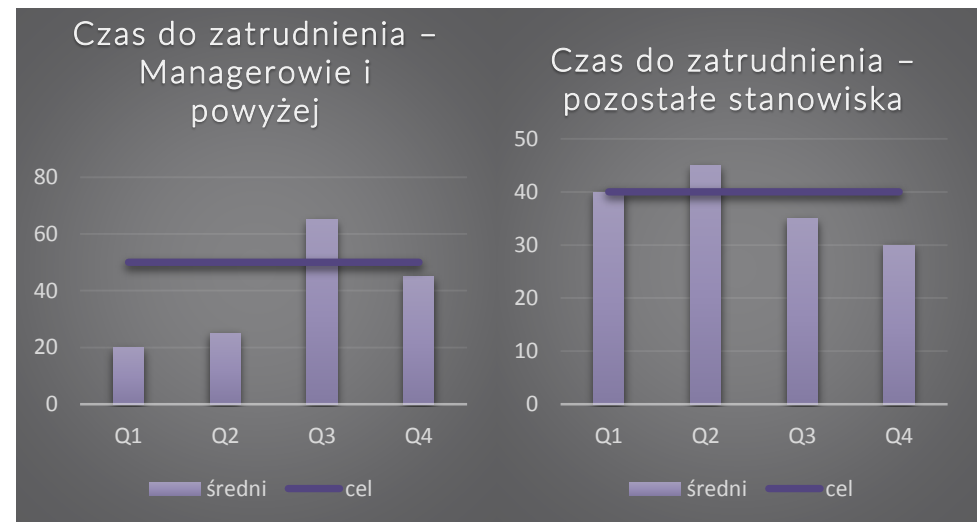
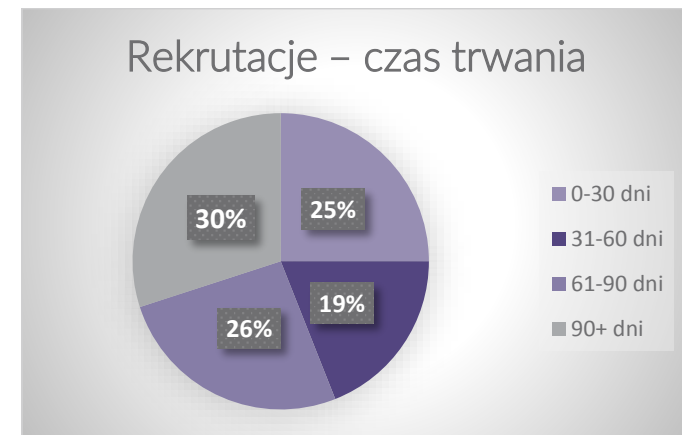
Nowoczesne systemy pozwalają dostarczyć interesujące informacje wszystkim zainteresowanym – nie tylko wybranym pracownikom odpowiedzialnym za obszar HR. Poniżej lista potencjalnych grup odbiorców w organizacji oraz informacje, jakie otrzymają dzięki narzędziom HR.

| Odbiorca             | Oczekiwane informacje   |
|----------------------|---|
| Kandydaci            | Otwarte rekrutacje, formularze aplikacyjne, informacje o firmie.          |
| Pracownicy           | Dostępność benefitów, dane osobowe, plany rozwojowe.                      |
| Managerowie          | Budżet szkoleń, koszty zatrudnień, koszty rotacji.                        |
| Zarząd               | Dane HR umożliwiające prognozowanie i planowanie budżetu, plany sukcesji. |
| Partnerzy zewnętrzni | Dane o czasie pracy, zwolnieniach lekarskich, płacach.                    |

## POKAŻ LICZBY

„Without data you're just another person with an opinion”

*William Edwards Deming*



POKAŹ PIENIADZE

Pokazanie korzyści finansowych wynikających z implementacji systemów HR jest tematem bardzo złożonym. Trudno podać jeden właściwy sposób na przeliczenie tego rodzaju zysków – są uzależnione od wielu czynników takich jak strategia firmy, rodzaj wdrażanych narzędzi itd.

To, co można z pewnością wskazać, to bezpośrednie, mierzalne oszczędności wynikające z optymalizacji procesów dzięki ich standaryzacji, czy minimalizacja kosztów, które generuje utrzymanie starych systemów. Możemy też pokazać zyski, które można określić jako strategiczne, i których wartość będzie mierzalna w dłuższej perspektywie czasowej. Są one generowane na podstawie właściwych decyzji podjętych w oparciu o wysokiej jakości, szybko dostępne dane lub wynikają z zaangażowania pracowników wzmacnianego poprzez sposób w jaki organizacja się z nimi komunikuje przy okazji procesów HR.

# ROI

## RETURN ON INVESTMENT

| Oszczędności/koszty mierzalne:   | Jakość pracy i inne wartości trudno mierzalne:  | Koszty:   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mierzalna optymalizacja procesów, np. skrócenie cyklu rekrutacji, ograniczenie rotacji</li> <li>✓ Standaryzacja procesów</li> <li>✓ Redukcja kosztów agencji rekrutacyjnych</li> <li>✓ Eliminacja utrzymania danych w wielu systemach</li> <li>✓ Eliminacja/uproszczenie integracji między systemami</li> <li>✓ Ograniczenie kosztów utrzymania/rozwoju oprogramowania</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jakość i dostępność danych</li> <li>✓ Jednoznaczność danych</li> <li>✓ Mobilność</li> <li>✓ Komfort pracy</li> <li>✓ <i>Employee/Candidate Experience</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proces wyboru</li> <li>✓ Licencje/subskrypcje</li> <li>✓ Hardware</li> <li>✓ Wdrożenie (w tym szkolenia)</li> <li>✓ Utrzymanie i rozwój</li> </ul> |



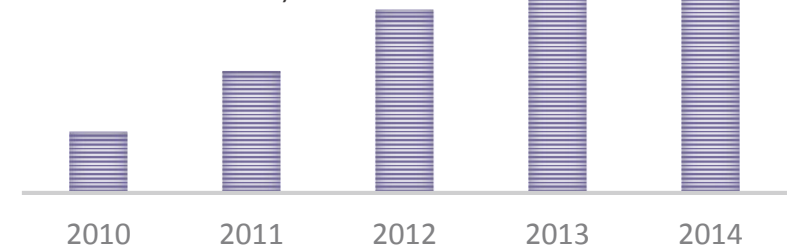
Doświadczenia pracownika z firmą mają bezpośredni wpływ na jego postawy i satysfakcję. Potencjalny pracodawca jest oceniany już na etapie poszukiwania ofert pracy przez kandydata – to, gdzie zostało umieszczone ogłoszenie, w jaki sposób jest sformułowane i jak wygląda formularz aplikacyjny może zadecydować o chęci przestania aplikacji lub o rezygnacji. Późniejsze doświadczenia takie jak kontakt z rekruterem, spotkania, informacje zwrotne decydują o tym, czy na końcowym etapie procesu kandydat będzie zainteresowany podjęciem współpracy z firmą. Rekrutacja już dawno przestała być oparta wyłącznie na decyzji pracodawcy – to proces wymiany informacji i poznawania się, w którym obie strony chcą wypaść jak najlepiej. Jeżeli dojdzie do zatrudnienia pracownika – wciąż obserwuje on organizację i wyciąga wnioski dotyczące dopasowania do organizacji i chęci dalszej współpracy. Negatywne doświadczenia związane z kulturą organizacji, procesami, procedurami, narzędziami mogą kształtować negatywne postawy, co bezpośrednio przekłada się na obniżenie wyników pracownika i odejścia.

## PAMIĘTAJ O PRACOWNIKU

Kluczową rolę w kształtowaniu doświadczeń pracownika z firmą odgrywają systemy IT w HR, które współcześnie w coraz szerszym zakresie przejmują funkcje związane z komunikacją. Aby doświadczenie było pozytywne, nowoczesne systemy powinny być:

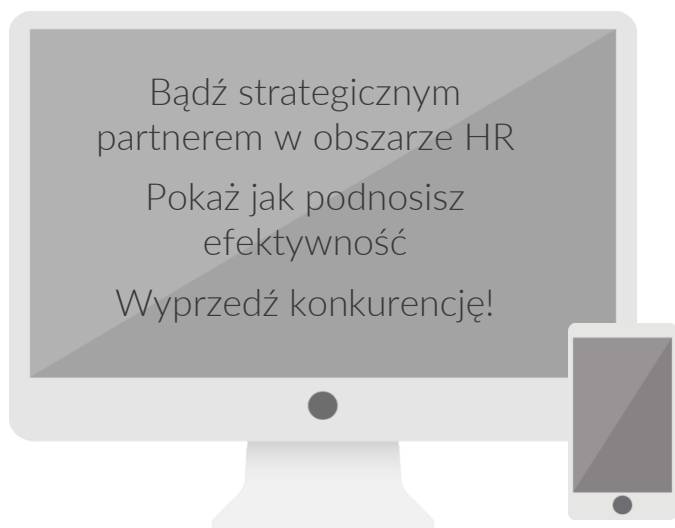
- Skoncentrowane na rozwijaniu talentów – pracownicy potrzebują jednoznacznych informacji o ścieżkach kariery i możliwościach rozwojowych;
- Społecznościowe – systemy, które wspierają współpracę między pracownikami nie tylko poprawiają ich efektywność, ale też są naturalnym środowiskiem dla większości osób korzystających z internetu;
- Dające wgląd – pracownicy potrzebują aktualnych danych by podejmować decyzje;
- Angażujące – systemy są tworzone dla użytkowników – muszą więc zapewniać odpowiednią dostępność, użyteczność i pozytywne doświadczenie użytkownika (UX).

## Zaangażowanie pracowników ma kluczowy wpływ na wyniki biznesowe



## HR potrzebuje narzędzi by być partnerem dla biznesu

Technologia pomaga HR'owcom w transformacji funkcji personalnej i stawaniu się strategicznym partnerem dla biznesu. Trudno podejmować decyzje i doradzać bez dostępu do rzetelnych informacji. Technologie pomagają też w mierzeniu efektywności działań HR – w ten sposób budowane jest zaufanie biznesu do HR jako strategicznego partnera. W końcu bez technologii umożliwiającej szybkie reagowanie na zmieniającą się sytuację i rosnące wymagania pracowników, trudno być pracodawcą konkurującym o najlepszych na obecnym rynku pracy.



## O ARC

ARC Consulting ma status Złotego Partnera Oracle. Dzięki bliskiej współpracy z Oracle możemy dostarczać rozwiązania wspierające zarządzanie organizacją.

- ✓ ARC Consulting zostało założone w 2007 roku przez konsultantów z doświadczeniem w międzynarodowych firmach doradczych, zdobytym w licznych projektach wdrożeniowych.
- ✓ Siedziba ARC znajduje się w Krakowie, w Polsce zatrudniamy około 60 osób.
- ✓ ARC Consulting posiada oddział w Czechach, zatrudniający 15 osób.
- ✓ Klienci firmy w Polsce (Kraków, Warszawa, Bielsko-Biała, Lublin), Czechach, Rumunii oraz Holandii.

## Nasze Kompetencje:

Połączenie doradztwa biznesowego oraz umiejętności dostarczenia rozwiązań informatycznych najwyższej klasy, jakim niewątpliwie jest Taleo, to wyjątkowa kombinacja pozwalająca naszej firmie dostarczać projekty z sukcesem, w sposób efektywny i zorientowany na biznesowe cele projektu.

Zespół konsultantów odpowiedzialnych za projekty HCM składa się ze specjalistów ds. HR oraz IT. Dzięki temu usługi ARC mogą być ściśle dopasowane do potrzeb organizacji. Oprócz systemów HCM nasi konsultanci specjalizują się także w narzędziach ERP.

# CHCESZ WIEDZIEĆ WIĘCEJ?

Zapraszamy do kontaktu

ARC CONSULTING GROUP SP. Z O.O. SP. K.

ul. Królewska 57  
30-081 Kraków

tel.: +48 12 29 34 353

[www.arc-consulting.pl](http://www.arc-consulting.pl); [info@arc-consulting.pl](mailto:info@arc-consulting.pl)