



Fabbrica
del Valore

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

...Oltre l'Ostacolo

I Sistemi di valutazione della **Performance** del personale mirano a misurare: competenze, conoscenze, soft skills e orientamento al risultato all'interno delle Organizzazioni. Partendo da criteri, indicatori e valori standard di riferimento permettono di trarre considerazioni in merito all'operato del personale supportando l'Organizzazione nelle proprie decisioni.

Lo scopo è identificare, attraverso una valutazione numerica, le aree che necessitano di miglioramento, per poi pianificare mirate azioni di supporto al personale, attraverso feedback correttivi, che generino un incremento delle prestazioni e, pariteticamente, verificare nel tempo il mantenimento con ulteriore incremento delle prestazioni nelle zone di eccellenza.

Per mettere in pratica quanto descritto è tuttavia necessario che vi sia un clima di fiducia tra le persone dell'Organizzazione, in mancanza del quale si rischia di vanificare tutto l'impegno.

Una cultura aziendale fortemente orientata alla performance ed al feedback oltre ad un ambiente libero da pregiudizi rappresentano un terreno fertile, dove poter ottenere importanti risultati.

Esistono molte ragioni per cui le Organizzazioni implementano sistemi di valutazione della performance del personale. Di seguito alcuni dei più comuni:

- identificare i dipendenti che hanno maggiormente contribuito al risultato aziendale, ciascuno nelle proprie mansioni;
- identificare il personale idoneo a ricoprire in futuro posizioni di maggior responsabilità;
- acquisire consapevolezza sul rendimento delle varie aree aziendali, comprendendone meglio punti di forza e di debolezza;
- promuovere mirata attività di formazione.

Gli strumenti maggiormente utilizzati sono:

- **Schede di valutazione:** che contengono diversi criteri di valutazione, una scala di punteggio e degli standard di riferimento;
- **Analisi delle prestazioni:** che consentono di valutare le prestazioni sulla base degli obiettivi raggiunti, rispetto ai risultati attesi;
- **Feedback a 360 gradi:** in questo caso specifico vengono raccolti i feedback delle varie persone del contesto lavorativo, quali: responsabili, clienti, fornitori, colleghi e membri del proprio team che, al termine di una rielaborazione, saranno in grado di fornire una visione di profondità riguardo alle prestazioni svolte;

- **Interviste di valutazione condotte da specialisti esterni;**
- **Autovalutazioni:** che consentono di valutare le proprie prestazioni fornendo feedback su punti di forza e debolezza;
- **Obiettivi SMART (specifici, Misurabili, Attuabili, Realistici e Temporizzati):**
 1. **Specific:** Il tuo obiettivo deve essere chiaro e specifico, altrimenti non sarai in grado di concentrare i tuoi sforzi;
 2. **Measurable:** Il tuo obiettivo deve essere misurabile, in modo da poter monitorare i tuoi progressi e rimanere motivato;
 3. **Achievable:** Il tuo obiettivo deve essere raggiungibile: dovrebbe metterti alla prova ma essere realistico;
 4. **Relevant:** Il tuo obiettivo deve essere importante per te e deve essere in linea con altri tuoi obiettivi;
 5. **Time-Based:** Il tuo obiettivo deve avere una deadline su cui ti puoi concentrare ed entro cui pianificare le attività.

È fondamentale discutere apertamente con la persona oggetto di valutazione sui dati risultanti dalle analisi, poiché, solitamente, emergono interessanti spunti su cui poter impostare strategie di miglioramento.

Le valutazioni, effettuate con cadenza temporale dettata da tipologia di analisi ed esigenze aziendali, dovrebbero tener conto, per garantire maggiore oggettività, di un confronto delle performance rapportate a quelle del Team di appartenenza.

Fondamentale è comprendere il meccanismo che ha condizionato in positivo o in negativo la performance, ciò affinché attraverso l'esperienza passata si possa evitare di ripetere errori già commessi o comprendere come poter migliorare ulteriormente ciò che già è svolto al meglio.

La valutazione sistematica della Performance fornisce diversi vantaggi alle Organizzazioni che decidono di adottarla:

- Miglioramento delle prestazioni del singolo a partire dall'identificazione e dal potenziamento dei relativi punti di forza e di debolezza, con conseguente riflesso su tutta l'organizzazione;
- Identificazione del personale con elevato rendimento, che qualora si adotti un sistema premiante, motivi tutte le risorse promuovendo un clima stimolante;
- Promozione del Processo di miglioramento continuo;
- Creazione di un clima di fiducia in cui il personale si senta valutato in maniera equa ed adeguatamente valorizzato.

In generale, l'adozione di strumenti di valutazione della performance può portare a un miglioramento complessivo delle prestazioni dell'Organizzazione e dei suoi dipendenti.

Tuttavia vi sono anche degli svantaggi che è bene rammentare:

- L'orientamento al risultato a tutti i costi può portare alla creazione di un clima lavorativo altamente competitivo che focalizzi l'attenzione sul risultato personale immediato, anziché promuovere la collaborazione per il raggiungimento degli obiettivi comuni aziendali, a breve, medio e lungo termine;
- I sistemi di giudizio possono risentire di pregiudizi personali che potrebbero portare a distorsioni sui risultati;
- L'effetto sul morale in caso di valutazione negativa rispetto alle attese potrebbe portare a scoraggiamento e demotivazione;
- Possibili contestazioni (da gestire) riguardo alla "presunta" non-equità del criterio di valutazione adottato;
- Ansia da prestazione.

Fondamentale per creare il giusto clima collaborativo è comunicare positivamente e chiaramente il processo di valutazione per dissipare ogni fraintendimento. Una chiara focalizzazione sugli aspetti ritenuti importanti dall'azienda permetterà di evitare spreco di energie in attività giudicate non importanti.

Sono ancora molte le aziende che non adottano adeguati criteri di valutazione della performance, ed anche se i motivi sono dei più disparati, questo mancato approccio è da ricondurre a carenze culturali, mancanza di disponibilità di risorse (sia economiche che di personale specializzato) e resistenza al cambiamento.

In futuro la tecnologia supporterà sempre più tali attività, è necessario tuttavia tenere sempre ben a mente lo scopo principe che è quello di portare la squadra a un livello di coscienza aperto alla collaborazione, all'empatia e alla capacità di esprimere al meglio la propria professionalità con consapevolezza.



Fabbrica
del Valore