

## RECENZII

---

**Wayne Cascio, John Boudreau**

**Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives (2nd Edition), 2011, Pearson Education, 361 p.**

---

CĂTĂLINA MIHAELA NICULCIOIU

Succesul unei organizații depinde în mare măsură de succesul practicilor de HR. Însă cum măsurăm succesul acestor practici? Care sunt rezultatele financiare ale investițiilor în resursele umane?

Wayne Cascio și John Boudreau oferă răspunsuri pentru aceste întrebări în cea de-a doua ediție a cărții *Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives*. Structurate în 12 capitole, răspunsurile autorilor, bazate pe cercetări din domeniul psihologiei, al economiei, contabilității și finanțelor, trec dincolo de cadrul pur teoretic, fiind descrise diverse formule și metode de calcul ce pot fi utilizate de către specialiștii în resurse umane (și nu numai) pentru a evalua impactul financiar și costurile referitoare la capitalul uman. Pentru a putea fi mai ușor de utilizat, toate aceste formule au fost integrate într-un software pus la dispoziție gratuit pe site-ul SHRM (Society for Human Resource Management).

În acest sens, sunt aduse în discuție modalitățile de analiză și interpretare a datelor financiare și a valorilor economice referitoare la absenteism (capitolul 3), fluctuația de personal (capitolul 4), sănătatea ocupațională și bunăstarea angajaților (capitolul 5), angajamentul salariaților (capitolul 6), echilibrul muncă-viață personală (capitolul 7), recrutarea și selecția de personal (capitolul 8), performanța angajatului (capitolul 9), procesele de selecție

îmbunătățite (capitolul 10) și procesele de dezvoltare a angajaților (capitolul 11).

A înțelege care este importanța măsurării financiare asupra procesului de luare a deciziilor referitoare la resursele umane și, implicit, asupra eficienței organizaționale, reprezintă primul pas înainte de măsurarea în sine a impactului financiar al proceselor HR. Astfel, primul capitol descrie sistemul LAMP (Logic, Measures, Analytics, Process), sistem ce se referă la crearea unor modele logice pentru înțelegerea relațiilor dintre variabile, criteriile necesare pentru o măsurare validă și fidelă, modalitățile de interpretare a rezultatelor obținute în urma măsurării și la modalitățile prin care concluziile acestor analize și interpretări sunt transmise și “traduse” în mod eficient către manageri. Structura de tipul LAMP este prezentă în majoritatea capitolelor următoare cu scopul de a-i îndruma pe practicienii în resurse umane atât în măsurare, cât și în modul de abordare a acestor evaluări financiare și a rezultatelor lor.

Capitolul al doilea, asemenea celui dintâi, descrie un cadrul teoretic fundamental necesar pentru înțelegerea informațiilor conținute mai departe în această carte. Sunt definite și prezentate cele două categorii principale de concepte folosite în analizele financiare ale proceselor HR: conceptele specifice pentru statistică și cercetare și conceptele din economie și finanțe.

În final, informațiile esențiale referitoare la analizele financiare în HR sunt sintetizate și integrate în capitolul 12: “Talent investment analysis: catalyst for change”. Mai mult decât atât, acest ultim capitol

descrie strategii utile pentru a putea transmite, în mod eficient, care sunt implicațiile financiare ale investițiilor în resursele umane către angajați și manageri.