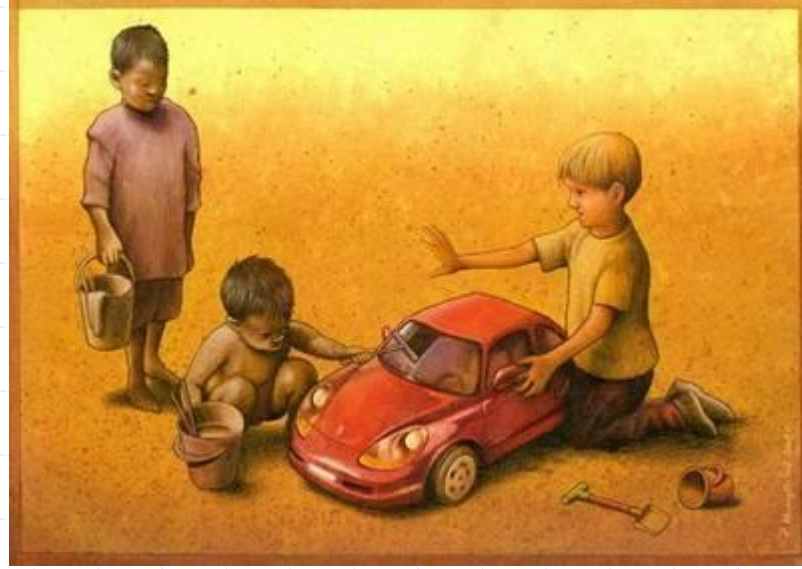


Eleman Yetiştirmenin Maliyeti

Eleman Kaybetmenin Maliyeti



KAVURMACI[®]
YÖNETİM MERKEZİ

www.kavurmaci.net

ELEMAN KAYBETMENİN MALİYETİ

- Yetenekli bir çalışanın şirkete toplam maliyeti genellikle yıllık ücretin 3 katına kadar çıkabilir. Küçülme ya da eleman azaltma dönemlerinde ise bir kişiyi işten çıkarmak ve 1-2 yıl sonra yerine başkasını getirmek daha maliyetlidir.
- Şirketlerde yürütülen işler giderek daha çok bilgiye dayalı hale geliyor. İnsanların sahip oldukları bilgiler en az fiziksel olarak gerçekleştirdikleri işler kadar önemlidir. Bu nedenle bir çalışan işten ayrıldığında sadece onun fiziksel gücünü değil, hafızası da kayboluyor.
- Bir kişinin yerine yeni birisini koymak daha fazla zaman alır, daha zor olur ve daha fazla maliyet getirir. Çünkü yeni alınan kişi yeni bir öğrenme sürecinden geçmektedir.

ELEMAN KAYBETMENİN MALİYETİ

- Eleman yetiştirmenin ya da kaybetmenin kısa dönem maliyetleri eğitim ve işe alma maliyetlerini kapsar. Uzun dönem maliyetleri, çalışanı kaybetmeden kaynaklanan müşteri ve verimlilik kayıplarıdır. Yeni işe alınan bir kişinin kısa dönem faydaları üretim operasyonlarının devam etmesi ile ortaya çıkar. Uzun dönem yararları ise şirketin büyümesi ve gelirlerinin artması olarak tanımlanabilir.
- Olumsuz çalışma şartlarının olmaması gereklidir.
- Kişilerin onları zorlayıcı, ilgilerini çekici ve motive edici bir ortamda çalışıyor olması şarttır.
- İnsanları şirkete bağlayacak stratejiler bulunmalıdır. Örneğin: çalışanlarına şirket hissesi verilebilir.

NEDEN İNSANI ŞİRKETTE TUTMAK?

- Yetişmiş ve yetenekli bir elemanın kaybedilmesi ile birlikte şirketler de önemli kayıplar verirler. Bu nedenle şirketler yatırım yaptıkları elemanların kendileriyle kalması ve verimliliklerine olan katkılarını sürdürmeleri için onları farklı imkanlar sunmalıdır.
- Şirketlerin çalışanlarına yaptıkları bir çok yatırımın getirisi daha ileri zamanda geliyor. Bir kişi o şirkette çalıştığı sürece şirketin iç ve dış bağlantıları, müşterileri, projeleri ve rekabet koşulları gibi bilgilere sahip oluyor. Dolayısıyla o kişi şirketten ayrıldığında kurumsal bilgiler ya da kişinin hafızası da kaybedilmiş oluyor. Bunun sonunda şirketin bilgi birikiminin bir parçası da kaybedilmiş oluyor.
- Çalışanlar yetişmiş oldukları şirketten başka bir şirkete geçtiklerinde sahip oldukları ilişkiler ağını da beraberlerinde götürüyorlar.
- Yetişmiş bir elemanı kaybetmemek en çok hizmet, finans ve danışmanlık sektöründe önemlidir.

ELEMAN YETİŞTİRMENİN MALİYETİ

Maliyetler daha kişi işe baŐlamadan meydana geliyor.

- Yeni bir çalışan almak için gazeteye verilen ilan gideri
- Eleman bulma Őirketine denen yüzde oranı
- İnternet yoluyla seçim yapılacaksa zaman ve yatırım maliyeti
- İnsan Kaynakları bölümünün pozisyonu değerlendirme ve mülakat için harcadığı zaman
- ÖzgemiŐlerin seçimi, elenmesi, randevu programlaması gibi iŐlemlerin harcadığı zaman
- İnsan Kaynakları bölümünün ilgili bölüm yöneticisine seçtiği adayları tanıtılmak için harcadığı zaman
- Referans kontrolü ve raporlamalar için harcanan zaman
- Her bir özgeçmiŐin deęerlendirilmesine yönelik harcanan zaman
- ÖzgeçmiŐi kabul edilen kişinin yöneticisiyle görüŐmesine harcanan zaman

ELEMAN YETİŞTİRMENİN MALİYETİ

- Yeni alınan kişinin eğitim durumu ne olursa olsun 4 haftalık bir süre boyunca deneme süreli çalışması. Bu süre boyunca %25'ten fazla katkısı olamayacağı düşünöldüğünde maaŐın %75'i kadar verimlilik kaybı oluşuyor.
- Yeni alınan kişinin yapabileceği hatalardan kaynaklanan verimlilik ve zaman kaybı da yetiŐtirme maliyetine ekleniyor.

BÜYÜK ŞİRKETLERDE ELEMANLAR NASIL TUTULUYOR?

- Nitelikli elemanların kaybedilmemesi için çalışanlar belirli bir iş deneyimine sahip olduktan sonra grup şirketlerine atanabiliyorlar.
- Kişisel gelişim için seminer, kurs ve web tabanlı eğitimler veriliyor.
- Şirketin çeşitli bölümlerinde deneyim kazanmaları için rotasyon imkanı sağlanıyor.
- Sürekli yüksek performans ve potansiyel gösterenler Kariyer Planlama programı ile yönetici adayı olarak yetiştiriliyor. Başarılılar performans zammı ve teşvik primleri ile ödüllendiriliyor.
- İnsan Kaynakları sistemleri daha da iyileştirilmeye çalışılıyor.
- Çalışanların nitelikleri ile buldukları pozisyon uyumlu hale getiriliyor.
- Kendilerini ve işlerini geliştirmelerine destek olan iş ortamı oluşturuluyor.
- İşe alımda yetkinlik temelli mülakatlar uygulanıyor. Yetenekli çalışanları kaybetmemek için bu kişiler en doğru işte ve potansiyellerini ortaya çıkaracak şekilde çalıştırılıyor.

ŞİRKETLERDE ELEMANLAR NASIL TUTULUYOR?

- Çalışanların potansiyel kariyerleri en başından planlanıyor. Kişiyne 5 yıl içinde potansiyel olarak nereye gelebileceği söyleniyor ve birey destekleniyor.
- Ücretler genelde ana iş kolları ortalamasının yüzde 20 üzerinde artıyor.
- Nitelikli çalışanlarla iş saatleri dışında da ilgileniliyor.
- Şirkette herkesin “patron” zihniyeti taşıması gerekiyor.
- İnsanlara artık maliyet olarak değil, kar unsuru olarak bakılıyor.
- Yetenekli çalışanı elde tutmak için kişisel motivasyona önem veriliyor.

YETENEKLİ İNSANLAR NASIL KAZANILIR?

- Şirketlerin liderleri mümkün olan en iyi ve en parlak çalışanı işe alıp onu kaybetmemeye kararlı olmalıdır.
- Şirket yönetimi müşteri yönetimine gösterdiği özeni insan yönetimine de göstermelidir.
- Kurum liderleri insanları çoklu pozisyonlar için işe almalı, ihtiyaç duydukları becerileri tanımlamalı ve bu becerileri şirkete getirecek yeni yüzler aramalıdır.
- Her şirket ve her lider insanları becerilerini geliştirme konusunda yönlendirmelidir. Yetenekli insanlar geliştiklerini hissetmezlerse şirketi terk etme eğilimine girerler.
- En başarılı şirketler çalışanlarına yaptıkları ödemeleri, sundukları fırsatları ve onlara yaptıkları yatırımları farklılaştırır.
- En iyi performans gösteren çalışanlarınızı ödüllendirin. Ortalama performans gösteren ancak çabalayan çalışanlarınızın bu performanslarını arttırmaları için gelişmelerine destek olun.

YETENEKLİ İNSANLAR NASIL KAZANILIR?

- YETENEK HAVUZUNU GENİŞLETİN : Şirketler sürekli başarıyı yakalamak için değişen koşullara hızla ayak uydurmak zorundalar. Bu nedenle yetenek havuzunun sürekli olarak farklı düzeyde çalışanlarla genişletilmesi gereklidir.
- PERFORMANSA GÖRE ÜCRET : Şirketler sadece performans için ücret ödemeliler. Performans karşılığının kısa dönemde ödenmesini içeren kontratlar yeni ekonomide şirketlerin yetenekleri elde tutma yöntemi olur.
- YÖNETİCİ "KOÇ" OLMALI : Yöneticilerin aynı zamanda koçluk görevi üstlenmesi gerekiyor. En iyi koçluk yöneticilerin çalışanlara geri bildirim yapmasıdır. Somut hedefler seçilmeli ve çalışanlarla her aşamada iletişim içinde olunmalıdır.
- İnsanlar en çok ne zaman, nerede çalıştıklarına, ne iş yaptıklarına, kimle çalıştıklarına ve şirket için ne ifade ettiklerine dikkat ederler. Eğer insanların bu etkenleri kişiselleştirmelerine izin vererseniz rüyalarının işini yaratırlar. Unutmayın ki, değerli çalışanları kaybetmenize neden olacak etkenler genellikle onların kalmasına neden olacak etkenlere dönüştürülebilir.

NİTELİKLİ ÇALIŞAN İŞİ BIRAKTIĞINDA NE OLUR?

- Yetişmiş bir çalışanı kaybetmenin maliyeti onu yetiştirmekten daha yüksektir.
- Kaybedilen sadece çalışan olmayıp çalıştığı sürece gerek kuruluş içinde gerekse kuruluş dışındaki ilişkileri de kaybedilmektedir. Örneğin: iyi bir satış elemanını kaybediyorsanız belki müşteri bile kaybedebilirsiniz. Bazen de başka bir firmaya giden çalışanın rakip firmada oluşturacağı katma değer.
- Bazı durumlarda eleman kaybı sürekli olur. Bu tarz kayıplar gerçekleşme nedenine bağlı olarak şirket içinde olumsuz hisler yaratabilir. Giden elemanın iş yükü başkalarının üzerine binince daha da artar ve eleman kaybı artabilir.