GÖZLEMLER VE ÖNERİLER

1. EĞİTİM SEVİYESİ VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

Gözlemler

* Eğitim seviyesine bağlı olarak en çok Lisans seviyesinde düşme görülmektedir.
* Önlisans ve lise mezunları işten ayrılma oranının Lisans eğitim seviyesine oranla daha az olduğu görülmektedir.
* Doktora ve Yüksek Lisans eğitim seviyesine sahip olan çalışanların iş yerinde kalma oranları daha yüksektir.

Öneriler

* Lisans mezunlarının neden ayrıldığı anlamak adına memnuniyet anketi yapılabilir veya kariyer gelişim programları sunulabilir ek olarak grup yöneticiliği, proje yönetimi gibi yönetim üzerine eğitimlerde yoğunlaştırılarak şirkette kalması sağlanabilir.
* Önlisans ve lise mezunlarını için çalışanların eğitim seviyelerini artıracak şekilde imkanlar veya eğitimler sağlanarak ayrılma oranları düşürülebilir.
* Yüksek eğitim seviyesine sahip olan çalışanları şirkette tutmak için gerekirse yeni projelerde görevlendirilebilir veya proje bazlı liderlik roller verilebilir.

1. TERFİ BEKLENTİSİ VE MAAŞ ARTIŞ ORANI ANALİZİ

Gözlemler

* Terfi bekleme statülerine göre en fazla çalışan kaybı “Yeni Terfi Almış” statüsüne sahip çalışanlarda görülmektedir.
* Maaş artış oranı olarak %11-15 aralığındaki çalışanların işten ayrılma oranı diğer maaş artış oranlarına kıyasla daha yüksektir.

Öneriler

* Terfi beklemelerindeki kaybı azaltmak için çalışan genelinde terfi, maaş ve yan hak beklentileri ölçülebilir, şirket içi terfi politikaları gözden geçirilebilir.
* Terfi süreçlerinin nasıl işlediğini çalışanlara aktarılabilir.
* Maaş artış oranından kaynaklanan işten ayrılma birkaç faktörden etkileniliyor olabilir. Örnek olarak rakip firmaların aynı seviyedeki çalışanlara daha yüksek oran vermesi, maaş artışından farklı olarak daha iyi bir çalışma ortamı, veya kullandıkları ekipmanların güncelliği, kariyer gelişim desteği gibi faktörlerin etki etmesi gibi faktöreler etkliyor olabilir. Bu gibi faktörelerin analizi yapılarak gerek maaş oranı üzerinden piyasa analizi yapılmalı gerek maaş hariç diğer faktörler üzerinde şirket politikasının değiştirilmesi gerekebilir.

1. DEPARTMAN BAZLI ANALİZ

Gözlemler

* Çalışan sayısı en fazla olan departman “Research & Development” departmanı olduğu gözlemlenmektedir.
* En fazla işten ayrılma ayrılma “Research & Development” ve “Sales” departmanlarında olmaktadır.
* HR departmanında çalışan sayısı az olduğu için buradan ayrılan her çalışan departman için etkisi büyük olmaktadır.

Öneriler

* İşten ayrılmaları azaltmaya yönelik özellikle “Research & Development” ve “Sales” departmanları için çalışanların bağlılığını artırılması gerekmektedir veya departmanlardaki çalışanlara görüşerek veya anket üzerinden maaş, çalışma koşulu, çalıştıkları alan beklentilerini karşılıyor/karşılamıyor mu vb. analizler yapılarak bu bulgular değerlendirilmeli.
* HR şirketin kültürünü ve çalışan bağlılığını bilen en iyi ekip olmasından ötürü departman için uzun süreli kariyer planları sağlanması, özel teşvikler (ek eğitim, gelişim fırsatları) sunulabilir.
* Departman bazlı analizler yapılarak işten ayrılma nedenleri daha detaylı incelenmeli.

1. HİSSE SEÇENEKLERİ VE ÇALIŞAN BAĞLILIĞI ANALİZİ

Gözlemler

* Hisse verilmeyen çalışanların ayrılma oranları daha yüksek.
* Hisse sahibi olmayan çalışanların büyük bir kesimi 26-35 yaş grubunda olup bu grup aynı zamanda en çok işten ayrılan grup olmaktadır.

Öneriler

* Hisse opsiyonlarının kapsamı genişletilebilir ve çalışanlara erken aşamada hisse opsiyonları tanıtılmalı.
* Performansa dayalı hisse opsiyonu ödülleri oluşturularak çalışan bağlılığı artırılmalı.

1. EV – İŞ ARASI UZAKLIK ANALİZİ

Gözlemler

* Ev - iş arası uzaklık analiz edildiğinde beklenen sonucun tersine değerler elde edilmiştir. 0-5 km arası mesafede oturan çalışanların işten ayrılma oranı uzak (16-30 km) mesafede oturanlara oranla yüksektir.

Öneriler

* Çevredeki rekabetçi firmaların sunduğu imkanlar (maaş vb.) değerlendirilmeli.
* Şirket politikalarına uygun olması halinde çalışma sistemleri (remote,hibrit) değerlendirilmeli.

1. ÇALIŞAN SADAKATİ ANALİZİ

Gözlemler

* Sadakat değeri düşük olanlar çoğunlukla “Research & Development” ve “Sales” departmanlarında çalışmaktadır.
* Sadakat değeri düşük(Sessiz İstifa) olan çalışan sayısı diğer sadakat değerlerine yakın olup bu durum şirket içinde bağlılık sorunu olduğunu göstermektedir.
* Sessiz İstifa çoğunluğunu 26-35 yaş grubu oluşturmaktadır.

Öneriler

* Sadakat değeri düşük olan çalışanlarla birebir görüşmeler yapılarak ayrıldılarsa neden ayrıldıkları üzerine yoğunlaşılabilir veya ayrılmadıysa da onları motive eden faktörler belirlenip onlar üzerinde yoğunlaşılabilir.
* Çalışanların iş yükleri değerlendirilip daha uygun veya anlamlı roller verilebilir.
* 26-35 yaş grubundaki çalışanlar için kariyer gelişimi ve eğitim fırsatları artırılmalı.

1. ÇALIŞANLARIN İŞ MEMNUNİYETİ VE İŞTEN AYRILMA ANALİZİ

Gözlemler

* İş tatmin seviyesi “1” ve “2” olan çalışanların işten ayrılması sayısı yüksek.
* İş tatimin seviyesi “3” ve “4” olan çalışanların sayısı yüksek olup bu durum çalışanların büyük bir kısmının memnun olduğunu gösteriyor.

Öneriler

* Özellikle “1” ve “2” iş tatmin seviyesine sahip olan çalışanlarla belirli periyotlarla görüşülerek hangi faktörlerin onları etkilediği tespit edilip değişiklik yapılabilir.
* Ekip içi aktiviteleri, sosyal aktiviteler artırılarak iş yerinde daha iyi bir iş atmosferi sağlanabilir.
* Çalışanlara tanınan sağlık sigortası, ulaşım desteği gibi yan haklar gözden geçirilmeli.
* “3” ve “4” iş tatmin seviyesinde olanların yükselmesi veya bu değeri korumak adına bu çalışanlar içni şirket için eğitimlerin sayısı artırılabilir, performanslarına dayalı olarak ödüller artırılabilir veya yeni sorurumluluklar vererek çalışanın gelişmesine destek verilebilir.

1. MANAGER(YÖNETİCİ) POZİSYONU VE İŞTEN AYRILMA

Gözlemler

* “Manager” rolünde ayrılma oranı diğer rollere oranlar çok azdır fakat diğer rollere oranla şirketteki görevlerinden ötürü kritik bir rol almaktadır bu da işten ayrılan her yöneticinin şirket içi organizyon/yapı açısından büyük bir risk oluşturmaktadır. Burada yaşacağımız kayıplar operasyonel süreçlerde aksamaya, projelerin yön kaybetmesine ve ekip içi sosyal düzenin/dinamiklerin bozulmasına yol açacaktır. Yeni bir yönetici alındığında, yeni yöneticinin şirkete ve çalışacağı ekibe uyumu sağlayıp sağlamaması, fikir ayrılıklarının yaşanması gibi faktörler devreye girerek şirkete zincirleme bir negative etki yaratabilir.

Öneriler

* Yönetici pozisyonlarında zorunlu çıkış mülakatları yapılarak beklentileri analiz edilip nedenleri değerlendirilerek önleyici yöntemler alınabilir.
* Yöneticilere uzun vadeli teşvikler (hisse opsiyonları,maaş artışı, yan hak) sunularak elde tutulmaları sağlanmalı.
* Stratejik karar alma süreçlerine yöneticiler aktif olarak dahil edilmeli.
* Yöneticilere liderlik gelişim programları gibi desteklerde verilebilir

1. YAŞ GRUPLARINA GÖRE İŞTEN AYRILMA ANALİZİ

Gözlemler

* En yüksek işten ayrılma oranına sahip olan yaş grubu 26-36 olup bu ayrılma değeri 116 kişidir.
* 36 yaş ve sonrası gruplarda işten ayrılma oranı belirgin bir şekilde azalmaktadır.

Öneriler

* Özellikle 26-35 yaş grubunda olan çalışanlar genellikle birinci veya ikinci işlerinde olup deneyim kazanıp uzmanlaşmaya ve kariyer yollarını netleştirmeye çalışırlar ve bu faktörlerden dolayı kariyer fırsatlarına ve gelişim imkanlarına da açıktırlar dolaysıyla kariyerlerinde ilerleme, yön gösterme açısından online kurs, eğitim paketi gibi katkılarda bulunulabilir.
* 26-35 Yaş grubunda olanlar için uzman çalışanlarla veya yöneticilerle beraber eşleştirilerek onlara mentorluk edilmesi sağlanabilir.
* 36 yaş ve sonrası gruplardaki işten ayrılma oranını azaltmak için onlara rollerini nasıl geliştirebilecekleri konusunda yol haritaları sunulmalı.
* Uzun süreli çalışanlara özel ödüllendirme programları oluşturulmalı (örneğin, şirkette 10 yılını dolduranlara ek tatil, özel primler vb.).
* İç eğitimlerde ve bilgi paylaşım etkinliklerinde bu çalışanlara daha fazla sorumluluk verilmeli.