

Etkili Bir Ödüllendirme Stratejisi İçin 5 Önemli Adım

İşiniz ne kadar "sanal" olursa olsun, insan sermayesi hala bilançodaki en önemli değer olma özelliğini koruyor. İnsan, şirket başarısına giden yolda en kilit noktada bulunuyor. Değer katan çalışanların motivasyonu ve şirkette tutulması Andrew Carnegie' nin de dediği gibi her şeyden önemli hale geliyor: "Eğer bütün yumurtalarınız bir sepetteyse, o sepete göz kulak olmanız sizin açınızdan çok iyi olur."

Etkili 'ödül' programlarına talep günden güne artıyor. Puanlarla tanımlanmış dar kapsamlı ve hiyerarşiye dayanan geleneksel ödeme yapıları giderek önemini kaybediyor ve daha esnek ödüllendirme stratejileri geliştiriliyor.

Şirketinizin hızla değişen iş dünyasına ayak uydurması ve ödül sisteminizin ayakta durabilmesi için oluşturulan uygulama sistemi 5 adımda incelenebilir:

1.ADIM Ödüllendirme Sisteminizi Kurum Stratejiniz İle Özdeşleştirin

Ödüllendirme politikalarınız şirketin bugünkü ve yarınki hedeflerine uyumlu mu? Ödül sisteminiz şöyle olmalı:

- Yaratmak istediğiniz kültürü geliştirmek için yardım edin
- Organizasyonunuzun değerlerini destekleyin ve mesajlarınızı çalışanlarınıza iletin
- Organizasyon amaçları ile davranışlar arasında bağlantı kurun
- Hangi davranışların ödüllendirileceğini belirtin
- Şirketinizin ihtiyaçları için doğru ödüllendirme yöntemlerinin kullanıldığını emin olun

Esnek liği ortadan kaldıran ve yönetim için zaman kaybı olan katı bir ödüllendirme sistemi istenen bir şey olmamakla beraber, genel çerçevesi tanımlanmış bir sisteminiz olmalıdır. Bu olmaksızın, şirketin başarmak ve büyümek ile ilgili ihtiyaçları ve çalışanların ödüllendirilmesinin en üst seviyeye çıkarılması arasında uyumsuzluk yaşanabilir.

2.ADIM Tüm Ödüllendirme Stratejinizi Gözden Geçirin

Ödüllendirme stratejileri birçok ana başlık altında toplanabilir. Toplam ödeme stratejinizi aşağıdakiler doğrultusunda değerlendirebilirsiniz:

- Çalışanlarınızdan beklediğiniz davranışlar nelerdir?
- Bu davranışlar ödüllendiriliyor mu?
- Organizasyonunuzun hedeflerine ulaşmak için kısa ve uzun vadede hangi becerilere ihtiyacınız var?
- Ödeme stratejiniz çok geleneksel mi?

Çalışanlar, verilen ödüllerin sonucu çok az etkileyebileceğini düşünebilir. Bu nedenle, parasal olmayan ödüllendirmeyi ve takdir etmeyi unutmamak gerekir. Ödüllendirme sürecini yılda bir kez yapılan bir formalite olarak değerlendirmemeli, bu süreç çalışan ve yöneticinin günlük çalışma yaşamının bir parçası haline getirilmelidir. Birçok insan resmi motivasyon şemaları yerine, patronlarının teşekkür etmek ve başarılarını takdir etmek için ayırdığı vakitten dolayı motive oluyor. Bildiğimiz üzere teşekkürün maliyeti çok azdır ancak çok önemli sonuçlar doğuruyor. Çalışanların yan ödemelere karşı davranışlarını ve onlara verdikleri değeri belirlemek için uygun bir şekilde geribildirim alınmalıdır. Bu geribildirim, resmi olmayan bireysel görüşmelerden çalışan anketlerine kadar birçok şekilde elde edilebilir.

3. ADIM Geliştirilecek Alanları Belirlemek

Mevcut ödüllendirme stratejinizin umduğunuz kadar işe yaramadığını farkedebilirsiniz. Stratejinizde ve ek kazançlarda değişiklikler yapmadan önce başarınızın önündeki olası engelleri kontrol edin:

- Stratejinizdeki ana hedeflerin belli olmaması
- Programa yönetici desteğinin ve inancının olmaması
- Yan ödemelerin çok karmaşık ve anlaşılmasının zor olması; performansın kolaylıkla ölçülememesi yüzünden sorunlar çıkması
- Yönetim hedefleri ile performans ölçümlerinin kendi aralarında tutarlı olmaması
- Performans beklentilerinin çok yüksek ya da çok alçak tutulması
- İletişim kanallarının yeterli olmaması
- Çalışanların sonucu etkileyemeyeceklerini düşünmeleri
- Çalışanların plana inanmaması ve güvenmemesi

4. ADIM Değişimi Uygulayın ve Bu Geçiş Yönetim

Ödüllendirme stratejilerinizi geliştirirken şirket hedeflerinizi ve maliyetleri de göz önünde bulundurun. Birçok şirket, toplam ödüllendirme konusunda çalışanların kendi şartlarına uygun bir harcama yöntemi seçmesi için esnek yan ödeme programları sunuyor. Çalışanlar, emeklilik ek ödemeleri , nakit para, tatil ve şirket arabası gibi seçeneklerden kendilerine özgü bir ödüllendirme paketi seçebiliyor. Bütün yan ödeme programını esnek hale getirmek yerine, birçok şirket sadece şirket arabası gibi bazı yan ödemeler konusunda esneklik sağlıyor.

5. ADIM Tekrar Gözden Geçirmeye, Gözlemeye ve Ölçmeye Devam Edin

Motivasyonu artıran parasal ve parasal olmayan en uygun ödüllerin kullanıldığından emin olmak için, tüm sürecin devamlı olarak değerlendirilmesi gerekiyor. Bütün motivasyonel şemalar her üç yılda bir gözden geçirilmelidir. Bir şirketin toplam ödül stratejisi şirketin iş gücü, kültürü ve iş ihtiyaçlarını yansıtmalıdır. Eğer bu doğru bir şekilde sağlanırsa, ödül stratejisi ile diğerleri arasında güçlü bir bağ olduğundan söz edebiliriz.

Performansa göre ödüllendirme en çok ilk, orta ve üst kademe yöneticiler ile yönetici olmayan personel için uygulanıyor. Mavi yakalılarda performansa dayalı ödüllendirme uygulayan firmaların oranı ise yüzde 27 ile düşük bir düzeyde.

Türkiye'de performansa dayalı ödüllendirmede yeni yöntemlerin bulunması gerekiyor. Daha önce belirlenen hedef bazlı kriterleri aşan, firmanın rekabet gücünü yükselten bir uygulamayı başlatan kişilere, maaş artışı veya pirim yerine kâr payı ve hisse senedi verilmesi uygulaması özellikle ABD'de iyi sonuçlar veriyor. Yeni ekonomi kapsamındaki firmalarda, yeni kurulan firmalarda çalışanlara hisse senedi verildiğinde, firma büyüyüp geliştikçe, çalışanın kazancı da otomatik olarak artıyor. Bu uygulamada çalışanın menfaati ile firmanın gelişmesi arasında tam bir uyum bulunduğu için, bürokrasi asgariye iniyor.