

Pandeminin getirdiği "Büyük Yıpranış" işe alımı zorlaştırıyor. Doğru yetenek havuzuna baktığınızdan emin misiniz?

İşten ayrılmalar rekor seviyeye ulaşırken, firmalar hala eski yöntemlerle çalışan çekmeye ve elinde tutmaya çalışıyor. McKinsey tarafından yayınlanan yeni bir araştırma, işverenlerin istihdam etmek için ulaşabilecekleri beş farklı çalışan kişilik tipini tanımlıyor.

İşten ayrılmalar bitmeyecek bir trend. İnsanlar işlerini, sektörlerini değiştiriyor, geleneksel rollerden geleneksel olmayan rollere kayıyor, erken emekli oluyor ya da kendi işlerini kuruyorlar. Kendi yaşamlarına yönelmek ve dinlenmek için ara veriyorlar. Bu nedenle, "Büyük Yıpranış", "Büyük Müzakere"ye dönüştü.

Yetenekte rekabet hala şiddetini koruyor. Belirli çalışan kategorileri için iş değiştirmenin önündeki engeller önemli ölçüde azaldı. Sadece Amerika Birleşik Devletleri'nde, Mayıs ayı sonunda 11,3 milyon açık pozisyon vardı. Bu rakam Nisan ayı sonunda 9,3 milyon idi. İşverenler bu pozisyonları doldurmak için uğraşırken, gönüllü işten ayrılma oranı salgın öncesi seviyelerden yüzde 25 daha yüksek. Mevcut ve öngörülen işe alma, işten ayrılma ve iş yaratma hızı göz önünde bulundurulduğunda, açık pozisyonlar bir süre normal seviyelere dönmeyecek gibi görünüyor.

Şirketlerin yetenek talebi ile bunu sağlamaya istekli işçi sayısı arasında temel bir uyumsuzluk görülüyor. İşverenler, insanları çekmek ve elde tutmak için ücret, unvanlar ve yükselme fırsatları dahil olmak üzere geleneksel araçlara güvenmeye devam ediyor. Bu faktörler, özellikle "gelenekçiler" olarak adlandırdığımız büyük bir işçi bloğu için önemli. Bununla birlikte, COVID-19 salgını insanların bir işten ve hayattan beklentilerini yeniden değerlendirmelerine yol açtı ve o da gelenekçi yoldan kaçan aktif ve potansiyel işçilerden oluşan geniş bir havuz yaratıyor.

Sonuç olarak, iş gücü arzında artık yapısal bir boşluk var çünkü tüm boşlukları dolduracak kadar "geleneksel" çalışan yok.

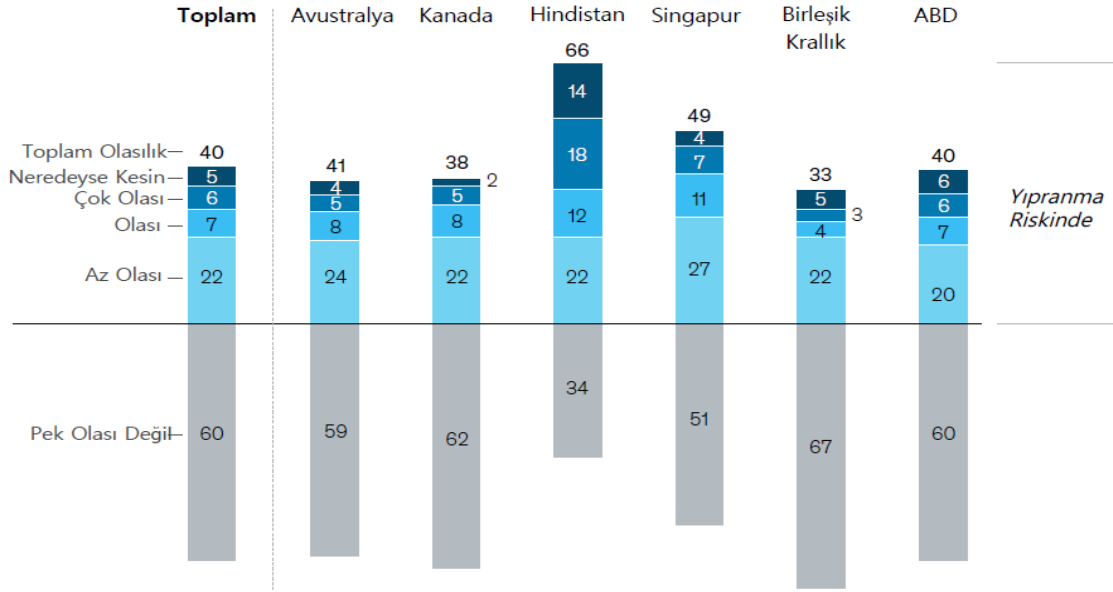
Bu boşluğu kapatmak için, işverenler geleneksel olmayan işçileri tekrar kazanmalıdır.

Fakat nasıl?

Şema 1

Küresel olarak çalışanların yüzde kırkı yakın gelecekte işlerini bırakabileceklerini söylüyor.

Katılımcıların önümüzdeki 36 ay içinde mevcut işlerinden ayrılma olasılığı, %



Söz konusu açık pozisyonları kimlerin doldurabileceğini daha iyi anlamak için ekonomik verileri ve iş gücü istatistiklerini inceleyerek; insanları kalmaya, ayrılmaya veya geri dönmeye neyin yönlendirdiği hakkında daha fazla bilgi edinmek için büyük bir küresel anket gerçekleştirildi.

Altı ülkedeki çalışanlarla ilgili yapılan kapsamlı analiz, çalışanları hangi iş özelliklerinin hem olumlu hem de olumsuz olarak motive ettiğine odaklanıyor. İş kaybının çeşitli aşamalarındaki anket katılımcılarına neden işten ayrıldıkları, ayrılmayı düşündükleri ya da neden geri dönmek istedikleri sorulduğunda pek çok işçinin normal ücret ve iş geliştirme imkanlarından daha fazlasını istediği ortaya çıktı.

Bu çalışmada, şirketlerin yıpranma ve ilgi çekme sorununu uzun vadede çözmek için anlaması gereken beş önemli çalışan kişiliğine daha yakından bakılmaktadır.

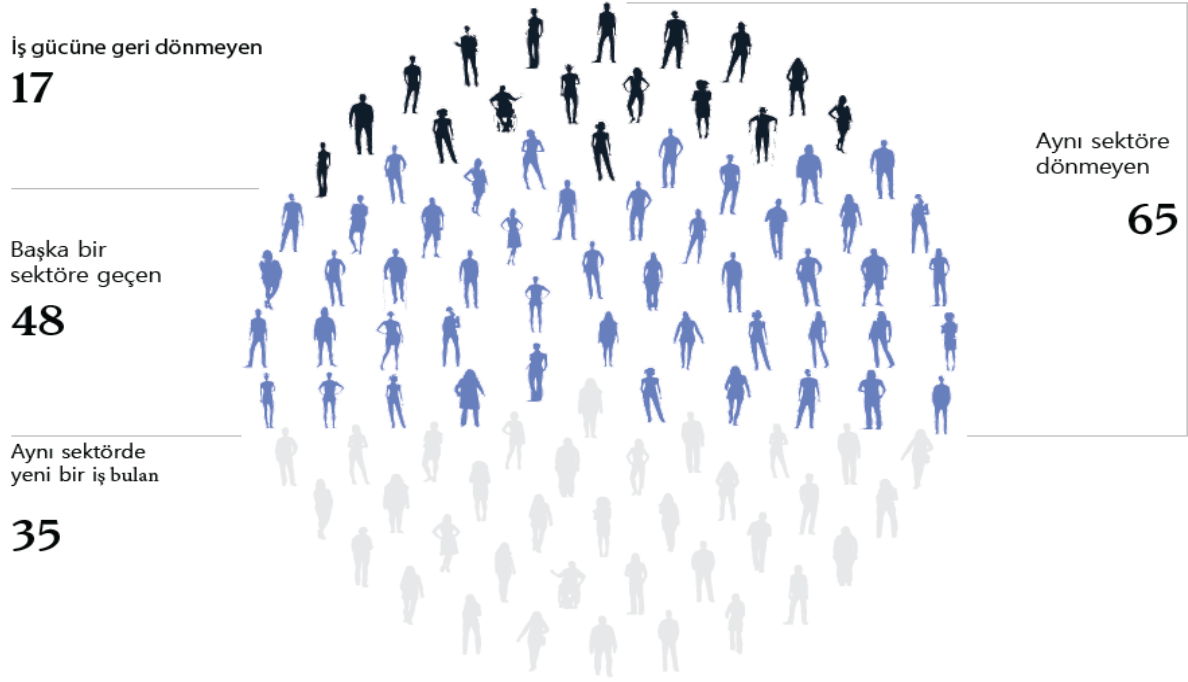
Yeni trendler istihdam tablosunu daha da karmaşılaştırıyor

Büyük Yıpranış'ın (veya Büyük İstifa) başlangıcından bu yana ekonomideki önemli değişikliklere rağmen, işlerini bırakmayı planlayan çalışanların payı, 2021'den itibaren yüzde 40 ile değişmeden kaldı. Bu oran, önümüzdeki üç ila altı ay içinde ayrılmayı düşündüklerini söyleyen küresel örnekteki beş çalışandan ikisine denk geliyor.

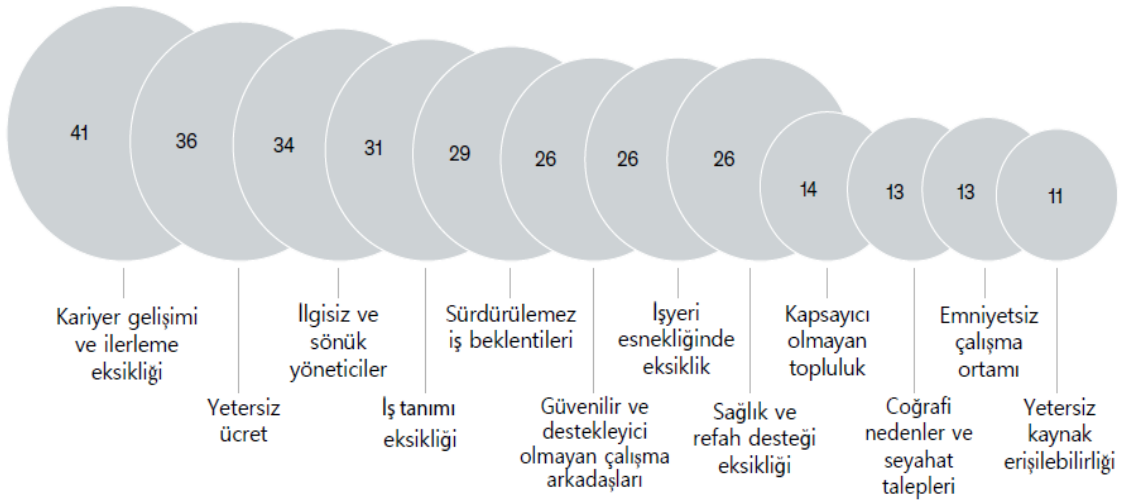
Şema 2

Son iki yılda işini bırakanların çoğu, bıraktıkları sektörlere geri dönmüyor.

Nisan 2020 ile Nisan 2022 arasında işini bırakan katılımcıların durumu, küresel %



En büyük işten ayrılma nedenleri, Nisan 2021- Nisan 2022, %



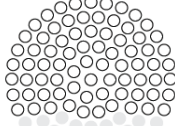
Nisan 2020 ile Nisan 2022 arasında işten ayrılan katılımcıların durumu, seçili sektörlerde, %

○ Aynı sektöre dönmeyenler

● Aynı sektörde yeni bir iş bulanlar

Tüketici/Perakendeci

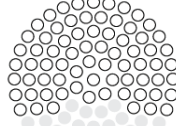
76



24

Kamu veya sosyal
sektör (kar amacı
gütmeyen)

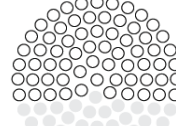
72



28

Finans ve Sigorta

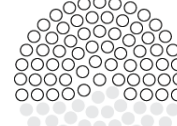
65



35

Sanayiciler

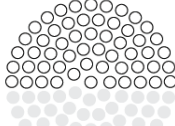
64



36

Seyahat, ulaşım
ve lojistik

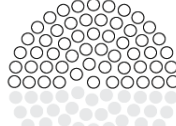
55



45

Teknoloji, medya ve
telekomünikasyon

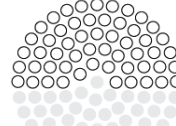
55



45

Sağlık ve ilaç

54



46

Eğitim

54



46

Beş Farklı Çalışan Kişiliği: Çalışan Hedeflemenin Yeni Bir Yolu

1- Gelenekçiler: Klasik çalışan havuzunun yıldızı olan bu grup tüm pozisyonları doldurmaya yetmeyecek

Gelenekçiler, iş-yaşam dengesini önemseyen, ancak işleri uğruna ödünler vermeye istekli, kariyer odaklı kişilerdir. Rekabetçi bir ücret paketi ve ikramiye, iyi bir iş unvanı, şirketteki statü ve kariyer gelişimi karşılığında büyük şirketler için tam zamanlı çalışmaya motive olurlar.

2- "Kendin Yap"çılar: Özerklik onlar için her şey

Ankete katılanların en büyük payını oluşturan bu kişilik tipi, işyeri esnekliğini, anlamlı çalışmayı ve ücreti, potansiyel olarak geleneksel iş gücüne geri dönmeyen en önemli motivasyonları olarak görüyor. 25 ila 45 yaş aralığında seyreden bu kişiler serbest meslektenden tam zamanlı çalışanlara, geleneksel olmayan rollerde istihdam edilenlere ve yarı zamanlı çalışanlara kadar uzanan geniş bir yelpazeyi oluşturuyorlar.

3- Evde oturmaya karar verenler ve diğerleri: Evdeler fakat daha fazlasını isterler

Pandeminin başlamasından iki yıldan fazla bir süre sonra, bu çalışan tarzının tanıtılmaya çok az ihtiyacı var. Bu gruptakiler ücretle motive olur, ancak işlerine geri dönmek için işyeri esnekliği, çalışan sağlığı ve refahı için destek ve kariyer gelişimi gibi başka

önceliklere sahiptir. Bazıları aktif olarak iş arayan, bazıları ise ücretli iş gücüne yeniden girmeyi haklı çıkaracak bir fırsat bulmayı umarak pasif iş arayanlar ile evde oturmaya karar vermiş kişilerdir.

4- İdealistler: Öğrenciler ve yarı zamanlı çalışan gençler

Bu gruptaki kişiler 18 ile 24 yaş arasında daha genç öğrencileri veya yarı zamanlı çalışanları barındırıyor. Çoğunlukla, bağımlı olunan kişiler, yükümlülükler ve diğer sorumluluklar tarafından engellenen bu grup, düşük ücret olsa bile, esnekliği, kariyer gelişimini, ilerleme potansiyelini, güvenilir/destekleyici insanlardan oluşan bir toplulukla çalışmayı daha fazla önemser.

5- Rahat takılanlar: Kariyer asla ilk sırada değildir

Yukarıdaki kişiliklerin aksine, bu gruptaki insanlar emekliler, iş aramayanlar ve doğru koşullar altında geleneksel işe dönebilecek kişilerden oluşan bir karışımdır. Bu gruba, emekli olan ancak eski takım arkadaşı Tom Brady'nin ısrarı ve harika bir takımla sadece ücret değil, aynı zamanda esnek bir sözleşme vaadi üzerine geri dönen Amerikan futbolu oyuncusu Rob Gronkowski'ye atıfta bulunarak "Gronks" deniyor.

Şirketler doğru çalışan havuzlarına odaklanmalı

Şirketlerin çalışanları çekme ve işte tutma konusunda karşılaştıkları baskı, büyük ölçüde, son iki yılda insanların işlerini ve işverenlerini nasıl gördüklerine ilişkin temel değişimden kaynaklanmaktadır. Ancak bu aynı zamanda rekor sayıda iş ilanına yol açan sıcak iş piyasasının benzeri görülmemiş taleplerinin de bir sonucudur.

ABD istihdam tablosu buna iyi bir örnektir. Mayıs sonunda Amerika Birleşik Devletleri'nde 11 milyondan fazla iş ilanı vardı. Enflasyon bazı insanları geleneksel iş gücüne geri döndürmeye zorlarken, bu rakamlar açık pozisyonları sürdürülebilir bir şekilde doldurmak için yetersiz. Ekonomik tablo kötüleşse bile, birçok şirketin önemli birimlerinde açık pozisyonların devam edeceğini ve mevcut iş gücünü değiştirerek çözemeyecekleri bir sorun olması muhtemeldir.

Bu yıpranma- ilgi çekme sorununu uzun vadede ele almak amacıyla şirketler için dört eylem önerilmektedir.

1) Unvana, kariyer yollarına, ücrete, sosyal haklara, iyi bir patrona sahip olmaya ve şirketin genel prestijine odaklanmayı içeren geleneksel çalışan değerlerini keskinleştirebilirler.

2) Esneklik, zihinsel ve davranışsal sağlık gelişimi, güçlü bir şirket kültürü ve farklı kariyer ilerleme biçimlerini içeren geleneksel olmayan değer önermelerini oluşturabilirler.

3) Şirketler yetenek bulma yaklaşımlarını genişletebilirler, yukarıda açıklanan beş kişilik tipinin daha iyi anlaşılması, şirketlerin kaynak bulma stratejilerini farklı çalışan türlerine göre uyarlamalarına yardımcı olabilir.

4) Kuruluşlar daha fazla anlam, daha fazla aidiyet, daha güçlü ekip ve diğer ilişkisel bağlara yatırım yaparak işleri "samimi" hale getirebilirler. Bu örgütsel nitelikleri oluşturmak, gelenekçilerin biraz daha fazla ücret karşılığında başka yerlere gitmelerini de zorlaştıracaktır.

Detaylı Bilgi İçin:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-great-attrition-is-making-hiring-harder-are-you-searching-the-right-talent-pools>

KAYNAKÇA

- 1- Aaron De Smet, Bonnie Dowling, Marino Mugayar-Baldocchi, and Bill Schaninger, "'Great Attrition' or 'Great Attraction'? The choice is yours," *McKinsey Quarterly*, September 8, 2021.
- 2- "Table A. Job openings, hires, and total separations by industry, seasonally adjusted," Job Openings and Labor Turnover Survey, US Bureau of Labor Statistics, July 6, 2022.
- 3- US Bureau of Labor Statistics quits levels and rates data, December 2019 through May 2022.
- 4- Belinda Luscombe, "'The office as we know it is over,' says Airbnb CEO Brian Chesky," *Time*, May 8, 2022.
- 5- Alina Dizik, "Parents seek more support from employers during school holidays," *Wall Street Journal*, June 10, 2022.
- 6- Bryan Hancock and Bill Schaninger, "The elusive inclusive workplace," *McKinsey*, March 23, 2021.
- 7- Denitsa Tsekova, "Older workers are 'unretiring' after leaving the workforce during the pandemic," Yahoo, November 16, 2021.
- 8- "Due to inflation, 1 in 5 retirees likely to go back to work this year," *ResumeBuilder.com*, May 2, 2022.
- 9- Emily Peck, "Workers with criminal records are getting a chance," *Axios*, June 14, 2022.