

İnsan Kaynakları ve İstihdam Yönetimi

Büyümeyi ekip kaldırabilir mi?

45 Dakika

KOBİ Finansal Okuryazarlık

Geçen dersten köprü

Büyüme ve borçtan insan yönetimine geçiyoruz

5. derste şunu sorduk:

Bu büyümeyi nakit kaldırır mı?

Bugün sorumuz daha zor:

Bu büyümeyi ekip kaldırır mı?

Açılış sorusu

Salona ilk soru

**Bir çalışanın işletmenize
gerçek maliyeti ne kadar?**

Maaşı değil. Toplam maliyeti.

Eller genelde kalkmaz. Güzel. Ders burada başlar.

Bu dersin 3 kalp cümlesi

1

Maaş maliyetin yarısıdır; geri kalanı görünmez ama ödenir.

2

Ucuz personel en pahalı personeldir; çünkü sürekli değişir.

3

Yanlış adamı çıkarmamak, doğru adamı kaybetmektir.

İyi insan yetmez; doğru görev, doğru kontrol ve doğru sistem gerekir.

Maaş maliyetin yarısıdır

Çalışanın gerçek maliyeti

Brüt maaş

SGK işveren payı

İşsizlik sigortası

İşe alım ve eğitim zamanı

Verimlilik kaybı

Çalışan sadece bordroda değil, işletmenin zamanında da maliyet yazar.

Görünen ve görünmeyen maliyet

Görünen maliyet

Brüt maaş
SGK işveren payı
İşsizlik sigortası
Yol / yemek / ekipman

Görünmeyen maliyet

İşe alım zamanı
Uyum süreci
Hata ve müşteri kaybı
Ayrılınca yeniden eğitim

Bir çalışanın ayrılması, çoğu zaman 3-6 aylık maaşa eşdeğer yük doğurur.

5 istihdam hatası haritası

KOBİ'de insan yönetimini bozan ana hatalar

1. Acele adam almak

2. Ucuz adam almak

3. Görev tanımı yapmamak

4. İşten çıkarmayı geciktirmek

5. Mevzuatı ve teşviki bilmemek

Yanlış insan kararı, finansal karardır.

Hata 1: Acele adam almak

İş çoğaldı, hemen biri lazım

Acele işe alım genellikle yanlış kişiyle sonuçlanır.

Net görev yoksa doğru aday yoktur.

3 ay sonra çıkarmak zorunda kalırsınız.

O 3 ay hem para hem zaman kaybıdır.

İşe alım kararı sakın kafayla, net görev tanımıyla verilir.

Hata 2: Ucuz adam almak

"Az maaş vereyim, öğrenir" yanılığı

Ucuz personel zinciri

Düşük ücret → düşük motivasyon
Düşük motivasyon → düşük kalite
Düşük kalite → müşteri kaybı
Müşteri kaybı → daha pahalı sonuç

Ucuz personel çoğu zaman pahalıya mal olur.

Ucuz personel en pahalı personeldir; çünkü sürekli değişir.

Hata 3: Görev tanımı yok

“Her şeyi yapabilir biri lazım”

**Her şeyi yapan kimse,
hiçbir şeyi net yapmaz.**

Doğru soru

Bu kişi tam olarak ne yapacak?
Hangi sonucu üretecek?
Kimden yetki alacak?
Nasıl ölçülecek?
Başarısızlık nerede başlayacak?

Görev tanımı olmayan işte performans ölçülemez.

Hata 4: İşten çıkarmayı geciktirmek

“Biraz daha bakalım” pahalı bir cümledir

Performanssız kişi sadece kendi işini aksatmaz.

Ekibin motivasyonunu düşürür.

Doğru çalışanı da kaçırabilir.

Kıdem ve çatışma maliyeti büyür.

Yanlış adamı çıkarmamak, doğru adamı kaybetmektir.

Hata 5: Mevzuatı ve teşviki bilmemek

Yanlış işe alımın hukuki maliveti olabilir

Mevzuat riski

SGK bildirimi
İhbar süresi
Kıdem tazminatı
Fazla mesai
İş kazası sorumluluğu

Teşvik fırsatı

Genç istihdamı
Kadın istihdamı
Engelli istihdamı
İlk işe alım
SGK teşvik kontrolü

Ana kural

Kesin oran ezberleme.
İşe almadan önce güncel teşvik ve yükümlülük kontrolü yap.

İşe almadan önce teşvik kontrolü yapmayan KOBİ, masada para bırakabilir.

Akrabalık referanstır, yeterlilik değildir

Tanıdık olmak, doğru kişi olmak değildir.

Akraba olabilir.

Hemşehri olabilir.

İyi insan olabilir.

Ama bu işi yapabiliyor mu?

Güven işe giriş sebebi olabilir; yeterlilik kalma sebebidir.

Usta giderse iş duruyor mu?

Usta bağımlılığı

İşletmenin bilgisi bir kişinin kafasındaysa, işletme o kişinin insafındadır.

Reçete onda.

Makine ayarı onda.

Müşteri bilgisi onda.

Tedarikçi ilişkisi onda.

Sistem yoksa çalışan değil, bağımlılık vardır.

Güven var, kontrol yoksa risk var

Görev ayrımı şart

Kontrol soruları

Kasa kimde?
Stok kimde?
Siparişi kim açıyor?
Ödemeyi kim onaylıyor?
Ay sonu kim kontrol ediyor?

**Aynı kişi hem işi
yapıp hem kendini
kontrol edemez.**

Güven iyidir, kontrol hayat kurtarır.

Ders 1 bağlantısı: çalışan vakası

Kontrol edilmeyen güven pahalıya mal olur

**Bir müşterim 5 yıl boyunca
çalışanının para çaldığını fark
edemedi.**

Çünkü işler iyi gidiyordu.

Kasa kontrolü zayıftı.

Görev ayrımı yoktu.

İş yerinde güven esastır. Ama güven kör olmak değildir.

3 kontrol dersi

Çalışan hırsızlığı vakasından çıkarılan sonuç

1. Kasa

Günlük/haftalık kasa kontrolü. Kim tahsil etti? Kim kapattı?

2. Stok

Stok giriş/çıkış sistemi. Sayım periyodu. Fark analizi.

3. Yetki

Aynı kişi satın alma, ödeme ve kontrol yapmamalı.

Kontrol sistemi kişiye güvensizlik değil, işletmeye saygıdır.

Yanlış personelin gizli maliyeti

Müşteri kaybı

Bir kötü deneyim bazen yıllık geliri siler.

Hata maliyeti

Yanlış işlem, yeniden iş ve iade üretir.

Ekip bozulması

İyi çalışan motivasyon kaybeder.

Patron zamanı

Sürekli sorun çözen patron yönetemez.

Yanlış insan, görünmeyen gider kalemidir.

Devir hızı sorunu

İyi çalışanı tutmak, yenisini bulmaktan ucuzdur

Sürekli ilan açıyorsunuz.

Yeni gelen 6 ayda öğreniyor.

1 yılda gidiyor.

“Burada kimse durmuyor” diyorsunuz.

Gerçek soru

İnsanlar neden gidiyor?

Para mı?

Takdir eksikliği mi?

Gelişim yokluğu mu?

Yönetim dili mi?

İyi çalışanı tutmak, yeni çalışan bulmaktan ucuzdur.

Düşük maliyetli bağlılık araçları

Net hedef

Düzenli geri bildirim

Küçük de olsa prim

Takdir ve teşekkür

Öğrenme fırsatı

Para önemli; ama insanlar değer görmek için de çalışır.

İşe almadan önce teşvik kontrolü

2025-2026 gerçeği: şartlar değişebilir

Genç istihdamı

Yaş ve prim gün şartları dönem dönem değişebilir.

Kadın istihdamı

Uygun program varsa prim maliyeti azalabilir.

Engelli istihdamı

Teşvik ve kota yükümlülükleri ayrıca kontrol edilmeli.

Oran ezberleme. İşe almadan önce güncel SGK teşvik kontrolü yap.

Yarın sabah 5 kontrol

Bu kontrolün uygulanması

- 1 Her çalışanın net görevi var mı?
- 2 Aynı kişi hem para hem stok kontrol ediyor mu?
- 3 İşletme bir ustaya bağımlı mı?
- 4 Çıkarmanız gereken ama çıkarmadığınız biri var mı?
- 5 Yeni işe alımda teşvik kontrolü yapıyor musunuz?

İnsan yönetimi duyguyla değil, sistemle yapılır.

Ders özeti

Maliyet

Maaş, toplam maliyetin sadece görünen kısmıdır.

Sistem

Görev tanımı ve kontrol yoksa güven tek başına yetmez.

Karar

Yanlış kişi zamanında ayrılmazsa doğru kişileri de götürür.

İyi insan yetmez; doğru görev, doğru kontrol ve doğru sistem gerekir.

Sonraki ders

Pazarlama, Satış ve Müşteri Yönetimi

**Bugün “doğru insan” dedik.
Bir sonraki derste o insanların kime
satacağını konuşacağız.**

**Daha çok müşteri mi?
Yoksa daha doğru müşteri mi?**

Satış yapmak yetmez; doğru müşteriye yönetmek gerekir.