

Leadership & Employer Branding

O abordare pragmatică, modernă și profitabilă a managementului

Doru ȘUPEALĂ - Hacking Work & Școala SPOR

everythinghr®

24-25 May 2023 • Brasov, Romania

Cât ne costă când pierdem un angajat?

Costuri HARD + Costuri SOFT

Hard = costurile directe vizibile și care pot fi exprimate ușor în bani.

Soft = costuri directe și indirecte mai puțin vizibile și care pot fi mai greu estimate financiar.

Costul total variază în cele mai multe cazuri între 4 și 24 de salarii brute lunare în sectoarele tradiționale ale economiei. În economia cunoașterii, poate ajunge până la 60 de salarii brute lunare.

Costurile hard = 33% din total;

Costurile soft = 67% din total

Sursa: Edie Goldberg, president at [E. L. Goldberg & Associates](#), HR Consulting - [GoBankingRates.com](#): The True Cost of Replacing an Employee.

Cât ne costă când pierdem un angajat?

Costurile HARD

- **procesul de recrutare și selecție (timp, salarii, comisioane, abonamente servicii, comunicații etc.)**
- **publicitate și relații publice**
- **onboarding, învățare, training, echipamente, performanță redusă a noului venit**
- **înlocuire temporar**
- **relocare, prime de instalare**
- **beneficii, echipamente și alte avantaje achiziționate și nefolosite de demisionar**
- **angajări greșite, erori de selecție**
- **angajări eșuate, candidați care abandonează procesul**
- **costuri de agenție, comisioane, taxe, amenzi**

Cât ne costă când pierdem un angajat?

Costurile SOFT

- **costuri morale: motivație, încredere, angajament, implicare, comunicare, inițiativă, performanță redusă**
- **pierderi de reputație, loialitate și credibilitate**
- **costurile climatului din echipă – conflicte, nemulțumiri, dispute**
- **cunoașterea pierdută – informații, competențe, conexiuni personale, relații**
- **pierderea unor informații strategice sau a unor secrete operaționale/profesionale**
- **riscul pierderii unor parteneri, clienți sau furnizori: insatisfacția clienților - întârzieri de plăți**
- **productivitate scăzută, scăderea calității, scăderea cifrei de afaceri, probleme de cash-flow**
- **scăderea creativității și disponibilității pentru îmbunătățire și inovare**
- **costuri de siguranță psihologică - insecuritate, intoleranță, agresivitate, nervozitate**
- **costuri cu alte demisii ori plecări corelate sau recrutări făcute de competitori**
- **costurile unui nou ciclu FSNP, etc.**

Cât costă pierderea unui angajat, în România?

Producție industrială, Blue Collar = de la 10.500 euro până la 18.000 euro

Hard = între 3.500 și 6.000 euro/angajat

Soft = între 7.000 și 12.000 euro/angajat

O fabrică cu 1000 de angajați și 40% turnover pierde 400×15.000 euro = 6 milioane de euro.

În Marea Britanie, costul calculat pentru pierderea unui angajat blue collar este de 25.000 GBP.

Sectorul software, White Collar = de la 45.000 euro până la 150.000 euro

Hard = între 15.000 și 50.000 euro/angajat

Soft = între 30.000 și 100.000 euro/angajat

O firmă cu 100 de angajați și 40% turnover pierde 40×60.000 euro = 2,4 milioane de euro.

Cât ne costă lipsa de engagement (implicare, motivație)?

Cercetările anuale ale GALLUP – 250.000 respondenți, 160 de țări

- Doar 20% din forța de muncă globală manifestă ”engagement” la job (scorul din 2020, în 2019 era 22%);
- În Statele Unite, scorul mediu este 23-25%, în Europa scorul mediu este 16–18%.
- Motivul principal: orientarea superficială pe engagement pe termen scurt, manipularea oamenilor
- Gallup: lipsa de engagement costă economia mondială circa 8,1 trilioane de dolari, anual. 10% din PIB.
- Firmele care ating un nivel de engagement de 50% au o performanță cu 240% mai mare decât competitorii

Sursa 1: Gallup - State of the global workplace, June 2021 - 250,000 respondents in 160 countries.

Sursa 2: Harvard Business Review - Why the Millions We Spend on Employee Engagement Buy Us So Little, March 2017

EVP – Propunerea de Valoare a Angajatorului

Amir Dabirian – profesor la California State University și Royal Institute of Technology Stockholm

IBM Watson – Circa 50.000 de recenzii Glassdoor, 2017 și 2019

1. **Valoarea socială: un grup minunat, oameni talentați, interacțiuni grozave și cultură organizațională prietenoasă;**
2. **Valoarea de interes: job interesant, sarcini atractive și provocatoare, dar realizabile;**
3. **Valoarea de aplicare: este munca mea semnificativă, îmi aplic cunoștințele pentru a crea lucruri valoroase;**
4. **Valoarea de dezvoltare: am oportunități de a crește și de a avansa profesional; acces la învățare și educație continuă;**
5. **Valoarea economică: munca este recompensată corect - salarii, beneficii și avantaje;**
6. **Valoarea de management: manageri buni, modele personale, lideri cinștiți, inspiră, au încredere, respectă, încurajează;**
7. **Valoarea de flexibilitate: aranjamente flexibile; dinamică; autonomie; mobilitate internă; timp personal; timp redus;**
8. **Valoarea brandului: lucrez o companie „exciting”, „cool” sau „la modă”, produse și servicii faine, locație excelentă.**

Sursa 1: https://www.researchgate.net/publication/331458502_Employer_Branding_Understanding_Employer_Attractiveness_of_IT_Companies

Sursa 2: https://beedie.sfu.ca/sms/admin/_DocLibrary/_ic/18ca3c91fdb95a1c998e33df0d8e5fb.pdf

Ce își doresc oamenii de la angajatorii & managerii lor?

Cele 10 elemente ale culturii organizaționale care contează cel mai mult pentru angajați MIT CultureX – 1,4 milioane de recenzii Glassdoor – NELU (Natural Employee Language Understanding)

- 1. Respect. Se simt respectați. Considerație, politețe și demnitate; opiniile și nevoile angajaților sunt luate în serios.**
- 2. Lideri care mă susțin. Liderii ajută, sprijină, răspund solicitărilor, se adaptează nevoilor individuale, încurajează.**
- 3. Liderii trăiesc valorile comune. Acțiunile liderilor sunt în concordanță cu valorile organizației.**
- 4. Manageri toxici***. Liderii creează un mediu de lucru toxic și sunt descriși ca extrem de negativi în impact.**
- 5. Comportament neetic***. Managerii și angajații sunt lipsiți de integritate și acționează într-o manieră lipsită de etică.**
- 6. Beneficii. Evaluarea de către angajați a tuturor beneficiilor extra-salariale de natură materială oferite de angajator.**
- 7. Alte avantaje. Evaluarea de către angajați a facilităților și avantajelor extra-materiale de la locul de muncă.**
- 8. Învățare și dezvoltare. Evaluarea de către angajați a oportunităților de învățare, formală și informală.**
- 9. Siguranța jobului. Securitatea și stabilitatea, inclusiv teama de concedieri, offshoring și automatizare.**
- 10. Reorganizări***. Angajații privesc cu groază restructurările, fuziunile, achizițiile și reorganizările.**

Sursă: McKinsey – MIT Sloan Management Review - 10 Things Your Corporate Culture Needs to Get Right - 16 september 2021

<https://sloanreview-mit-edu.cdn.ampproject.org/c/s/sloanreview.mit.edu/article/10-things-your-corporate-culture-needs-to-get-right/amp>

Investiți în Leadership, nu în Leadershit

Educația continuă în management de calitate produce loialitate, siguranță psihologică, inovație, motivație și performanță

PS1: Oare de ce nu vedem costul pierderii de capital uman în raportul financiar anual?

PS2: Oare de ce scorul Gallup al organizațiilor din România este sub 15%?

Let's talk



doru@scoalaspur.ro



everythinghr®

24-25 May 2023 • Brasov, Romania

everythinghr.live