

Farkına Varmadığımız Sermaye: İnsan Sermayesi

Günümüzde şirket bilançolarında görülmeyen ancak şirketlerin değerini belirleyen en önemli varlıklardan birisi insan sermayesidir. O nedenle işletmeler bu varlık için neler yaptığını sorgulamak zorundadır. Biz kurum olarak geleceğimizi birlikte biçimlendirdiğimiz, amaçlarımızı gerçekleştirmek için var olduğunu varsaydığımız bu varlık için neler yaptık? Ne yapıyoruz?

Çoğu işletme bu sorgulamayı yapmak yerine, gelişme sürecinde eriştiği noktaya gelmede büyük katkısı olan mevcut insan sermayesi yerine dışarıda arayışlara girmektedir.

Üretim faktörleri: Fiziki Altyapı, İnsan ve Sermaye

Bu formül vazgeçilmez ve üretimin gerçekleştirilmesi için bir araya gelmesi gereken faktörlerdir. Ancak kurumun sürekliliği için yeterli değildir. Fiziki altyapı; sabit varlıkları, teknolojiyi ifade etmektedir. Rekabet gücünün devamı için sürekli yenilenmesi gereken girdilerden birisi olma özelliğini taşımaktadır. Bu nedenle tüm kurumlar bu üretim faktörüne gerekli önemi vermekte ve gelişme sürecinde bu faktöre ilişkin yatırımlardan taviz vermemektedir.

Sermaye ise tüm kurumların üzerinde hassasiyetle durduğu üretim faktörlerinden birisidir. Kasada durmayan sürekli faaliyet ve faaliyet dışı fırsatlarla artırılmaya çalışan bir faktör özelliği taşımaktadır.

Yıllarca insan dışındaki iki faktöre çok önem verilmiş, insan; sayısal varlık ve kas gücü olarak görülmüştür. İnsan girdisi ise kurumların büyük ölçüde değerini fark edemediği ya da fark etme gereği duymadığı bir girdi olmuştur. Kurumlar bu girdiyi kasaya koymuş ve yıllarca kasada unutarak onu geliştirmeyi unutmamıştır. Kendi kendisine gelişmesini beklemiştir. İnsan dışındaki iki temel girdinin de insan tarafından yönetildiği ve insan ürünü olduğu gerçeği daha da açığa çıkınca, bir diğer deyişle insan girdisinin ayırıcı üstünlük yarattığı gerçeği anlaşıldığında insan faktörü ön plana çıkmıştır.

İnsan girdisini sermaye olarak görmek

İnsanı öncelikle kurumların ayırıcı üstünlüğü olarak görmek gerekmektedir. Diğer iki üretim faktörü tüm kurumların ya da girişimcilerin kolayca erişebileceği iki girdidir. İnsan girdisi ise sistemin işleyişini, geliştirilmesini, iyileştirmesini sağlayan ve diğer girdileri yararlı duruma getiren en önemli faktördür.

Yaratıcılık özelliği ise insan faktörüne farklı ve erişilmez bir üstünlük kazandırmaktadır. Bu faktör hizmet üreten sektörlerde daha da ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle tüm kurumların insana yönelik uygulamalarını gözden geçirmesi ve insanı sermaye bir diğer deyişle bilançosunda sermaye bölümünde yer alan varlık olarak görmesi kaçınılmazdır.

İnsan sermayesini nasıl değerlendirebilirim

İnsanı sermaye olarak görebilmek için öncelikle insan varlığının envanterini çıkarmak ve çalışanları paydaş olarak görmek gerekmektedir. Benim insanım kim? Sorusunu sormak ve bu sorunun cevabını aramak ilk iş olmalıdır. İnsan sermayesi envanteri oluşturmada, çalışanlarımızın kişisel bilgileri yanında aile bilgilerinin de elde edilmesi önemlidir.

Envanterde yer alması gereken bilgilerden en önemlisi söz konusu çalışan için geçmişten bu yana kurumun çalışan için ne yaptığıdır. Hangi eğitimler, maddi ya da manevi ödüller, terfi v.b? bilgilerin kayıt edilmesidir.

Başta yedekleme planları olmak üzere geleceğe yönelik planlar ise envantere bağlı olarak geliştirilmesi gereken en önemli aşamadır. Tüm çalışanlar için kariyer planı çıkarmak ve çalışanları bu kariyer planı doğrultusunda geliştirmek ise temel amaç olmalıdır. Unutulmaması gereken en önemli nokta ise çalışan devir hızının tüm görevlerde düşürülmesinin amaçlanmasıdır. Tüm görevlerin kurum için çok önemli olduğu gerçeği göz ardı edilmemesidir.

Görevlerin her birisinin önemli olduğu gerçeğinin gerek girişimciler gerekse de çalışanlar tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.

Bu sürecin başarısı için performans değerlendirme süreçlerinin ve ücret yönetiminin ve gelişme planlarına bağılı olarak eğitimin gerekli olduğu açıktır. Ancak bu uygulamaların başarısı için çalışanların önerilerine önem veren katılımcı bir yaklaşımı benimseyen bir örgüt yapısına sahip olma gerekliliği unutulmamalıdır.

Sonuç

Kurumun büyüklüğü değil insan sermayesine verilen önem rekabet gücünün en önemli kaynağıdır. Bu nedenle tüm kurumlarda insan kaynakları fonksiyonlarının işleyişi sağlanmalı ve bu amaca yönelik birimlerin yapılanmasına önem verilmelidir.

Ruhi Gürdal

(Doç. Dr.)

RGA Yönetim Danışmanlık

https://rga.com.tr/UserFiles/genel/kurumsallasma_tiad.pdf