

KPI - Troškovi zapošljavanja po poziciji?

Troškovi zapošljavanja po poziciji ukazuju na troškove koje organizacija ima za popunjavanje neke pozicije, bilo da su u pitanju interni transferi ili eksterno zapošljavanje. Troškovi zapošljavanja uključuju direktne troškove popunjavanja pozicija, kao što su troškovi oglašavanja, naknade za agencije, putni troškovi kandidata ili anketara, testovi za testiranje i naknade za zapošljavanje. Troškovi zapošljavanja takođe će uključivati režijske troškove funkcionisanja HR funkcije, kao što su plate zaposlenih koji rade na aktivnostima zapošljavanja, troškove štampanja i slanja materijala itd. Pored toga, troškovi zapošljavanja uključuju indirektne troškove rukovodioca i drugih zaposlenih koji su bili prisutni na intervjuima sa kandidatima, iako je te troškove teško kvantifikovati.

Visoki *troškovi zapošljavanja po kandidatu* mogu nastati usled neefikasnosti procesa, neadekvatne tehnologije, neefikasnog oglašavanja, velikih naknada za zapošljavanje, visokih putnih troškova i dr. Međutim, troškovi regrutacije moraju biti razmatrani u kontekstu potencijalnih troškova i koristi od zapošljavanja željenih kandidata. Visok rezultat za ovaj indikator može predstavljati isplativu investiciju, ako veliki trošak zapošljavanja privlači zaposlene visoke vrednosti ili dovodi do visokog stepena zadržavanja u organizaciji.

Nasuprot tome, niski troškovi regrutovanja mogu biti nepoželjni ako proces rezultira kandidatima koji ne odgovaraju potrebama organizacije. Rezultati za ovaj indikator zavise i od ukupnog broja zapošljavanja u nekom periodu, pošto su mnogi režijski troškovi fiksni troškovi. Kada se ovi troškovi dele na veći broj zaposlenih, funkcija regrutovanja može postići ekonomiju obima, koja se ne postiže u periodima u kojima nema mnogo zapošljavanja.

Ostali troškovi regrutacije su varijabilni i zavise od broja novih radnika. Njima se ne postiže ekonomija obima. U ove troškove spadaju skrining testovi, troškovi anketara i naknade za putne troškove.

Organizacije mogu analizirati ovaj indikator po organizacionim celinama ili lokacijama, kako bi identifikovale snage ili slabosti HR funkcije. Korisno je analizirati ovaj indikator prema različitim dimenzijama vezanim za radna mesta, kako bi se razumeli različiti troškovi zapošljavanja za različite pozicije. Dimenzije analize mogu biti zanimanje, hijerarhijski nivo, platni razred i sl. Kada to ima smisla, ovaj indikator se može analizirati prema kanalima zapošljavanja, kao što su preporuka, internet, agencije itd. i vrstama troškova zapošljavanja.

Troškovi zapošljavanja po poziciji se izračunava tako što se ukupni troškovi zapošljavanja (fiksni i varijabilni) podele sa brojem zaposlenih radnika (interno ili eksterno) u određenom vremenskom periodu.

$$\text{Troškovi regrutacije po poziciji} = \frac{\text{ukupni troškovi regrutacije}}{\text{broj zaposlenih}}$$

Izvori podataka

Informacije o broju zaposlenih se mogu dobiti iz kadrovske evidencije. Potrebno je prikupiti podatke o eksternim zapošljavanjima i internim transferima. Troškovi regrutacije se mogu

dobiti iz računovodstvene funkcije, pod uslovom da su troškovi knjiženi na odgovarajući način. U troškove regrutacije mogu se uključiti i procenjeni troškovi aktivnosti zaposlenih koji su učestvovali u intervjuima.

Ograničenja

KPI Troškovi zapošljavanja po poziciji ne ukazuje na kvalitet zaposlenih, i samo indirektno ukazuje na pravovremenost procesa regrutovanja. Indikator ne ukazuje na relativni obim zapošljavanja, što može uticati na sposobnost organizacije da postigne ekonomiju obima HR funkcije. Takođe, ne daje nikakve indikacije zadovoljstva kandidata procesom zapošljavanja.

Ciljne vrednosti

Ciljne vrednosti indikatora će zavisiti od nekoliko faktora, uključujući obim očekivanih zapošljavanja, vrste kandidata, pozicija koje će se popuniti i kanala koji se koriste za zapošljavanje. Mnoge organizacije kao targete postavljaju vrednosti između 25-tog percentila i medijane referentne benčmark grupe.

Organizacije koje targetiraju nizak rezultat za ovaj indikator takođe moraju uzeti u obzir uticaj troškova na kvalitet zaposlenja i dugoročne izglede za zadržavanje zaposlenih.