





2022-ben azzal a céllal alapítottuk meg a HR Radar tudásközpontot, hogy a HR szakma képviselőit, a cégek vezetőit adatokkal támogassuk, hogy gyorsabban reagálhassanak a HR kihívásokra és megalapozottabb döntéseket hozhassanak.

2023-ban immár másodszor zajlott le a nagyszabású HR Radar, a Behaviour magazin és a Valoro közös, aktuális HR-trendekre fókuszáló országos benchmark felmérése, hiánypótló funkcióját mi sem bizonyítja jobban, hogy idén hat, elismert HR vezető állt Nagykövetként a HR Radar küldetése mellé.

A válaszokat 2023. január 23. és február 20. között gyűjtöttük, az adatokat folyamatosan elemeztük, a végeredményt pedig a jelen tanulmányban foglaltuk össze.

Kutatásunkat továbbra is évente fogjuk ismételni, az eredményeket pedig továbbra is ingyenesen publikáljuk, hogy ezáltal is segítsük a HR szakma összefogását, biztosítsuk a tudásmegosztás lehetőségét, támogassuk a szakmai párbeszédet és a közös megoldások megtalálását.

ÁTTEKINTÉS

2023-ban a tavalyihoz hasonló kérdésekkel mértük az idei év HR kihívásait, de fontosnak tartottuk azt is, hogy a felmérésben reagáljunk az aktualitásokra, így néhány kérdéssel kibővítettük a tavalyi felmérést.

Ezzel együtt, kitértünk a nemzetközi HR trendek hazai vonatkozására, a fő **HR fókuszokra**, valamint érintettük a legfőbb HR területeket: a **munkaerő-gazdálkodás, toborzás-kiválasztás, munkaerő-megtartás és motiváció, bér és juttatási rendszerek, onboarding, hibrid működés, képzés-fejlesztés, belső kommunikáció** területét, valamint kiemelt fókusszal vizsgáltuk a **HR szerepét és kihívásait**.

TÉMÁK, AMELYEKET A FELMÉRÉSBEN ÉRINTETTÜNK:

Mik az idei év HR kihívásai? – nemzetközi trendek alapján 7

Mely HR területek kerülnek idén fókuszba? 8

Munkaerőgazdálkodás 9

Toborzás-kiválasztás 11

Munkaerőmegtartás-motiváció 12

Bér és juttatási rendszerek 13

Onboarding 14

Hibrid működés 15

Szervezeti kultúra fejlesztési irányok 16

Belső kommunikáció 17

Képzés-fejlesztés 18

Teljesítménymenedzsment 20

HR szervezet működése 21

Digitalizáció 21

Működés változásai 21

HR szerep 22

Költségkeret 23

Mi változik idén? –

2022-2023 összehasonlítás 24

A legtöbb kérdés az idén várható kihívásokra és a tervezett válaszlépésekre irányult, de mértük például azt is, milyen szinten digitalizáltak az egyes HR folyamatok. A legtöbb válasz esetén többszörös választásra volt lehetőség.



Magyarország
minden régiója
képviselteti magát

FELMÉRÉS RÉSZTVEVŐI

A felmérésben idén **287 válaszadó** vett részt és bár mintánk nem reprezentatív, lefedi a legtöbb iparágat, cégméretet és földrajzi régiót. A legtöbben az autóipar, IT szektor, üzleti szolgáltatás, gyártás és feldolgozóipar területéről töltötték ki a kérdőívet, de összesen **18 iparág** képviselte magát. A legtöbb kitöltés 51-250 fő közötti, valamint 2000 fő feletti létszámú szervezetből érkezett, összességében viszont heterogén a válaszadók csoportja a cégméret szempontjából is. **Magyarország minden földrajzi régiójából** érkeztek válaszok, ugyanakkor a kitöltők 60%-a budapesti céget képviselt. A válaszadók közel háromnegyede HR munkatárs, valamivel kevesebben vezetői pozícióból töltötték ki a kérdőívet.

18
iparág

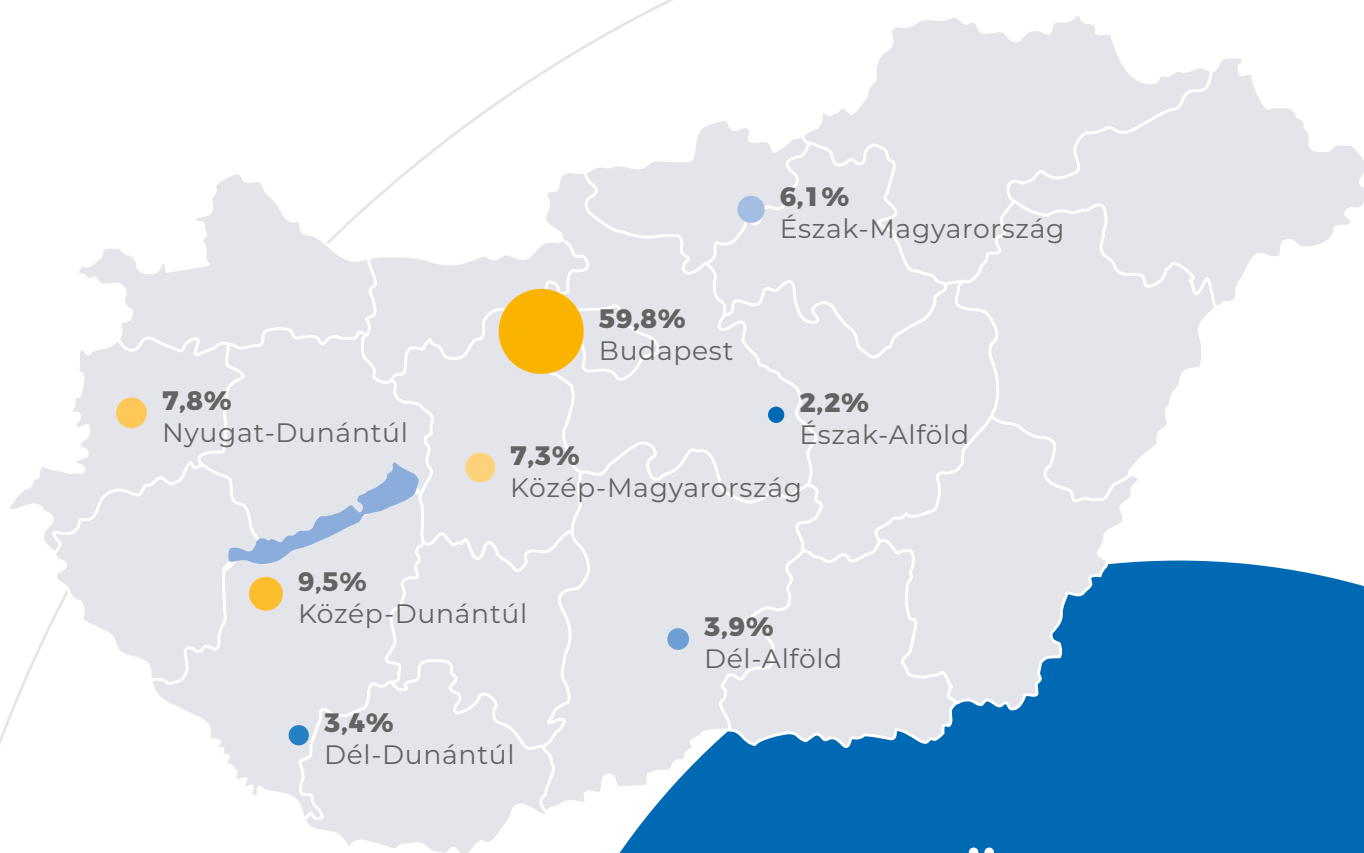
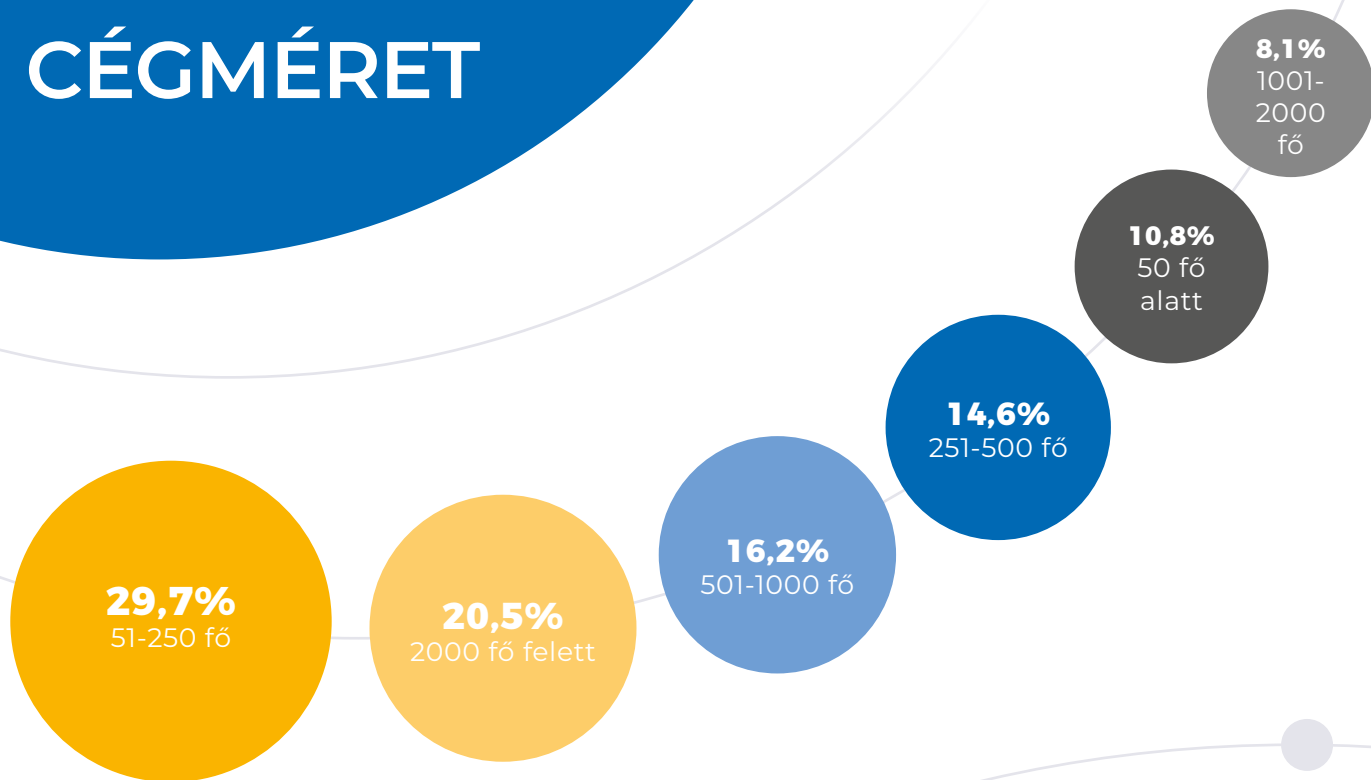
287
kitöltő

50 fős
kisvállalkozá-
soktól

2000 fő
feletti nagy-
vállalatokig

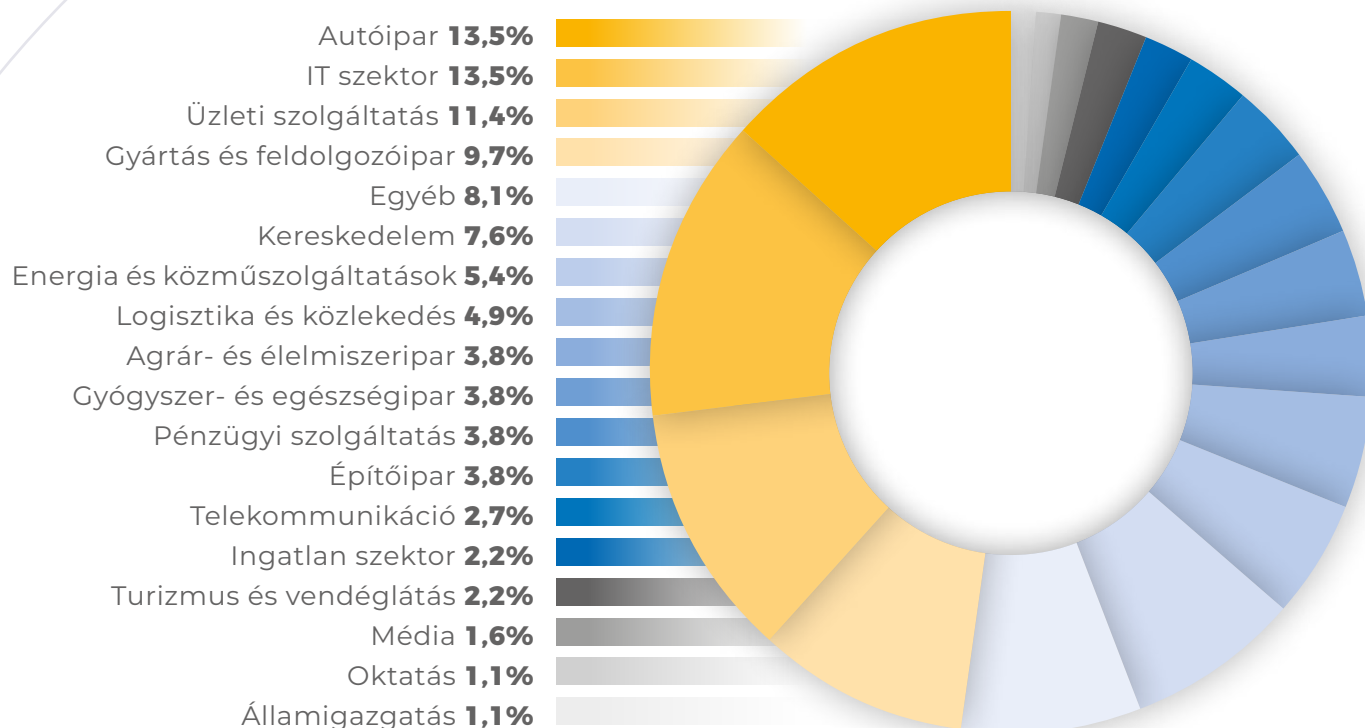
HR
vezetők és
szakemberek
válaszai

CÉGMÉRET



FÖLDRAJZI ELHELYEZKEDÉS

IPARÁG ÉS SZERVEZETBEN BETÖLTÖTT POZÍCIÓ



HR vezető

48,4%

31,8%

Más HR funkció

Vezető, középvezető

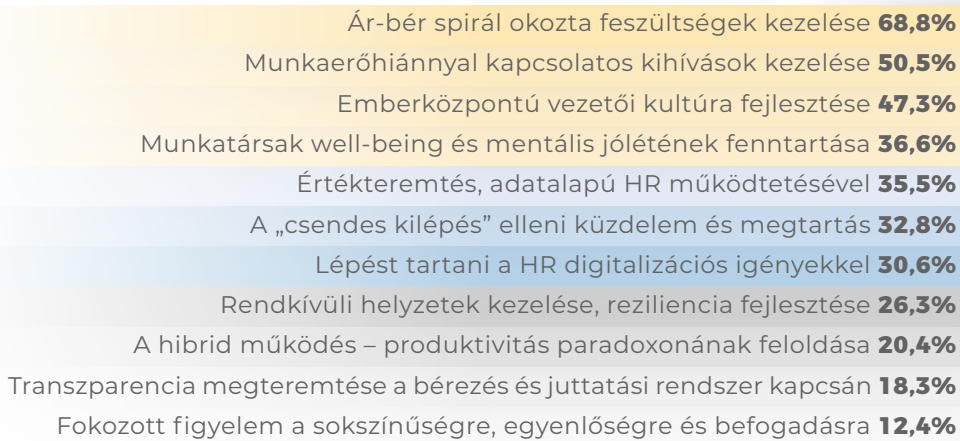
10,2%



9,7%

Cégvezető

HR KIHÍVÁSOK NEMZETKÖZITRENDEK ALAPJÁN



A felmérés során elsőként arra voltunk kíváncsiak, vajon mennyire jellemzőek hazánkban is a 2023-ra jóslott nemzetközi HR trendek, mennyiben hasonlók a hazai várakozások a külföldiekhez képest.

A válaszok alapján a témákban egyértelmű átfedés látszik, az előrevetített nemzetközi HR fókuszok a hazai vállalatokat is nagymértékben és széleskörűen érintik: a felvetett témák közül 9 esetében legalább minden 5. cég foglalkozik az adott témával. A nemzetközi HR trendekhez képest **hazánkban hangsúlyosabb az ár-bér spirál okozta kihívások kezelése, miközben az adatvezéreltség növelése és a diverzitás fokozása nemzetközi szinten kiemelkedőbb.**

Saját felmérésünk szerint, a hazai vállalatokban az egyértelmű TOP téma az **ár-bér spirál okozta feszültségek** kezelése – ami, mint később látni fogjuk, számos egyéb területre is hatással van. A TOP 3 területek között szerepel még a **munkaerőhiány okozta kihívások leküzdése**, valamint az **emberközpontú vezetői kultúra fejlesztése**, ami szintén a további területeken is kiemelkedő szempontokat vetíti előre.

MELY HR TERÜLETEK KERÜLNEK IDÉN FÓKUSZBA?

Munkaerő-
megtartás,
motiválás
80,5%

Bérezési
és juttatási
rendszer
51,9%

Munkaerő-
felvétel
– toborzás,
kiválasztás
49,7%

Vállalati
és/vagy
vezetői kultúra
fejlesztés
49,7%

A várható kihívások tükrében, 2023-ban mely HR területekkel terveznek kiemelten foglalkozni a vállalatok?

A lista TOP prioritásaira tekintve körvonalazódik, hogy valójában mindegyik téma a **munkaerőhiány leküzdéséhez kapcsolódik**, így ezen kihívás jelentősége az előző évekhez hasonlóan továbbra is rendkívül fontosnak tűnik.

A **munkaerő-megtartás és motiválás** a válaszadók 80,5%-nál lesz idén fókuszban. Ezzel összefüggően a **bérezési és juttatási rendszer, a munkaerőfelvétel és a vállalati és vezetői kultúra fejlesztés** is a cégek körülbelül felénél jelentős fókusztema.

Változás azonban a tavalyi évhez képest, hogy a hibrid működés fejlesztése már csupán 12% számára lesz fókuszban. Ebből arra következtethetünk, hogy ez a típusú működés a szervezetek többségénél már megerősödött, kialakultak a folyamatai, így kiesik a '23-as legfőbb prioritások közül.

MUNKAERŐ- GAZDÁLKODÁS

Gazdasági szempontból pozitív mutató, hogy a válaszadó **cégek jóval nagyobb aránya tervez bővüléssel, mint leépítéssel**. 46,2%-a bővüléssel számol a következő 12 hónapban, míg 33% tervez minőségi cseréket. Valamivel kevesebben (27,5%) kizárólag fluktuációval számolnak, 16,5% szerint várható létszámstop a következő hónapokban, 9% pedig úgy nyilatkozott, hogy szintén várható létszámstop, de az az év második felére feloldódik. Aki leépítést, konszolidációt vár az idei évre, azok aránya 8,2%. Izgalmas kérdés, hogy vajon mennyire szektorspecifikusak a munkaerő-gazdálkodásra vonatkozó várakozások? Az adatokból az látszik, **jelentős eltérések vannak az egyes iparágak között**.

Bővüléssel
számolunk
46,2%

Minőségi
cseréket
tervezünk
33%

Csak a
fluktuációval
számolunk
27,5%

Létszámstop
16,5%

Bővülés

Üzleti
szolgáltatás
(70%)

IT szektor
(68%)

Logisztika
és közlekedés
(67%)

Szignifikáns különbség mutatkozik abban, hogy mely szektorok számítanak bővülésre az elkövetkező időszakban. Az üzleti szolgáltatás, **IT szektor, logisztikai és közlekedési szektor**, továbbá az **autóipar és a turizmus és vendéglátás területein számolnak a legnagyobb arányban bővüléssel**.

Ugyan a válaszadók csupán 16,5%-a nyilatkozott arról, hogy létszámstopot terveznek a következő hónapokban, abban szintén szignifikáns eltérés mutatkozik, hogy melyik szektorokban jellemzőbb ez a válasz. A legnagyobb arányban a **Média, az Ingatlan szektor, Oktatás, Államigazgatás és az Építőipar válaszadói terveznek létszámstopot**.

Létszám- stop

Építőipar
(42,86%)

Ingatlan szektor,
Oktatás,
Államigazgatás
(50%)

Média
(66,67%)

BŐVÜLÉSEL SZÁMOLÓCÉGEK JELLEMZŐI

Kíváncsiak voltunk rá, hogy vannak-e olyan **HR témák, melyekre a bővülésre számító cégek nagyobb mértékben terveznek fókuszálni**, mint a többi vállalat. Az eredmények mélyére ásva, számos ilyen összefüggést találtunk: az itt látható témák mindegyike jelentősebb szereppel bír a bővüléssel számoló cégek terveiben, a többi szervezettel összehasonlítva.

Kultúra fejlesztés és motiválás

- A „csendes kilépés” elleni küzdelem és megtartás.
- Munkaerő-megtartás, motiválás.
- Munkahelyi közösség építése, fenntartása.
- Mentori vagy „buddy” rendszer kialakítása.
- Átlátható, bizalmon alapuló működési kultúra.
- Kommunikációs nagykövetek kinevezése.

HR csapat fejlesztése

- Létszám bővülés a megnövekedett HR funkciók ellátása miatt.
- HR csapat/szervezet kompetencia bővítése.
- HR költségkeretben szignifikáns különbségek – nagyobb arányban növekszik a keret.

Képzés és fejlesztés

- Hibrid (online és offline) képzési programok.
- Szakmai és nyelvi képzések.
- Együttműködés-fejlesztés.

Tudatos toborzás

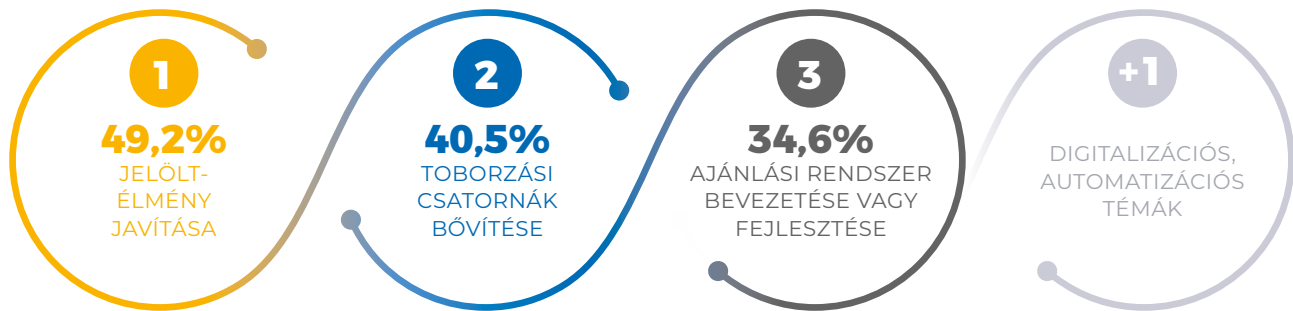
- Toborzási csatornák bővítése.
- Határokon átívelő kiválasztás.



TOBORZÁS- KIVÁLASZTÁS



2023-ban, a toborzás-kiválasztás területén a legtöbben a **jelöltélménnyel, a toborzási csatornák bővítésével és az ajánlási rendszerrel** kívánnak foglalkozni, de a **digitalizációs törekvések** is hangsúlyosak. Ezeken túl, kisebb arányban megjelent még a válaszok között – a teljesség igénye nélkül – az értékajánlatok újragondolása, a határokon átívelő kiválasztás és az adatvezérelt kiválasztási folyamatok.



+1 DIGITALIZÁCIÓS, AUTOMATIZÁCIÓS TÉMÁK



A digitalizáció szintén hangsúlyos téma idén is a toborzás-kiválasztás területén, abszolút megjelennek a digitalizációs-automatizációs törekvések. Elsősorban a **kiválasztási folyamatok digitalizációja és automatizációja fontos a szervezeteknek**, de az **adatvezérelt kiválasztási folyamatok kialakítása** is egyre többek számára prioritás.



A munkaerő-megtartás és motiváció a HR fókuszok kapcsán adott válaszok alapján 2023 legfontosabb HR területe. A szervezetek láthatóan széleskörű akciókat terveznek, az általunk megadott 11 válaszlehetőség közül 7-et a válaszadók több, mint harmada megjelölt.



A sokféle beavatkozás közül kitűnik a **vezetői kultúra fejlesztése** (60%), a **visszajelzés kultúrájának fejlesztése** (56,8%), a **bérezési rendszer felülvizsgálata/átalakítása** (55,2%) és a **munkahelyi közösség építése, fenntartása** (53%).

Mindebből jól látható, hogy az aktuális gazdasági helyzet erősen indikálja a **bérezési rendszer újragondolását**, illetve egyre nagyobb fókusz kerül a **nem anyagi ösztönzők kiaknázására** is: a vezető, a megfelelő visszajelzés-kultúra és a közösségek megtartó és motiváló erejére.

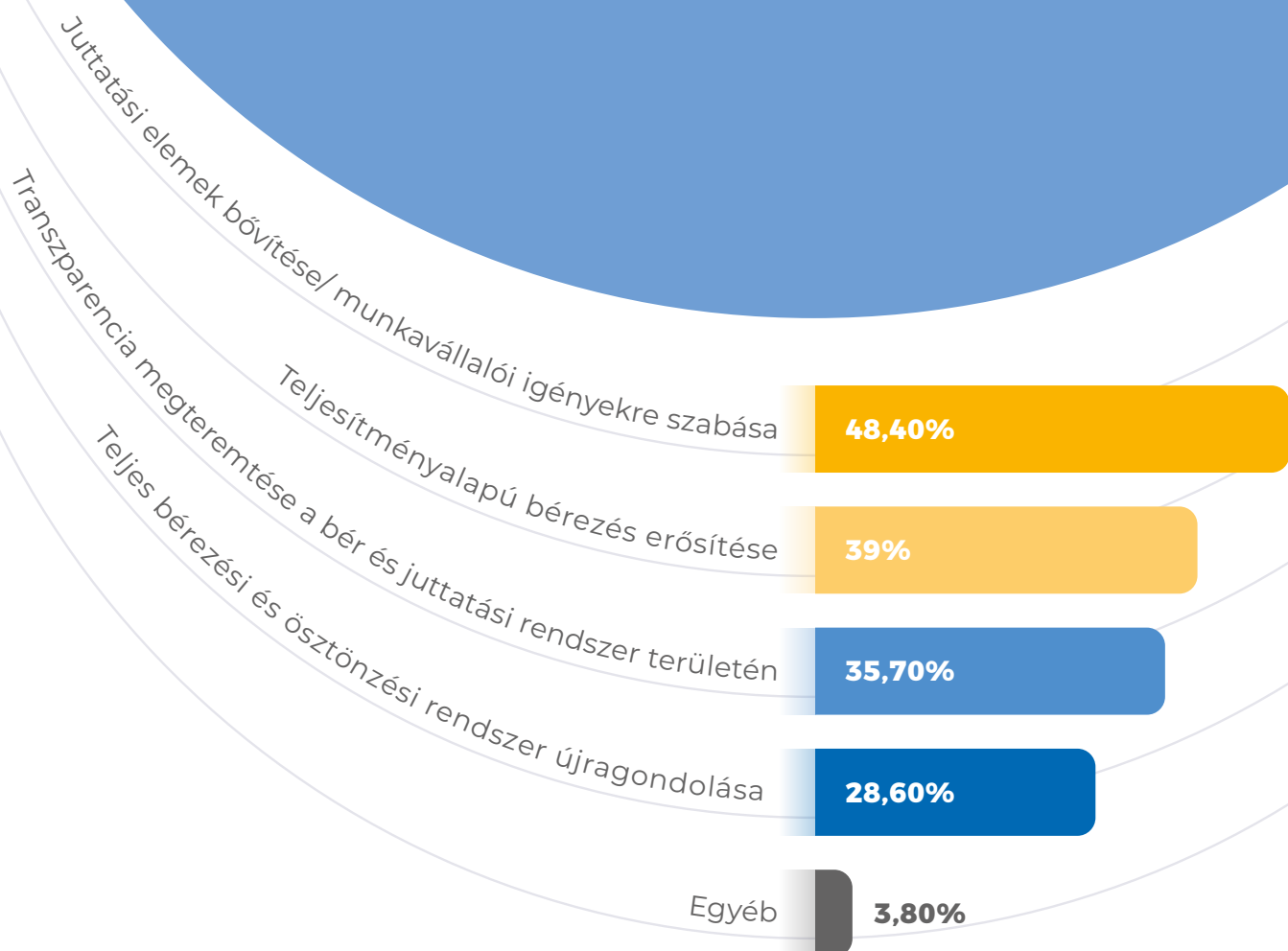


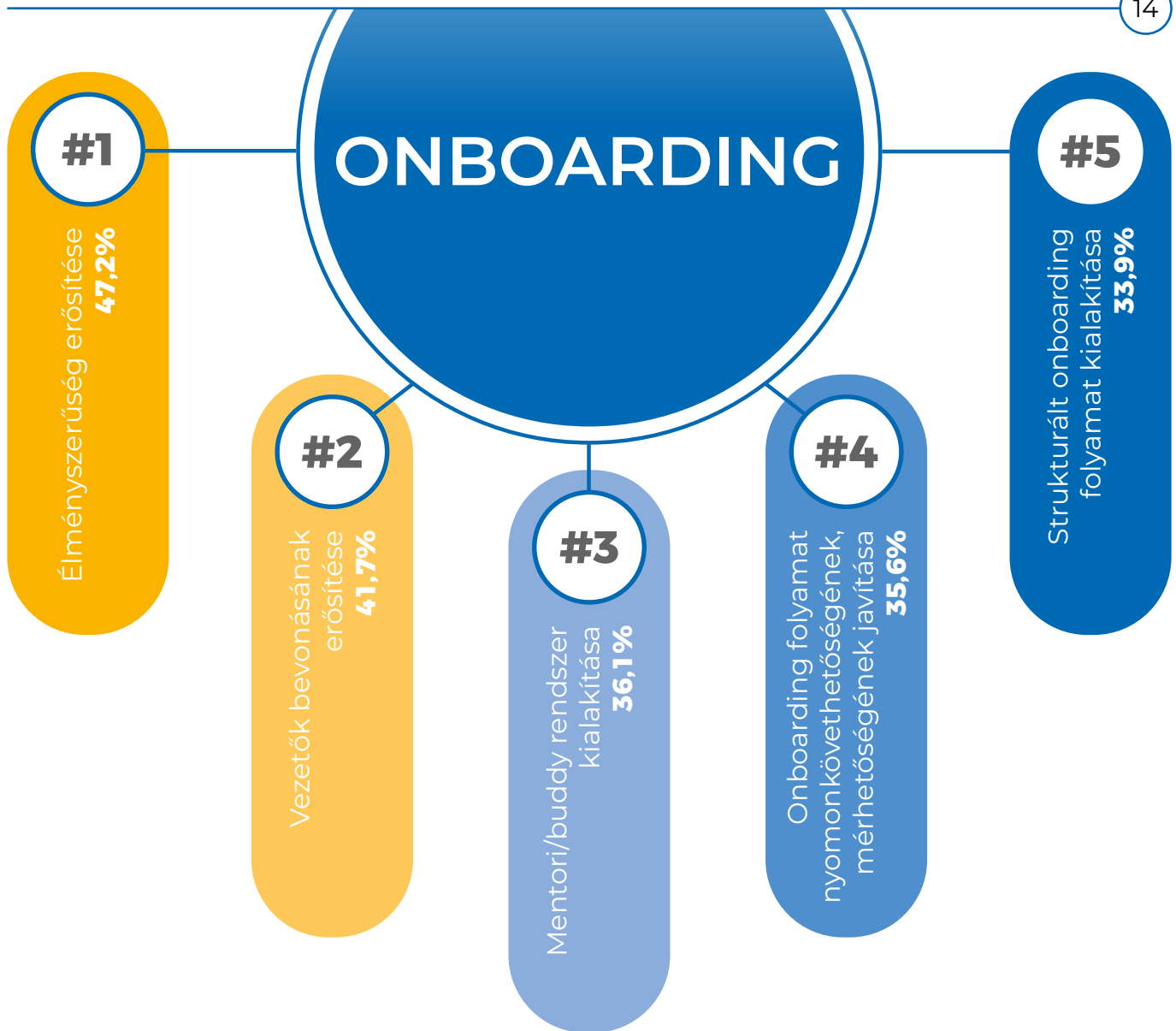
BÉRÉSJUTTATÁSI RENDSZEREK



A bérezési és juttatási rendszerek kapcsán is megjelenik a **változó igényekre való reagálás** szükségessége.

A témára vonatkozóan rendkívül heterogéneket a válaszok, ugyanakkor szembetűnő, hogy a válaszadók 28,6%-a tervezi a **teljes bérezési és ösztönzési rendszer újragondolását**. Ez a szám meglehetősen magasnak tekinthető, hiszen a szervezetek ritkán vágnak bele egy hasonló volumenű átalakításba annak erőforrásigénye miatt, így ez is azt mutatja, mennyire égető a téma HR szempontból.





Az onboarding kapcsán legtöbbször az **élményszerűség erősítését** tervezik, mely aspektus több témakör kapcsán is hangsúlyosnak látszik idén. Ezen kívül a **vezetők bevonása**, illetve a **mentori rendszer kialakítása** tartoznak a TOP 3 válaszok közé.

Meglepő továbbá, hogy a **strukturált onboarding folyamat kialakítása** 33,9% számára még mindig cél, amiből a megfelelően kialakított, rendszerszintű folyamat hiányára következtethetünk minden 3. cég esetében.

További izgalmas eredmény ráadásul, hogy ennek fontosságát szignifikánsan eltérőnek látják a vezetők és a HR munkatársak: a vezetők csak 19,4%-ban, míg a HR-esek 39,6%-ban jelölték meg a témát mint fontos tervet.



19,4%

39,6%



HIBRIDMŰKÖDÉS



Egyértelműen kijelenthető a **hibrid munkavégzés térnyerése**: a válaszadók több, mint 80%-a jelölte, hogy a szervezet egy részére vagy a teljes szervezetre jellemző a hibrid munkavégzés. 14,4% esetében nem jellemző a hibrid működés és minden munkavállaló bejár dolgozni, a teljes home office aránya pedig elenyésző, 1,6%-ra jellemző.

Szignifikáns **különbség** mutatkozik ugyanakkor ebben a kérdésben is a különböző **iparágak között**. Nem meglepő módon, legnagyobb arányban az IT szektorból érkező kitöltők nyilatkoztak úgy, hogy teljes mértékben a hibrid működés jellemzi őket (88%).

Szervezet egy része hibriden működik **51,3%**



Teljes szervezet hibriden működik **32,6%**



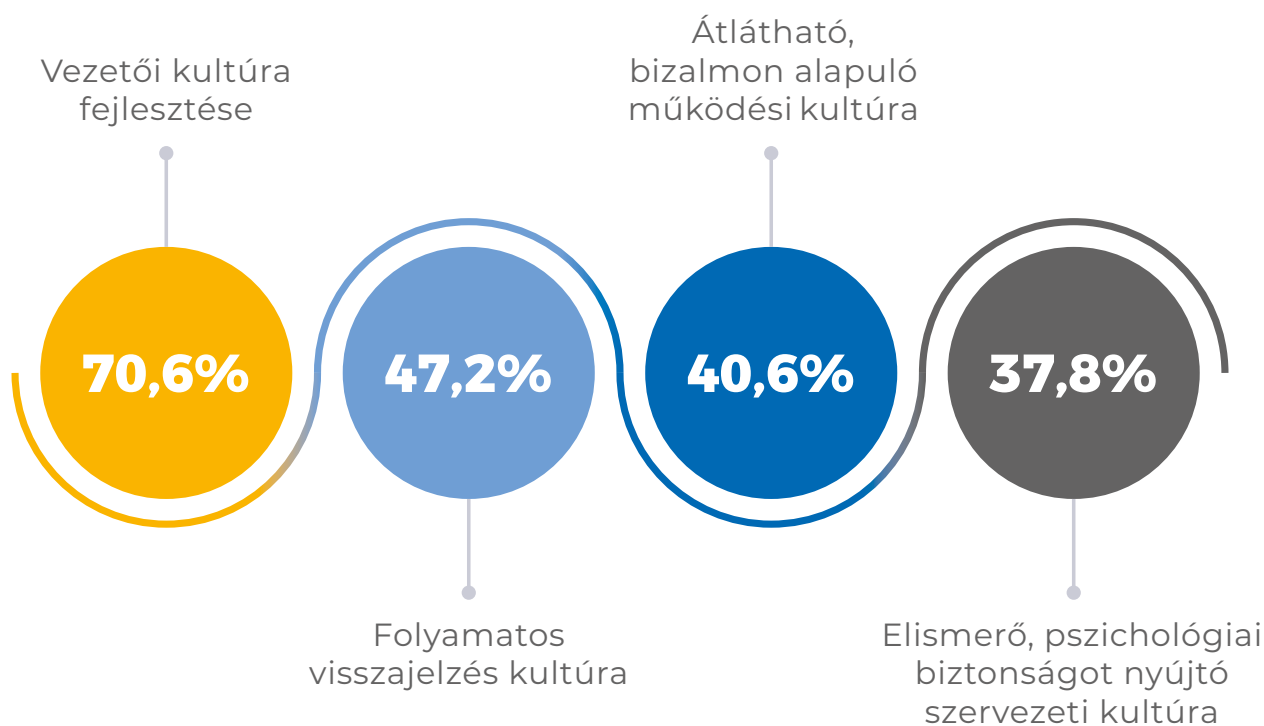
Mindenki bejár **14,4%**

Teljes home office **1,6%**

SZERVEZETI KULTÚRA FEJLESZTÉSI IRÁNYOK



A szervezeti kultúra fejlesztési irányai kapcsán szintén a **vezetők kiemelkedő szerepe** mutatkozik meg. Kiugró válasznak bizonyult ugyanis a vezetői kultúra fejlesztése (70,6%). További jelentős irányoknak mutatkoznak a **folyamatos visszajelzés kultúrájának fejlesztése** (47,2%), az **átlátható, bizalmon alapuló működési kultúra** (40,6%) és az **elismerő, pszichológiai biztonságot nyújtó szervezeti kultúra** (37,8%) fejlesztése. Az is jól látható a válaszokból, hogy az elmúlt évek leghangsúlyosabb témái, mint a VUCA, a Growth Mindset vagy az agilitás, kezdenek háttérbe szorulni.



Érdekes eredmény továbbá, hogy a HR-esek szerint szignifikánsan fontosabb a folyamatos visszajelzés kultúrájának fejlesztése, mint a vezetők szerint.



25,7%

54%



BELSŐKÖMMUNIKÁCIÓ

A belső kommunikáció kapcsán a három legnépszerűbb válasz a **szervezeti egységek közötti kommunikáció fejlesztése** (59,1%), a **folyamatos visszajelzés adás/kérés kultúrájának fejlesztése** (53%) és az **információ időben történő eljuttatása a kollégákhoz** (50,8%).

A belső kommunikációban szintén megmutatkozik a vezetők erőteljes szerepe: hangsúlyos cél ugyanis még a **vezetők aktívabb bevonása a szervezeti szintű kommunikációba**, valamint a **stratégia és változások kommunikációjának tudatos menedzselése**. Megjelenik továbbá a kommunikáció kapcsán is a **személyesség iránti igény** és az **élő kommunikációs lehetőségek** megteremtése és fenntartása, ez a cégek negyedénél hangsúlyos idén.



A BELSŐ KÖMMUNIKÁCIÓ MELY TERÜLETEIT LÁTJA FEJLESZTENDŐNEK?

1.**Szervezeti egységek közötti kommunikáció fejlesztése****59,1%****2.****Folyamatos visszajelzés adás és kérés kultúrájának fejlesztése****53%****3.****Információ időben történő eljuttatása a kollégákhoz****50,8%**

KÉPZÉS-FEJLESZTÉS

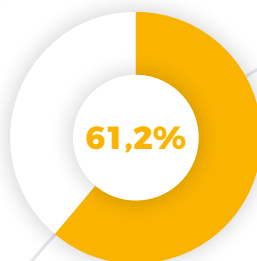
Az újonnan bevezetni vagy erősíteni kívánt képzés-fejlesztési elemek kapcsán nem mutatkoznak jelentős különbségek a leggyakoribb válaszok arányai között. A legnépszerűbb válasz a megtartásban és motiválásban is szerepet játszó, **személyre szabott, egyéni fejlesztési programok terve** (42,7%). Sokan tervezik még a **hibrid képzési programok** (37,1%), az **e-learning portfólió** (30,9%), az **online képzési programok** (30,9%), illetve a több, rövid alkalomból álló **blended képzési programok** (30,9%) fejlesztését. A terveket látva úgy tűnik, több olyan módszertan, ami az elmúlt 3 évben kényszerűen volt velük a pandémia ideje alatt, idén is maradni, erősödni fog.



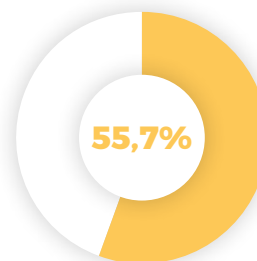
MILYEN KÉSZSÉGEK FEJLESZTÉSE KERÜL ELŐTÉRBE 2023-BAN?

A készségfejlesztés területén megmutatkozó tervek ismét a **vezetők kiemelt szerepét** erősítik meg. A vezetőfejlesztés a leghangsúlyosabb készségfejlesztési téma (61,2%) mely összeér az idei év legnagyobb kihívásával. A megtartásban ugyanis a vezetőknek kiemelt szerepük van, ők az elsődleges megtartók és egyre kritikusabb, hogy a szervezetek ebben megfelelően támogassák őket. A készségfejlesztés terén a **szakmai képzések** is igen hangsúlyosak (55,7%), ami pedig a Skill Shift és a munkaerőhiány miatt lehet ennyire előtérben.

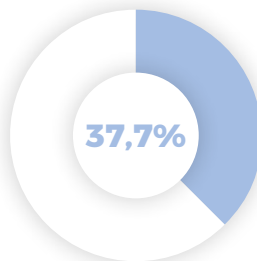
A további témák népszerűsége kiegyenlítettnek tekinthető, de szembeűnő még, hogy a szervezetek több, mint harmada tervez hangsúlyt helyezni a **tehetségmenedzsment és utánpótlás programokra**, ami szintén a megtartás és a munkaerőhiány kihívásaira adhat választ.



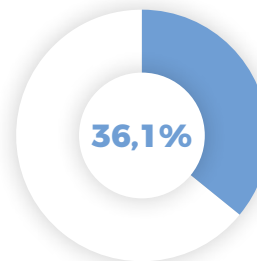
Vezetőfejlesztési programok



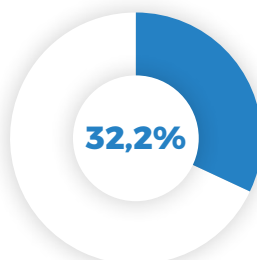
Szakmai képzések



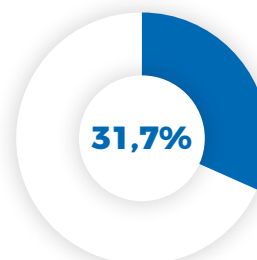
Soft-skill készségfejlesztés



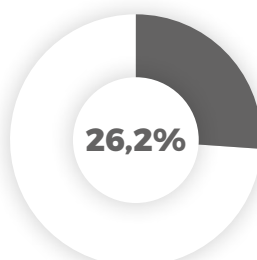
Tehetségmenedzsment és utánpótlás programok



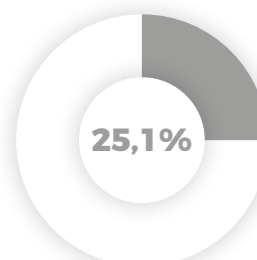
Együttműködésfejlesztés



Nyelvi képzések



Digitális működéshez kapcsolódó képzések



Attitűd és mindset programok (pl.: agilitás, growth mindset, ügyfélközpontúság)

TELJESÍTMÉNYSZEMELT

A teljesítménymenedzsmenttel kapcsolatos tervek közül egyértelműen kiemelkedik a **folyamatos visszajelzésre építő teljesítményértékelési rendszer kialakítása**. Ez az eredmény összecseng azzal, hogy mind a szervezeti kultúra, mind a belső kommunikáció kapcsán is megjelenik a folyamatos visszajelzésre törekvés. A teljesítménymenedzsment további hangsúlyos témája a **teljesítményértékeléshez kapcsolódó digitalizáció**.

Mélyebbre ásva az eredményekben megmutatkozik, hogy bár a kitöltők 19%-a tervezi a teljesítményértékelési rendszer átalakítását a megváltozott munkavégzési formákat figyelembe véve, ennek megítélése szintén szignifikánsan eltér a vezetők és a HR-esek körében. A vezetők nagyobb arányban látják ennek fontosságát (34,4% a HR-esek 16,8%-ával szemben), még annak ellenére is, hogy a vezetők összességében kevesebb választ jelöltek meg a teljesítménymenedzsmenttel kapcsolatos tervek vonatkozásán.

Teljesítményértékelési rendszerhez kapcsolódó digitalizáció

36,2%

Folyamatos visszajelzésre építő teljesítményértékelési rendszer kialakítása

56,9%

Teljesítményértékelési rendszer átalakítása a megváltozott munkavégzési formákat figyelembe véve

19%



34,4%

16,8%



HR SZERVEZET MŰKÖDÉSE

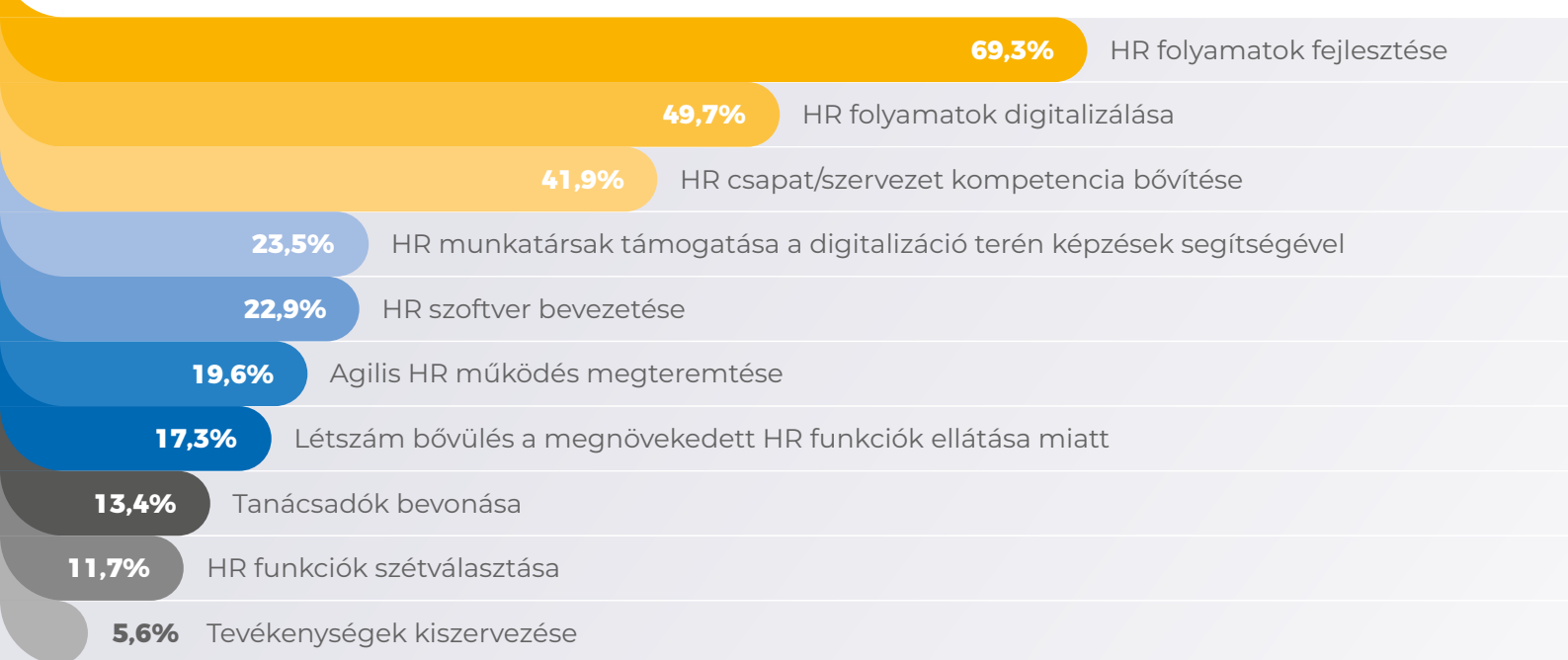
#DIGITALIZÁCIÓ

A HR területek digitalizációja kapcsán azt mutatják az adatok, hogy a **legtöbb terület digitalizációja még folyamatban van**, de az egyes HR területek digitalizáltsága akár jelentősen eltér egymástól. A legnagyobb mértékben digitalizált a kommunikáció és információ megosztás (50%), ezt követi a HR adminisztráció (40,8%), illetve a toborzás, kiválasztás (39,3%).



#MŰKÖDÉS VÁLTOZÁSAI

A HR működés változásaira vonatkozó idej tervek közül kiemelkedik a **HR folyamatok fejlesztése**, valamint nagyarányú a **HR folyamatok digitalizálására való törekvés**, ami összecseng az előzőekben bemutatott jelenséggel, miszerint a legtöbb HR területen még folyamatban van a digitalizáció. Szintén sokan tervezik a **HR szervezet kompetencia bővítését** is. Meglepő eredmény ugyanakkor, hogy a HR munkatársak támogatása a digitalizáció terén képzések segítségével csak 23,5%, míg a HR szoftver bevezetése csak 22,9% jelölést kapott, holott ezen intézkedések nagyban támogatnák a digitalizációs törekvéseket.



#HR SZEREP

Átlag = 6,7

ADMINISZTRATÍV

STRATÉGIAI

Szintén izgalmas HR kérdés, hogy jelenleg milyenek látják a kitöltők a HR szerepét az adminisztratív-stratégiai skálán. A válaszok alapján **egyértelmű a stratégiai irányba való eltolódás**: az átlag 6,7, a leggyakrabban megjelölt érték a 7 (22,8%), de 52,7% arányú a 6-8 közötti értékelés. 13% teljes mértékben stratégiaiának látja a HR szerepét (10 értéket jelölve) és közel 20% arányú a 9-10 értékek megjelölése is.

Arra is kíváncsiak voltunk, hogy mire van még szükség ahhoz, hogy a HR stratégiai szerepet kapjon a szervezetben. Jó hír, hogy 25,4% szerint a HR már stratégiai szerepet tölt be, azoknál a cégeknél viszont, ahol még tart a folyamat, meglehetősen heterogének a válaszok. Ez utóbbi eredménye egyfajta még **folyamatban lévő útkeresés**re enged következtetni a téma kapcsán.

Vezetők aktívabb szerepvállalásának ösztönzése a HR funkciók működtetésében **37,6%**

Adataalapú HR folyamatok megteremtése **35,9%**

A HR és az üzleti döntéshozók szorosabb együttműködése **32%**

HR folyamatok digitalizálása és ezzel magasabb szintű HR feladatok fókuszba helyezése **29,8%**

HR csapat folyamatos kompetencia fejlesztése **28,7%**

Konzultatív HR szemlélet és kompetencia erősítése **26%**

A HR folyamatok szerves illesztése az alap üzleti folyamatokhoz **24,9%**

Tulajdonosi szemléletváltás **20,4%**

A belső HR szolgáltatások népszerűsítése azok termékesítése révén **16%**

Agilis HR működés bevezetése **12,7%**

#HR KÖLTSÉGKERET

Látva a HR kihívások sokszínűségét és bizonyos témák súlyosságát, fontos azt is vizsgálni, hogy milyen HR költségkerettel terveznek a vállalatok 2023-ban. A válaszokból azt látható, hogy a **legtöbb cégnél nem változik a költségkeret** (52,2%), a költségkeret növekedése azonban kétszer annyi céget jellemez, mint a csökkenés, ami kapaszkodót nyújthat a kihívások leküzdésében.



MI VÁLTOZIK IDÉN?

A HR Radarral célunk az is, hogy évről évre összehasonlítsuk a korábbi adatokkal az aktuális trendeket, emiatt a válaszok elemzése során azt is vizsgáltuk, milyen különbségek mutatkoznak a HR irányokban a tavalyi év válaszaihoz képest.

A tavalyi év óta bekövetkezett jelentős változásokat a **HR fókuszban kimutatható eltolódások** jelzik a legjobban: a **munkaerő-megtartás és motiválás térnyerése** talán a leghangsúlyosabb, miközben a **munkaerőfelvétel és a hibrid működés hatékonyság-fejlesztése** némileg háttérbe szorul.

További érdekesség, hogy a **munkahelyi közösségek építése**, valamint a **teljesítményértékelési rendszer digitalizációja is erősödő cél**, több más ponton pedig a **vezetők szerepének felértékelődése** látszik. Utóbbi számos különböző HR területen kimutatható: a vezetői kultúra fejlesztését a megtartás egy fontos eszközének látják a válaszadók, de az onboardingban és a vezetői szintű kommunikációban is még jelentősebb szerepet szánnak nekik a jövőben.

Átrendeződés mutatkozik a toborzás-kiválasztási törekvések terén is: a megkérdezettek már kevésbé a toborzási csatornák bővítésében látják a megoldást (bár ennek népszerűsége továbbra is viszonylag magas), sokkal inkább az **ajánlási rendszer és a jelöltélmény fejlesztése** a céljuk.

2022

2023

#HR FÓKUSZ

Munkaerő-megtartás, motiválás	62,7%	↗	80,5%
Vállalati és/vagy vezetői kultúra fejlesztés	37,8%	↗	49,7%
Munkaerőfelvétel – toborzás, kiválasztás	71,3%	↘	49,7%
Onboarding	27,8%	↗	43,2%
Munkahelyi közösség építése, együttműködés fejlesztése	18,7%	↗	35,7%
Hibrid működés hatékonyságának fejlesztése	35,9%	↘	11,9%
Diverzitás és egyenlő bánásmód	12,4%	↘	4,9%
Jelöltélmény javítása	33%	↗	59,5%
Toborzási csatornák bővítése	52,9%	↘	40,8%
Ajánlási rendszer bevezetése vagy fejlesztése	21,8%	↗	31,8%

#ONBOARDING

Vezetők bevonásának erősítése	29,5%	↗	42,9%
-------------------------------	-------	---	-------

#BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ

Vezetők aktívabb bevonása a szervezeti szintű kommunikációba	31,3%	↗	40,9%
--	-------	---	-------

#TELJESÍTMÉNYMENEDZSMENT

Teljesítményértékelési rendszerhez kapcsolódó digitalizáció	26,6%	↗	37,3%
---	-------	---	-------

#MUNKAERŐ-MEGTARTÁS ÉS MOTIVÁCIÓ

Vezetői kultúra fejlesztése	43,5%	↗	60,4%
Munkahelyi közösség építése, fenntartása – Csapatépítő programok	38,2%	↗	53,3%

A felmérést és a tanulmányt készítette



Illés Kata

szervezetfejlesztő, digitalizációs szakértő,
Valoro és HR Radar társalapító



Holics András

szervezetfejlesztési tanácsadó, cégépítő,
Valoro és HR Radar társalapító



Kavcsák Réka

szervezetfejlesztési tanácsadó, Valoro



Sefcsik Réka

szervezetfejlesztési tanácsadó, Valoro

Lépj velünk kapcsolatba

valoro
hello@valoro.hu

behaviour
A HR MAGAZIN
kiado@behaviour.hu