



Ondanks economische zorgen blijven sfeer en collegialiteit doorslaggevende factoren voor werkgeluk HR-professional
HR Trends 2020-2021

Factsheet

oktober 2020

Inhoud

1. Bronvermelding & Verantwoording	2
2. De HR-professional; zorgen en tevredenheid	4
2.1 Zorgen	4
2.2 Impact Covid-19	6
2.3 Tevredenheid	7
2.3.1 Tevredenheid over de jaren	10
2.4 Ontwikkeling	14
2.5 Marktconforme beloning	14
2.6 Verandering van functie-inhoud	15
2.7 Verdwijnen van de functie	16

1. Bronvermelding & Verantwoording



Deze rapportage is gebaseerd, tenzij expliciet anders vermeld, op Performa's onderzoek HR-Trends 2020-2021, hierna te noemen HR-Trendonderzoek. Dit jaarlijks terugkerend onderzoek onder HR-professionals is een initiatief van Performa Uitgeverij, uitgevoerd door organisatieadviesbureau Berenschot en mede mogelijk gemaakt door AFAS Software en mede tot stand gekomen met hulp van HR-beroepsverenigingen.

Doel van het HR-Trendonderzoek is het in kaart brengen van ontwikkelingen op het gebied van HR-beleid en -uitvoering, arbeidsmarktcommunicatie en wet- en regelgeving rond arbeid. In februari 2020 zijn de uitnodigingen tot deelname aan het onderzoek per e-mail verstuurd. Ook hebben we gebruik gemaakt van diverse internetsites en internet communities om het onderzoek onder de aandacht te brengen. De enquête kon online worden ingevuld in de periode februari-maart 2020. Deelname heeft op anonieme basis plaatsgevonden. De resultaten zijn niet te herleiden tot individuele respondenten.



Een deel van de vragen in het onderzoek hebben niet zo zeer de focus op de ontwikkelingen in het vakgebied maar zijn gericht op de beleving van arbeidsmarkt en arbeidsvoorwaarden door de respondenten – de HR-professional zelf. De uitkomsten zijn gepubliceerd in een apart rapport "Beloning en waardering van HR".

1959 respondenten hebben de online vragenlijst ingevuld, waarvan 1084 volledig. Daarvan zijn 109 deelnemers zelfstandige zonder personeel. De overige respondenten zijn werkzaam in loondienst. Ruim 30% van de respondenten heeft ook aan de voorgaande editie van het onderzoek deelgenomen. De gegevens zijn gevalideerd en uitschieters geëlimineerd. In aanvulling op het hoofdonderzoek is er een verdiepingsonderzoek uitgezet, gericht op de het thema privacy & databeveiliging en de zorgen omtrent de economische ontwikkelingen.

Deelnemers aan het HR-Trendonderzoek konden eind maart/begin april 2020 deelnemen aan het verdiepingsonderzoek. Aan het verdiepingsonderzoek hebben 155 respondenten deelgenomen, deze korte enquête is 126 keer volledig ingevuld.

Daar waar gesproken wordt over het gemiddelde is uitgegaan van het rekenkundig gemiddelde. Indien een interval wordt gerapporteerd gaat het om de waarnemingen tussen het 25ste en 75ste percentiel. Voor de beloningsvergelijking wordt de marktconforme vergelijking gebaseerd op de mediaan, dat wil zeggen de middelste waarneming. Hierdoor hebben extreme waarden minder invloed op de uitkomsten. Voor subgroepen zijn cijfers alleen gepubliceerd indien sprake was van een steekproef met voldoende omvang. Uit analyses blijkt dat er verschillen bestaan tussen de verschillende sectoren en/of functies. Daar waar significant en relevant zijn de verschillen benoemd. Voor de toepassing van de resultaten betekent het dat het van belang is om steeds de juiste vergelijkingsgroep te hanteren.

2. De HR-professional; zorgen en tevredenheid

2.1 Zorgen

Over het geheel genomen zien we dat HR-professionals zich iets meer zorgen maken op vrijwel alle terreinen (zie figuur 1). Het aantal respondenten dat zich zorgen maakt over de economische omstandigheden is verder gestegen van 41% vorig jaar naar 57% dit jaar. Het optimisme uit 2018 is compleet verdwenen; we hebben het niveau uit 2015 en 2016 weer bereikt.

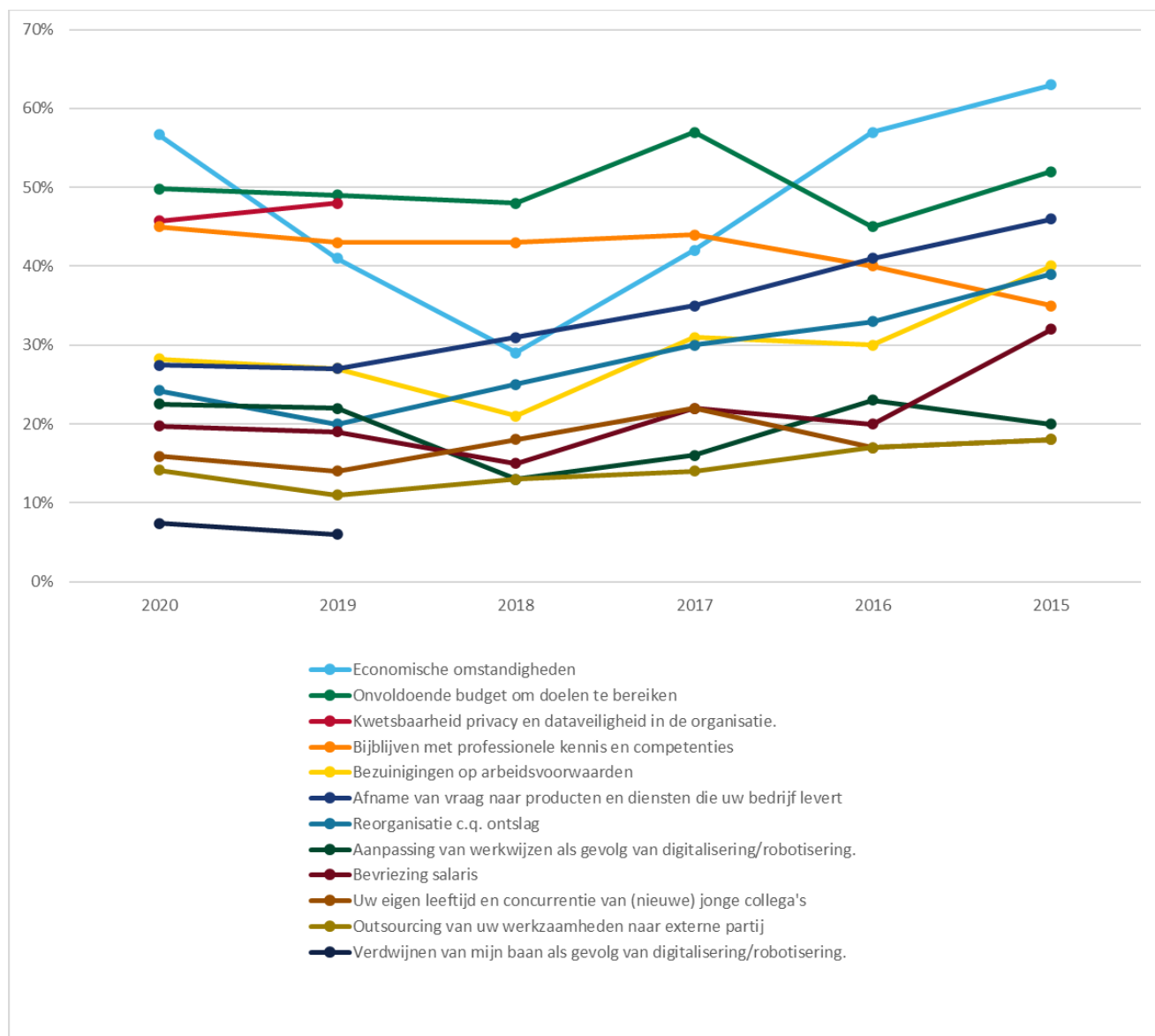
De zorgen om onvoldoende budget is nagenoeg stabiel gebleven.

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Economische omstandigheden	57%	41%	29%	42%	57%	63%
Onvoldoende budget om doelen te bereiken	50%	49%	48%	57%	45%	52%
Kwetsbaarheid privacy en dataveiligheid in de organisatie.	46%	48%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Bijblijven met professionele kennis en competenties	45%	43%	43%	44%	40%	35%
Bezuinigingen op arbeidsvoorwaarden	28%	27%	21%	31%	30%	40%
Afname van vraag naar producten en diensten die uw bedrijf levert	27%	27%	31%	35%	41%	46%
Reorganisatie c.q. ontslag	24%	20%	25%	30%	33%	39%
Aanpassing van werkwijzen als gevolg van digitalisering/robotisering.	23%	22%	13%	16%	23%	20%
Bevriezing salaris	20%	19%	15%	22%	20%	32%
Uw eigen leeftijd en concurrentie van (nieuwe) jonge collega's	16%	14%	18%	22%	17%	18%
Outsourcing van uw werkzaamheden naar externe partij	14%	11%	13%	14%	17%	18%
Verdwijnen van mijn baan als gevolg van digitalisering/robotisering.	7%	6%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

Figuur 1 Zorgen van HR-professionals in loondienst (2020-2015) - tabel

Hoewel bijna een kwart van de respondenten zich zorgen maakt over wijzigingen in de eigen baan als gevolg van technologische ontwikkelingen, maakt 'slechts' 7% zich zorgen over het mogelijk verdwijnen van de baan.

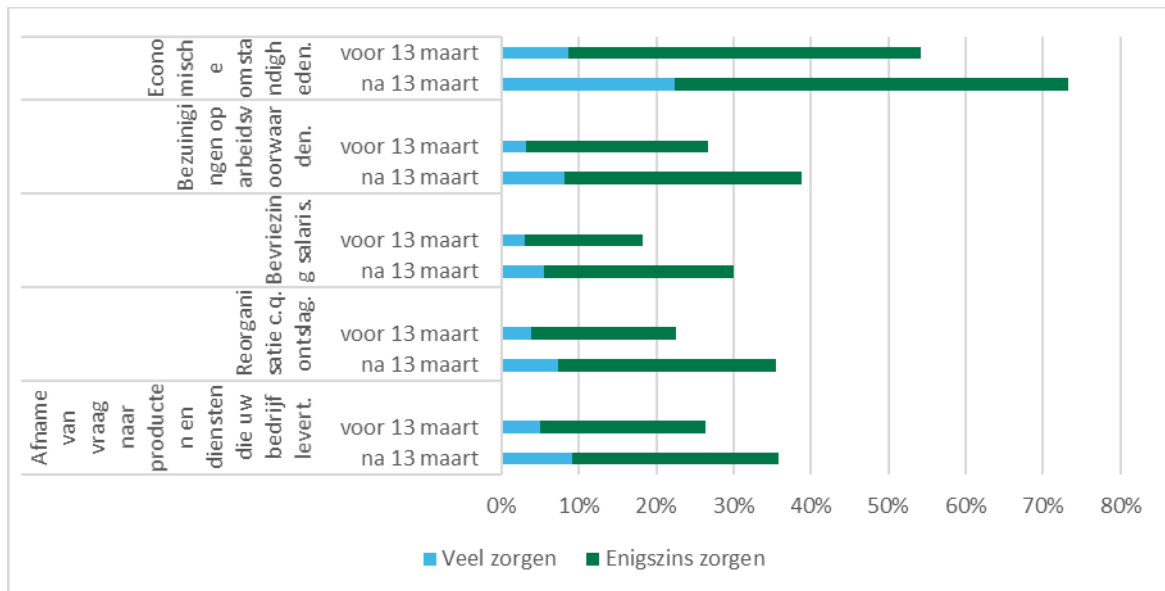
Bij invoering van de AVG stond privacy en dataveiligheid hoog op de agenda van HR. Inmiddels is het onderwerp voor veel HR-professionals geen prioriteit meer (voor slechts 12% van de respondenten). Toch is het wel voor bijna de helft van de HR-professionals (46%) een punt van zorg.



Figuur 2. Zorgen van HR-professionals in loondienst (2020-2015) (grafiek)

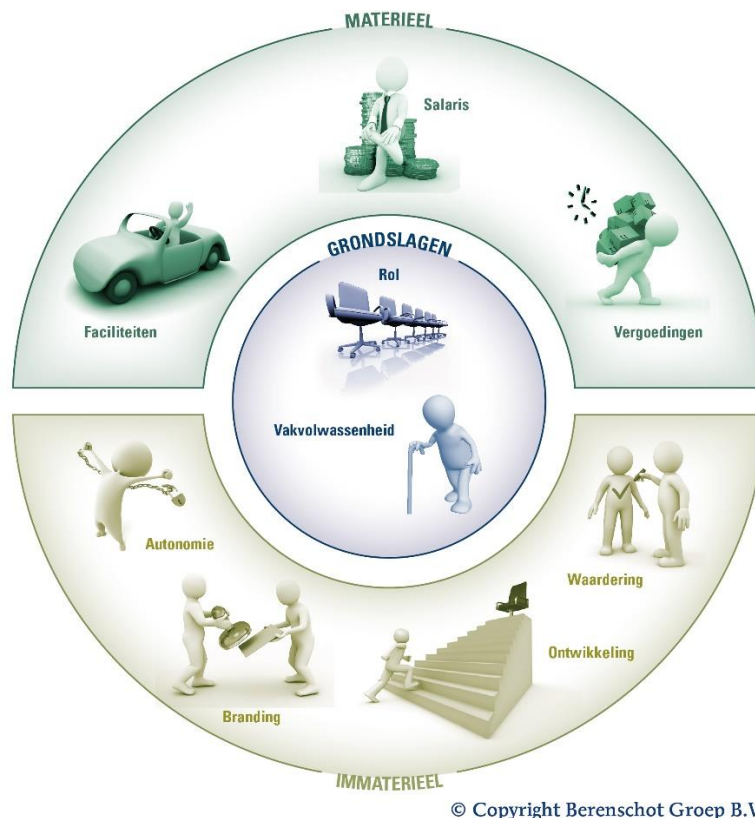
2.2 Impact Covid-19

Op een aantal onderwerpen zijn verschillen waarneembaar die samen lijken te hangen met de coronacrisis. Bij respondenten die de enquête na 13 maart hebben ingevuld, na de eerste ingrijpende kabinetsmaatregelen in verband met corona, zien we een toenemende zorg over economische omstandigheden, reorganisaties, ontslag en bezuinigingen op de arbeidsvoorwaarden.



Figuur 3 Invloed Corona op zorgen van HR-professionals in loondienst (2020)

2.3 Tevredenheid

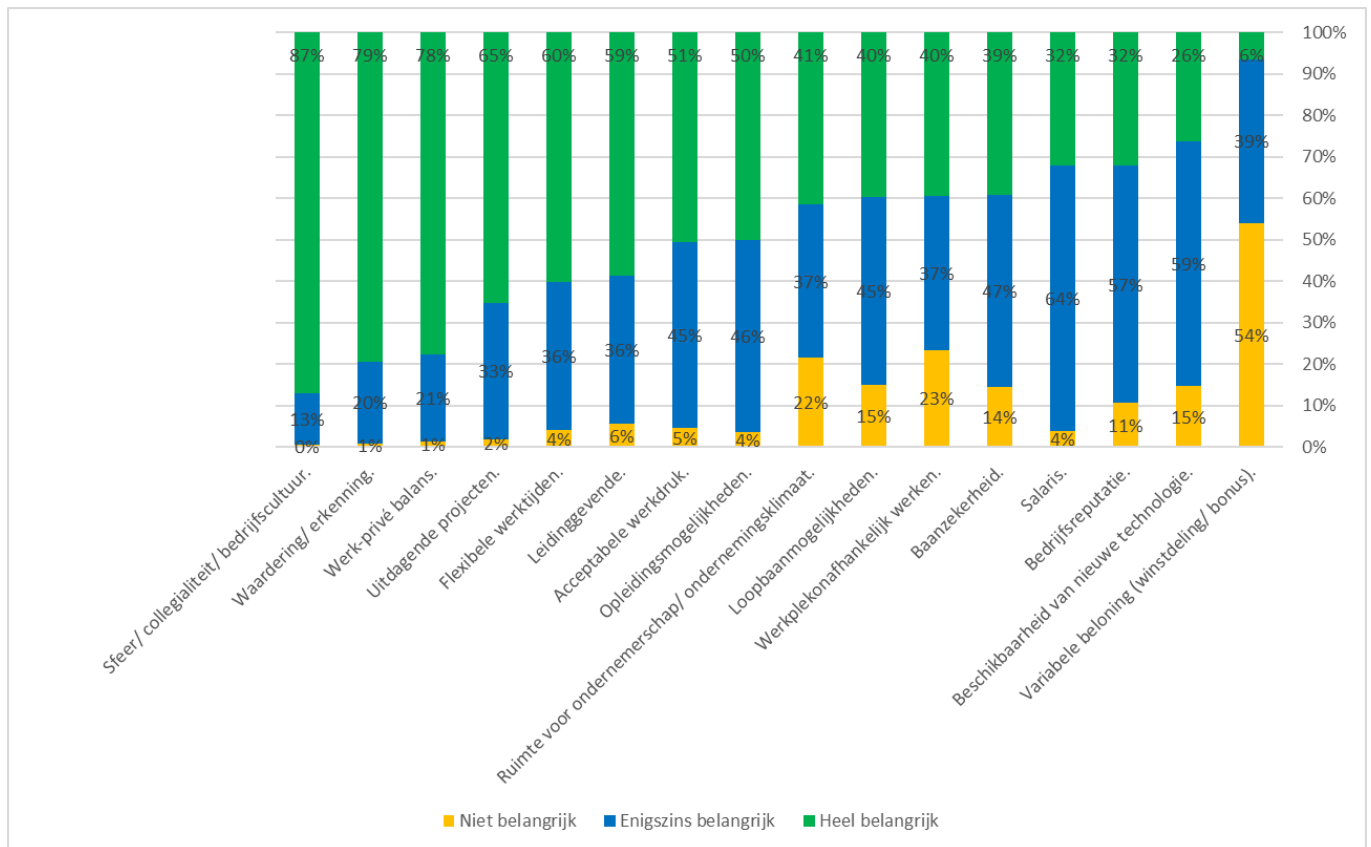


Figuur 4 Beloningsmodel

De top drie drijvers voor werktevredenheid zijn stabiel over de jaren heen. HR-professionals hechten de meeste waarde aan sfeer, waardering en een goede werk-privé balans. De hoogte van het salaris vindt bijna niemand onbelangrijk, maar het behoort zeker niet tot de belangrijkste factoren.

Wel zien we patronen in de onderdelen waar respondenten meer of juist minder waarde aan hechten.

- Respondenten voor wie het salaris van groot belang is, zijn ook de variabele beloning en baan zekerheid belangrijke factoren voor de werktevredenheid.
- Respondenten die waarde hechten aan ruimte voor ondernemerschap hechten minder waarde aan baan zekerheid en zoeken werk met uitdagende projecten. Zij vinden ook de bedrijfsreputatie van groot belang en hechten minder aan salaris.
- Tot slot is er een groep die wordt gekenmerkt door het grote belang dat ze hechten aan flexibele werktijden, acceptabele werkdruk, de werk-privé balansen werkplekonafhankelijk werken.



Figuur 5. Wat is bepalend voor uw tevredenheid in uw werk (2020) (grafiek)

	Heel belangrijk	Enigszins belangrijk	Niet belangrijk
Sfeer/ collegialiteit/ bedrijfscultuur.	87%	13%	0%
Waardering/ erkenning.	79%	20%	1%
Werk-privé balans.	78%	21%	1%
Uitdagende projecten.	65%	33%	2%
Flexibele werktijden.	60%	36%	4%
Leidinggevende.	59%	36%	6%
Acceptabele werkdruk.	51%	45%	5%
Opleidingsmogelijkheden.	50%	46%	4%
Ruimte voor ondernemerschap/ ondernemingsklimaat.	41%	37%	22%
Loopbaanmogelijkheden.	40%	45%	15%
Werkplekonafhankelijk werken.	40%	37%	23%
Baanzekerheid.	39%	47%	14%
Salaris.	32%	64%	4%
Bedrijfsreputatie.	32%	57%	11%
Beschikbaarheid van nieuwe technologie.	26%	59%	15%
Variabele beloning (winstdeling/ bonus).	6%	39%	54%

Figuur 6. Wat is bepalend voor uw tevredenheid in uw werk (2020) (tabel)

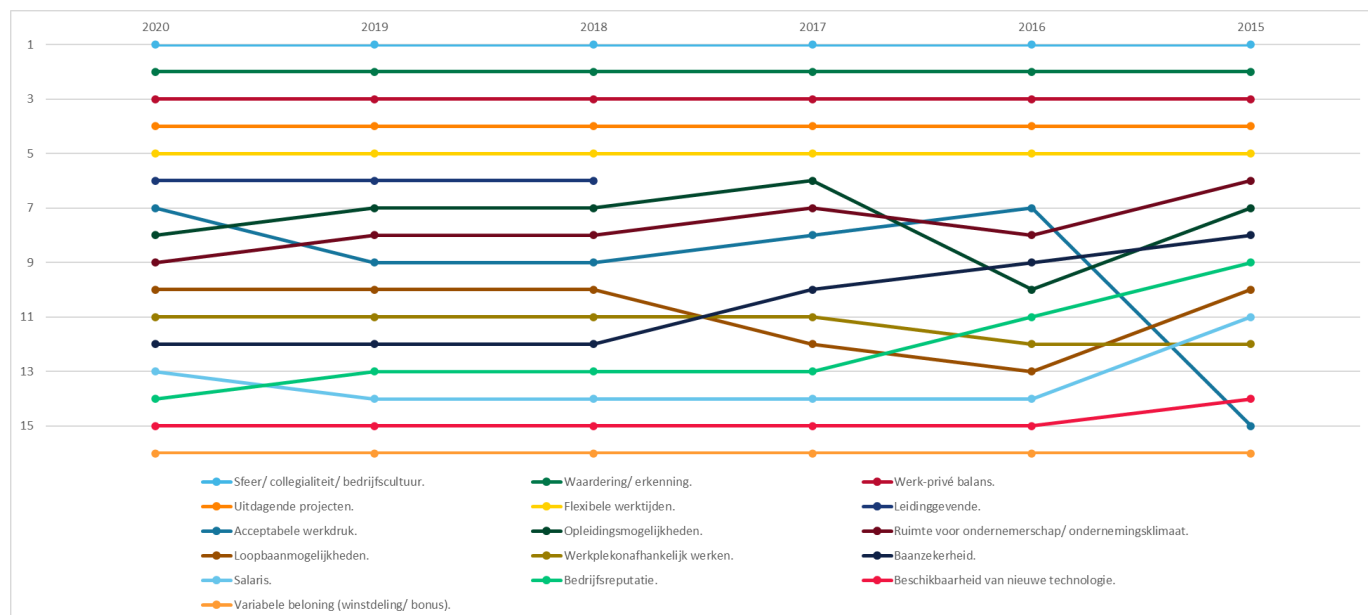
2.3.1 Tevredenheid over de jaren

Als we uitkomst over de jaren 2015-2020 beschouwen dan zien we, als we naar de volgorde kijken, maar een beperkte verschuiving:

- De top 6 is de laatste drie jaren ongewijzigd.
- Acceptabele werkdruk heeft zich een positie in het middenveld verworven.
- Bedrijfsreputatie is weggezakt van een 9^e naar een 14^e plaats
- Baanzekerheid in iets mindere mate, van plek 8 naar 12.

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Sfeer/ collegialiteit/ bedrijfscultuur.	1	1	1	1	1	1
Waardering/ erkenning.	2	2	2	2	2	2
Werk-privé balans.	3	3	3	3	3	3
Uitdagende projecten.	4	4	4	4	4	4
Flexibele werktijden.	5	5	5	5	5	5
Leidinggevende.	6	6	6			
Acceptabele werkdruk.	7	9	9	8	7	15
Opleidingsmogelijkheden.	8	7	7	6	10	7
Ruimte voor ondernemerschap/ ondernemingsklimaat.	9	8	8	7	8	6
Loopbaanmogelijkheden.	10	10	10	12	13	10
Werkplekonafhankelijk werken.	11	11	11	11	12	12
Baanzekerheid.	12	12	12	10	9	8
Salaris.	13	14	14	14	14	11
Bedrijfsreputatie.	14	13	13	13	11	9
Beschikbaarheid van nieuwe technologie.	15	15	15	15	15	14
Variabele beloning (winstdeling/ bonus).	16	16	16	16	16	16

Figuur 8. Factoren die tevredenheid bepalen – ranking (2020-2015) – tabel



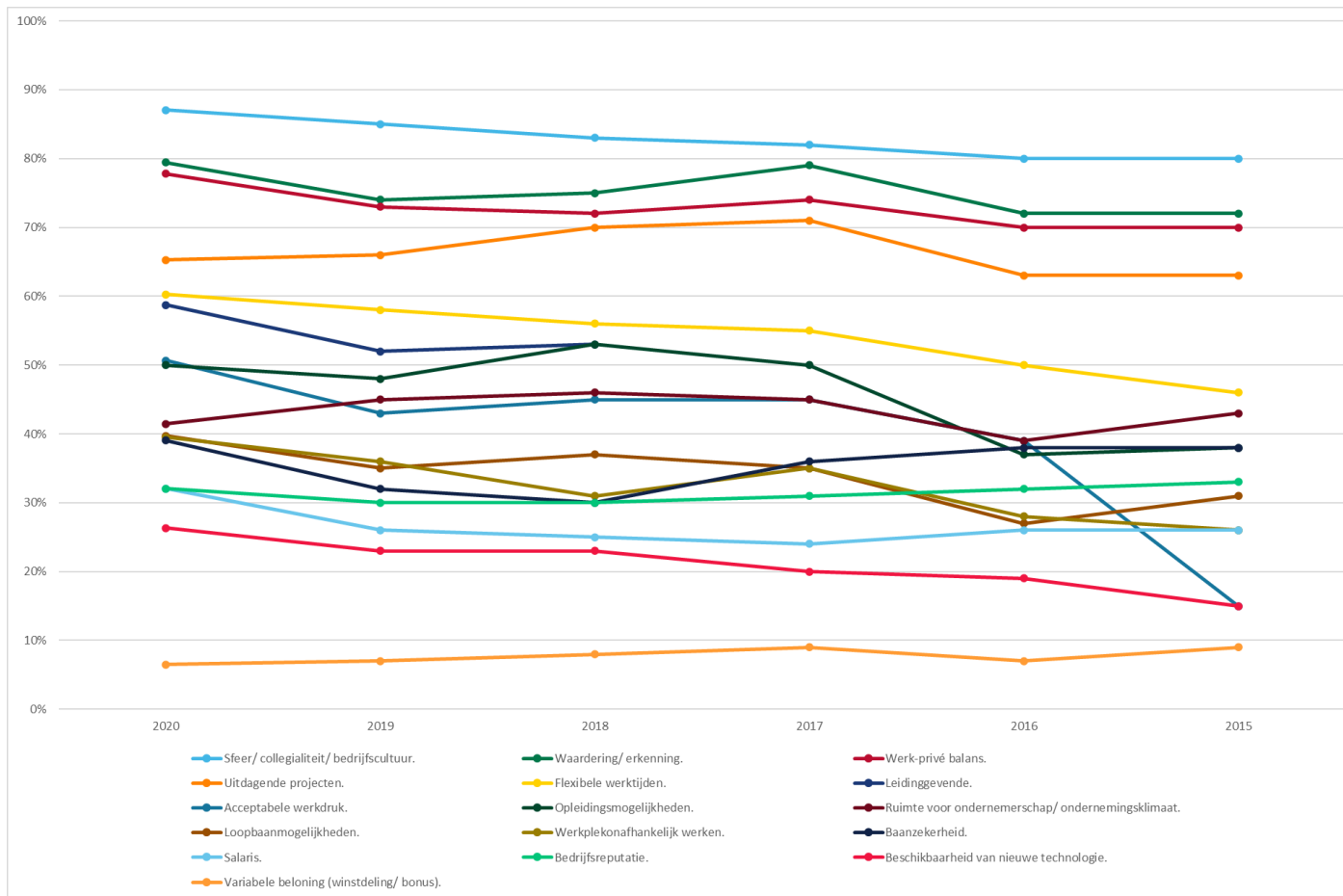
Figuur 9. Factoren die tevredenheid bepalen – ranking (2020-2015) – grafiek

Als we uitkomst over de jaren 2015-2020 beschouwen op basis van de score “heel belangrijk” dan scherpt het beeld zich wat aan:

- Naast een stabiele plaats in de top drie, zien we voor de top drie ook een toename van de toekenning van het predicaat “heel belangrijk”; bijvoorbeeld voor sfeer en collegialiteit van 80% naar 87%.
- Acceptabele werkdruk met 15% quasi onbelangrijk in 2015 scoort inmiddels 51%
- Baanzekerheid de laatste drie jaar stabiel 12e maar stijgt van 30% naar 39%
- Salaris alle voorgaande jaren rond de 25% nu opgelopen tot 32%

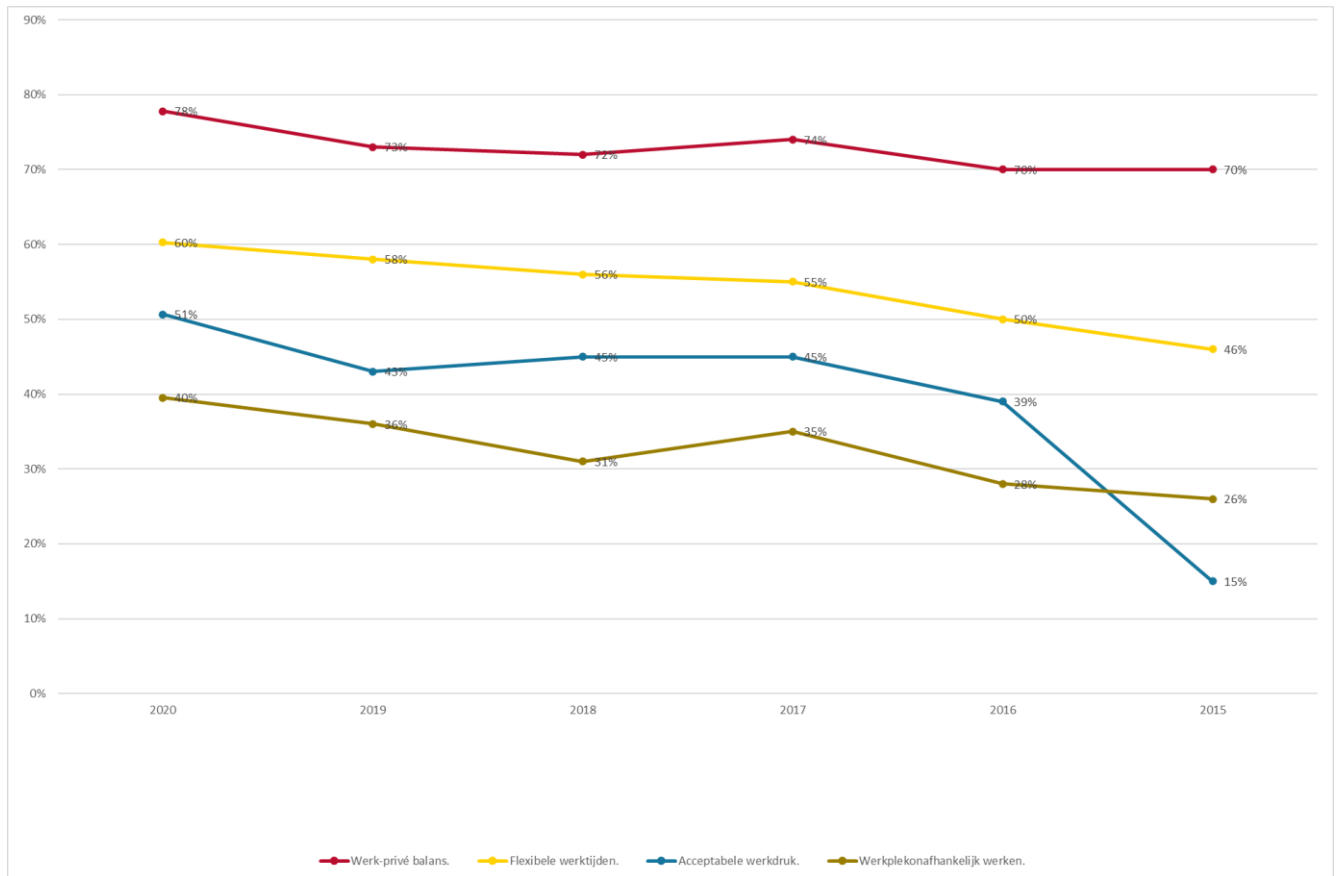
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Sfeer/ collegialiteit/ bedrijfscultuur.	87%	85%	83%	82%	80%	80%
Waardering/ erkenning.	79%	74%	75%	79%	72%	72%
Werk-privé balans.	78%	73%	72%	74%	70%	70%
Uitdagende projecten.	65%	66%	70%	71%	63%	63%
Flexibele werktijden.	60%	58%	56%	55%	50%	46%
Leidinggevende.	59%	52%	53%			
Acceptabele werkdruk.	51%	43%	45%	45%	39%	15%
Opleidingsmogelijkheden.	50%	48%	53%	50%	37%	38%
Ruimte voor ondernemerschap/ ondernemingsklimaat.	41%	45%	46%	45%	39%	43%
Loopbaanmogelijkheden.	40%	35%	37%	35%	27%	31%
Werkplekonafhankelijk werken.	40%	36%	31%	35%	28%	26%
Baanzekerheid.	39%	32%	30%	36%	38%	38%
Salaris.	32%	26%	25%	24%	26%	26%
Bedrijfsreputatie.	32%	30%	30%	31%	32%	33%
Beschikbaarheid van nieuwe technologie.	26%	23%	23%	20%	19%	15%
Variabele beloning (winstdeling/ bonus).	6%	7%	8%	9%	7%	9%

Figuur 10. Factoren die tevredenheid bepalen – score “heel belangrijk” (2020-2015) – tabel



Figuur 11. Factoren die tevredenheid bepalen – score “heel belangrijk” (2020-2015) - grafiek

Als we uitkomst over de jaren 2015-2020 beschouwen op basis van de score “heel belangrijk” dan valt tevens op dat er voor vier factoren, die we zouden kunnen groeperen als betrekking hebbend op de invloed die men zelf kan uitoefenen op waar en wanneer men werkt, zich op een stijgende belangstelling/oplopende score kunnen rekenen.



Figuur 12. Inrichting van het werk-factoren die tevredenheid bepalen – score “heel belangrijk” (2020-2015) - grafiek

2.4 Ontwikkeling

We zien dat “Bijblijven met professionele kennis en competenties” als vierde scoort in de lijst met zorgen. (figuur 1). Als we kijken naar het oordeel dat de respondenten gaven over de verschillende aspecten van de ervaren ondersteuning vanuit de organisatie wat betreft de eigen ontwikkeling, dan lijkt de pijn niet zo zeer in de beschikbare tijd of het budget te zitten, maar meer in de advisering en stimulering.

	On- voldoende	Matig	Voldoende	Ruim voldoende	Niet van toepassing
Tijd	8%	16%	37%	37%	2%
Budget	6%	16%	36%	39%	3%
Advies/ stimulering	12%	23%	30%	32%	3%

Figuur 13. Oordeel over ondersteuning vanuit eigen werkgever om uzelf te ontwikkelen (2020)

2.5 Marktconforme beloning

Het salaris, de beloning, scoort voor deze doelgroep erg laag als het gaat om de factoren die stemmen tot tevredenheid. In een recent onderzoek onder IT-ers scoorde salaris een derde plek, voor HR-professionals komt te op de 13e plaats. (figuur 6). Maar de score “heel belangrijk” is voor salaris alle voorgaande jaren rond de 25% nu opgelopen tot 32% (figuur 10)

57% van de respondenten vindt dat zij een marktconform salaris verdienen. Iets meer dan een kwart heeft het gevoel minder dan marktconform betaald te krijgen en 15% van de respondenten vinden dat zij meer dan een marktconform salaris ontvangen. Deze uitkomsten zien wij in meerdere onderzoeken terug en is in de afgelopen jaren nauwelijks veranderd. Waarschijnlijk hebben mensen de neiging om zichzelf te vergelijken met mensen die meer verdienen dan met mensen die minder verdienen.

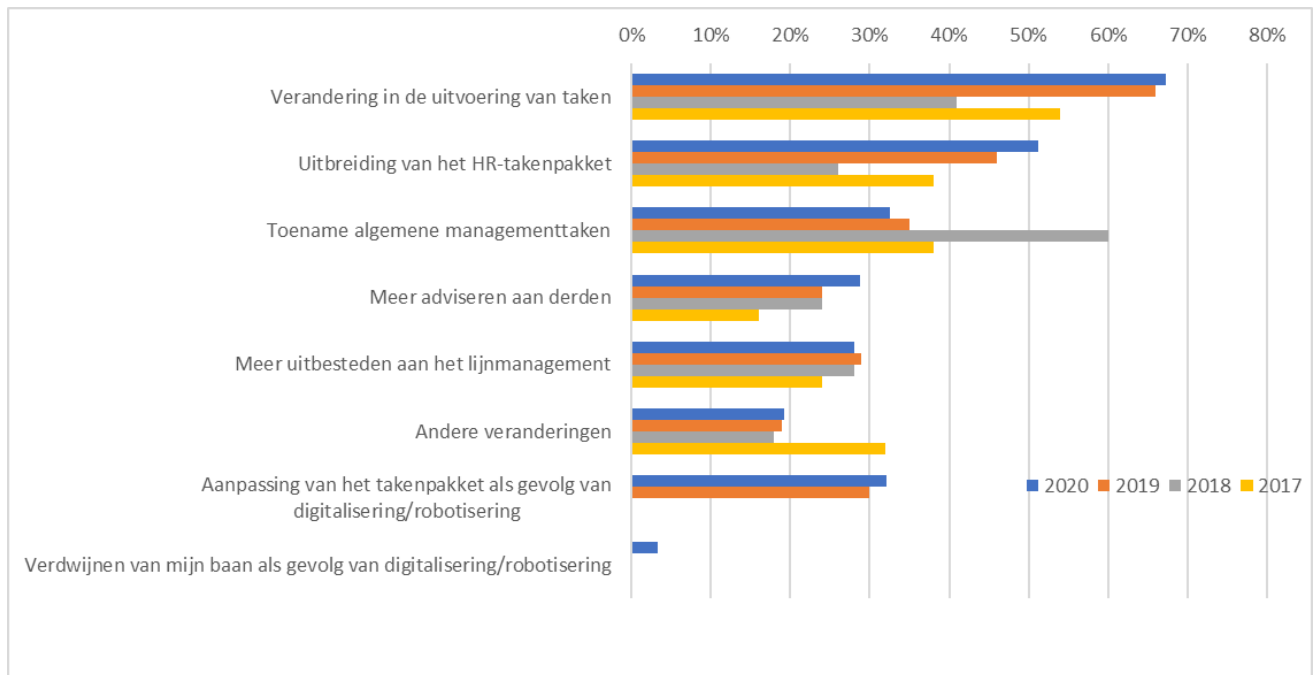
	Respondenten in loondienst		
	2020	2019	2018
(Veel) minder dan marktconform	28%	30%	28%
Marktconform	57%	58%	54%
(Veel) meer dan marktconform	15%	12%	18%

Figuur 14. Ervaren marktconformiteit van de beloning

2.6 Verandering van functie-inhoud

62% van de respondenten verwacht dat zijn of haar functie de komende tijd gaat veranderen. Dat was vorig jaar nog 71%. Daarmee zijn we weer terug op het niveau van 2017.

Het gaat voornamelijk om een *Verandering in uitvoerende taken* (67%). De rem op *Uitbreiding van het HR-takenpakket* is er sinds vorig jaar afgehaald en stijgt verder door naar 51% (zie figuur 15). De *Toename van de algemene managementtaken* wordt minder vaak genoemd dan in de afgelopen jaren.



Figuur 15. De verwachte veranderingen in HR-functies

Sinds vorig jaar zijn er twee nieuwe antwoordmogelijkheden toegevoegd die beide verband houden met digitalisering en/of robotisering. Bijna een kwart van de respondenten noemt "Aanpassing van werkwijzen als gevolg van digitalisering/robotisering" als zorg. (figuur 1) We zouden daaruit kunnen afleiden dat lang niet elke HR-professional de veranderingen als zorgwekkend of bedreigend ervaart.

Ondanks dat een op de drie respondenten verwacht dat zijn takenpakket verandert als gevolg van digitalisering/robotisering, verwacht slechts een enkeling dat de functie zal verdwijnen (3% van de 62%).

Het zijn vooral de *Salarisadministrateur/medewerker salarisadministratie*, *HR-businessanalisten*, *HR-controllers* en het *Hoofd salarisadministratie* die veranderingen van het takenpakket verwachten als gevolg van digitalisering/robotisering.

2.7 Verdwijnen van de functie

2.1 “Hoewel bijna een kwart van de respondenten zich zorgen maakt over wijzigingen in de eigen baan als gevolg van technologische ontwikkelingen, maakt ‘slechts’ 7% zich zorgen over het mogelijk verdwijnen van de baan”.

Net als voorgaande jaren hebben we de respondenten gevraagd of ze denken of en zo ja welke HR-functies zullen verdwijnen in de komende drie jaar (zie figuur 14). De trend van automatisering/digitalisering zet door en dit heeft vooral gevolgen voor functies met veel administratieve taken. Respondenten zijn van mening dat met name administratieve functies over drie jaar verdwijnen.

De meest genoemde functies zijn die van

- *Personeelsfunctionaris/medewerker personeelszaken* (10%)
- en *Salarisadministrateur/medewerker salarisadministratie* (7%).

Opvallend genoeg geven de respondenten dit jaar minder vaak aan dat een functie zal verdwijnen als gevolg van technologische ontwikkelingen, een daling van gemiddeld 8% naar 4%. Het scenario dat functies geheel zullen verdwijnen wordt daarmee minder waarschijnlijk geacht. Wel is het voor velen aannemelijk dat er een aanpassing in het werk zal komen als gevolg van technologische ontwikkelingen.

Figuur 16 laat per functie zien welke HR-functies volgens de respondenten de komende drie jaar zullen verdwijnen.

	2020	2019	2018	2017	2016
Personeelsfunctionaris/medewerker personeelszaken	10%	16%	15%	16%	10%
Salarisadministrateur/medewerker salarisadministratie	7%	13%	9%	9%	5%
Hoofd (salaris)administratie	7%	11%	9%	10%	5%
Hoofd opleidingen	7%	10%	10%	10%	6%
Medewerker opleidingen	7%	10%	12%	11%	5%
Manager/adviseur Compensation & Benefits	3%	7%	7%	6%	3%
Beleidsmedewerker/-adviseur	3%	6%	5%	7%	2%
HR-manager/Hoofd P&O	3%	5%	8%	6%	4%
HR-directeur	3%	4%	2%	4%	3%
HR-adviseur	3%	4%	3%	5%	4%
HR-Businesspartner	2%	2%	2%	1%	2%

Figuur 16. HR-functies waarvan de respondenten verwachten dat deze verdwijnen in de komende jaren. Uitkomsten van HR Trends 2020 vergeleken met 2019, 2018, 2017 en 2016

Voor meer informatie over deze factsheet en/of het HR Trendonderzoek:

Berenschot, Hans van der Spek, Manager Kenniscentrum HCM

T: (030) 291 68 43 / (06) 21 23 41 52

I: www.berenschot.nl/kenniscentrumhcm

E: h.vanderspek@berenschot.nl