

Beloning en waardering van HR

Performa's onderzoek HR-Trends 2022-2023



Inhoudsopgave

Bronvermelding en verantwoording	3	Bijlage A - Karakteristieken deelnemers	29
De HR-professional, een korte samenvatting	4	A1 Profiel van de respondenten	29
Hoofdstuk 1 - De HR-professional in loondienst	6	A2 Profiel van de organisatie	30
1.1 De HR-functie	6	Bijlage B	32
1.2 Arbeidsmobiliteit	9	Auteurs	32
1.3 Zorgen en tevredenheid	10	Bijlage C	33
1.4 Employee experience	12	Partners	33
Hoofdstuk 2 - Beloning HR-professionals in loondienst	17		
2.1 Beloning per functie	17		
2.2 Waardering van marktconformiteit	19		
2.3 Loonontwikkeling 2021-2022	20		
2.4 Verwachting salarisontwikkeling 2022-2023	21		
2.5 Beloningsverhoudingen mannen versus vrouwen	23		
Hoofdstuk 3 - De HR-professional als zzp'er	26		
3.1 Beloning zelfstandigen	26		
3.2 Zorgen, tevredenheid en ontwikkeling	27		

Bronvermelding en verantwoording

Deze rapportage is gebaseerd op Performa's onderzoek HR-Trends Deel 2 2022-2023. Dit onderzoek is uitgevoerd door organisatieadviesbureau Berenschot en mede tot stand gekomen met hulp van AFAS Software. Dit is de eerste keer dat we het Belonings- en waarderingsdeel van het onderzoek apart hebben uitgevraagd. De rapportages hebben we altijd apart gepubliceerd, De Functie van HR verscheen eerder dit jaar in mei.

Deelname heeft op anonieme basis plaatsgevonden. De resultaten zijn niet te herleiden tot individuele respondenten. In totaal hebben 782 respondenten de online vragenlijst ingevuld, waarvan 499 volledig, waarvan 28 zelfstandige zonder personeel. De overige respondenten zijn werkzaam in loondienst. 48% van de respondenten heeft ook aan de voorgaande editie van het onderzoek deelgenomen. De gegevens zijn gevalideerd en uitschieters geëlimineerd. Het onderzoek heeft gelopen van juni tot en met september 2022.

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, in dit geval minimaal zes respondenten per cluster.

Na twee edities die in het teken stonden van de coronacrisis, staat de editie van dit jaar, zeker voor wat betreft de hoogte van de beloningen en salarisstijging in het teken van de historische inflatiecijfers die we momenteel zien. Toch wil ik graag ook jullie speciale aandacht vragen voor het nieuwe segment uit het onderzoek van dit jaar. Dat zijn de vragen die we rondom employee experience hebben gesteld. Het begrip beloning wordt over de jaren heen steeds ruimer en in de enorm krappe arbeidsmarkt van vandaag wordt het steeds relevanter voor organisaties om zich te onderscheiden op gebieden buiten de directe primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Aan het einde van het eerste hoofdstuk wordt een aantal resultaten op dit gebied uitgelicht.

Voor meer informatie

Berenschot
Vincent Nuijten
Senior Consultant

T (030) 291 68 88 / (06) 13 31 48 19
www.berenschot.nl
v.nuijten@berenschot.nl

De HR-professional, een korte samenvatting

Het eerste deel van dit rapport geeft inzicht in de situatie van de HR-professional in loondienst. Net zoals vorig jaar zien we dat HR-professionals over het algemeen trouw zijn aan hun werkgever. Ruim een kwart van de respondenten werkt langer dan 10 jaar in de huidige functie. Voor uitvoerende administratieve HR-functies geldt dat de gemiddelde functieverblijftijd langer is.

In de aankomende jaren verwacht meer dan de helft van de HR-professionals dat zijn of haar functie zal veranderen. De meeste respondenten verwachten een verandering ten aanzien van de uitvoering van taken. In tegenstelling tot het onderzoek van 2021 verwachten respondenten dat met name de functie van manager, directeur en hoofd het meest zal gaan veranderen in de komende jaren. Het is aannemelijk dat dit het gevolg is van nieuwe manieren van werken. Ondanks de toename van het aantal openstaande vacatures, is maar een klein gedeelte van de respondenten op zoek naar een andere baan bij een andere werkgever. Dit percentage is gedaald ten opzichte van 2021 en bereikt hiermee het laagste punt in de afgelopen jaren.

Net zoals in vorige edities heerst er onzekerheid over de economie. Mede door de oorlog in Oekraïne maakt maar liefst 75% zich zorgen over de economische omstandigheden. Andere belangrijke zorgpunten zijn het hebben van onvoldoende budget om gestelde doelen te bereiken (65%) en het op peil houden van kennis en competenties (64%).

HR-professionals zetten sfeer/collegialiteit/bedrijfscultuur met stipt op nummer 1 (92%) als we vragen naar factoren die bepalend zijn voor werk-

tevredenheid. Verder worden het ontvangen van waardering/erkenning voor het werk (88%) en het hebben van een goede werk-privé balans als belangrijke drijfveren gezien.

Inflatie is historisch hoog en alle ogen zijn gericht op de hoogte van het loon en loonstijgingen. De respondenten ontvingen afgelopen jaar een gemiddelde loonstijging van 3,3% en verwachten voor 2022/2023 een soortgelijke loonstijging van circa 2,6%. Met een gemiddeld vast salaris van €108.700 is de HR-directeur de best verdienende functie binnen het HR-vakgebied. Ongeveer een derde van de respondenten ontvangt een bonus, die gemiddeld (ook procentueel) het meest significant is bij de HR-managers en HR-directeuren.

Net als in voorgaande jaren hebben we de loonverschillen tussen mannen en vrouwen in dezelfde functie onderzocht. Waar we vorig jaar hoopvol rapporteerden dat de resultaten erop wezen dat de loonkloof aan het afnemen was, zien we nu voor alle onderzochte functies een weer toenemende loonkloof, behalve bij de medewerker salarisadministratie. Het grootste verschil in beloning tussen mannen en vrouwen zien we met zo'n 40% op directeursniveau. Op managersniveau is de loonkloof circa 25%. Voor de overige functies 10% tot 20%.

Ten slotte hebben wij ook onderzoek gedaan naar de situatie van de zelfstandige HR-professional. Het gemiddelde uurtarief is vergelijkbaar met vorig jaar en ligt voor deze groep op € 95,-. Zzp'ers maken zich dit jaar het meest zorgen over de ontwikkeling van de Nederlandse economie en het minst zorgen over het hebben van onvoldoende budget om doelen te bereiken. Het werken aan uitdagende projecten en een goede werk-privé balans zijn de twee aspecten die het meest essentieel zijn voor het ervaren van werktevredenheid voor de zzp'er.

1

De HR-professional in loondienst

Performa's HR-Trendonderzoek 2022 - 2023

Over functies, functiewijzigingen, promoties, arbeidsmobiliteit
en de zorgen en tevredenheid van de HR-professional

De HR-professional in loondienst

In dit hoofdstuk gaan we uitgebreid in op de HR-professional in loondienst. Van de respondenten is 88% in loondienst. De karakteristieken van deze HR-professionals - zoals de HR-functie, ervaring, leeftijd en opleiding – zijn beschreven in bijlage A. De meeste respondenten zijn HR-adviseur of HR-manager. Van de respondenten werkt maar liefst 97% bij een organisatie met een zelfstandige HR-afdeling. Dit is ruim 10% meer dan in de voorgaande editie.

1.1 De HR-functie

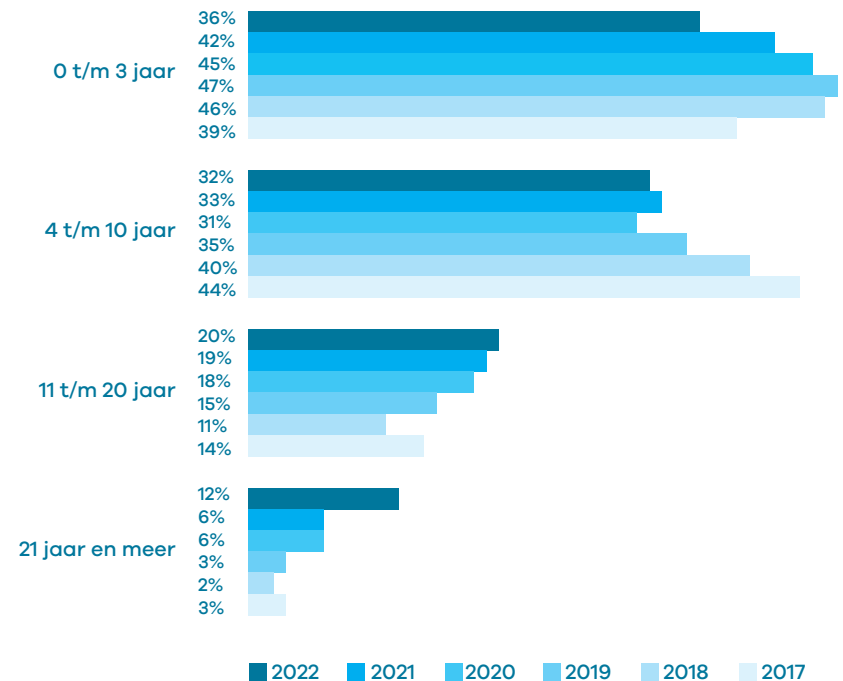
Wanneer we naar de functieverblijftijd van de HR-professional in loondienst kijken, is de middelste waarneming (de mediaan) vijf jaar. 36% van de respondenten heeft maximaal drie jaar werkervaring in de huidige functie en 32% heeft tussen de vier en tien jaar werkervaring in de huidige functie (zie figuur 1).

Ten opzichte van vorig jaar is het aantal respondenten dat drie jaar of minder werkzaam is in dezelfde functie met 6% afgenomen. In de categorie vier tot tien jaar werkzaam in de huidige functie zien we in vergelijking met de vorige editie een lichte daling. Het aantal dat elf jaar of langer dezelfde functie bekleedt, is juist toegenomen.

De gemiddelde functieverblijftijd verschilt per functie. HR-professionals die werkzaam zijn als adviseur of businesspartner hebben over het algemeen een kortere functieverblijftijd. Dit is in overeenstemming met de vorige editie.

Opvallend is dat het aantal respondenten dat drie jaar of minder werkt als personeelsfunctionaris of directeur toeneemt. Net zoals vorig jaar zien we dat HR-professionals met een uitvoerende administratieve functie, zoals medewerker salarisadministratie en medewerker personeelszaken, over het algemeen wat langer in dezelfde functie blijven.

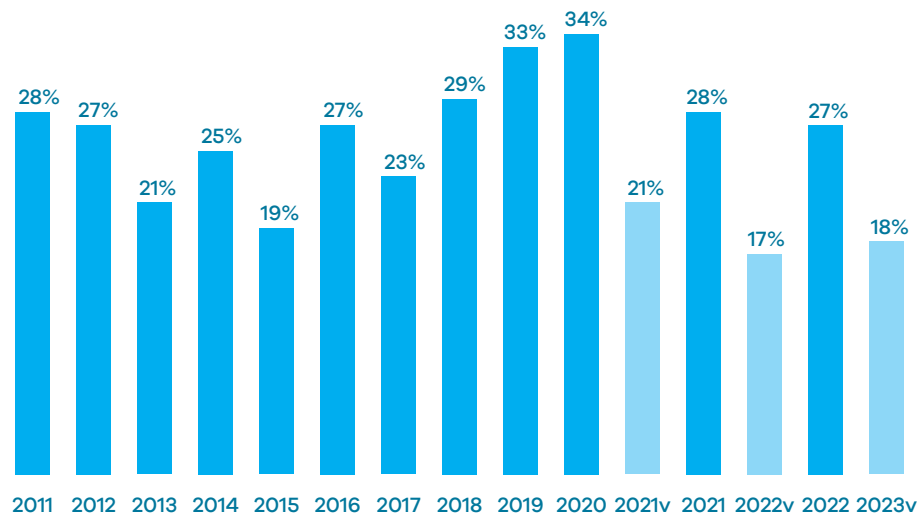
Figuur 1. Functieverblijftijd: aantal werkzame jaren in dezelfde functie



Promotie en functiewijziging

Het aantal respondenten dat in de afgelopen twee jaar promotie maakte, is licht gedaald ten opzichte van 2021 (zie figuur 2). De verwachtingen voor komend jaar zijn laag gespannen. Slechts 18% van de respondenten verwacht in 2023 promotie te maken. Overigens is dit percentage in vergelijking met vorig jaar wel licht gestegen. Het maken van een (te) bescheiden inschatting is een patroon wat we al een aantal jaren zien in de resultaten van het onderzoek.

Figuur 2. Percentage HR-professionals dat de afgelopen tien jaar promotie heeft gemaakt / de komende twee jaar verwacht te gaan maken



“De verwachting onder HR-professionals om promotie te maken in 2023 zijn laaggespannen”

Verandering in taken

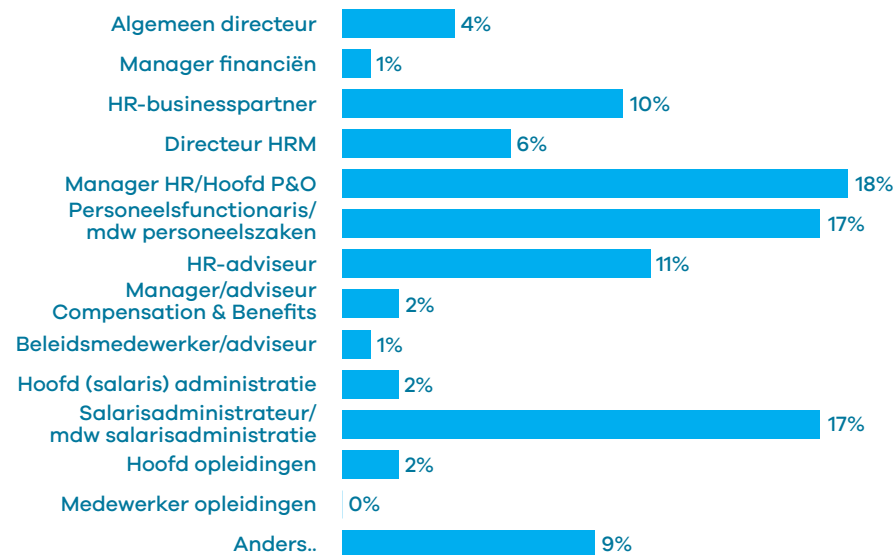
Net zoals vorig jaar verwacht meer dan de helft van de respondenten (57%) dat zijn of haar functie de komende tijd gaat veranderen. Een groot aantal HR-professionals verwacht dat zijn of haar functie het meest zal veranderen in de uitvoering van taken. Verder worden veranderingen zoals een toename van algemene managementtaken en een uitbreiding van het HR-takenpakket als belangrijke te verwachte wijzigingen gezien. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat niemand verwacht dat zijn of haar functie verandert als gevolg van digitalisering/robotisering. Deze afname is in lijn met voorgaande jaren (zie figuur 3).

Figuur 3. De verwachte verandering in HR-functies

	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Verdwijnen van mijn baan als gevolg van digitalisering/robotisering	0%	2%	3%	0%		
Andere veranderingen	11%	19%	19%	19%	18%	32%
Meer adviseren aan derden	9%	27%	29%	24%	24%	16%
Meer uitbesteden aan het lijnmanagement	6%	27%	28%	29%	28%	24%
Aanpassing van het takenpakket als gevolg van digitalisering/robotisering	9%	32%	32%	30%		
Toename algemene managementtaken	17%	33%	33%	35%	60%	38%
Uitbreiding van het HR-takenpakket	18%	49%	51%	46%	26%	38%
Verandering in de uitvoering van taken	30%	67%	67%	66%	41%	54%

Als we de respondenten vragen welke functies er in de komende jaren het meest gaan veranderen, worden de directeur HRM (18%), manager HR/hoofd P&O (17%) en hoofd (salaris) administratie (17%) het meest genoemd. Een opvallend resultaat in vergelijking met 2021 waar veelal administratieve functies naar voren kwamen (zie figuur 4). De toekomst kunnen we helaas niet voorspellen, maar het is aannemelijk dat nieuwe manieren van werken, zoals scrummen en zelfsturende teams, waarbij minder aansturing nodig is, de overhand gaan nemen.

Figuur 4. HR-functies die de komende jaren veranderen



Ontwikkeling

In figuur 5 wordt weergegeven hoe respondenten oordelen over de ondersteuning die zij krijgen vanuit de eigen werkgever om zichzelf te ontwikkelen. Meer dan de helft van de respondenten (64%) ervaart voldoende of ruim voldoende advies/stimulering omtrent ontwikkeling. Tevens zijn de respondenten in ruime meerderheid tevreden over de beschikbare tijd en het beschikbare budget. Deze resultaten zijn corresponderend met de voorgaande editie.

Figuur 5. Oordeel over ondersteuning werkgever omtrent persoonlijke ontwikkeling

	Onvoldoende	Matig	Voldoende	Ruim voldoende	Niet van toepassing
Tijd	8%	17%	35%	38%	2%
Budget	5%	14%	33%	43%	4%
Advies/ stimulering	12%	20%	31%	33%	3%

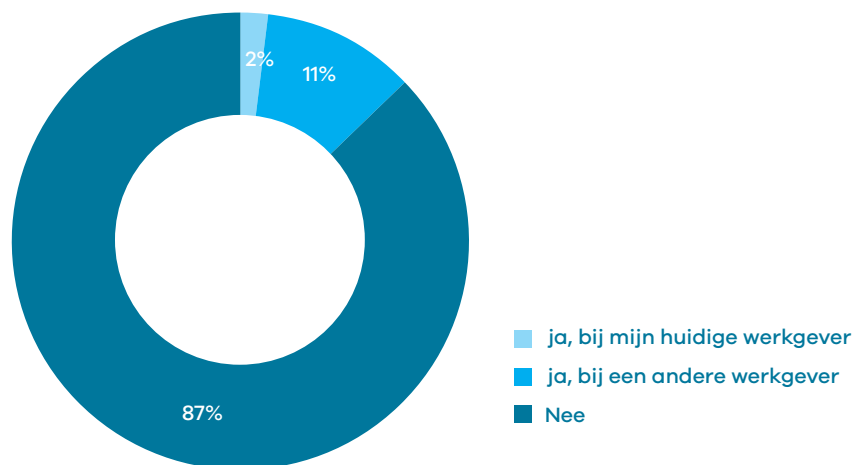
“Opvallend is dat het aantal HR-directeuren en personeelsfunctionarissen dat drie jaar of minder werkt bij dezelfde organisatie toeneemt”

1.2 Arbeidsmobiliteit

De krapte op de arbeidsmarkt is het laatste jaar fors toegenomen. In combinatie met het aantal openstaande functies en een verdere daling van het aantal werklozen is er sprake van een zeer krappe arbeidsmarkt. Deze trend zou het aantrekkelijk en mogelijk maken om van baan te wisselen.

In de praktijk blijkt niets minder waar. Maar 11% van de HR-professionals is op zoek naar een andere baan bij een andere werkgever (zie figuur 6). Dit percentage is gedaald ten opzichte van 2021 en bereikt hiermee het laagste punt in de afgelopen jaren. Van de respondenten die aangaven op zoek te zijn naar een baan, heeft 76% daadwerkelijk actief gezocht.

Figuur 6. Percentage HR-professionals dat op zoek is naar ander werk



Figuur 7 toont hoe respondenten hun positie op de arbeidsmarkt naar eigen zeggen hebben zien verbeteren of verslechteren. Van de respondenten geeft 47% aan dat de arbeidsmarktpositie in het afgelopen jaar is verbeterd. Vorig jaar was dat slechts 27%. Een mogelijke verklaring voor deze toename is het einde van de coronacrisis. Maar 6% van de respondenten geeft aan dat de arbeidsmarktpositie is verslechterd. Dit is een daling van 3% in vergelijking met 2021.

Figuur 7. De positie op de arbeidsmarkt van de respondenten

	2022	2021
Verslechterd door...	6%	9%
Gelijk gebleven	47%	64%
Verbeterd door...	47%	27%

De wettelijke pensioenleeftijd schuift steeds verder op naarmate we langer leven. Aankomend jaar stijgt de pensioengerechtigde leeftijd met drie maanden en in 2024 zal deze uitkomen op 67 jaar. Hierdoor moeten we steeds langer doorwerken en gaat de vitaliteit van werknemers een grotere rol spelen. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat het merendeel van de respondenten (51%) neutrale verwachtingen heeft over hun eigen inzetbaarheid met het oog op langer doorwerken (zie figuur 8).

Figuur 8. Verwachtingen over eigen inzetbaarheid met het oog op langer doorwerken

Negatief	12%
Neutraal	51%
Positief	37%

1.3 Zorgen en tevredenheid

Al een aantal jaar vragen wij HR-professionals waar zij zich zorgen over maken. We veranderen de categorieën niet of nauwelijks om de resultaten te vergelijken met voorgaande jaren. Maar liefst 75% van de respondenten maakt zich dit jaar het meeste zorgen over de economische omstandigheden (zie figuur 9). De economische omstandigheden staan al sinds 2019 hoog op de lijst als zorgpunt bij HR-professionals. De onzekerheid over de economie blijft groot in 2022, mede vanwege de oorlog in Oekraïne. Als de economische gevolgen van de oorlog langer aanhouden, leidt dit tot hogere energieprijzen en onrust op financiële markten en zwakt de economische groei af 1.

Andere belangrijke zorgpunten onder HR-professionals zijn dat er onvoldoende budget is om de gestelde doelen te bereiken (65% van de respondenten) en het bijblijven met professionele kennis en competenties (64% van de respondenten). HR-professionals maken zich het minste zorgen over het verdwijnen van hun baan als gevolg van digitalisering/robotisering (25%). Dit percentage is sterk toegenomen ten opzichte van de afgelopen jaren.

1. De Nederlandsche Bank (DNB) brengt ieder half jaar de vooruitzichten voor de Nederlandse economie in kaart: www.dnb.nl/actuele-economische-vraagstukken/de-stand-van-onze-economie/

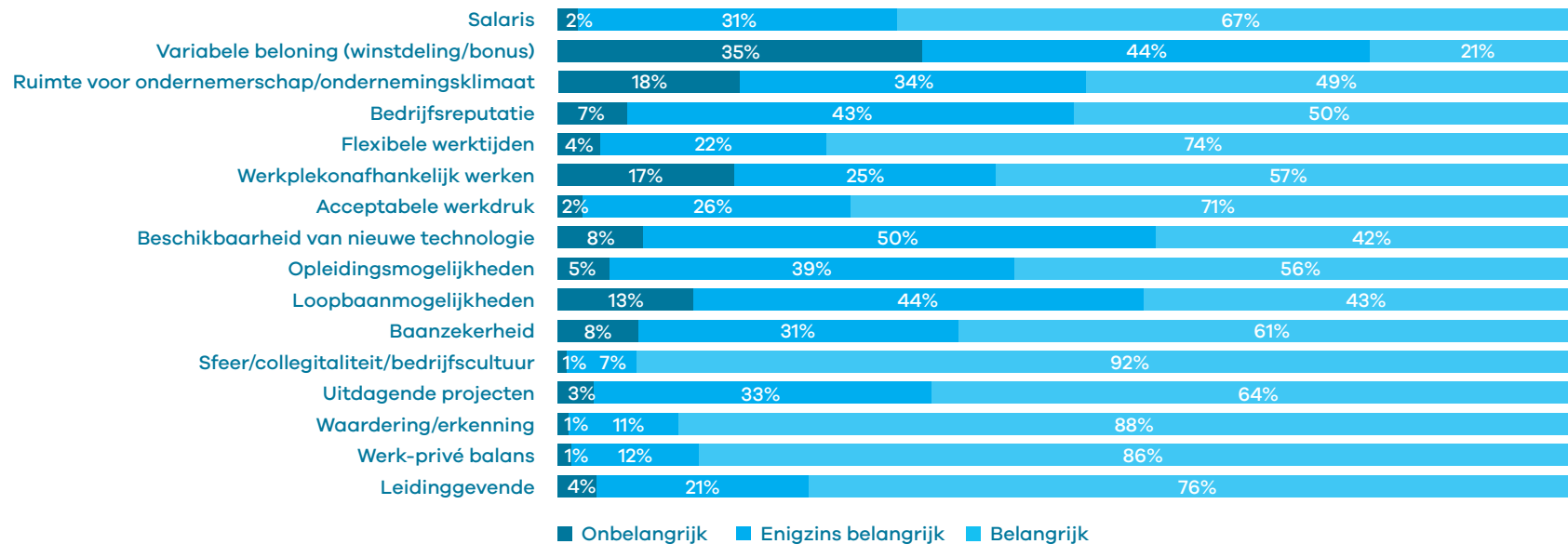
Figuur 9. Zorgen van HR-professionals in loondienst

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Economische omstandigheden	75%	51%	57%	41%	29%	42%	57%	63%
Onvoldoende budget om doelen te bereiken	65%	45%	50%	49%	48%	57%	45%	52%
Bijblijven met professionele kennis en competenties	64%	46%	45%	43%	43%	44%	40%	35%
Kwetsbaarheid privacy en dataveiligheid in de organisatie	62%	47%	46%	48%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Bezuinigingen op arbeidsvoorwaarden	54%	27%	28%	27%	21%	31%	30%	40%
Aanpassing van werkwijzen als gevolg van digitalisering/robotisering	51%	23%	23%	22%	13%	16%	23%	20%
Bevriezing salaris	47%	22%	20%	19%	15%	22%	20%	32%
Reorganisatie c.q. ontslag	37%	22%	24%	20%	25%	30%	33%	39%
Afname van vraag naar producten en diensten die jouw bedrijf levert	36%	26%	27%	27%	31%	35%	41%	46%
Jouw eigen leeftijd en concurrentie van (nieuwe) jonge collega's	35%	16%	16%	14%	18%	22%	17%	18%
Outsourcing van jouw werkzaamheden naar externe partij	26%	9%	14%	11%	13%	14%	17%	18%
Verdwijnen van mijn baan als gevolg van digitalisering/robotisering	25%	7%	7%	6%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Sociale en psychische gevolgen van het thuiswerken	n.v.t.	60%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Daarnaast vragen wij respondenten welke factoren bepalend zijn voor hun werktevredenheid, met andere woorden, waar worden HR-professionals blij van op het werk? Figuur 10 laat zien dat op nummer 1 de sfeer/collegialiteit/bedrijfscultuur staat met maar liefst 92%, direct gevolgd door het ontvangen van waardering/erkenning voor het werk (88%) en een juiste werk-/privé balans (86%). Met 20% wordt de variabele beloning (winstdeling/bonus) het minst vaak genoemd door HR-professionals als bepalende factor voor de werktevredenheid.

“HR-professionals maken zich het minste zorgen over het verdwijnen van hun baan als gevolg van digitalisering/robotisering”

Figuur 10. Wat is bepalend voor jouw tevredenheid in jouw werk?



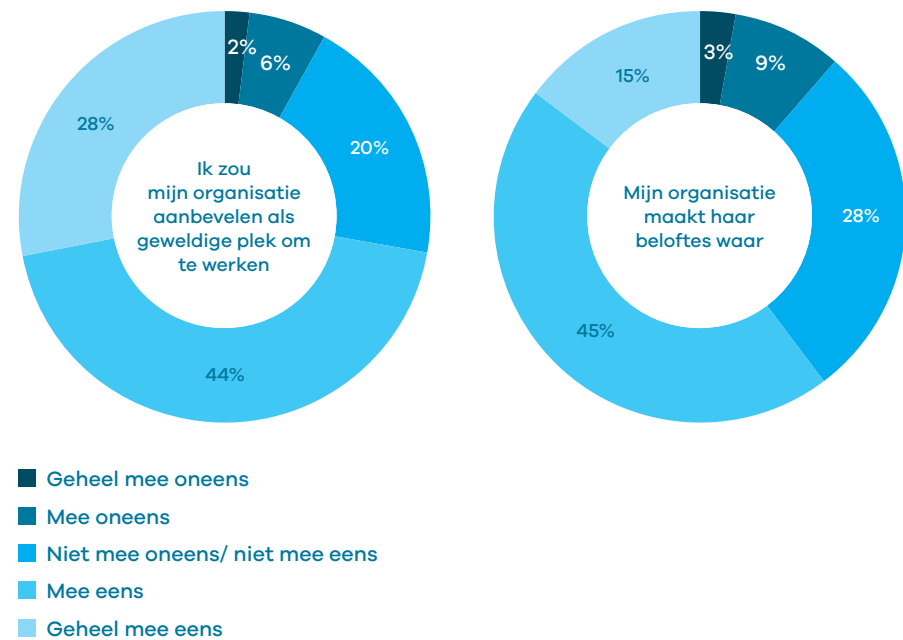
1.4 Employee experience

Employee experience is een nieuw onderdeel in deze editie van het rapport. Voor veel werkgevers begint de krapte op de arbeidsmarkt een probleem te worden. Het is niet langer iets wat vooral in andere sectoren speelt en beperkt blijft tot specialistische functies. Het is dagelijkse realiteit die groeikansen belemmert en de kwaliteit van de organisatie raakt. Om medewerkers binnen te halen wordt het steeds belangrijker de waarde van de organisatie te etaleren (employee value proposition). Daarnaast moeten organisaties hun beloftes daarover feitelijk waarmaken (employee journey) en vervolgens meten of hun medewerkers dat ook zo ervaren (employee experience). Een nieuwe aanpak in een veranderde arbeidsmarkt.

“Maar liefst 92% van de respondenten geeft aan vrijheid te hebben hun werk naar eigen believen in te richten”

Hieronder geven HR-professionals aan in welke mate zij vinden dat de organisatie haar belofte waarmaakt (zie figuur 11).

Figuur 11. Zouden HR-professionals hun organisatie aanbevelen?

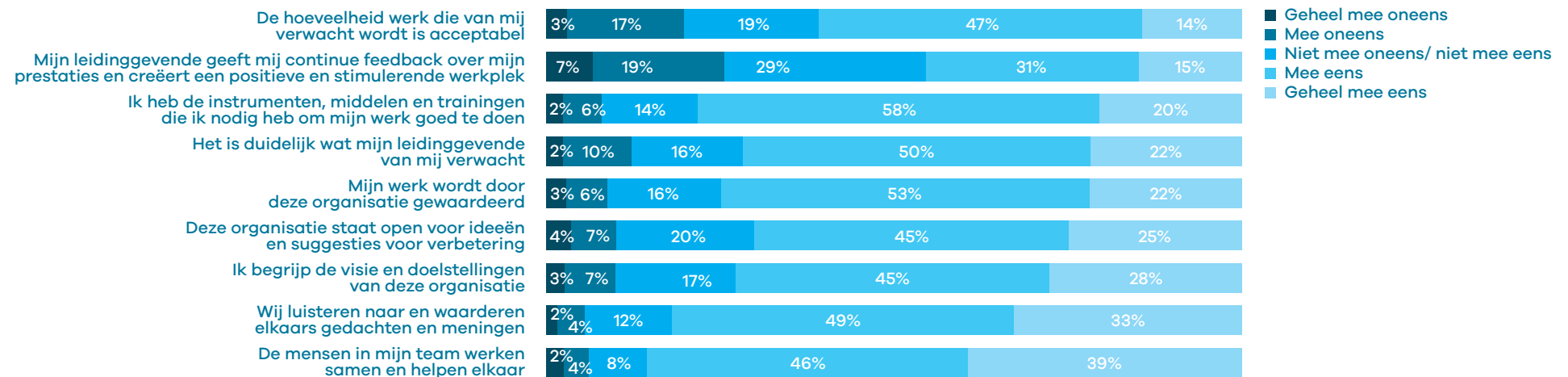


72% van de respondenten is het er (geheel) mee eens dat hun organisatie aan te bevelen is als een geweldige plek om te werken en 60% is het er (geheel) mee eens dat hun organisatie haar beloftes waarmaakt.

Als wij inzoomen op de ervaringen van HR-professionals op een aantal specifieke stellingen, zien wij het navolgende beeld (zie figuur 12).

“Bijna driekwart van de respondenten vindt dat hun organisatie aan te bevelen is als een geweldige plek om te werken”

Figuur 12. Hoe ervaren HR-professionals hun werkomgeving?

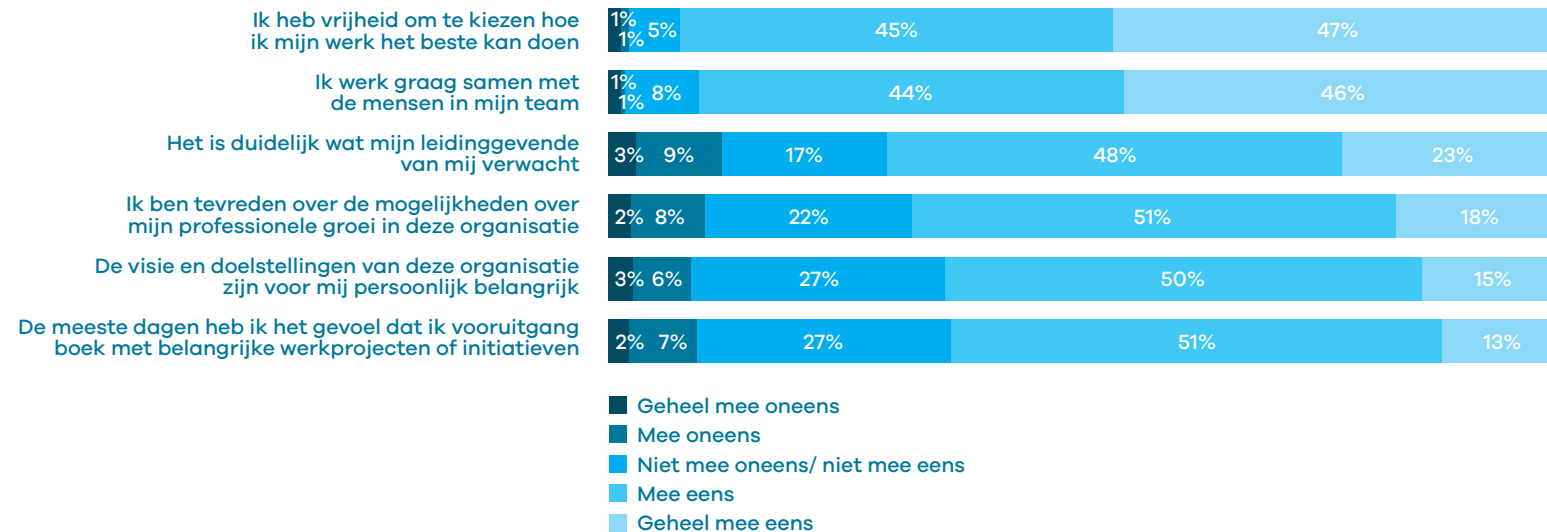


HR-professionals ervaren in hun werkomgeving vaak dat teams samenwerken en elkaar helpen, 85% is het hier (geheel) mee eens. Ook ervaren zij dat er naar elkaar wordt geluisterd en elkaars meningen worden gewaardeerd, 82% is het hier (geheel) mee eens. Daarentegen ervaren HR-professionals het minst vaak dat hun leidinggevende continue feedback geeft over hun prestaties en een positieve en stimulerende werkplek creëert. Iets minder dan de helft van de respondenten (46%) is het hier (geheel) mee eens.

In hoeverre HR-professionals geïnspireerd raken door hun ervaringen, of in welke mate hun eigen verwachtingen worden ingevuld, zien we in figuur 13.

“HR-professionals missen de feedback van hun leidinggevende over hun prestaties”

Figuur 13. Wat vinden HR-professionals belangrijk in het werk?



Maar liefst 92% van de respondenten geeft aan vrijheid te hebben om te kiezen hoe zij het werk het beste kunnen doen. Dit wordt op de voet gevolgd door het graag samenwerken met de mensen in hun team (90%). HR-professionals zijn minder tevreden over het boeken van vooruitgang met belangrijke werkprojecten of initiatieven (64%).

We sluiten af met een top 3 van veel voorkomende reacties van HR-professionals over waar werkgevers mee zouden moeten starten om de employee experience te verbeteren:

Communicatie

Heldere en open communicatie, vaker communiceren. Zowel organisatiebreed als richting individuele medewerkers. Bijvoorbeeld successen vieren, feedback geven en verwachtingen duidelijk maken.

Visie en daadkracht

Duidelijke toekomstvisie, keuzes maken, snelle besluitvorming, beloftes waarmaken.

Aandacht en waardering

Zichtbaarheid op de werkvloer, luisteren naar medewerkers, verbinding maken, complimenten geven.

“Met een betere communicatie, visie en daadkracht en aandacht en waardering kunnen werkgevers de employee experience verbeteren”

2

Beloning HR-professionals in loondienst

Performa's HR-Trendonderzoek 2022 - 2023

Over beloningen in het algemeen, de beloning per functie en die van de HR-manager en HR-adviseur in het bijzonder, de verwachting van de salarisontwikkeling 2022-2023 en de beloningsverhouding tussen mannen en vrouwen

Beloning HR-professionals in loondienst

De hoogte van beloningen en salarisstijgingen is in de afgelopen veertien edities nog nooit zo'n veelbesproken onderwerp geweest als in deze editie. We zien historisch hoge inflatiecijfers en een fors koopkrachtverlies lijkt onvermijdelijk op de korte termijn.

Er vinden momenteel grote veranderingen plaats in (collectieve) arbeidsovereenkomsten op het gebied van beloningen. Het is daarom goed om u er nog eens op te attenderen dat dit rapport is geschreven in de maand september 2022 en gaat over de resultaten van een onderzoek dat werd gehouden in de maanden juni tot en met augustus 2022. Met deze wetenschap moeten we de concrete beloningsresultaten van dit onderzoek interpreteren. Gemiddeld stegen de lonen van de deelnemers aan dit onderzoek met 3,3% ten opzichte van vorig jaar.

2.1 Beloning per functie

In deze paragraaf geven we een overzicht van de vaste beloning per functie. De genoemde bedragen zijn exclusief variabele inkomenscomponenten, zoals een bonus of winstdeling. Om 'marktconformiteit' te onderzoeken zijn we uitgegaan van de mediaan, ook wel de middelste waarneming of het 50ste percentiel. Hierdoor wordt het marktconforme niveau minder vertekend door uitschieters in de data, zowel naar boven als naar beneden.

Behalve de mediaan hebben we ook de bandbreedte vermeld waarbinnen de meeste waarnemingen vallen, dat zijn de waarnemingen tussen het 25ste het 75ste percentiel. Op deze manier krijgen we een goed beeld van de spreiding van beloningen voor een specifieke functie. Uitslagen per functie worden in de onderstaande tabellen alleen gerapporteerd als er minimaal zes waarnemingen zijn (zie figuur 14).

Figuur 14. Beloning per functie

Titel	P25	P50	P75	Gemiddelde leeftijd
Directeur HRM	€ 93.600	€ 108.700	€ 133.500	46
Manager/ adviseur Compensation & Benefits	€ 78.000	€ 90.700	€ 112.400	53
HR-manager/ Hoofd P&O	€ 67.800	€ 78.300	€ 92.400	44
Beleidsmedewerker/ adviseur	€ 70.900	€ 78.200	€ 87.600	60
HR-businesspartner	€ 61.000	€ 72.100	€ 81.000	45
Hoofd (salaris)administratie	€ 58.400	€ 64.300	€ 72.900	54
HR-adviseur	€ 54.100	€ 60.500	€ 71.100	42
Medewerker salarisadministratie	€ 49.000	€ 56.200	€ 65.500	50
Medewerker personeelszaken	€ 38.200	€ 43.500	€ 55.000	43

Zoals gebruikelijk is de minst goed betaalde functie in onze lijst de medewerker personeelszaken met zo'n € 3.350 per maand (uitgaande van een contract zonder 13e maand). De best betaalde functie is uiteraard die van Directeur HRM. Dit is de enige functie in deze lijst met een vast jaarsalaris van meer dan een ton. HR is traditioneel een sterk genivelleerd vakgebied op het gebied van beloningen. Zo ook dit jaar.

Nu we de beloningen per functie in kaart hebben gebracht, kunnen we de beloningen binnen één functie uitsplitsen naar leeftijd en sector. De functies van HR-manager/Hoofd P&O en HR-adviseur lenen zich hiervoor het beste, simpelweg omdat we binnen deze functies de meeste respondenten hebben (zie figuur 15 en 16). We onderzoeken eerst het leeftijdeffect.

Figuur 15. Beloning werknemer in 2022 per functie, verdeeld naar leeftijd

Leeftijdsgroep	Beloning(P50) HR-manager/Hoofd P&O	Beloning(P50) HR-adviseur
Alle leeftijdsgroepen	€ 78.300	€ 60.500
<=30	€ 50.600	€ 51.900
31-35	€ 69.800	€ 59.900
36-40	€ 65.500	€ 62.100
41-45	€ 81.600	€ 53.400
46-50	€ 88.700	€ 63.400
51-55	€ 77.300	€ 72.400
56-60	€ 83.300	€ 62.100
>60	€ 105.800	€ 81.000

We zien voor beide functies een positieve relatie tussen leeftijd en beloning, hoewel deze correlatie zeker niet perfect lineair blijkt. Naarmate iemand ouder en meer ervaren is, verdient iemand ook in het HR-vakgebied meer. Gemiddelde salarissen voor de categorie 60+ zijn voor de HR-adviseur en HR-manager respectievelijk grofweg 60% tot 100% hoger dan die binnen de jongste categorie (deelnemers onder de 30 jaar).

Naast leeftijd, onderzoeken we ook het effect van de betreffende sector op de hoogte van de beloningen. We laten zoveel mogelijk bruikbare data zien, maar de resultaten zijn niet heel eenvoudig te duiden. Toch kunnen we zien dat - ondanks het feit dat er in negatieve zin veel te doen is geweest over de beloningshoogten in de zorg de afgelopen jaren - HR-professionals in deze sector relatief goed verdienen ten opzichte van hun ambtsgenoten in andere sectoren. Dit bleek ook in eerdere edities. Ook in het openbaar bestuur wordt relatief goed verdiend door HR-adviseurs en HR-managers. Minder aantrekkelijke sectoren als het op de hoogte van het vaste salaris aankomt zijn (traditioneel) vervoer en opslag en groot- en detailhandel.

Figuur 16. Beloning werknemer in 2022 per functie verdeeld naar sector

Sector	Beloning(P50) HR-manager/ Hoofd P&O	Gemiddelde leeftijd	Beloning(P50) HR-adviseur	Gemiddelde leeftijd
Alle sectoren	78.300	45,3	€ 60.500	38,8
Bouwnijverheid	€ 85.000	43		
Gezondheidszorg	€ 92.400	47	€ 76.000	49,3
Groot- en detailhandel	81.500	44,2	€ 53.400	31,8
Industrie	€ 78.800	45,8	€ 62.100	43,9
Informatie en communicatie	€ 75.200	48,4		
Openbaar bestuur Overheidsdiensten			€ 73.300	46,8
Overige dienstverlening	68.800	42,9	€ 57.400	39,9
Specialistische zakelijke dienstverlening, onderzoek, advisering (69-75)	74.400	37,4	€ 62.100	45,5
Vervoer en opslag	67.400	37,5		

2.2 Waardering van marktconformiteit

In de vorige paragraaf hebben we de objectieve beloningsresultaten van het onderzoek laten zien. Perceptie en realiteit zijn voor wat betreft marktconformiteit van beloningen lang niet altijd aan elkaar gelijk. We weten uit andere onderzoeken van Berenschot dat mensen hun eigen prestatie in het algemeen eerder over- dan onderschatten. Dit geldt zeker ook over de perceptie van de eigen werkresultaten ten opzichte van mensen die ongeveer hetzelfde werk doen.

Ook dit jaar denken weer meer respondenten dat ze minder dan marktconform verdienen dan meer, 29% versus 14% (zie figuur 17). Overigens is de HR-professional over het algemeen vrij tevreden over de eigen beloning: 71% van de respondenten denkt minstens marktconform te verdienen met het huidige salaris.

Figuur 17. Ervaren marktconformiteit van het salaris

	Respondenten in loondienst				
	2022	2021	2020	2019	2018
(Veel) minder dan marktconform	29%	19%	28%	30%	28%
Marktconform	57%	63%	57%	58%	54%
(Veel) meer dan marktconform	14%	18%	15%	12%	18%

In Nederland kunnen arbeidsvoorwaarden op meerdere manieren tot stand komen. Zo kunnen arbeidsvoorwaarden centraal worden afgesloten via een cao of op individuele basis. Ieder jaar onderzoeken we de procentuele verdeling tussen de belangrijkste ‘smaken’ die kunnen gelden als basis voor arbeidsovereenkomsten, om zo mogelijke trends waar te kunnen nemen.

Vergeleken met vorig jaar is het aandeel respondenten waarvan de beloning via een cao is afgesproken groter (29% ten opzichte van 15% in 2021). Het aandeel respondenten met individuele beloningsafspraken is gedaald ten opzichte van vorig jaar (41% ten opzichte van 55% in 2021). Deze uitkomsten zijn weer meer in lijn met de resultaten van eerdere edities (zie figuur 18).

Figuur 18. Basis voor vaststelling beloning

Basis vaststelling beloningsniveau	2022	2021	2020	2019	2018
Vastgesteld op basis van een individuele afspraak	41%	55%	35%	38%	37%
Vastgesteld overeenkomstig de (bedrijfs)cao	29%	15%	39%	35%	33%
Overeenkomstig een bedrijfsspecifieke salarisindeling	28%	28%	24%	24%	29%
Een cao-bedrag verhoogd met een arbeidsmarkttoeslag	2%	2%	2%	3%	1%

“De HR-professional is tevreden over de eigen beloning, bijna driekwart van de respondenten denkt minstens marktconform te verdienen”

2.3 Loonontwikkeling 2021-2022

De gemiddelde salarisstijging voor HR-professionals is in 2022 uitgekomen op gemiddeld 3,3%. Dat is overigens precies gelijk aan het percentage dat het CBS noemt als gemiddelde loonstijging over de periode augustus 2021 – augustus 2022 (zie figuur 19).

Driekwart van de respondenten zag het salaris in het afgelopen jaar stijgen. Slechts een enkeling zag het salaris dalen, zeer waarschijnlijk als gevolg van demotie. Voor de rest van de populatie is het salaris gelijk gebleven.

Figuur 19. Loonontwikkeling 2021-2022

Ontwikkeling loon	% van de respondenten	Gemiddelde daling/stijging
Gedaald	3,0%	-5%
Gelijk gebleven	22,0%	0%
Gestegen	74,9%	4,6%
Gemiddelde stijging	3,3%	3,3%

“HR-managers en HR-directeuren ontvangen relatief hoge loonstijgingen ten opzichte van de andere HR-functies”

Salarisstijging per functie

Tussen functies zien we geen spectaculaire verschillen als het gaat om gemiddelde salarisstijging (zie figuur 20). Voor de zuiverheid hebben we voor deze vergelijking alleen respondenten geselecteerd die daadwerkelijk een loonsverhoging hebben gekregen. We zien dan, net als voorgaande jaren, dat respondenten met de twee zwaarste functies, namelijk HR-manager en HR-directeur, relatief hoge loonstijgingen hebben ontvangen ten opzichte van de rest van de populatie.

Figuur 20. Loonontwikkeling 2022 per functie

Functie	Salarisstijging 2021-2022
Beleidsmedewerker/ adviseur	3,5%
Directeur HRM	4,2%
Hoofd (salaris)administratie	3,3%
HR-businesspartner	5,9%
HR-manager/ Hoofd P&O	5,2%
HR-adviseur	4,8%
Manager/ adviseur Compensation & Benefits	4,7%
Medewerker personeelszaken	3,1%
Medewerker salarisadministratie	4,9%

Om een zo gedegen mogelijke uitspraak te kunnen doen over verschillen in loonstijging tussen sectoren (zie figuur 21), hebben we in dit geval alle respondenten binnen een sector gegroepeerd in onderstaande tabel. We zien relatief hoge salarisstijgingen in de financiële sector, vervoer en opslag en de cultuursector (6% tot 7%), waarbij voor die laatste sector geldt dat hier ook deels een inhaaleffect in zit. In coronatijd was in die sector immers weinig tot geen ruimte voor salarisstijgingen. Opvallend is het achterblijven van groei in publieke sectoren als zorg, onderwijs en andere overheidsdiensten. Op het moment van schrijven, in september van 2022 dus, gebeurt er veel op het gebied van publieke beloningen, waardoor deze inmiddels voorlopen in salarisstijgingen ten opzichte van de meeste private markten.

Figuur 21. Loonontwikkeling 2022 per sector

Sector	Salarisstijging 2021-2022
Bouwnijverheid	3,8%
Cultuur, sport en recreatie	5,5%
Financiële instellingen	6,8%
Gezondheidszorg	3,4%
Groot- en detailhandel	4,1%
Industrie	4,1%
Informatie en communicatie	5,4%
Onderwijs	4,0%
Openbaar bestuur en overheidsdiensten	4,1%
Overige dienstverlening	4,4%
Specialistische zakelijke dienstverlening, onderzoek, advisering	5,3%
Verhuur en overige zakelijke dienstverlening	6,4%
Verpleging, verzorging en begeleiding met overnachting	4,5%
Vervoer en opslag	7,3%

2.4 Verwachting salarisontwikkeling 2022-2023

De inflatie in Nederland is op het moment van schrijven zo'n 12% ten opzichte van vorig jaar, waardoor we te maken hebben met nog hogere prijsstijgingen dan in de Eurozone en de Verenigde Staten. We vroegen respondenten zoals ieder jaar hoeveel salarisstijging zij verwachten voor 2023. Deze verwachting is in dit onderzoek uitgekomen op gemiddeld 2,6%. De respondenten die denken dat het salaris in 2023 gaat stijgen, verwachten een gemiddelde loonstijging van 4,1% (zie figuur 22).

Door de huidige economische onrust is het bijzonder interessant om te zien hoe accuraat deze verwachte loonstijging voor 2023 is. Volgend jaar zullen we vanzelfsprekend uitgebreid ingaan op de ontwikkeling van de koopkracht.

Figuur 22. Verwachte loonontwikkeling 2022-2023

Ontwikkeling beloning	% van de respondenten	Gemiddelde daling/stijging
Een gelijkblijvend salaris	34%	-
Een salarisverhoging van (aantal %)	65%	4,1%
Een teruggang in salaris van (aantal %)	1%	-5%
Gemiddelde stijging	2,6%	-

Aanspraak op bonus en/of winstuitkering

Wij vragen respondenten elk jaar of zij aanspraak maken op een bonus. Uit de edities van voorgaande jaren bleek dat organisaties steeds minder vaak een bonus uitkeren. Waar in 2016 nog ruim 35,9% van de respondenten aangaf een bonus te ontvangen, was dit aandeel in 2021 nog slechts 15,4%. Ook het percentage respondenten met een winstuitkering daalde gedurende deze periode fors, van 17,4% in 2016 naar 6,2% in 2021. Dit jaar gaf 35,6% van de respondenten aan aanspraak te maken op een individuele bonus en/of winstuitkering. Dit is een lichte stijging ten opzichte van voorgaande jaren. Als er bonussen uitgekeerd zijn, waren dit per functie de gemiddelde geldelijke waarden:

Figuur 23. Marktconforme bonussen, uitgesplitst naar functie

	2021	2020	2019	2018	2017
HR-directeur	€ 19.700	€ 20.950	€ 9.800	€ 22.000	€ 20.000
HR-manager/Hoofd P&O	€ 8.200	€ 6.350	€ 4.000	€ 4.100	€ 5.000
HR-businesspartner	€ 3.600	€ 5.700	€ 1.600	€ 2.400	€ 6.000
HR-adviseur	€ 4.600	€ 2.400	€ 1.500	€ 1.800	€ 1.500
Medewerker personeelszaken	€ 1.700	€ 2.950	€ 1.200	€ 1.000	€ 950

Variabele beloning komt vooral voor bij zware, vaak leidinggevende functies. Bij HR-directeuren komen bonussen niet alleen het meest voor, ze zijn gemiddeld ook het hoogst. Met uitzondering van 2019 is de gemiddelde bonus van circa € 20.000 voor een HR-directeur in 2021 gelijk aan eerdere edities. Met ruim € 8.000 is de gemiddelde bonus voor HR-managers de hoogste die we tijdens dit onderzoek hebben gemeten. Dat geldt met € 5.000 ook voor HR-adviseurs (zie figuur 23).

Vakantiedagen

Het aantal vakantiedagen van medewerkers in loondienst is stabiel en sterk genivelleerd in Nederland. Voor het HR-vakgebied is de mediaan 25 vakantiedagen op basis van een fulltime aanstelling. Het sluit daarmee dan ook aan bij de algemene norm in Nederland. Een kwart van de respondenten heeft recht op 27 vakantiedagen of meer per jaar. De uitslagen zijn voor elk percentiel-niveau identiek aan vorig jaar (zie figuur 24).

Figuur 24. Aantal vakantiedagen in 2022

	p25	p50	p75
Vakantiedagen	24	25	27

“Sinds 2016 is het aantal respondenten dat een bonus ontvangt gedaald van 35,9% naar 15,4 in 2021”

2.5 Beloningsverhoudingen mannen versus vrouwen

De beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen in het HR-domein hebben een vaste plaats gekregen in het onderzoek. Op basis hiervan kunnen we goed de trends zien. HR is een vakgebied waar relatief veel vrouwen werken en ook bij de respondenten van dit onderzoek waren er weer meer vrouwen dan mannen (zie de karakteristieken van de respondenten in de bijlage).

We kunnen de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen niet zomaar met elkaar vergelijken en interpreteren. Er zijn namelijk tal van factoren die eventuele beloningsverschillen tussen vrouwen en mannen kunnen verklaren op andere gronden dan alleen op basis van gender.

Hoewel de functies zijn gegroepeerd op basis van de door de respondenten gekozen functietitel, is het bijvoorbeeld goed mogelijk dat de zwaarte van de afzonderlijke functies in de praktijk binnen deze clusterings verschilt.

Andere factoren die relevant zijn voor de hoogte van de beloning zijn onder andere leeftijd, werkervaring en sector. Bij de beloningsvergelijking tussen man en vrouw zijn we uitgegaan van de gemiddelde leeftijd.

De bedragen zijn gebaseerd op een fulltime dienstverband van veertig uur per week en vormen daarmee een gelijkwaardig uitgangspunt (zie figuur 25).

Figuur 25. Totale beloning van zes HR-functies in 2021, verdeeld naar geslacht, inclusief verschillen in leeftijd en werkervaring

Functie	Man			Vrouw		
	P50 totaal jaarsalaris	Gemiddelde Leeftijd	Gemiddeld jaren in huidige functie	P50 totaal jaarsalaris	Gemiddelde Leeftijd	Gemiddeld jaren in huidige functie
HR-directeur	€ 145.600	46	11	€ 103.700	46	5
HR- manager	€ 93.000	46	9	€ 75.100	43	7
HR-businesspartner	€ 80.700	54	8	€ 72.400	39	4
HR-adviseur	€ 72.800	45	14	€ 60.900	42	8
Hoofd (salaris) administratie	€ 71.700	51	14	€ 61.400	58	15
Medewerker salarisadministratie	€ 56.000	50	21	€ 56.300	50	11

Voor alle onderzochte functies zien we een loonkloof, behalve bij de medewerker salarisadministratie. De loonkloof doet zich van oudsher vooral voor bij de zwaarste, leidinggevende functies. Ook nu zien we een verschil van 40% tussen mannen en vrouwen op directieniveau. Op managersniveau is het verschil zo'n 25%.

Het beloningsverschil in de andere functies varieert tussen de 10 en 20 procent in het voordeel van mannen. Tot de loonkloof is verdwenen, zullen we beloningsverschillen tussen de mannen en vrouwen blijven monitoren.

Bonus

We onderzochten ook of mannen en vrouwen even vaak aanspraak maken op een bonus. Vorig jaar rapporteerden we hoopvol dat er nauwelijks een verschil was tussen mannen en vrouwen die aanspraak konden maken op een bonus (15,8% versus 15,3%). Dit jaar zien we dat toch weer meer mannen aanspraak maken op een bonus dan vrouwen en dat de kloof tussen mannen en vrouwen groter is geworden. 38% van de mannelijke respondenten maakt aanspraak op een bonus versus 31% van de vrouwen (zie figuur 26).

Figuur 26. Aanspraak op bonus over 2021 verdeeld naar geslacht

Man	Vrouw
38,1%	31,9%

Perceptie marktconformiteit

Ten slotte is het interessant om na te gaan of er een verschil in perceptie is tussen mannen en vrouwen over de marktconformiteit van het eigen salaris. Minder vrouwen dan mannen denken meer dan marktconform te verdienen (12% versus 19%). Daarentegen denken meer vrouwen minder dan marktconform te verdienen dan hun mannelijke collega's (28,7% versus 26,8%). Meer dan de helft van zowel de mannen als vrouwen denkt marktconform te worden beloond (zie figuur 27).

Figuur 27. Ervaren marktconformiteit van het salaris, verdeeld naar geslacht

	Man	Vrouw
(Veel) minder dan marktconform	26,8%	28,7%
Markt conform	54,2%	59,1%
(Veel) meer dan marktconform	19%	12,2%

“We kunnen de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen niet zo maar met elkaar vergelijken”

3

De HR-professional als zzp'er

Performa's HR-Trendonderzoek 2022 - 2023

Over de beloning en de zorgen en tevredenheid
van de zelfstandige adviseur

De HR-professional als zzp'er

In het laatste hoofdstuk gaan we nader in op de beloning van zelfstandige HR-professionals. De gemiddelde leeftijd van de zelfstandige HR-professional die dit jaar aan het onderzoek heeft deelgenomen is 49 jaar. De meerderheid (54%) werkt al meer dan twintig jaar in het HR werkveld en heeft als hoogst genoten opleiding een afgeronde HBO studie (33%). Het gemiddelde jaarinkomen van de zelfstandige HR-professionals over 2021 is € 61.600. Dat is meer dan de ruim 51 duizend euro uit het onderzoek uit 2020.

3.1 Beloning zelfstandigen

Het gemiddelde uurtarief van een zelfstandige HR-professional is in 2022 met een euro gestegen en komt uit op € 95. De middelste waarneming (mediaan) ligt met € 90 hoger dan in 2021. Dat was toen € 85. Het gemiddeld aantal uur per week dat zelfstandige respondenten declareerden is gestegen van 24 uur naar 27 uur. 46% van de zzp'ers die aan dit onderzoek heeft deelgenomen, vindt het eigen gegenereerde inkomen marktconform. Dit percentage is lager in vergelijking met vorig jaar (58%). Van de HR-professionals in loondienst geeft 57% aan een marktconform salaris te verdienen (zie figuur 28).

“Het gemiddelde uurtarief van een zelfstandige HR-professional is in 2022 met één euro gestegen”

Figuur 28. Mening zelfstandigen een marktconformiteit van de gerealiseerde beloning

	Percentage
Minder dan marktconform	13%
Marktconform	46%
Meer dan marktconform	41%
Weet ik niet	0%

Verwachting

Van de zelfstandige HR-professionals verwacht 42% een stijging van het bruto-inkomen. Daarentegen verwacht 16% een daling. Dit is aanzienlijk hoger dan vorig jaar (4%) (zie figuur 29).

Figuur 29. Verwachting ontwikkeling bruto-inkomen onder zelfstandigen binnen het HR-domein

	2017 t.o.v. 2016	2018 t.o.v. 2017	2019 t.o.v. 2018	2020 t.o.v. 2019	2021 t.o.v. 2020	2022 t.o.v. 2021
Ik verwacht een daling	13%	6%	12%	14%	4%	16%
Ik verwacht dat dit gelijk blijft	63%	57%	59%	49%	54%	42%
Ik verwacht een toename	25%	37%	29%	37%	42%	42%

3.2 Zorgen, tevredenheid en ontwikkeling

Zorgen

Zzp'ers maken zich het meest zorgen over de ontwikkeling van de Nederlandse economie (29%). Net zoals bij de HR-professionals in loondienst maakt de zelfstandige HR-adviseur zich minder zorgen om de gevolgen van digitalisering en robotisering (13%). Daarnaast gaf 18% van de zzp'ers aan dat zij zich zorgen maken over het up-to-date houden van professionele kennis en competenties. Dat is een iets hoger percentage dan de respondenten in loondienst aangaven (15%). In figuur 30 wordt weergegeven waar de zzp'er zich zorgen over maakt.

Figuur 30. Waar maakt de zelfstandige HR-professional zich zorgen over?

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Economische omstandigheden	29%	38%	35%	19%	18%	22%	36%	35%
Sociale en psychische gevolgen van het thuiswerken	n.v.t.	33%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Jouw eigen leeftijd en concurrentie van (nieuwe) jonge concurrenten	13%	32%	23%	36%	34%	22%	30%	23%
Bijblijven met professionele kennis en competenties	18%	22%	16%	25%	23%	31%	13%	19%
Afname van vraag naar producten en diensten die je levert	8%	20%	12%	19%	13%	25%	16%	22%
Verandering van werkwijzen als gevolg van digitalisering en robotisering	13%	17%	22%	21%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Onvoldoende budget om doelen te bereiken	3%	15%	17%	19%	11%	13%	13%	13%

Tevredenheid

Het uitvoeren van uitdagende projecten blijkt essentieel te zijn voor het ervaren van werkgeluk (19%). Ook de werk-privé balans is van invloed op de tevredenheid van zzp'ers, dit aspect werd vorig jaar minder vaak genoemd, 18% ten opzichte van 38% (zie figuur 31).

Ontwikkeling

HR-professionals blijven zich ontwikkelen. Meer dan driekwart (76%) van de ondervraagde zelfstandigen gaf aan dit jaar minstens één cursus te hebben gevolgd. Dit aantal ligt hoger dan vorig jaar (56%). Van de gevolgde cursussen had 48% direct betrekking op het eigen HR-vakgebied.

Figuur 31. Welke aspecten zorgen voor werkgeluk van de zelfstandige HR-professional

Zzp'ers zijn tevreden over:	Percentage
Beschikbaarheid van nieuwe technologie	2%
Opleidingsmogelijkheden	3%
Acceptabele werkdruk	12%
Werkplekonafhankelijk werken	11%
Flexibele werktijden	14%
Waardering/ erkenning	12%
Werk-privé balans	18%
Uitdagende projecten	19%
Ruimte voor ondernemerschap ('entrepreneurial environment' binnen bedrijf)	11%

Bijlage

Performa's HR-Trendonderzoek 2021 - 2022

Bijlage A
Karakteristieken deelnemers

Bijlage B
Auteurs

Bijlage C
Partners

Bijlage A

Karakteristieken deelnemers

In deze bijlage vindt u meer informatie over de kenmerken van de respondenten die deel hebben genomen aan het HR-Trendonderzoek 2022-2023. De ongelijke verdeling tussen het aantal mannen en vrouwen dat werkzaam is als HR-professional zien we terug in de respons: 65% van de respondenten is vrouw. De gemiddelde leeftijd (mediaan) van respondenten in loondienst ligt op 49 jaar, dit is iets hoger dan in de vorige edities.

A1 Profiel van de respondenten

In lijn met de vorige editie werkt 97% van de respondenten in loondienst bij een organisatie met een HR-afdeling of HR-functie.

Opleidingsniveau

81% van de respondenten is hoger opgeleid: 61% heeft een HBO diploma en 20% een universitaire graad. Een klein deel, 11%, heeft maximaal een mbo-diploma.

Ervaring en functie

De respondenten zijn ervaren in hun vakgebied en gemiddeld 9,2 jaar werkzaam in hun huidige functie. De mediaan ligt op 5 jaar (zie figuur 32).

De meeste respondenten zijn werkzaam als HR-manager of HR-adviseur.

Figuur 32. Verdeling naar functietitel

Functietitel	Percentage
HR-manager/ Hoofd P&O	24%
HR-adviseur	17%
Medewerker salarisadministratie	11%
HR-businesspartner	7%
Hoofd (salaris)administratie	7%
Directeur HRM	5%
Medewerker personeelszaken	4%
Beleidsmedewerker/ adviseur	3%
Manager/ adviseur Compensation & Benefits	2%
Overige functies	20%

Eerdere deelname

Er wordt geen gebruik gemaakt van een vast panel voor het HR-Trendonderzoek. Toch heeft 48% van de respondenten ook aan de vorige editie deelgenomen.

A2 Profiel van de organisatie

De meeste respondenten zijn werkzaam in de sector Overige Dienstverlening (15%), gevolgd door de Industrie (14%), Specialistische zakelijke dienstverlening, onderzoek, advisering (13%) en de Groot- en detailhandel (10%).

Spreiding

De Randstad is, overeenkomstig de verdeling van de bedrijvigheid, goed vertegenwoordigd (zie figuur 33).

Figuur 33. Verdeling naar provincie en respondenten over Nederland

Spreiding	Percentage
Noord-Holland	18%
Zuid-Holland	20%
Utrecht	14%
Het riviereengebied bij Zuid-Holland, Noord-Brabant en Gelderland	2%
Zeeland	1%
Noord-Brabant	17%
Limburg	7%
Gelderland	7%
Overijssel	5%
Drente	2%
Gebied bij het IJsselmeer (Gelderland, Overijssel, Drente en Flevoland)	3%
Friesland (Fryslân)	3%
Groningen	2%

Omzet

Ruim 42% van de respondenten weet niet hoe groot de omzet of het totale budget is van de organisatie waar men voor werkt. Van de respondenten die wel een omzet- of budgetklasse kunnen aangeven, werkt ongeveer de helft in een organisatie met een omzet/budget van maximaal 25 miljoen euro, namelijk 49% (zie figuur 34).

Figuur 34. Verdeling naar omzet/budget van de organisatie

Omzet	Percentage
< 5 miljoen euro	15%
5 - 10 miljoen euro	15%
11 - 25 miljoen euro	19%
26 - 50 miljoen euro	13%
51 - 100 miljoen euro	14%
101 - 250 miljoen euro	11%
251 - 500 miljoen euro	5%
501 miljoen - 1 miljard euro	3%
> 1 miljard euro	5%

Omvang organisatie

Van de respondenten werkt 68% in een organisatie waar maximaal 500 medewerkers werken (zie figuur 35).

Figuur 35. Verdeling naar omvang van de organisatie

Omvang van de organisatie	Percentage
< 10 medewerkers	2%
10 - 50 medewerkers	12%
51 - 100 medewerkers	13%
101 - 250 medewerkers	23%
251 - 500 medewerkers	19%
501 - 1.000 medewerkers	11%
1.001 - 5.000 medewerkers	15%
5.001 - 10.000 medewerkers	2%
> 10.000 medewerkers	3%

Arbeidsmarktregio

De meeste correspondenten zijn afkomstig uit de arbeidsmarktregio Midden-Utrecht en Groot-Amsterdam (zie figuur 36).

Figuur 36. Verdeling naar arbeidsmarktdistrict van de organisatie

Arbeidsmarktregio	Percentage
Midden-Utrecht	11%
Groot Amsterdam	10%
Haaglanden	8%
Rijnmond	7%
Noordoost-Brabant	6%
Zuidoost-Brabant	5%
Midden-Gelderland	5%
West-Brabant	4%
Noord-Holland Noord	4%
Twente	4%

Bijlage B

Auteurs



Vincent Nuijten

Vincent Nuijten (1993) studeerde economie aan de Universiteit Utrecht en heeft een master Finance afgerond aan de Rotterdam School of Management (RSM). Na zijn studie is hij in dienst gegaan bij Berenschot. Hij is daar onder meer betrokken bij de diverse trend-, en salarisonderzoeken binnen het Kenniscentrum HRM. Tevens voert hij beloningsonderzoeken en benchmarks uit en is betrokken bij de HR Analytics propositie. Hij is gespecialiseerd in het analyseren van data binnen HR en Finance en het presenteren van hieruit volgende, concrete inzichten.



Nick Dokter

Nick Dokter (1994) studeerde bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen en heeft masters in Human Resource Management en Marketing. Na zijn studie is hij in dienst gegaan bij Berenschot en volgde daar het traineeship. Hij voert de analyses van de verschillende jaarlijkse beloningsonderzoeken uit. Daarnaast is hij betrokken bij de brede beloningspropositie die Berenschot heeft, waarbij hij onder andere salarisbenchmarks uitvoert

Bijlage C

Partners

Berenschot

Berenschot

Berenschot helpt organisaties in de publieke sector en het bedrijfsleven bij het oplossen van bestuurlijke en maatschappelijke vraagstukken, het realiseren van nieuwe strategieën, het verbeteren van prestaties en het bouwen en ontwikkelen van menselijk kapitaal. Pragmatisch, innovatief, mensgericht, onconventioneel en met veel plezier.

AFAS software

AFAS Software

Werk kan zo veel leuker en beter. En met meer oog voor de maatschappij. In veel organisaties zijn mensen druk met de verkeerde dingen. Onnodige handelingen, dubbel werk, fouten herstellen: het kost handenvol tijd en komt de kwaliteit niet ten goede. De missie van AFAS Software is: inspireert beter ondernemen. Dat doet AFAS met software en alles wat ervoor nodig is om die software zo te gebruiken dat je er een hoger doel mee bereikt. Organisaties houden tijd over voor wat ze echt belangrijk vinden, kwaliteit en werkplezier.

Performa HR

Performa

Performa is een onafhankelijke uitgeverij, gespecialiseerd op de domeinen personeel & organisatie (HR) en medezeggenschap (OR), in de vorm van hoogwaardige publicaties als onderzoeken, managementboeken, online platforms en digitale kennisbanken en in de vorm van vakevents als congressen, conferenties, masterclasses en jaarmarkten.

Mediapartner



NVP

De Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling (NVP) is hét netwerk voor HR-professionals. De bij de NVP aangesloten HR-professionals houden zich bezig met HR-strategie, arbeidsverhoudingen, werving en selectie, innovatie in HR, arbeidsvoorwaarden en opleidingsplannen. De vereniging is vraagbaak en kenniscentrum voor HR-specialisten.



Orde van
organisatiekundigen
en -adviseurs

Ooa

Orde van organisatiekundigen en -adviseurs (Ooa) is een kennisplatform voor leden, met inspirerende ontmoetingen tussen adviseurs en andere beroepsbeoefenaars, kennisuitwisseling en certificering.

Medior partners



Compagnon

Compagnon is HR-specialist en biedt complete oplossingen voor recruitment-, career- en HR-management. Het specialisme van Compagnon is het proces van instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers.

Colofon

Uitgever en redactie

Performa Uitgeverij, Hans Delissen

Onderzoek en rapportage

Berenschot, Hans van der Spek,
Joris van Berckel

Mede mogelijk gemaakt door

AFAS Software, Madeleen van de Pol

Mediapartners

- > NVP - Netwerk voor HR-Professionals
- > Ooa - Orde van organisatiekundigen
en -adviseurs
- > Compagnon

Downloaden

Dit rapport is als PDF gratis te downloaden
via de website van Performa:
www.performa-hr.nl/hr-trends

Performa Uitgeverij BV

Torenstraat 144B
2513 BW Den Haag
T (070) 310 70 11
info@performa.nl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave
mag worden veeelvoudigd en/of openbaargemaakt
worden door middel van grafische of elektronische
technieken of op welke andere wijze dan ook, zonder
voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

NUR 807
© 2022 Performa/Berenschot

