

„People playbook” - avagy hogyan küzdjünk meg a HR kihívásokkal a válság alatt és után

A PwC szakértői összefoglalója



2020. május 12.

Bevezető

Tisztelt Olvasó!

A PwC Magyarország és annak HR tanácsadási csapata felelősségének és feladatának érzi, hogy a kialakult helyzetben támpontokkal és ötletekkel segítse ügyfeleit és a hazai vállalatokat. HR Playbook-unkat ennek jegyében állítottuk össze, melyet folyamatosan frissítünk az elkövetkező időben és elérhetővé tesszük az Önök számára.

A mostani, váratlan gyorsasággal kialakult helyzetben egyidejűleg számos kihívással kell megküzdenie a vállalatvezetőknek, a HR-nek és a munkatársaknak. Sokan távmunkában dolgozunk, szinte minden szektorban jelentősen megváltozott a kereslet, vele együtt a munkaerő iránti igény és a létszámtervezés, számos munkajogi, adójogi és IT kérdés került a fókuszba, miközben át kellett alakítani a juttatások egy részét, a kommunikációt, a toborzási megoldásokat, vagy éppen a HR folyamatokat. A feladatok szerteágazóak, sokszor újszerűek és tagadhatatlanul gyorsan és egyszerre jelentkeztek.

A PwC People & Organisation HR tanácsadó csapata e helyzetben kíván segítséget nyújtani. “People Playbook”-unkat azért állítottuk össze, hogy egy közel teljes körű összefoglalót adjunk mindazon kérdésről, melyekkel a vezetőknek és a HR-nek foglalkoznia érdemes; rövid-, és hosszú távon egyaránt. A kérdések felvázolásán túl ötleteket, lehetséges megoldásokat is felrajzolunk.

Bízunk benne, hogy folyamatosan frissülő anyagunk a segítségükre lesz és check-listként szolgálhat majd e turbulens időkben!

Csapatunkkal örömmel állunk rendelkezésére bármely kérdés, vagy felvetés esetén!

Üdvözlettel:

Bencze Róbert
Igazgató

és

Örkényi Zoltán
Menedzser

Új tartalmak & linkkel elérhető PwC-s források

1. Mit és hogyan kommunikáljunk?

- [HR app-ok a belső kommunikáció világában](#)



2. Dolgozzunk otthonról! Home office



3. Hogyan toborozzunk?



4. Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding



5. Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

- [Munkakörök és hierarchia átalakulása](#)



6. Hogyan tartsuk meg a munkatársakat?



7. Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

- [Digital Fitness applikáció](#)



8. Hogyan optimalizálhatók a költségek?

- [Juttatási csomag újragondolása](#)
- [Költségtakarékossági megoldások](#)



9. Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?



10. Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement

- [Gondoskodó elbocsátás](#)



11. Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és munkáltatói márkát!



12. Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



13. Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



14. Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

- [Business Continuity és HR Processes Continuity Plan](#)



15. Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

- [HR-kezdemenyezte C-szintű belső workshop](#)



Az anyagban kékek szereplő elemek linkeként szolgálnak és külső forrásokra vagy a HR playbookban szereplő oldalakra mutatnak.



Mit tegyünk most
és mire figyeljünk
az átmeneti
időszakban?

1. Mit és hogyan kommunikáljunk?

- [Felsővezetői kommunikáció](#)
- [Online visszajelzés](#)
- [Kommunikáció partnerekkel](#)
- [Sajtókommunikáció](#)
- [Bottom-up kommunikáció](#)
- [HR app-ok a belső kommunikáció világában](#)



2. Dolgozzunk otthonról! Home office

- [Jogszábeli megfelelés](#)
- [Motiváció, szociális kötődés, vezetői feladatok](#)
- [Munkaszervezés és ellenőrzés](#)
- [IT oktatás és támogatás](#)
- [Keretek átbeszélése](#)
- [Mentálhigiénés és emocionális támogatás](#)
- [Költségmegtakarítási lehetőségek](#)



3. Hogyan toborozunk?

- [Virtuális interjúk](#)
- [Online AC](#)
- [Online toborzás](#)



4. Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding

- [Home Office és onboarding](#)



5. Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

- [Szabadságok kiadása](#)
- [Átcsoportosítás, átképzés](#)
- [Munkakörök és hierarchia átalakulása](#)



6. Hogyan tartsuk meg a munkatársakat?

- [Retention üzenetek](#)
- [Employee Retention stratégia](#)



7. Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

- [Idő kihasználás](#)
- [Távoktatás](#)
- [Digital Fitness applikáció](#)



8. Hogyan optimalizálhatók a költségek?

- [Juttatási csomag újragondolása](#)
- [Költségtakarékossági megoldások](#)
- [Létszám-optimalizálás](#)



9. Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

- [Online kiléptetések](#)



10. Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement

- [Gondoskodó elbocsátás](#)



11. Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és munkáltatói márkát!

- [Márka üzenetek adaptálása](#)
- [Kulcsmunkatárs meghatározás](#)
- [EVP optimalizálása](#)



12. Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

- [Kiküldetések](#)



13. Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

- [Sorön kívüli orvosi vizsgálatok](#)



14. Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

- [Business Continuity és HR Processes Continuity Plan](#)



15. Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

- [Data Warehouse](#)
- [HR-kezdemenyezte C-szintű belső workshop](#)



 Az anyagban kékel szereplő elemek linkeként szolgálnak és külső forrásokra vagy a HR playbookban szereplő oldalakra mutatnak.

Mit tegyünk most és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mit és hogyan kommunikáljunk?



Dolgozzunk otthonról! Home office



Hogyan toborozzunk?



Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés



Hogyan optimalizálhatók a költségek?



Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?



Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement



Gondozzuk most is a munkavállaló élményt és munkáltatói márkát!



Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



1.1 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mit és hogyan kommunikáljunk?

1 2 3 4

Felsővezetői kommunikáció

A munkavállalók folyamatos, mindenki számára elérhető tájékoztatása az őket érintő változásokról, döntésekről, a vállalatról döntő erejű, hiszen biztonságot, kiszámíthatóságot, törődést közvetít felénk, ami a mostanihoz hasonló bizonytalan helyzetben még fontosabb szerepet tölt be. Tájékoztatathatjuk a munkavállalókat egyszerre, vagy kisebb csoportonként, hírlevélben, köremailben, vagy egy chat üzenetben is, de rendkívül fontos, hogy meggondoltan, rendszeresen, konzekvensen és konzisztensen kommunikáljunk.

A felsővezetői kommunikáció célja a bizalomépítés, a kiszámíthatóság és a transzparencia. Válság és nehéz helyzet esetén elkerülhetetlen, hogy a vezető nehéz és kellemetlen hírekről kommunikáljon. Ez nehéz és embert próbáló feladat, de ez esetben a transzparencia és az időben történő kommunikáció erősíti az üzeneteket, a nehéz hírek befogadását, azok elfogadását. Mindez csak erősíti a munkavállalók elkötelezettségét és kötődését. A válság rendkívüli kommunikációs helyzetet teremt a bizalom erősítésében - és helytelen 'művelése' a bizalom erodálását eredményezi.

✓ **BIZALOMÉPÍTÉS**

✓ **KISZÁMÍTHATÓSÁG**

✓ **TRANSPARENCIA**



Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Dolgozzunk otthonról!
Home office



Hogyan toborozunk?



Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés



Hogyan optimalizálhatók a költségek?



Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?



Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!



Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



Vissza az összefoglaló diára

1.2 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mit és hogyan kommunikáljunk?

1 2 3 4

Online visszajelzés

A kommunikáció, a kollégák motiválása és a visszajelzések teljes egészében online platformra terelődtek. A "human touch" hiánya miatt tehát az online visszajelzések megtartó szerepe felértékelődik, miközben a legtöbb vállalatnál nincsenek kialakult folyamatok a megvalósításra.

A szokásosnál rendszeresebb kommunikáció igénye új (online) eszközök és csatornák igénybevételét is szükségessé teszi, így például a csoportszintű napindítók gyakorlatát (reggeli egyeztetés, virtuális kávé keretében), virtuális egyeztetések megtartását, vagy éppen a one-on-one online / telefonos konzultációk rendszeresítését.



Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozunk otthonról!
Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.3 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mit és hogyan kommunikáljunk?

1 2 3 4

Kommunikáció partnerekkel

A HR terület is számos külső beszállítóval dolgozik együtt, akár eseti jelleggel, akár hosszú távon. A jelenleg kialakult helyzetben a munkaerő bizonyos iparágakban létszámhiánnyal küzd, és emellett megtaláljuk azokat a vállalatokat is, ahol komoly gondot okoz, hogy a meglévő munkaerő-állományt hogyan lehet tovább foglalkoztatni.

Az FMCG szektorban már számos pozitív példát látunk arra (pl. Tesco, Spar esetében), ahol komoly, cégek közötti megállapodások születnek a munkaerő megtartása érdekében, és a kevésbé prosperáló cégek szabad kapacitásait egy másik vállalat megnövekedett igényeinek teljesítése érdekében átstrukturálják. Ez a kooperáció mindenképpen egy nagyon pozitív és előremutató példa, amelyet érdemes megvizsgálni más szektorokban is.

A létszámleépítéssel vagy akár bővítéssel kapcsolatos feladatok a fejavadás és munkaerő-közvetítő és kölcsönző cégekkel történő egyeztetést és létszámtervezés kérdését jelentik elsősorban a külső beszállítók megvizsgálása szempontjából. A létszámleépítésre vonatkozó nehézségek kezelésében a munkaerő-kölcsönző cégekkel (amennyiben van ilyen típusú munkaerő az adott vállalatnál) kötött szerződéseket kell áttekinteni, annak érdekében, hogy a kölcsönzés befejezésére vagy csökkentésére milyen feltételek vonatkoznak.

A fejavadás cégek esetében a folyamatban lévő keresésekről kell megállapodni a beszállítóval, a belső létszámtervezést követően. Előfordulhat, hogy a fejavadás részteljesítés esetén is kiállítja a számlát, annak ellenére, hogy az adott szakember kiválasztása nem zárult le. Ez esetben a HR budget-et mindenképp terhelni fogja egy költség, amellyel számolni kell.

A külsős/belső munkajogászokkal a szokásosnál fokozottabb egyeztetés szükséges, hogy a felmerülő munkajogi kérdésekre megnyugtató válaszokat ill. lehetséges megoldási opciókat kapjunk. Külsős jogi irodával történő konzultáció esetében, szintén megnövekedett költségekkel kell a HR-nek számolnia, melyet fokozhat a munkaszerződés módosításokkal, egy csoportos létszámleépítés vagy egyedi munkaviszony megszüntetési megállapodás(ok) megkötésével kapcsolatos tanácsadás.

A szakszervezetek tekintetében (legyen akár belső, akár külsős országos vagy iparági) szintén komoly egyeztetések válnak indokolttá a munkaszervezés és/vagy a juttatások tekintetében.

A munkavállalók "jólléte" és biztonsága tekintetében gondolnunk kell még a biztosító társaságokra (amennyiben a munkáltató a juttatási csomag részeként nyújt különböző típusú biztosítást a munkatársaknak) és az egészségügyi / foglalkozás egészségügyi szolgáltatás ellátására is, esetlegesen a soron kívül történő vizsgálatokra is.

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.4 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mit és hogyan kommunikáljunk?

1 2 3 4

Sajtókommunikáció

Bizonyos nagyvállalatok esetében fokozott média érdeklődés tapasztalható a társaság jövőbeli működésével és a munkavállalók foglalkoztatásával kapcsolatban. A kommunikációs és/vagy PR-osztály (esetleg külsős kommunikációs ügynökség) támogatásával, a HR-nek fel kell készülnie arra, hogy bizonyos adatokat transzparens módon megosszon a közvéleménnyel. Ez jelenthet írásbeli és szóbeli/személyes megnyilvánulásokat, különböző csatornákon keresztül (például telefonos, írásbeli válaszadást). Amennyiben az adott társaság nem rendelkezik általános médiakommunikációs szabályzattal, érdemes készíteni ilyen, aktualizált kommunikációs tervvel együtt, amely egyrészt tartalmazza, hogy mely személyek jogosultak az érintett témában nyilatkozni, másrészt tartalmazza, hogy a megosztható információkat milyen ütemben és mélységben szükséges/lehetséges nyilvánosságra hozni. Lehetőség szerint a társaság illetékes szakemberei (HR, kommunikációs osztály) készítsenek előre jogászok által is ellenőrzött "sablon" válaszokat, amelyek szükség szerint kiegészíthetők a releváns adatokkal, információkkal. Fontos azokat a témákat, érzékeny információkat is írásba foglalni, amelyekről a társaságnak nem áll módjában adatokat kiadni harmadik fél számára.



Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.5 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Dolgozzunk otthonról! Home office

1 2 3 4 5 6

Jogszáabályi megfelelés

A kialakult helyzet miatt a cégek döntő többsége elrendelte a kötelező távmunkát az erre alkalmas munkakörben dolgozó kollégák számára, hogy ezáltal is megóvják a dolgozókat a fertőzésnek való kitettségtől. Ez a vis major helyzet olyan vállalatoknál is előhívta ezeket a rendelkezéseket, akiknél korábban nem volt jól kialakult rendszer az otthoni munkavégzést tekintve. De mit mond a Home office-ról a Munka Törvénykönyve, milyen előfeltételei vannak jogi szempontból és hogyan tudjuk értelmezni a munkavédelmi előírásokat a távmunka tekintetében?

[Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért](#)

[Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért](#)



Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról! Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.6 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

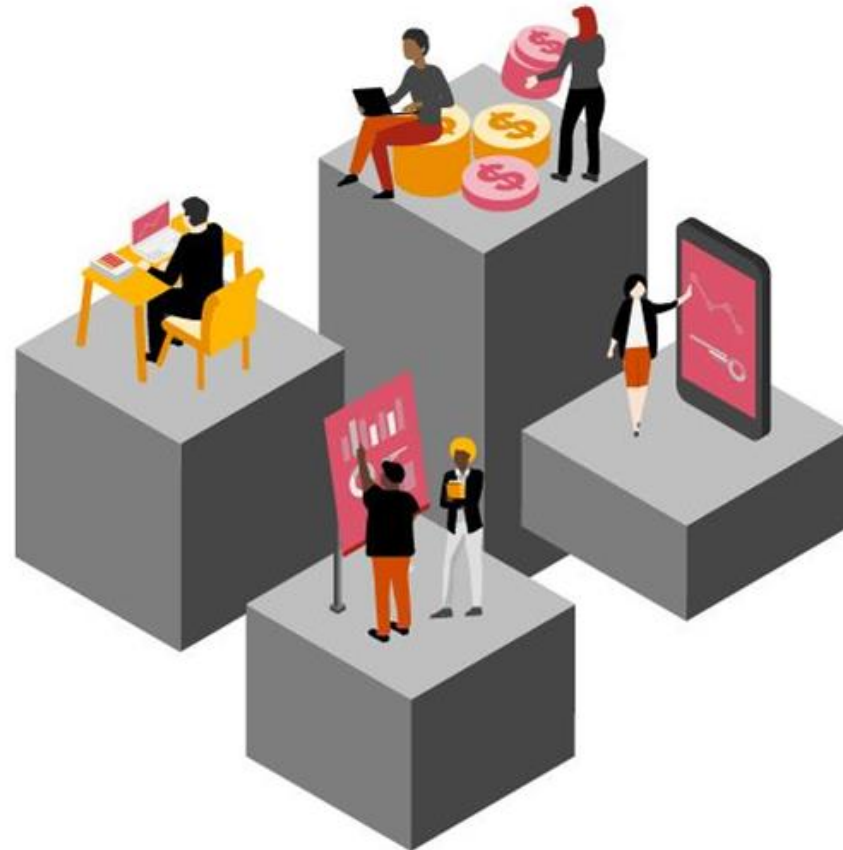
Dolgozzunk otthonról! Home office

1 2 3 4 5 6

Motiváció, szociális kötődés, vezetői feladatok

A vezetőknek ebben a rendkívüli helyzetben is felelősségteljes szerep jut a megfelelő motivációs eszközök megtalálásában, és a szociális kötődés fenntartásában is. Kiváltképp fontos szerepe van most a pozitív megerősítéseknek, az igyekezetet is értékeljük, hiszen sokan eddig nem mozogtak otthonosan a home office munkavégzésben. Így nem szabad például megfeleledkezni a visszajelzés adásról és kérésről, még ha online vagy telefonon is kell ezt tennünk. Az informális csoportos eseményeket se féljünk átvezetni a virtuális világba, most még inkább szüksége lehet a munkavállalóknak ezekre!

Törekedjünk a személyesség megőrzésére azzal, hogy amikor csak lehet, olyan kommunikációs csatornát válasszunk, ahol a munkatársak láthatják egymást! Ugyanúgy nem szerencsés csak írásban kommunikálni, mint az irodában. Továbbra is szükség van visszajelzésre, megerősítésre és akár elmarasztalásra. Ezek mind azt kívánják, hogy a munkatársak egymás szemébe nézzenek, ha máshogy nem, akkor a kamera lencséjén keresztül!



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office**
- Hogyan toborozzunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.7 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Dolgozzunk otthonról! Home office

1 2 3 4 5 6

Munkaszervezés és ellenőrzés

Elengedhetetlen a megfelelő munkaszervezés és ellenőrzés ahhoz, hogy az otthoni munkavégzés is hatékony tudjon lenni, továbbra is olyan minőségű eredménye legyen a munkavállaló munkájának, mint az irodai munkavégzés során. Egymástól távol nehezebb felmérni az egyes munkavállalók leterheltségi szintjét, de ebben segíthet például az, ha legalább napi egyszer egyeztet a csapat, hogy kinek milyen feladatai vannak, ki rendelkezik esetleg extra kapacitással.



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Dolgozzunk otthonról! Home office



Hogyan toborozunk?



Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés



Hogyan optimalizálhatók a költségek?



Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?



Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!



Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



Vissza az összefoglaló diára

1.8 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Dolgozzunk otthonról! Home office

1 2 3 4 5 6

IT oktatás és támogatás

Az utóbbi időben egyre nagyobb teret nyerő IT megoldásokra fordított erőforrások, a jelenlegi helyzetben többszörösen megtérülni látszanak. Rendkívüli módon segíthetik az otthoni munkavégzést azok számára is, akik nem gyakorlott "home office-özök". Azonban meglátuk mellett elengedhetetlen, hogy a felhasználók számára is egyértelmű legyen, hogy hogyan működnek, és tudják, milyen feladatok során lehetnek segítségükre. Így javasolt, hogy minden felhasználó számára elérhető online kézikönyvek és bemutató videók is rendelkezésre álljanak. Rendszeres, kisebb modulokra vonatkozó 'felhasználói' képzéseket javasolunk, melyek az eszközök hatékony használatát javítják. Meglepő, hogy mennyi újdonság fedezhető fel az amúgy is használt eszközeinkben!



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office**
- Hogyan toborozzunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

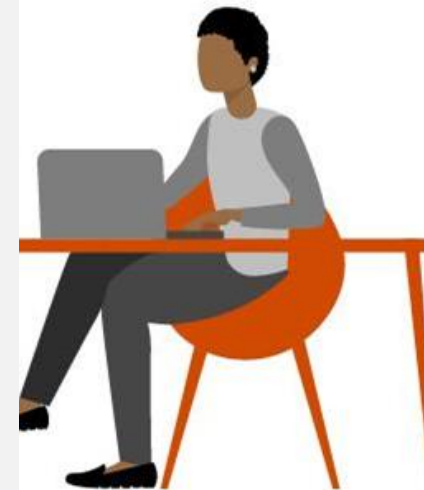
1.9 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Dolgozzunk otthonról! Home office

1 2 3 4 5 6

Keretek átbeszélése

Ahhoz, hogy a home office hatékonyan, eredményesen, és fenntarthatóan tudjon működni, fontos a munkavállalókkal közös szabályok, korlátok és keretek megbeszélése, lefektetése. Sok munkavállaló esetében az okozhat problémát, hogy túlhajszolja magát, nem tud kikapcsolódni, munkájába temetkezik a jelenlegi krízis helyzetben, ami nagyon könnyen kiégéshez vezethet. Ezt megelőzendő fontos hangsúlyozni és példát mutatni a munkáltatónak, hogy a munka mellett bizony pihenésre, testmozgásra és hobbikra is időt kell szakítani az egészséges mentálhigiénés állapot megőrzése érdekében. A szabályok lefektetésével elkerülhetővé válnak az esetleges félreértések, továbbá fontos abban is megállapodni, hogy az eddigi irodai munkavégzés során kialakult szokások közül melyeket viszik át az otthoni munkavégzésbe.



Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról! Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kilépítéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.10 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Dolgozzunk otthonról! Home office

1 2 3 4 5 6

Mentálhigiénés és emocionális támogatás

Szokatlan a mostani helyzet a munkáltató és a munkavállaló számára is. Sokan nincsenek hozzászokva, hogy otthonról egyedül dolgozzanak. Sok embert érint a bezártságból és elszigetelődésből adódó frusztráció, mások pedig nehezen tudják összeegyeztetni az otthoni munkavégzést azzal, hogy közben szülői kötelességeiknek is eleget kell tenniük. Emiatt nagyon fontos, hogy a munka mellett segítsük a munkavállalókat a magánéletben is helytállni ebben az időszakban. A főbb stresszorok melyekkel jelenleg a munkavállalók küzdhetnek a tech frusztráció, bizonytalanság, krízis hírek, megszakítások, és a kommunikációs túlterhelés. Online elérhető mentálhigiénés szolgáltatással, néhány biztató jó szóval, kiszámíthatósággal és napi rutin kialakításával (pl. napindító kávézós call) ezeken enyhíthetünk, és segíthetünk dolgozóink kiegyensúlyozottságán.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozzunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

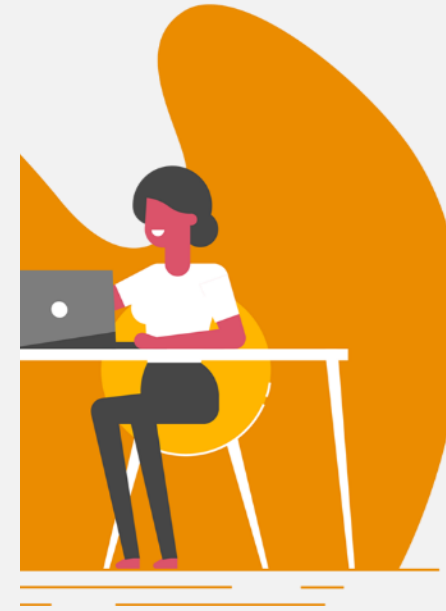
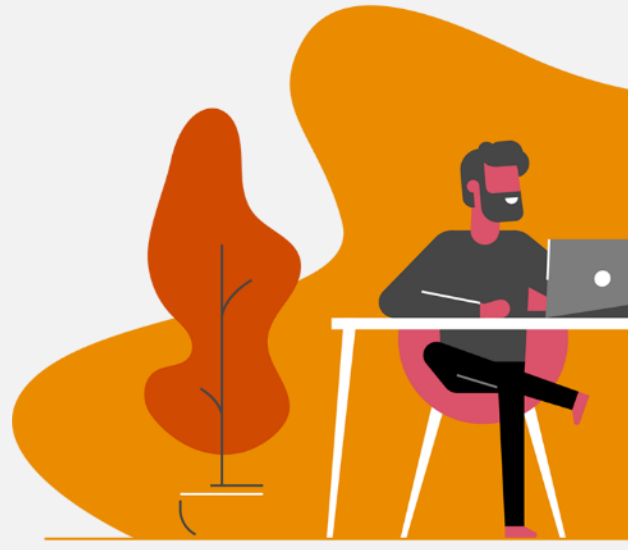
1.11 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan toborozunk?

1 2 3

Virtuális interjúk

Már a vírus terjedése előtt is egyre inkább elterjedté váltak a virtuális interjúk. Sok tekintetben a virtuális (telefonos vagy videóhívásos) interjú olyan, mint a személyes állásinterjú, de technikai vagy költségkímélő okokból - például földrajzi távolság vagy több résztvevője van egymástól távol - elektronikusan lebonyolítva. E beszélgetések is hasonló előkészületeket igényelnek, valamint valamely videó alapú szolgáltatás begyakorlását.



-  Mit és hogyan kommunikáljunk?
-  Dolgozzunk otthonról!
Home office
-  **Hogyan toborozunk?**
-  Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding
-  Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
-  Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
-  Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés
-  Hogyan optimalizálhatók a költségek?
-  Hogyan szervezzük a kilépítéseket?
-  Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement
-  Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
-  Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
-  Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.12 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan toborozunk?

1 2 3

Online AC

A hagyományosan megrendezett AC-kat is online térbe lehet helyezni. Továbbra is nagy figyelmet kell fordítani a lebonyolítására, hiszen nagyon fontos információkat szolgáltat a jelentkezőkről. Rengeteg lehetőség van egy hatékony struktúra kialakítására online felületeken, a mesterséges intelligencia kihasználásával pedig egy objektívebb, tisztább képet kaphatunk a munkavállalókról.

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kilépéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



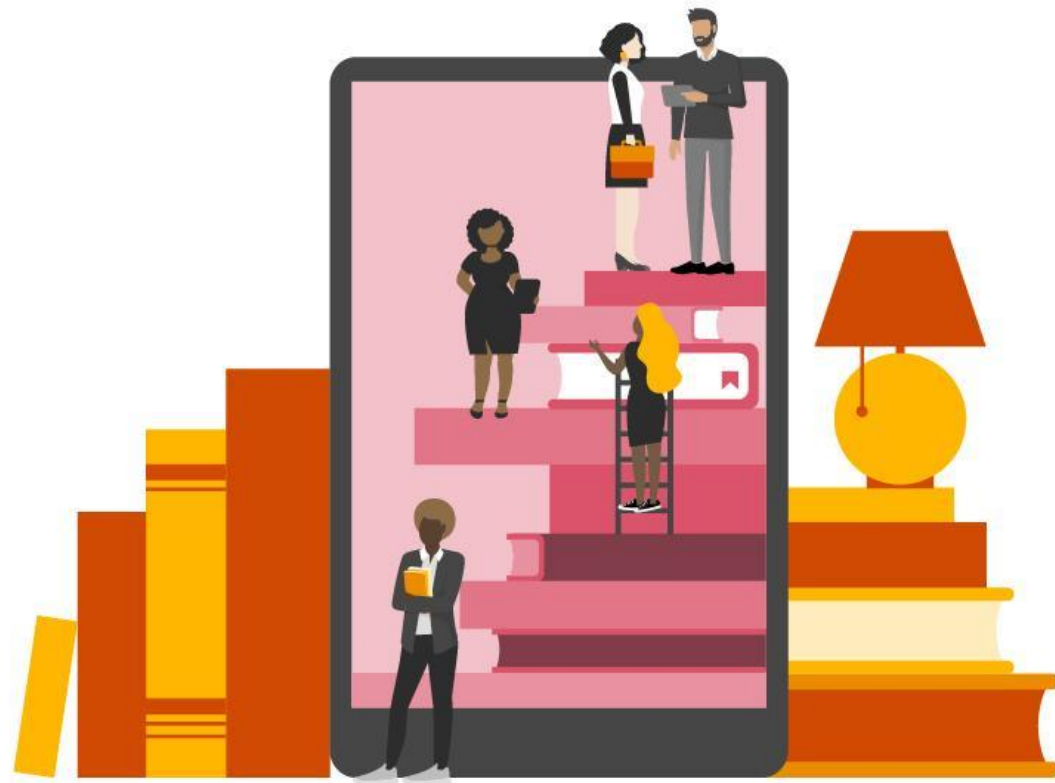
1.13 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan toborozunk?

1 2 3

Online toborzás

A vállalat munkaerő-piaci hírneve továbbra is kiemelkedő fontosságú, és tapasztalatunk szerint sok toborzási eszköz működik már az online térben, amelyek most kiemelkedő szerephez juthatnak a többi offline/személyes interjúkhoz, egyetemi állásbörzékhez képest. Erre számos jó példa már bizonyította hatékonyságát, pl. virtuális állásbörze, online óraadás felajánlása az egyetemek számára, image videók készítése a cég munkatársairól, vezetőiről. Az interjúztatás és AC-ék bonyolításához számos olyan software elérhető már a piacon, amelyek gördülőkénnyé tehetik a Recruiter-ek munkáját, kiegészítve akár online nyelvi és pszichológiai tesztekkel.



Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.14 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding

✓ Home Office és onboarding

Sok vállalat nem teheti meg, hogy a megváltozott körülményekre tekintettel leállítsa a toborzást és arra is új megoldást kell találniuk, hogy az időközben belépő új munkatársakat a távolból próbálják meg beilleszteni és betanítani az új munkakörbe. Szerencsére az Onboarding folyamatok jól átültethetők az online térbe. Az első napokon esedékes oktatások nagy részét a vállalatok már régóta igyekeznek e-Learning formájában átadni az új munkavállalóknak, azonban ezeket mindenképp érdemes még egyéb gyakorlatokkal megtámogatni, hogy minél kellemesebb munkavállalói élményben részesülhessenek a friss belépők, ebben a megszokottól eltérő időszakban, így megalapozva a megfelelő munkahelyi szocializációt. Kritikus, hogy a munkavállaló időben hozzájusson a megfelelő eszközökhöz, amik szükségesek a munkavégzéshez, emellett pedig, hogy megismerje azokat a rendszereket, melyek az otthonról való munkavégzést segítik. Emellett, a személyes beszélgetések jelentőségéről ebben az helyzetben sem feledkezhetünk meg! Kijelölhetünk online buddy-t az új munkatárs mellé, szervezhetünk közös ebédet a csapattal a virtuális térben, csak a kreativitásunk szab határt annak, hogyan ültetjük át az online térbe a hétköznapi folyamatainkat.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding**
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.15 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Szabadságok kiadása

Az éves szabadságok kiadásának módja, valamint a gyári üzemleállások alapesetben sem mindig tartoznak a legegyszerűbb feladatok közé.

Az MT meglehetősen egyértelműen leszabályozza a szabadság kiadásának rendjét, mégis a munkáltatók többsége, humánus módon "átengedi" a munkavállalók részére a szabadságok kivételét az általuk kért időpontban, és a törvény adta lehetőségeken felül nagyobb flexibilitással kezeli ezt a kérdést.

Ugyanakkor a jelenlegi váratlan helyzet sok új kérdést vet fel és némileg bizonytalan helyzetet teremt sok munkáltató számára. A normál szabadságok mellett egyre többször lehet hallani a fizetés nélküli szabadság intézményéről és a nyári szünidőre ütemezett "előrehozott" gyárleállásokról. Új elemként merült fel, hogy további szabadnapok "vásárolhatók" a Cafetéria keret terhére. Bár ez széles körben még nem ismert gyakorlat, de SzJA tanácsadóink már kidolgozták az ehhez szükséges javaslatot.

Érdemes a munkáltatónak átgondolni a szabadságok kiadását arra az esetre is, ahol a munkakör nem látható el home office keretében és/vagy a szülő a gyermekét az iskolák, óvodák bezárása miatt, nem tudja kire bízni. Ennek hatása a nyári szünidő közeledtével még fokozódhat, valamint egyeztetés szükséges a jelenleg dolgozók nyári szabadságának kiadásának tervezéséhez is, emiatt mindenképpen érdemes előre egyeztetni a munkavállalókkal.

Mivel az MT a szabadságok tekintetében naptári évben gondolkodik, érdemes a 2020-as év végéig a szabadságok ütemezését átgondolni és a kiadásra vonatkozó 15 napos határidőt a kommunikációs stratégiába beépíteni.

 **Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért**



-  Mit és hogyan kommunikáljunk?
-  Dolgozunk otthonról! Home office
-  Hogyan toborozunk?
-  Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
-  **Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?**
-  Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
-  Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
-  Hogyan optimalizálhatók a költségek?
-  Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
-  Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
-  Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
-  Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
-  Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.16 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan tartsuk meg a munkatársakat?

Retention üzenetek

Függetlenül attól, hogy az adott vállalat kényszerül-e létszámleépítésre vagy sem, elengedhetetlenül fontos a kommunikáció olyan iránya és tartalma, amely külön figyelmet szentel a munkáltató számára kiemelten fontos tehetségei és kulcsemberei számára. Hiszen ők a vállalat jövőbeli sikerességének zálogát hordozzák magukban. Emellett szintén lényeges a többi munkavállaló számára is megerősítő és transzparens üzeneteket megfogalmazni. A kritikus helyzetekben alkalmazott kommunikációs lépések, egy-egy jól megfogalmazott üzenet és figyelem a kiemelten fontos munkavállalók felé, jelentős mértékben tudja az elkötelezettséget és a kohéziót növelni. Közép-, vagy felsővezetőként, akár rövid egyéni telefonhívásokkal is ki lehet fejezni az érdeklődést, a törődést a munkavállaló irányába, amely csak erősíti a lojalitást, az elhivatottságot és a kapcsolódást a cég és a vezető irányába.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?**
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

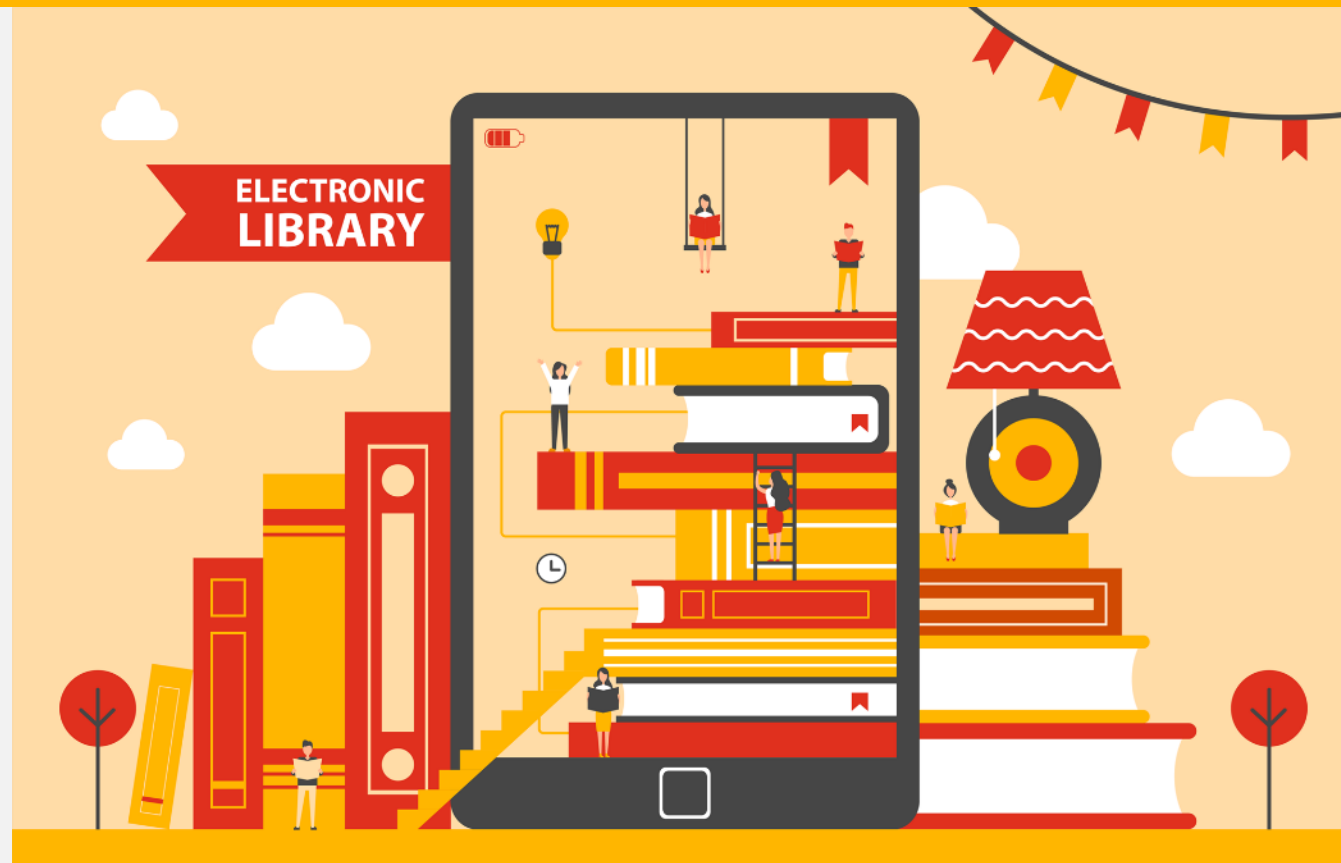
1.17 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

1 2 3

Idő kihasználás

A munka-magánélet egyensúly fenntartása egyre nehezebb feladattá válik, különösen a távmunka alatt. Fontos, hogy a feladatok ne vegyék el a dolgozók szabadidejét, ne dolgozzanak 12-14 órát naponta, hanem lehetőség szerint rendszerezzék mindennapjaikat és így a munkára szánt időt is. A munkáltatóknak alkalmazkodniuk kell a megváltozott körülményekhez, fontos segíteni a dolgozókat egy új timetable kialakításában.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés**
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.18 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

1 2 3

Távoktatás

A távoktatás ugyanazokra a képességekre épít, mint a távmunka. Fontos felmérni, hogy a munkavállalóknak mekkora nehézséget okoz az új ismeretek otthonról való elsajátítása. Az oktató videók és online tesztek különösen a jelenlegi helyzetben értékelődnek fel. Emellett érdemes figyelmet fordítani az interaktív tudásátadásra, mind online fórumokkal, mind webinarokkal, ami egy gördülékenyebb, alaposabb oktatást tesz lehetővé, és csökkenti a munkavállalókra került terheket is.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartjuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés**
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

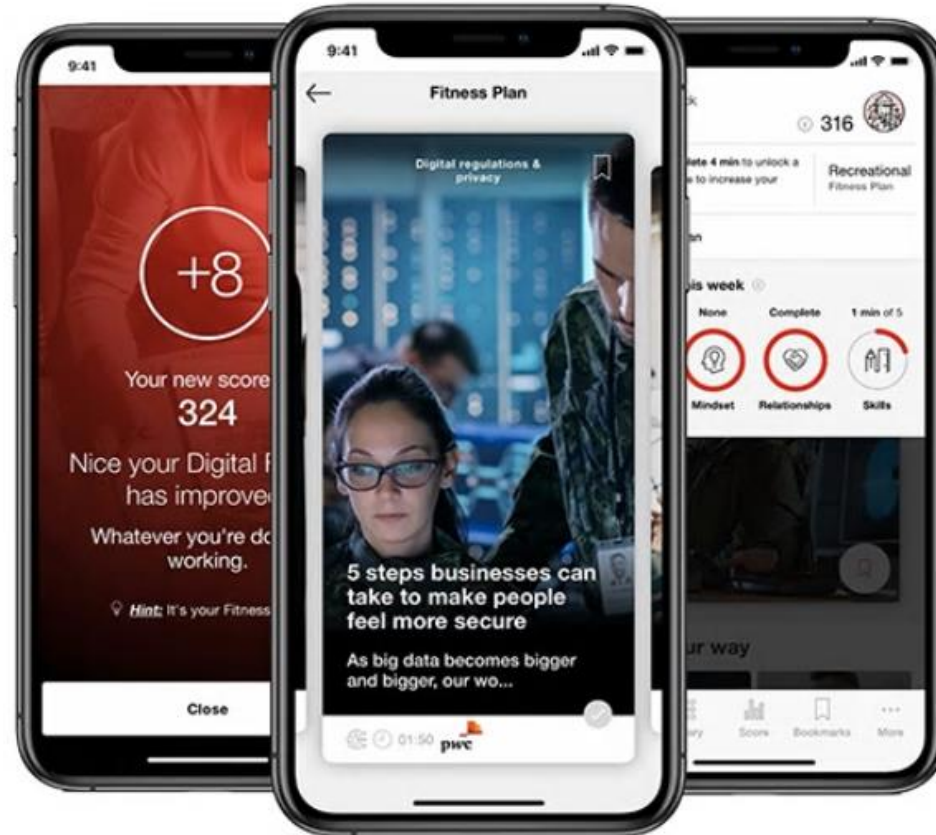
1.19 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés

1 2 3

Digital Fitness applikáció

A PwC világszerte mindenki számára ingyenesen elérhetővé tette Digital Fitness Assessment applikációját, amelynek segítségével mindenki felmérheti „digitális fittségét” és bővítheti ismereteit több mint 60 technológiai területen. A Digital Fitness Application már ingyenesen elérhető mindenki számára. Az app által nyújtott "digitális edzésterv" segítségével könnyen mérhető és fejleszthető az egyéni digitális tudásunk. Egyéni tempóban, pontszámokat gyűjtve nyomon követhető a tanulás. Az applikáció a szintfelmérőt követően támogatást nyújt ahhoz is, hogy milyen területeken fejlődhetünk még és milyen ismeretanyaggal bővítettük a tudásunkat. Az applikáció bármilyen "közösségben" is sikerrel alkalmazható, tanárok, családtagok és munkatársak egyaránt profitálhatnak belőle a tudásanyag széleskörű skáláját tekintve.



Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért

- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartjuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés**
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



1.20 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

1

2

3

Juttatási csomag újragondolása

A rövidtávú kihívásokra adott egyik válasz a digitális megoldásokra való áttérés, a folyamatok ilyen téren való újragondolása. Hosszabb távon ez, valamint a munkavállalói szempontok, elvárások és preferenciák átrendeződése (például a biztonság és tervezhetőség szempontjainak feltételezhető előtérbe kerülése) megnyitják a lehetőséget a vállalati juttatási rendszer újragondolására. Célszerű, hogy a vállalatok ennek szerves részeként kialakítsák saját Total Rewards stratégiájukat, mellyel képessé válnak a tágran értelmezett valamennyi juttatást figyelembe venni és együttesen kezelni (a klasszikus kompenzációs elemeken túl ez magában foglal termék oldali juttatásokat, a vezetéshez, munkakörnyezethez és a szervezeti kultúra szempontjából lényeges elemeket is). A Total Rewards megközelítés kialakításával és egy belső, interaktív párbeszéd (online felmérés) kezdeményezésével a munkavállalókkal lehetségessé válik a juttatási rendszer optimalizálása úgy, hogy az adat alapján, a munkatársak bevonásával (és elkötelezésével), a meglévő juttatási elemek részbeni újrakommunikálásával egy költséghatékonyabb rendszerhez vezethet, miközben a munkavállalók valóban azt kapják, amire igényük van, ezáltal a munkavállalói élmény is emelkedik. A PwC - TrueChoice elemző és döntéstámogató megoldás e komplex feladat elvégzésére kínál keretrendszert.



Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Dolgozunk otthonról!
Home office



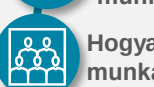
Hogyan toborozunk?



Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés



Hogyan optimalizálhatók a költségek?



Hogyan szervezzük a kilépéseket?



Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!



Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



Vissza az összefoglaló diára

1.21 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

1 2 3

Költségtakarékossági megoldások

A vállalatoknak több alternatíva áll rendelkezésükre arra az esetre, ha az eddigi foglalkoztatási formák és munkaidő tekintetében felülvizsgálatra szorulnak. Ezeknek a lehetőségeknek jó részét az MT is részletezi és szabályozza, de létezik olyan megoldás is, amely céges keretek között a két fél megállapodása alapján rögzíthető. Fontos kérdés, hogy a létszám és a munkaidő tervezésekor milyen időtávban kell gondolkodnunk, figyelembe véve az üzleti célok teljesítését is. Ezek az alternatív, atipikus foglalkoztatási formák lehetnek, pl.: a részmunkaidő, határozott idejű munkaviszony, munkakör megosztás, diákmunka iskolaszövetkezeten keresztül, outsourcing, munkaerő-kölcsönzés. Ezeken felül, meghatározott keretek között működhet még a megbízási jogviszony vagy akár az "alkotói szabadság" is. Ez utóbbi nyilvánvalóan így is jár költségekkel a munkáltató számára, de ha a mindkét fél hosszú távon gondolkodik, és ennek mentén állítja fel azt a gondolatbeli megállapodást, és teszi mérlegre, hogy mit ad és cserébe mit kaphat a másik féltől, akkor egyedi esetekben ez lehet egy költségoptimalizáló megoldás.

[Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért](#)

[Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért](#)

[Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért](#)

[Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért](#)



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?**
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

1

2

3

Létszám-optimalizálás

A rövid távú kríziskezelés során eljőhet az az idő, amikor a vállalat nem tudja átszervezésekkel és a juttatási elemek visszavágásával sem megtartani a teljes állományát. A létszám-optimalizálásnál azonban több lehetőség is kínálkozik:

- ✓ **Létszám-optimalizálás:** Ez a döntés megtakarítást tesz lehetővé a vállalatok számára, de nem biztos, hogy minden munkavállaló esetében ez azonnali költségcsökkenést jelent, hiszen a hosszabb ideje ott dolgozó munkatársak számára jogszabály szerinti kifizetéseket biztosítani kell. A felépülési időszakban nehezebb toborozni a feszesebb munkaerőpiacon, költségcsökkentés helyett csak a költségek jövőbe tolását jelenti, és a vállalati megítélést javító intézkedésekkel ellentétes hatású. A csoportos létszámleépítés esetén pedig extra körültekintéssel kell eljárni a döntés kommunikációs aspektusa tekintetében. A szervezet számára pedig likviditási tervezést is jelent, hiszen itt nagyobb munkavállalói "tömeg" kifizetését kell egyidőben, akár rövid határidővel is teljesíteni.
- ✓ **Megtartás és fűnyíró-elv:** Transzparens üzenetet hordoz, hisz mindenki hasonló arányban viseli a terhet és építi a munkavállalói bizalmat a menedzsment irányába. Nem veszi azonban figyelembe a munkavállalói preferenciákat, és nem költséghatékony, figyelmen kívül hagyja azt, hogy egyes juttatási elemek (mint például a SZÉP kártya) részben értéküket veszítik
- ✓ **A krízis kihasználása:** Megtartás és preferenciák figyelembe vételével történő csökkentés: Hatékony, a cégnél maradó dolgozók elégedettsége és termelékenységének elvesztése nélküli kiadáscsökkentés. Naprakész, adaptív alkalmazkodást tesz lehetővé és jelzi a munkáltató törekvését a munkavállalói megtartására. Érthető, hogy bizonyos ágazatok költséghatékonyabb működésre kell, hogy álljanak a jelen helyzetben, mely bizonyos juttatások megszüntetését vagy időleges felfüggesztését is jelenthetik. Számos vállalatnak azzal a forgatókönyvvel is számolnia kell, miszerint piacaik és a termékeik/szolgáltatásaik iránti igény is csak lassan tér majd magához. Erre az esetre szükséges középtávon is valamennyi, HR-t érintő költségoptimalizációs megoldás végiggondolása, beleértve a juttatások időleges áramvonalasítását is. A munkavállalói élmény és elkötelezettség fenntartása, és a munkavállalók megtartása a helyzet konszolidálódását követően is meghatározó feladat lesz, ezért a költségoptimalizáció során figyelemmel kell lenni munkavállalóink preferenciáira. Vagy már meglévő munkavállalói preferencia adatbázisok felhasználásával (ilyen a PwC éves EVP felmérése és adatbázisa is), vagy gyors, célzott belső felmérések elvégzésével tényalapon állapítható meg, hogy melyek a kritikus területek és juttatások, melyek változatlanul hagyása indokolt és melyek a hiedelmekkel ellentétben kevésbé preferált juttatások, melyek szűkítése első körben elégséges költségoptimalizáláshoz vezethet.



Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Dolgozunk otthonról!
Home office



Hogyan toborozunk?



Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés



Hogyan optimalizálhatók a költségek?



Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?



Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!



Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



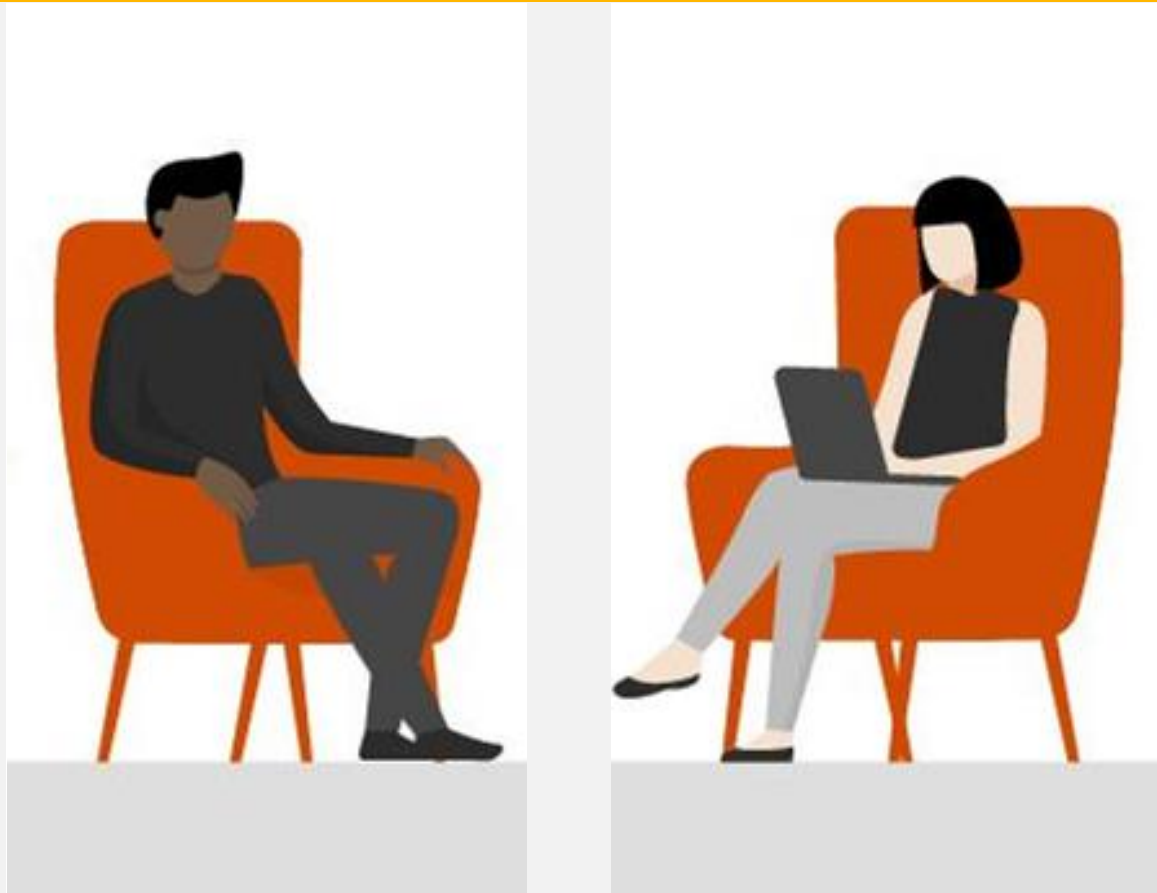
Vissza az összefoglaló diára

1.23 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Online kiléptetések

A távozó munkatársak továbbra is nagy befolyással lehetnek a vállalat hírnevére, ezért fontos a kiléptetési folyamat emberiségét és gördülékenységét a jelen helyzetben is a lehető legnagyobb mértékben biztosítani. Ezt segíti többek között a felmondás lehető legszemélyesebb közlése (pl.: online hívás, kamerával), ha a cég biztosítani tudja a kilépési formok online kitöltési és beadási lehetőségét, illetve - felmondás esetén - az exit interjúk online platformra helyezését, melyek helyettesíthetik a személyes interjúkat. A céges eszközök visszaszolgáltatása az új helyzetben futárszolgálattal, vagy taxiköltség visszatérítésével is megoldható, ezzel minimalizálva a szükséges emberi kontaktot. A tiszta és időben történő kommunikáció a többi kolléga felé kiemelten fontos, hiszen a jelen helyzetben még gyorsabban terjedhetnek el hírek, pletykák.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?**
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.24 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement

Gondoskodó elbocsátás

Az elbocsátott munkaerő számára nagy segítséget jelent, ha támogatást kap eddigi munkáltatójától az újrakezdéshez. Az outplacement során nem csak praktikus és kézzelfogható tanácsokat kapnak a szakértőinktől, de segítünk a munka elvesztése során esetlegesen keletkezett trauma feldolgozásában, továbbá olyan fejlesztési javaslatokkal látjuk el, amelyet hosszabb távon is kamatoztathat. Véleményünk szerint azért fontos az outplacement, mert minimalizálja az elbocsátás során keletkező konfliktusokat, segít csökkenteni a munkavállaló negatív érzéseit és pozitív hatással bír a munkáltató vállalati hírnevére házon belül és kívül egyaránt.

 **Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért**

-  Mit és hogyan kommunikáljunk?
-  Dolgozunk otthonról! Home office
-  Hogyan toborozunk?
-  Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
-  Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
-  Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
-  Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
-  Hogyan optimalizálhatók a költségek?
-  Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
-  **Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement**
-  Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!
-  Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
-  Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.25 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és munkáltatói márkát!

1 2

Márka üzenetek adaptálása

Noha az egyes szektorok esetében eltérő rövid távú, akut kérdések és problémák merülnek fel, melyekre a vállalatoknak reagálniuk kell, közös nevező, hogy a jelenlegi helyzetre valamennyi munkáltatónak válaszokat kell adnia. E reakció sok szükségszerű változást indukál a biztosított juttatásokban és munkavégzési keretekben, ami kihat a munkavállalói élmény alakulására. Számos szektor esetében továbbra is folyamatos a munkaerőfelvétel, így kiemelten fontos még a jelenlegi turbulens helyzetben is a kommunikáció és márka üzenetek karbantartása, a jelen realitásokhoz illesztése. A márkaüzenetek mögött sokszor a munkavállalói értékígéret (EVP) is változik, hiszen a munkavállalók fokozottan igénylik most a biztonságot, melyet a munkáltató többféle módon biztosíthat (transzparens kommunikáció, fokozott vezetői people management, stb.). A márka üzeneteknek és a kommunikációnak e változásokat is le kell követnie, mely egyben jó alkalom, hogy a vállalat deklarált értékeit gyakorlati lépések sorozatára fordítsa (így például célszerű a belső és külső kommunikáció során is kiemelni, hogy a vállalat hogyan segíti munkavállalóit a mostani válsághelyzetben). A kommunikáció és márka üzenetek szisztematikus és gyors áttekintése lehetőséget teremt, hogy azok még inkább képesek legyenek a vállalat jelenlegi értékígérete mentén, a mostani kihívásokra reagálni (például a távmunka és az ezzel kapcsolatos munkáltatói támogatás kérdésének középpontba állításával). A márka üzenetek és a kommunikáció mostani optimalizálása hosszútávon határozhatja meg a vállalat munkaerő-piaci hírnevét. A tartalom mellett egyúttal a csatornák és keretek is változnak, mely a munkáltatói márkaépítés és a márka üzenetek kommunikációja terén az online megoldások felértékelődését hozza magával.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!**
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.26 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és munkáltatói márkát!

1 2

Kulcsmunkatárs meghatározás

Napról napra rendkívül gyorsan és nagymértékben változik a piac, a napi kihívások mennyisége növekszik. A kihívások megoldásához kiemelten fontos, hogy megfelelő embereket foglalkoztasson a vállalat. A sikeres és folyamatos működés biztosításához tisztában kell lenni azzal, hogy kik azok a munkatársak, akik kritikus szerepet vállalnak a vállalat tevékenységében. E munkatársak megtartása elengedhetetlen, ezért a következő időszakban rájuk kiemelt figyelmet kell fordítani. Elvesztésük a jelen helyzetben rendkívüli nehézségeket okozhat mind a mindennapi feladatok ellátásában, mind a helyettesítésük (toborzás) megoldásában, mely idő-, és költségigényes.



- Mit és hogyan kommunikáljunk?
- Dolgozzunk otthonról! Home office
- Hogyan toborozunk?
- Hogyan illesszük be az új munkatársakat? Onboarding
- Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?
- Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?
- Tegyük képessé a munkatársakat! Képzés-fejlesztés
- Hogyan optimalizálhatók a költségek?
- Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?
- Mi a gondoskodó elbocsátás? Outplacement
- Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!**
- Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás
- Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.27 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Kiküldetések

- A külföldi országok határzárásáról és a hazai korlátozásokkal kapcsolatban érkező intézkedések alapján gyorsan nyilvánvalóvá vált, hogy nem indulnak új utak ill. utazások, vagy csak kis számban, de a már külföldön tartózkodó személyekkel foglalkoznia kell a vállalatnak. Jellemző kihívások és kérdések, amelyek megválaszolásában segíteni tudunk az adótanácsadási szakértőink kompetenciájának bevonásával:
- ✓ A lerövidült vagy meghosszabbodott kiküldetések a kiküldöttek adózási, immigration és tb. helyzetét is befolyásolhatják. Ez pótlólagos adminisztrációs és adókötségeket eredményezhet.
 - ✓ Utazási korlátozások és beutazási tilalmak - például a Magyarországot elhagyó külföldi állampolgárok nem tudnak visszatérni hazánkba. Ezért a munkavállalók rendszeres hazautazásai, a családjaikkal való fizikai kapcsolattartás akadályozott.
 - ✓ Ha a család nincs együtt a kiküldöttel, akkor pszichikai problémák, az elszigeteltség érzése is kialakulhat, amelynek leküzdéséhez gondoskodó támogatást érdemes biztosítani.
 - ✓ A kiküldött külföldi életkörülményei nem mindig érik el az otthoniakat - különösen munkásszálláson lévő fizikai dolgozók esetében. Amennyiben az erőforrások lehetővé teszik, javasoljuk olyan eszközök beszerzését és a dolgozók rendelkezésére bocsátását, amellyel az életkörülmények javíthatók.
 - ✓ Ha a munkavégzés szünetel, a nyelvi akadályok és a helyismeret hiánya még nehezebbé teszik a szabadidő eltöltését. Emiatt javasoljuk olyan közös programok kialakítását, amelyek a szociális érintkezést és kapcsolatokat gördülékenyebbé teszik, vagy akár segítséget is nyújthatnak a helyismerettel rendelkező kollégák az arra rászoruló munkatársuknak.
 - ✓ Az egészségügyi ellátása e személyeknek jellemzően magánbiztosításokból fizetett magánszolgáltatók által kezelt, de a magánszolgáltatók nem feltétlenül készültek fel a koronavírus kezelésére. Fontosnak tartjuk, hogy a munkáltató támogassa az egészségügyi szolgáltatás elérhetőségét a munkavállalók számára, hiszen a vírustól függetlenül is felmerülhet az igény ellátásra (pl. fogfájás vagy rendszeres gyógyszer szedéséhez szükséges recept megírására).
 - ✓ Idegengyűlölet emelkedése szintén megnehezítheti a külföldi tartózkodást. Ez egy nagyon érzékeny téma, amelyről sokan nehezen vesznek tudomást, de előfordulhat, hogy a munkavállaló szembesül egy ilyen helyzettel, amelyről a munkáltató nem tehet, de lehet hatása az adott dolgozó ittlétére. Ezért házon belüli erős kommunikációs üzenetekkel, a diversity értékelésével tudja az adott munkáltató ezt ellensúlyozni.
 - ✓ Sor kerülhet egy már korábban betervezett kiküldetés halasztására is. Ez esetben fontos a lehetőség és a motiváció fenntartása, az erre irányuló kommunikáció, és a szükséges lépések egyeztetése a külföldi fogadó ország érintett vezetőivel, illetve a kiküldetést tervező munkavállaló távlati szándékairól.

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Hogyan toborozunk?

Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés

Hogyan optimalizálhatók a költségek?

Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?

Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

1.28 Mit tegyünk és mire figyeljünk az átmeneti időszakban?

Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok

Soron kívüli orvosi vizsgálatok

Sok munkáltatónak az eddig megszokotthoz képest a munkavállalók egészségi állapotára nagyobb figyelmet szükséges fordítani. A törvény szabályozza a foglalkozás-egészségügyi vizsgálat paramétereit, és ezen felül sok vállalat biztosít extra szűréseket, kedvezményes magánorvosi szolgáltatásokat a dolgozóik számára. A járvány (legyen szó akár a koronavírusról, akár influenzáról) jelentősen befolyásolhatja az üzleti célok elérését, amennyiben egy időben sok munkavállaló esik ki és a helyettesítés nem megoldható. Ugyanakkor a beteg dolgozó munkatársak még tovább fertőzhetik az egészséges kollégákat. Az eddigi üzemorvosi és magánegészségügyi szolgáltatást háttérbe szorítják az olyan aktuális kérdések, hogy mérhet-e lázat az üzemorvos munkakezdetkor? Az adatvédelmi szabályok betartásával, hogyan kell a lázra (vagy egyéb betegségekre) vonatkozó adatokat tárolni? Hol van a határ és melyek azok a szükséges és indokolt lépések, amelyeket a munkáltató az egészséges munkatársak védelmében megtehet?



Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Dolgozzunk otthonról!
Home office



Hogyan toborozunk?



Hogyan illesszük be az új munkatársakat?
Onboarding



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Tegyük képessé a munkatársakat!
Képzés-fejlesztés



Hogyan optimalizálhatók a költségek?



Hogyan szervezzük a kiléptetéseket?



Mi a gondoskodó elbocsátás?
Outplacement



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!



Kiküldöttek - nemzetközi foglalkoztatás



Foglalkozás-egészségügyi vizsgálatok



Vissza az összefoglaló diára



Business continuity /
Üzletfolytonosság -
avagy hogyan
készüljünk az
átmeneti időszak
utáni „új normákra”

Business continuity / Üzletfolytonosság

Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!



Dolgozzunk otthonról! Home office



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Business Continuity és HR Processes Continuity Plan

A Business Continuity és HR Processes Continuity Plan egy olyan terv, amely tartalmazza azt a forgatókönyvet, hogy váratlan események bekövetkeztekor milyen lépéseket kell tenni, és ki a felelős döntéshozó. Annak érdekében, hogy a vállalat mindennapos működése továbbra is zökkenőmentesen tudjon megvalósulni.

A HR feladatai közé tartozik egy olyan forgatókönyv elkészítése is, amely iránymutatást ad arra vonatkozóan, ha váratlan esemény történik, és a munkatársak a megszokottól eltérő módon, de ugyanolyan minőségben és változatlan határidők betartásával kell, hogy teljesítsék a feladataikat. Amennyiben ez a váratlan helyzet azt eredményezi, hogy a munkavállalók nem tudnak fizikailag a munkahelyükön dolgozni, akkor a munkáltatónak a napi feladatok ellátását egy virtuális térbe kell helyezni, akár új eszközök használatával, új folyamatok kialakításával és az adatbiztonság maximális figyelembevételével. Ezen felül történhet még olyan esemény, hogy egy döntéshozó / a cég nevében hivatalos aláírási joggal rendelkező személy nem elérhető, ezért biztosítani kell olyan "működési láncot", amely nem blokkolja a napi munkafolyamatokat és döntéseket. A HR feladatok operatív és hatékony ellátáshoz pedig nélkülözhetetlen, hogy gördülékeny úton történjen a ki- és beléptetés, a tréningek, a havi munkabér és egyéb juttatásokkal kapcsolatos ügymenet.

 **Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért**

 **Kattints ide a kapcsolódó PwC-s cikkért**

 **Dolgozzunk otthonról!**
Home office

 **Mit és hogyan kommunikáljunk?**

 **Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?**

 **Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?**

 **Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?**

 **Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!**

Dolgozzunk otthonról! Home office

✓ Költségmegtakarítási lehetőségek

A kialakult helyzet miatt életbe lépő otthoni munkavégzést szorgalmazó rendelkezések hatására, a vészhelyzet lecsengése után jelentősen átalakulhat a cégek menedzsmentjének hozzáállása a Home office gyakorlatához és talán éppen ez a vis major helyzet fog katalizátorként szolgálni olyan új belső szabályzatok, gyakorlatok kialakítására és megszilárdítására, melyek nagyobb szabadságot adnak a munkavállalóknak a távolból való munkavégzésre. Ezzel új ajtók nyílnak meg a vállalatok számára, hogy új típusú juttatásokat nyújtsanak a munkavállalók számára, mely akár költségmegtakarítással is járhat számukra, hiszen sok juttatási opció adómentesen nyújtható távmunka esetén. Mindemellett, hosszabb távon a távmunka révén csökkenthetők az iroda fenntartásával kapcsolatos költségek. Végül, nem mehetünk el szó nélkül a humán faktor mellett sem. Több kutatásban is azt találták, hogy azok, akik szeretnék és van lehetőségük otthonról dolgozni, nagyobb elégedettségről számolnak be, ami által csökken a hiányzások száma és növeli a munkatársak elköteleződését is.



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Dolgozzunk otthonról! Home office

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Mit és hogyan kommunikáljunk?

1 2

✓ Bottom-up kommunikáció

A jelenlegi turbulens helyzetben elengedhetetlen a folyamatos, meghatározott gyakoriságú top-down kommunikáció és információmegosztás a munkatársakkal a kohézió erősítése és a kollégák biztonságérzetének erősítése miatt. Ezzel párhuzamosan one-on-one kommunikációk keretében (vezetői kommunikáció, mentálhigiénés szakember) lehetőséget kell biztosítani a munkavállalóknak, hogy kérdéseiket becsatornázzák, a kialakult helyzet kapcsán megélésüket megoszthassák. Középtávon ugyanakkor (a közvetlen válsághelyzet elmúltával) célszerű a munkavállalók struktúrált formában történő megkérdezése. Ennek egyik formája a középvezetők által kezdeményezett csoport szintű fórumok folytatása vagy elindítása (ez hosszabb távon szervezeti kulturális kérdés is), valamint digitális megoldásokkal az egész állományt megcélzó interaktív párbeszéd (online felmérések) indítása a munkatársakkal. Utóbbi fontos információkkal szolgálhat a munkatársak jelen helyzetben, tartósan megváltozó munkavállalói elvárásairól, preferenciáiról és igényeiről. E kommunikációs platformok és gyakorlatok önmagukban képesek pozitív irányba befolyásolni a munkavállalói élményt, valamint számos kérdésben adatalapon képesek megalapozni a stratégiai döntéshozatalt. Fontos, hogy amennyiben a vállalat sikerrel nyitott meg új kommunikációs csatornákat a munkatársak számára - és ezek beépültek a mindennapokban - ezek valamiféle későbbi fenntartásáról gondoskodni célszerű, hiszen a szervezeti kultúrára és a kohézióra ezek hosszú távon is kedvező hatást gyakorolhatnak.

 Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

 Dolgozzunk otthonról!
Home office

 Mit és hogyan kommunikáljunk?

 Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

 Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

 Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

 Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

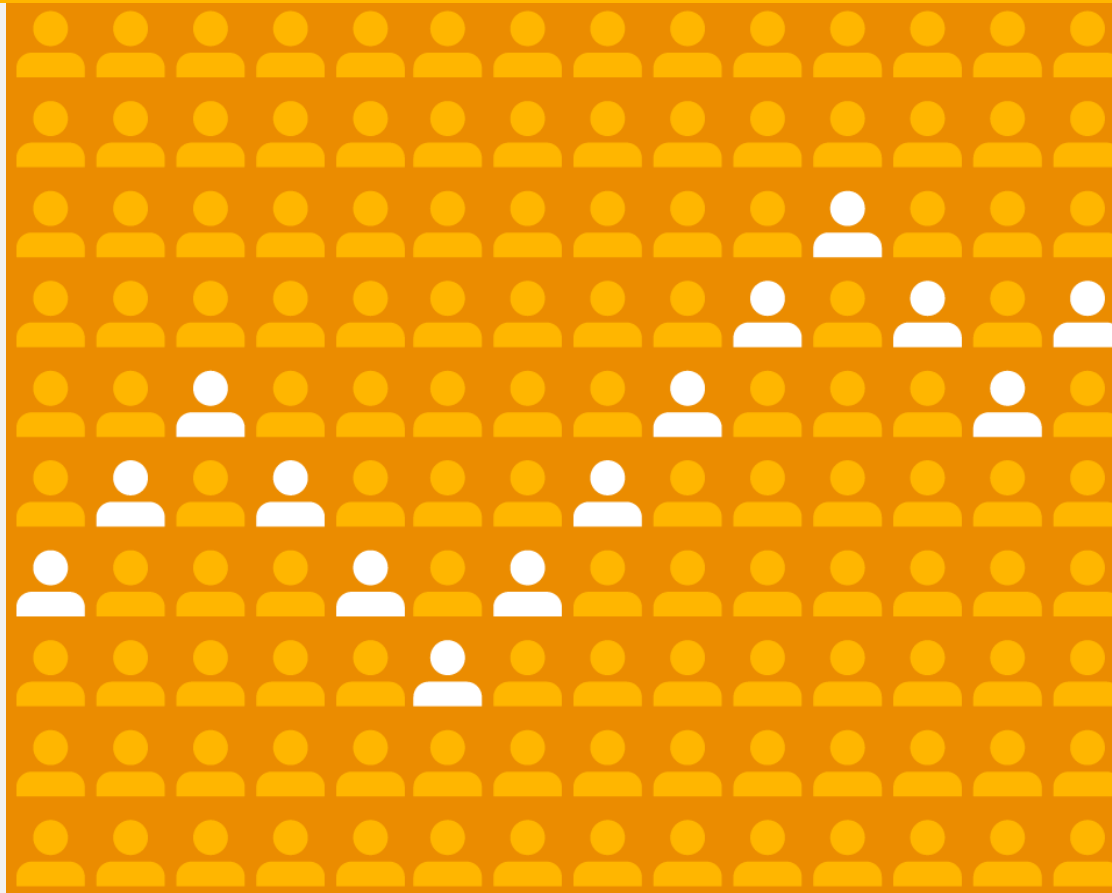


Mit és hogyan kommunikáljunk?

1 2

✓ HR app-ok a belső kommunikáció világában

A home office magával hozta és felgyorsítja nagyon sok digitalizálásra várt HR folyamat elindítását. Az összes HR folyamatot természetesen nem lehet néhány nap alatt digitalizálni egy komplex HR rendszerben, hiszen ahhoz koncepció, budget, folyamatfejlesztések és sok más feltétel szükséges. De gyors és hatékony megoldások, apró lépések kiemelhetők a HR folyamatok közül, amelyek fundamentális alapot képezhetnek egy olyan belső kommunikáció megvalósításához, amely a jelenlegi helyzetben nélkülözhetetlen. Emellett az onboarding és az offboarding folyamatok egyaránt digitalizálhatók és könnyítik a napi operáció hatékony működését is. Itt lehet gondolni az olyan applikációkra, amelyek néhány nap alatt felállíthatók és elindíthatók és a későbbiek során még tovább fejleszthetők, illetve összekapcsolhatók a vállalatok meglévő vagy tervezett integrált HR rendszereivel, valamint social media oldalával. Ezek a megoldások segítséget nyújtanak olyan vállalatok számára is, akik nagy létszámú fizikai dolgozót alkalmaznak (kölsönöznek), és a "hagyományos" email-es kommunikációs csatorna számukra nem elérhető.



 Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

 Dolgozzunk otthonról! Home office

 Mit és hogyan kommunikáljunk?

 Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

 Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

 Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

 Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Hogyan tartsuk meg a munkatársakat?

Employee Retention stratégia

Tömegesen jelennek meg eddig csak korlátozottan használt foglalkoztatási formák, munkaszervezési módok és eszközök. Home Office, webkonferenciák, automatizált ERP modulok, változó juttatási csomagok. A most kiépülő kapacitások, IT rendszerek nem elveszett költséget, csak előrehozott befektetést jelentenek, hisz a munkavállalói preferenciákat kétségkívül megváltoztatják ezek az élmények, ami a vállalatokat megtartási stratégiájuk újragondolására és az új kapacitások integrációjára kényszeríti.

Megváltozik a juttatási elemek értékelése, egymáshoz viszonyított sorrendje. A Home Office, a megbízható online kommunikációs eszközök elérhetősége, az egészségmegőrző programok és egészségbiztosítási csomagok mind olyan elemek, amelyek népszerűségét muszáj lesz felmérni a gazdaság újraindulása után. Felértékelődnek a HR és az IT csapatok közötti kapcsolatok: az üzleti folytonosság biztosítása, a még inkább online platformokra terelődő kommunikáció több ponton is igényel beavatkozást: IT rendszerek implementációja és integrációja, adatbiztonság és GDPR, online munkaügyi adminisztráció.

Kommunikáció és vezetői kihívások: a távmunka szerepének növekedésével újra kell gondolni azt is, hogy miképp motiválhatóak a kollégák online és milyen alkalmazkodást vár el ez a vezetőktől.



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!



Dolgozzunk otthonról!
Home office



Mit és hogyan kommunikáljunk?



Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?



Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?



Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?



Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

✓ Data Warehouse

A válság megmutatta, hogy a jelenlegi HR adminisztráció nem képes kezelni sem adminisztratív, sem elemzési, sem döntéstámogatási szempontból a helyzetet. A több helyen nyilvántartott munkavállalói adatok és az alacsony fokon automatizált rendszerek mellett közel lehetetlen valós időben lekövetni a munkajogi, juttatási és egyéb HR-t érintő változásokat, a Szenárióanalízis pedig legjobb esetben is esetleges. A HR adatok DW-ban tárolásával BI megoldások építhetők ki a szervezeten belül, ami az egykapus bemenetnek és az automatizált elemzési eszközöknek köszönhetően biztosítja a gyors és hatékony HR döntéstámogatási kapacitást.



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

✓ HR-kezdemenyezte C-szintű belső workshop

A 2020-as krízis minőségében eltér az eddig megszokottaktól, hisz nem strukturális válság vagy pénzüpiaci összeomlás váltotta ki, hanem közvetlenül a munkaerőt érinti. Így a megoldást sem a termeléstől vagy a pénzügytől várhatják a vállalatvezetők, most a HR-nek kell előlépnie és változást indukálnia. Közép és hosszú távon a munkavállalók új körülményekhez való alkalmazkodása, motivációik megváltozása és a munkaszervezési elvek átalakulása hat majd a többi szervezeti egységre, nem pedig fordítva. Ezek a hatásokat viszont a saját ösztönzőik, működési sajátosságai mentén eltérően érzékelik ezek a szervezeti egységek, így nem lesz igaz a "one size fits all" elv, külön cselekvési tervre lesz szüksége a logisztikának, a termelésnek vagy épp a toborzás-kiválasztásban részt vevő kollégáknak. A silószerű működés, a HR vezetők számos cégnél érzékelhető elszeparálódása a többi "C-level" vezetőtől így most kiváltképp kockázatos, az alkalmazkodást jelentősen lassító jelenség. Ennek elkerülésére a HR-nek kell kezdeményeznie a párbeszédet a többi vezetővel, minél alaposabban megismerni a működési környezetük sajátosságait és támogatni, szükség esetén edukálni őket. A HR támogató funkciója tehát átmenetileg háttérbe kell, hogy szoruljon és a céges hozzáadott érték növelésének központi elemévé kell válnia ahhoz, hogy a vállalat megőrizhesse versenyképességét egy olyan környezetben is, amelyben a munkavállalók motivációi, az általuk használt eszközök sőt, az irodai környezet is alapjában véve más lesz az eddig megszokottakhoz képest.

 Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

 Dolgozzunk otthonról!
Home office

 Mit és hogyan kommunikáljunk?

 Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

 **Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?**

 Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

 Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

1 2

✓ Átcsoportosítás, átképzés

A koronavírus helyzet alapvető változásokat hoz és fog hozni a gazdaságban és a munkaerőpiacon; többek között a termékkereslet és a munkaerőigény változhat meg radikálisan. Már a jelen helyzetben is kiemelten fontos a munkaerő tervezésben a toborzás, átcsoportosítás és esetleges munkaleállás elrendelésének az összehangolása. Az új trendekhez a business folyamatokban és a cégek portfólióiban is alkalmazkodni kell majd, ami egy-egy osztály vagy részleg bővítését, csökkentését jelentheti. Cégen belül fontos tisztában lenni a munkatársak képességeivel és motivációval azért, hogy szükség esetén az átcsoportosítás gördülékenyen menjen és az átképzési igények tiszták legyenek.



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

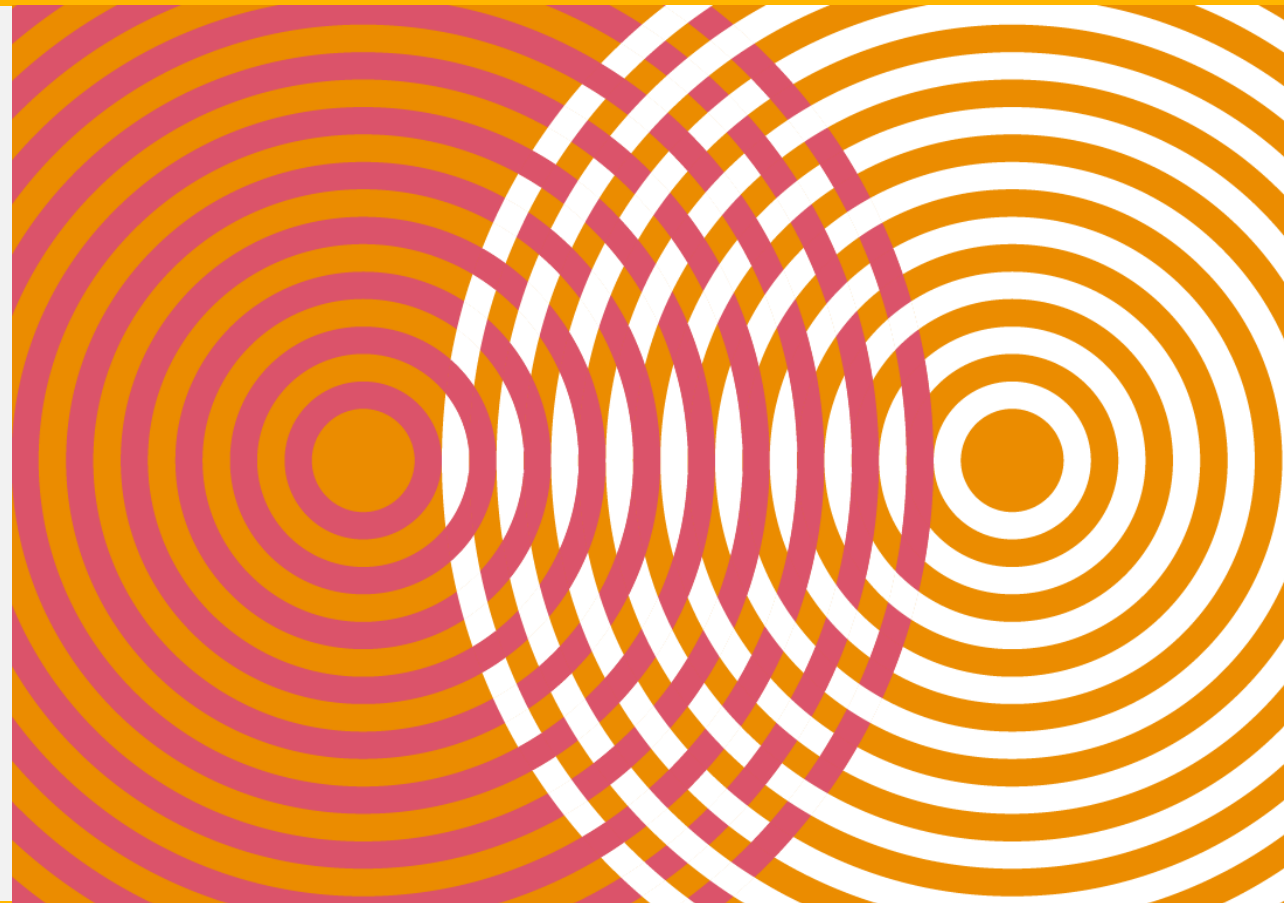
Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

1 2

✓ Munkakörök és hierarchia átalakulása

Napjainkban számos trend egyidejű hatására fokozatosan átalakulnak a munkakörök és pozíciók a munkaköri hierarchiában. E természetes folyamatot jelentősen átírta és részben felgyorsítja a járványhelyzet. A folyamatok digitális térbe terelése, az adminisztrációs teher csökkentésére irányuló kezdeményezések és a fizikai kontaktusok számának drasztikus visszaesése változást hozott a munkakörök terén is. Ezen új realitásokhoz a vállalatoknak is igazodniuk kell, szisztematikusan fel kell mérniük, hogy az egyes munkakörök milyen változtatások mentén lesznek képesek a leginkább eredményesen hozzájárulni a vállalat stratégiai céljaihoz. Felértékelődik a munkakörelemzés, értékelés tevékenysége, újra kell értelmezni a munkaköri hierarchiát, mely számos HR tevékenység alapja is (így előfeltétele egy hosszabb távon is méltányos kompenzációs rendszernek).



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

Gondozzuk a munkáltatói márkát!

✓ EVP optimalizálása

A mostani képlékeny és turbulens helyzet gyors és jelentős mozgásokat indukál a munkaerőpiacon. Munkavállalói toborzás és megtartás terén az egyes szektorok eltérő válaszokat adnak a kialakult helyzetre, ugyanakkor a munkáltatói márka gondozása és az új realitásokhoz igazítása elengedhetetlen. A munkáltatói márka (külső és belső) tudatos menedzselése és építése megköveteli, hogy a jelenlegi helyzet konszolidálódását követően a vállalatok friss adatokhoz jussanak saját munkavállalóik és a releváns munkaerő-piaci szegmensek elvárásairól és megélésükről, újraértelmezzék tágran értelmezett juttatásaikat és márka üzeneteiket ehhez igazítsák. E lépések elmulasztása és a kommunikáció, valamint márka menedzsment hiedelmekre alapozása azt a veszélyt hordozhatja magában, hogy a vállalati brand hosszabb távon sérülhet, azáltal hogy kevésbé hiteles és fenntartható üzenetek jelenhetnek meg a kommunikációs csatornáknak. A jelen kihívásai miatti digitális átállás még inkább felértékeli a social listening megoldásokat és a különböző közösségi média felületeken a vállalatról alkotott tartalmak és vélemények tudatos elemzésének fontosságát. A mostani helyzet középtávon a munkáltatói márka és értékígéret optimalizálását indokolja, tény és adatalapon.



Biztosítsuk az üzlet és a HR folytonosságát!

Dolgozzunk otthonról!
Home office

Mit és hogyan kommunikáljunk?

Hogyan tartsuk meg munkatársainkat?

Hogyan és mely folyamatainkat fejlesszük?

Mit változtassunk a munkaszervezés, munkaerő-tervezés terén?

Gondozzuk most is a munkavállalói élményt és a munkáltatói márkát!

3

Home office-ban
lévő szakértő
csapatunk

3. Home office-ban lévő szakértő csapatunk



Bencze Róbert
Igazgató
robert.bencze@pwc.com



Örkényi Zoltán
Menedzser
zoltan.orkenyi@pwc.com



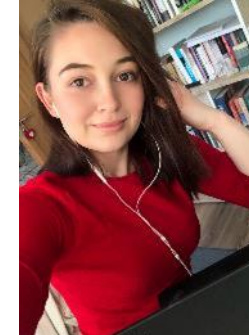
Tamás Réka
Menedzser



Lipka Boglárka
Tanácsadó



Molnár Balázs
Tanácsadó



Benedek Andrea
Gyakornok



Pantó Anna
Gyakornok



Erdős Anna
Gyakornok



[pwc.com](https://www.pwc.com)

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PwC, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2020 PwC. All rights reserved. "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Auditing Ltd. and/or PricewaterhouseCoopers Hungary Ltd. which are member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.