

BÉRTRANSPARENTIA 2026

2026. Június 10.



A bértranszparencia nem egy HR eszköz, hanem egy olyan metszéspont, ahol három világ találkozik:

- jogszabályi megfelelés,
- üzleti versenyképesség,
- és a napi működés.

Ha ebből bármelyik hiányzik, a rendszer nem fog működni.

→ ez nem elmélet, hanem működési kérdés



TÉVHITEK

A bértranszparencia körül rengeteg félreértés van.
Ha ezeket nem tisztázzuk, akkor a szervezet rossz
irányba indul el!

1. tévhit - „Mindenki látja mindenki fizetését”

A valóságban a cégek 90%-a nem egyéni fizetéseket kommunikál!

Amit kommunikálnak:

- milyen sávba tartozik egy munkakör
- milyen szabályok alapján kerül valaki a sávon belül egy adott pontra
- mi befolyásolja a fizetés növekedését

Ez azt jelenti, hogy a rendszer átlátható, de nem sérti a személyes adatokat.

Mi van mögötte:

- kontrollált információmegosztás
- nem teljes nyilvánosság

2. tévhit - „Ez HR projekt”

A bértranszparencia ott bukik el, amikor HR projektként kezelik.

Miért?

Mert:

- a költség a pénzügyet érinti
- a döntéseket a vezetők hozzák
- a szabályokat a jog határozza meg

Ez egy governance kérdés.

→ ha nincs felsővezetői buy-in → nincs implementáció

3. tévhit - „Elég kitenni a sávokat”

Ha ma kiraknánk a bérsávokat a legtöbb szervezetben, az nem megoldaná, hanem felerősítené a problémákat.

Miért?

Mert:

- nincsenek egységes munkakörök
- nincsenek következetes döntések
- vannak történelmi torzulások

Üzleti fordítás:

→ transzparencia = „fény” → minden hiba látszani fog

4. tévhit - „Automatikusan igazságos lesz”

A transzparencia nem javít - hanem megmutat.

Ha rossz a rendszer:

- láthatóvá válik az igazságtalanság
- nő a feszültség

→ **előbb rendet rakunk, utána kommunikálunk!**

5. tévhit - „Ez túl drága”

A költség nem akkor keletkezik, amikor transzparenssek leszünk

Hanem már most benne van a rendszerben:

- alulfizetett kulcsemberek
- túlfizetett kivételek
- bérkompresszió

A transzparencia csak felszínre hozza és strukturáltan kezeli.

6. tévhit - „A vezetők nem tudják kezelni”

Valóban nem tudják - mert eddig nem kellett.

A különbség:

- eddig: egyéni alku
- most: strukturált magyarázat

Ez tanulható!

7. tévhit - „Elvész az alkutér”

Nem vész el!

Szabályozottá válik!

A különbség:

- eddig: ki mennyire alkudott jól
- most: ki hol van a sávban és miért

8. tévhit - „Konfliktust okoz”

A konfliktus már ott van!

Csak eddig nem volt róla beszéd.

A transzparencia:

- kimondhatóvá teszi
- kezelhetővé teszi

9. tévhit - „Csak multiknak való”

A KKV-k sokszor gyorsabban tudják bevezetni:

- kevesebb réteg
- kevesebb legacy
- gyorsabb döntés

10. tévhit - „Várjunk a szabályozásra”

Aki vár:

- egyszerre kell mindent megcsinálnia
- nagyobb költséggel és kockázattal

11. tévhit - „Évente egyszer elég”

Ez egy működési rendszer:

- folyamatos adatfrissítés
- folyamatos döntések
- folyamatos korrekció

12. tévhit - „Csökkenti a fluktuációt”

Önmagában nem.

Ha viszont jól csináljuk:

- nő a bizalom
- csökken az igazságtalanság érzete

A mai előadás végére három dolgot kell tudni:

- Mit követel a piac és a jog
- Hogyan építünk fel egy működő rendszert
- Hol buknak el a cégek a gyakorlatban

Miért most? - mélyebb magyarázat

A transzparencia már létezik:

- jelöltek beszélnek egymással
- fizetések kikerülnek online

A kérdés:

→ a cég irányítja ezt, vagy elszenved

EU direktíva - mit jelent operatíván?

Ez nem papírmunka!

Ez azt jelenti:

- át kell alakítani a toborzást
- rendbe kell tenni az adatokat
- mérni kell a különbségeket

Munkaerőpiaci trendek

- Jelöltek bérsávokat várnak
- Információk elérhetőek online
- Employer branding hatás

Definíció: Employer branding = a munkáltató reputációja a munkaerőpiacon.

EU direktíva (2023/970)

Határidő: 2026. június 7.

- Bérsáv kommunikáció kötelező!
- Pay history tiltás
- 100+ fő: bérkülönbség riport

Magyarázat: Ez minimumszint - a piac ennél gyorsabban halad!

Fogalmak

- Külső transzparencia
- Belső transzparencia
- Transzparencia spektrum

Definíció: Bértranszparencia = a bérezési elvek, struktúrák és döntések átláthatósága.

MUNKAKÖRÉRTÉKELÉS

Szerepe

- Alapfeltétel
- Objektivitás biztosítása
- Jogszabályi megfelelés
- Esélyegyenlőség
- Struktúrált módszertan

Magyarázat: Bérsáv nem létezhet stabil munkaköri struktúra nélkül!

Mit jelent a gyakorlatban

Ez a legnehezebb rész.

- Valójában: rendet rakunk a szervezetben

Kiderül:

- Ki, mit csinál valójában
- Mi, mennyit ér

Segíti a munkaköri leírások pontos meghatározását

Költséghatékony HR gyakorlatok kialakítása

MUNKAKÖRÉRTÉKELÉS

Kulcsfogalmak

- Job architecture
- Grade / szint
- Karrierút

Definíciók: Job architecture = munkakörök rendszerezett struktúrája

Egyenlő értékű munka

- Készség
- Felelősség
- Erőfeszítés
- Munkakörülmények

Magyarázat: Nem azonos munkakör, hanem azonos érték számít.

Értékelési módszerek

- Pontfaktoros
- Piaci benchmark
- Hibrid

Magyarázat: A gyakorlatban hibrid modell működik.

Mutatók – miért fontosak?

A vezetőknek nem elmélet kell, hanem számok.

A compa-ratio például megmutatja:

→ ki van alul / felül pozícionálva



BÉRFILOZÓFIA, BÉRKIIGAZÍTÁS

BÉRFILOZÓFIA

Mit jelent valójában

Ez a döntési szabályrendszer.

Ha nincs:

→ minden bér döntés vita lesz

- Piaci pozíció (P50, P60)
- Mit díjazunk?
- Döntési elvek

Definíció: Bérfilozófia = a szervezet bérezési alapelveinek összefoglalása.

Bérsávok - mit kell érteni mögötte

A sáv nem szám, Hanem mozgástér.

Megmutatja:

- hol kezdődik a szerep
- hol van a piaci értéke
- meddig lehet fejlődni

Bérsávok

- Minimum
- Midpoint
- Maximum

Definíció: Midpoint = a piaci referenciaérték.

Bérelemek

- Alapbér
- Változó bér
- Juttatások

Magyarázat: Teljes kompenzációs csomagot kell nézni.

Mutatók

- Compa-ratio
- Range penetration

Definíciók: Compa-ratio = aktuális bér / midpoint

Magyarázat: Kezelési szabályok nélkül torzul a rendszer.

ELŐZETES BÉRFELMÉRÉS VIZSGÁLANDÓ TERÜLETEI



BÉRKIIGAZÍTÁS

- Infláció
- Piaci korrekció
- Equity

Pay equity

- Elemzés
- Eltérések azonosítása
- Korrekció

Definíció: Pay equity = indokolatlan
bérkülönbségek megszüntetése.

Bérsávok - mit kell érteni mögötte

A sáv nem szám, hanem mozgástér.

Megmutatja:

- hol kezdődik a szerep
- hol van a piaci értéke
- meddig lehet fejlődni

Bérsávok

- Minimum
- Midpoint
- Maximum

Definíció: Midpoint = a piaci
referenciaérték.

Toborzás hatása

- Átlátható hirdetések
- Strukturált ajánlatok

Magyarázat: Kezelési szabályok nélkül torzul a rendszer.



Álláshirdetés minta

„Bérsáv: 900 000 - 1 200 000 Ft”

Magyarázat: Indokolni kell a tartományt!

Interjú

- Sáv kommunikáció
- Pay history tiltás

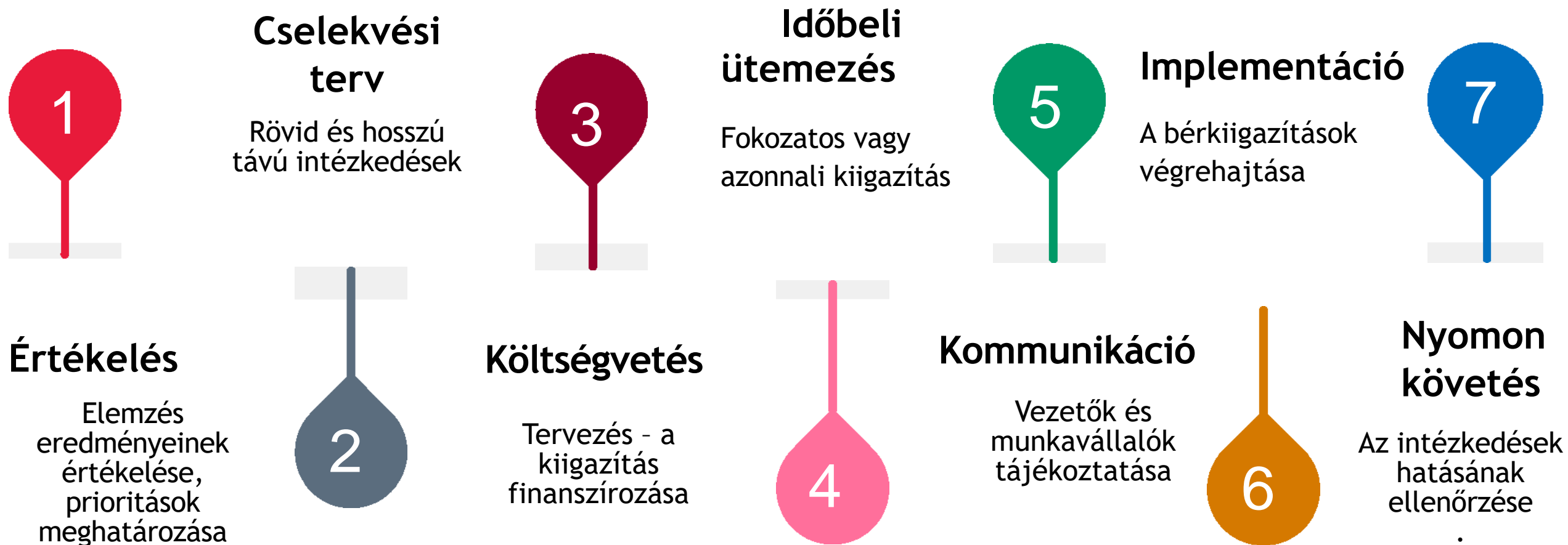
Ajánlat

- Egységes logika
- Belső összehasonlítás

Kockázatok

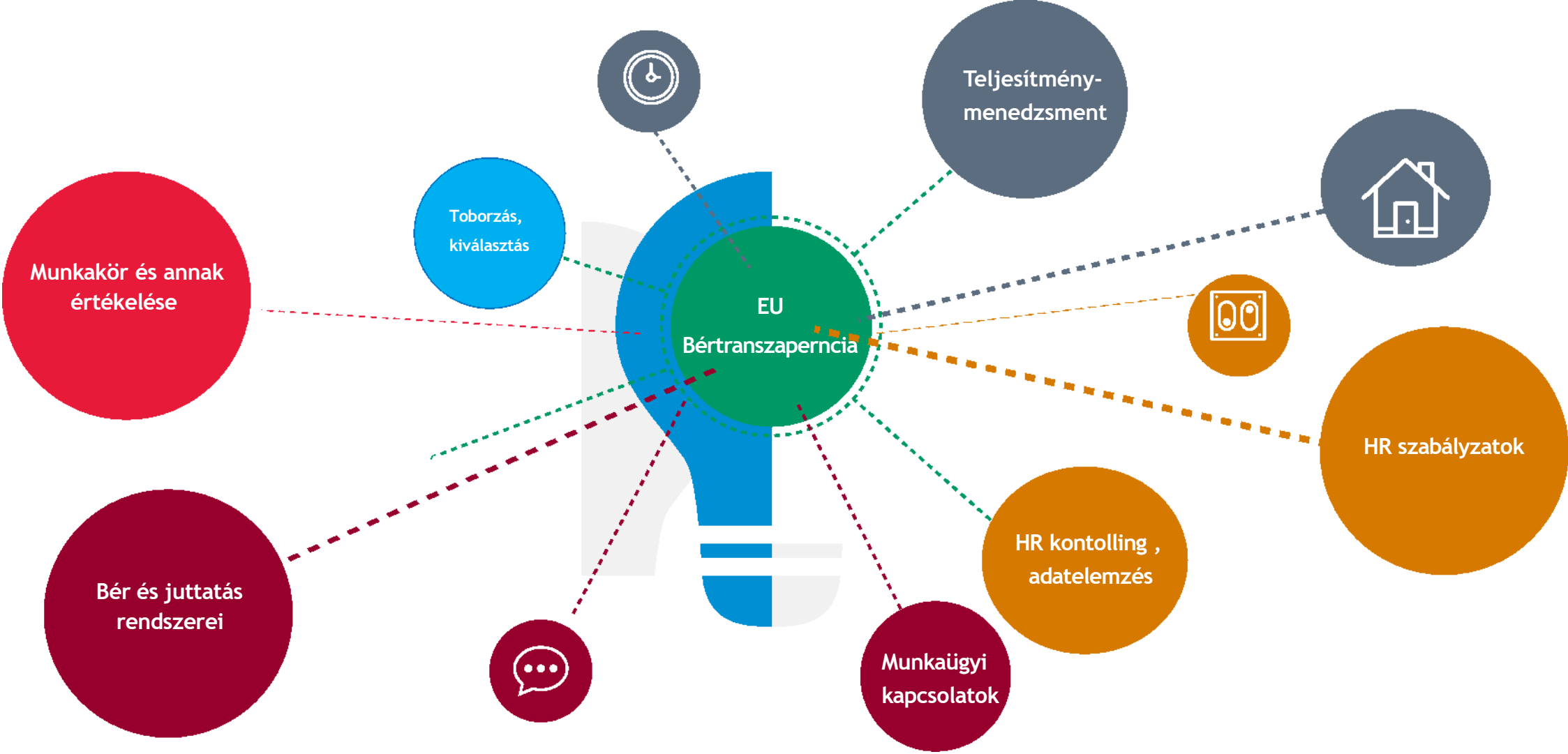
- Bérkompresszió
- Piaci nyomás

BÉRKIIGAZÍTÁS FOLYAMATA





ÉRINTETT HR TERÜLETEK



TELJESÍTMÉNYMENEDZSMENT

- **Objektív teljesítményértékelési rendszer kialakítása**
- **Bérstratégiai szinten dönteni, teljesítményértékelés és a alapbér kapcsolatáról**
- **Összekapcsolása a munkakör értékeléssel**
- **Teljesítmény és bér közötti kapcsolat átláthatóvá tétele**
- **Részrehajlás-mentes (bias-free) értékelési folyamatok**
- **Dokumentációs rendszer fejlesztése (digitalizáció)**
- **Vezetői értékelések egységesítése és képzése**
- **Felülvizsgálati és jogorvoslati folyamatok kialakítása**

HR KONTROLLING ÉS ADATELEMZÉS

- **Béradatokra vonatkozó riportok fejlesztése**
- **Nemek közötti bérkülönbség elemzési módszertan**
- **HR információs rendszer bővítése, digitalizáció**
- **Bérkülönbség-kalkulációs módszertan bevezetése**
- **Adatgyűjtési folyamatok standardizálása**
- **Rendszeres jelentéstételi rendszer kialakítása**
- **Adatvédelmi megfelelés biztosítása**

= **DIGITALIZÁCIÓ** fontossága (pl OLM rendszer képes lekezelni az összes kimutatást, riportot)

- HRIS
- Adatminőség
- Riporting

Mi is fog történni?

Toborzás - valódi változás

A recruiter szerepe megváltozik:

nem alku → hanem keretrendszer kommunikáció

Miért kritikus?

Ha az adat rossz:

→ minden döntés rossz lesz

Kommunikáció - mit jelent a gyakorlatban

Nem egyszeri bejelentés!

Hanem:

- folyamatos párbeszéd
- vezetői kommunikáció

Roadmap - mit értsenek meg

Ez nem sprint. Ez egy kontrollált átalakítás.

KPI-ok - mit jelent üzletileg

Amit mérünk:

→ azt tudjuk menedzselni

A bértranszparencia nem választás kérdése.

A kérdés:

→ felkészülten ér minket

vagy

→ kényszerből reagálunk

Kapcsolódó területek

- Performance
- L&D

A bértranszparencia nem választás kérdése!

A kérdés:

→ felkészülten ér minket

vagy

→ kényszerből reagálunk?

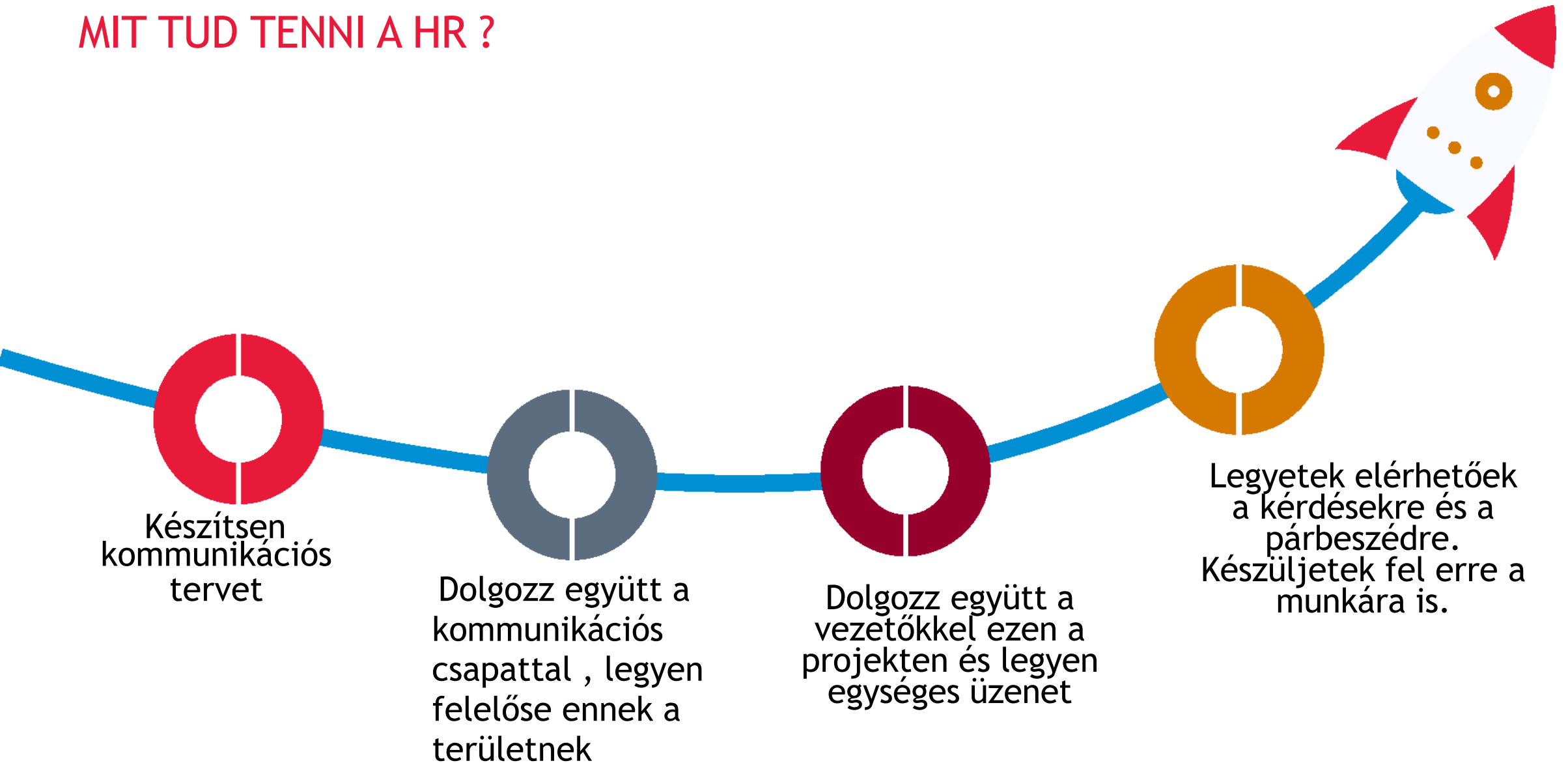
Nem HR projekt!

Struktúra kell!

Halogatás = kockázat



MIT TUD TENNI A HR ?



POSTWORK HR

Amikor a robot
dolgozik, az ember
értéket teremt

Éles kérdések.
Tabuk nélkül.

Ez nem
egy újabb HR
konferencia. Ez az
a pont, ahol eldől, hogy a
HR követi vagy vezeti az üzletet.



2026-ra a HR már nem
támogató funkció - hanem üzleti
döntéshozó erő. Ez a konferencia
azoknak szól, akik nem követni akarják
a változást, hanem alakítani.

Miről lesz szó a 2 napban?

- HR, mint üzleti értékteremtő funkció
- automatizáció és AI valódi hatása a szervezetekre
- mérhető HR eredmények - nem csak HR-eseknek
- adatvezérelt döntéshozatal a gyakorlatban
- szervezeti stabilitás és alkalmazkodóképesség válság és növekedés idején

Helyszín:
Siófok, Balaton Hotel

Időpont:
2026. szeptember 10-11.

Zenés Gálavacsora
díjátadóval a Balatonparton!

Ne maradj le,
early bird jelentkezés
2026. május 30-ig
nagy kedvezménnyel.

Regisztráció és részletek:
www.hrkonferencia.com



OHE

HR OSCAR 2026

Az Országos Humánmenedzsment Egyesület meghirdeti
a HR OSCAR 2026 pályázatot.

Azokat a szervezeteket és szakembereket díjazzuk
értékes nyereményekkel, akik:

- a HR-t valódi üzleti hajtóerőként működtetik
- valós problémákra adnak választ
- mérhető eredményeket érnek el
- megoldásaik fenntarthatók és skálázhatók

Pályázati időszak:
2026. április 30. - július 15.

Jelentkezés:
edit.berey@ohe.hu



A photograph of three business professionals in a modern office setting. A woman with curly hair, a man in a suit, and another man in a suit are seated in red armchairs, engaged in a conversation. They are positioned in front of a large window that looks out onto green trees. Two black briefcases are on the floor next to the chairs. The overall atmosphere is professional and collaborative.

KÖSZÖNJÜK MEGTISZTELŐ FIGYELMETEKET

Csaposs Noémi, Director HR advisory

noemi.csaposs@bdo.hu

0630-3833838



Q&A