

25.09.2020

Informacja prasowa portalu
wynagrodzenia.pl

Pytania i dodatkowe informacje:

media@sedlak.pl

tel. +48 12 625 59 42

JAK PRACOWNICY OCENIAJĄ SWOJE KOMPETENCJE, WYSIŁEK WKŁADANY W PRACĘ I WYNAGRODZENIE

Ekonomiści behawioralni od wielu lat zwracają uwagę, że nie zawsze zachowujemy się racjonalnie i w codziennym funkcjonowaniu popełniamy wiele błędów poznawczych, z których nie zdajemy sobie sprawy (D. Khaneman 2012, R. Thaler, C. Sunstein 2017). Wiele z tych błędów dotyczy naszej samooceny. Bardzo często gdy porównujemy się z innymi to mamy tendencję do uważania się za lepszych. Jest to tzw. błąd ponadprzeciętności. Jednym z najczęstszych jego przejawów jest nasze powszechne przekonanie, że jesteśmy lepszymi kierowcami od innych. Równie często mamy też poczucie, że w porównaniu z ogółem jesteśmy lepszymi rodzicami czy pracownikami. W życiu zawodowym konsekwencją takich błędów może być frustracja czy niezadowolenie z pracy w momencie, gdy nie ma to racjonalnego uzasadnienia. Jest to niepożądane zarówno z punktu widzenia pracownika jak i pracodawcy.

Zobaczmy więc, czy i jakie błędy poznawcze popełniamy oceniając swoje funkcjonowanie zawodowe i otrzymywane wynagrodzenie. W jednym z badań przeprowadzonych na przełomie 2016 i 2017 roku zadaliśmy 14 021 osobom pytanie „Jaka jest wartość Pana/i kompetencji zawodowych w porównaniu do zarobków, które Pan/i otrzymuje?”. Wyniki okazały się nadzwyczaj interesujące, bo aż 61% badanych uważa, że wartość ich kompetencji jest wyższa lub zdecydowanie wyższa niż wartość wynagrodzenia, które otrzymują. Tylko 29% osób uznało, że

wartość posiadanych kompetencji jest porównywalna do otrzymywanego wynagrodzenia, a jedynie 10% badanych uważa, że ich kompetencje są przepłacane czyli ich wartość rynkowa jest niższa lub zdecydowanie niższa od zarobków, które otrzymują.

W drugim badaniu również przeprowadzonym w 2016 roku poprosiliśmy 52 310 osoby o porównanie swoich zarobków z płacami innych, zadając im pytanie „Pana/i koledzy/koleżanki na podobnych stanowiskach zarabiają”. Badani wybierali jedna z pięciu odpowiedzi: zdecydowanie więcej, więcej, podobnie, mniej, zdecydowanie mniej. Jak się okazało 43% z przebadanych osób odpowiedziało, że ich koleżanki i koledzy na podobnych stanowiskach zarabiają więcej. 51% uznało, że zarabia podobnie do innych, a zaledwie 6% badanych stwierdziło, że zarabia więcej od innych.

Ponieważ znaleźliśmy miesięczne stawki płac badanych porównaliśmy przekonania osób najmniej zarabiających z osobami zarabiającymi najwięcej. Osoby z pierwszej grupy (25% najmniej zarabiających) w 2016 roku otrzymywały poniżej 2800 PLN miesięcznie, a osoby z drugiej grupy (25% najlepiej zarabiających) powyżej 5800 PLN. Okazało się, że 46% najmniej zarabiających jest przekonanych, że inni zarabiają więcej, a 52%, że podobnie. Jest to w miarę logiczne i zrozumiałe, bo w rzeczywistości 75% badanych zarabia więcej od nich. Trudne do logicznego wyjaśnienia są natomiast przekonania 25% osób najlepiej zarabiających. Mimo, że osoby te zarabiały ponad dwukrotnie więcej niż osoby z grupy pierwszej to 36% z nich uważa, że zarabia mniej niż koledzy i koleżanki na podobnych stanowiskach, a zaledwie 11% ma poczucie, że dostaje więcej. 53% z nich uważa, że zarabia podobnie, co też jest niezrozumiałe, gdyż ich zarobki są ponad dwukrotnie wyższe niż osób z grupy pierwszej. Warto zapamiętać, że w przypadku tej grupy tylko 11% badanych ma właściwe przekonanie o tym, że zarabiają więcej, bo faktycznie tak jest. Pozostałe 89%, mimo, że należy do grupy najlepiej zarabiających, żyje w błędnym przekonaniu, że zarabia mniej albo podobnie do innych.

Zestawiając wyniki tych dwóch badań łatwo dojdziemy do wniosku, że błąd ponadprzeciętności jest typowy w przypadku oceny naszych kompetencji zawodowych. Natomiast w przypadku oceny naszych zarobków, być może, mamy do czynienia z jego odwrotnością. Mimo tego, że często czujemy się lepsi od innych, to część z nas uważa również, że zarabia mniej. Jak wytłumaczyć takie rozbieżności i jakie skutki mają one dla naszego funkcjonowania zawodowego?

Prawdopodobnego wyjaśnienia dostarcza teoria perspektywy D. Kahnemana i A. Tverskyego (D. Kahneman, 2012) pokazująca złożone zależności między percepcją pieniędzy a naszym zachowaniem. Zdaniem autorów, oceny zarobków w większym stopniu zależą od naszej subiektywnej interpretacji danej sytuacji, od naszych emocji i postaw niż od nominalnej wartości sum do których się odnosimy. Oznacza to, że subiektywne odczucia pracownika mogą mieć większy wpływ na percepcję wynagrodzenia niż obiektywna wartość otrzymywanych pieniędzy. Aby skutecznie wynagradzać musimy więc pamiętać o indywidualnych różnicach między pracownikami i konieczności ich uwzględniania w zarządzaniu wynagrodzeniami.

W trzecim badaniu przeprowadzonym w 2020 roku poprosiliśmy 7079 osób o odpowiedź na pytanie „Czy w porównaniu z innymi pracownikami Twój wysiłek wkładany w pracę jest?”. Możliwe odpowiedzi to: zdecydowanie większy, większy, porównywalny, mniejszy, zdecydowanie mniejszy. Jak się okazało 51% badanych uważa, że ich wysiłek wkładany w pracę jest większy lub zdecydowanie większy niż innych pracowników. Zaledwie 3% uważa, że ich wysiłek jest mniejszy lub zdecydowanie mniejszy, a 46% twierdzi, że jest porównywalny. W odniesieniu do tego pytania również możemy mówić o błędzie ponadprzeciętności, bo osób oceniających swój wkład jako większy (3653) jest prawie 20 razy więcej od osób, które oceniły go jako mniejszy (192).

Chcąc w pełni zrozumieć odpowiedzi na to pytanie należy również wspomnieć o innym często popełnianym przez nas błędzie poznawczym, czyli błędzie dostępności. Najogólniej chodzi w nim o to, że na co dzień, umysł nasz wykorzystuje głównie dane, do których ma łatwy dostęp, a najwięcej mamy danych o sobie. W przypadku

tego pytania zdecydowanie więcej wiemy o naszym wysiłku niż wysiłku innych więc jesteśmy święcie przekonani o słuszności swoich opinii.

Kolejnym, równie ciekawym wyjaśnieniem tych rozbieżności może być odwołanie się do innego błędu poznawczego zwanego efektem posiadania. Jego działanie polega na tym, że mamy tendencję do przeceniania wartości rzeczy, które stworzyliśmy sami, a umniejszania wartości tych samych rzeczy stworzonych przez innych. W pracy przejawem tego błędu jest przekonanie o większej wartości naszej pracy niż pracy innych. Trudno jednoznacznie określić, który z tych błędów odgrywa największą rolę, ale tak wysoki odsetek osób przekonanych o tym, że wkładają więcej od innych wysiłku w pracę, może wskazywać, że ich działanie się sumuje.

Niezależnie od tego jakie jest ich źródło, to błędne przekonanie o większym wysiłku wkładanym w pracę mogą mieć poważne konsekwencje dla naszego funkcjonowania zawodowego. Z jednej strony mogą prowadzić do poczucia niedoceny i spadku motywacji, a z drugiej do nieuzasadnionych roszczeń wobec pracodawcy. Z punktu widzenia pracodawcy efekty te są niepożądane i warto podejmować działania w celu ich wyeliminowania. Kształtowanie prawidłowej percepcji wynagrodzeń staje się jednym z ważnych zadań pracodawców.

W ostatnim z omawianych tu pytań poprosiliśmy, aby badani ocenili „Czy w porównaniu z innymi pracownikami w firmie Twoje wynagrodzenie jest sprawiedliwe?”. Spośród 18 044 osób, połowa (dokładnie 50,35%) odpowiedziało zdecydowanie tak lub raczej tak, a połowa (dokładnie 49,63%) zdecydowanie nie lub raczej nie. Ciekawy jest rozkład odpowiedzi skrajnych, bo aż 12% badanych uznało swoje wynagrodzenie za zdecydowanie niesprawiedliwe, a tylko 4% za zdecydowanie sprawiedliwe.

Częściowym wyjaśnieniem tak wysokiego poczucia niesprawiedliwości mogą być wyniki trzeciego badania. Jeżeli uważamy, że wkładamy w pracę więcej wysiłku od innych, to zrozumieliśmy stąd nasze poczucie niesprawiedliwości otrzymywanego wynagrodzenia. Za większy wkład oczekujemy wyższego wynagrodzenia. Niezależnie od mechanizmów leżących u podłoża takich przekonań wobec pracy i wynagrodzeń,

niosą one ważne konsekwencje dla pracodawców. Pokazują, że na poczucie sprawiedliwości wynagrodzeń, większy wpływ od pieniędzy, może mieć ocena własnego zaangażowania w pracę.

Podsumowanie

Zarówno w przypadku pytania pierwszego jak i trzeciego wyraźnie widzimy działanie efektu ponadprzeciętności, bo niezależnie od tego czy porównujemy do innych swoje kompetencje czy wkład pracy, to znaczna część z nas uważa się za lepszych i bardziej zaangażowanych od innych. Ma to istotne znaczenie dla osób zarządzających takimi pracownikami. Niezależnie od tego jak sprawiedliwie, z punktu widzenia pracodawcy, będziemy ich traktować, osoby te będą przekonane, że są warte więcej. Skutki działania tego mechanizmu bardzo dobrze ilustrują odpowiedzi na pytanie drugie i czwarte, bo część z nas żyje w przekonaniu, że zarabia mniej od innych i uważa swoje wynagrodzenie za niesprawiedliwe.

Na pewno nie jest to dobre z punktu widzenia zarządzania zasobami ludzkimi. W związku z tym kształtowanie obiektywnych postaw wobec wynagrodzenia i własnego wkładu w pracę staje się ważnym wyzwaniem dla przedsiębiorców. Wśród możliwych kierunków działania warto również zwrócić uwagę na zarządzanie efektywnością, a szczególnie zarządzanie efektywnością wynagrodzeń. Powyższe wyniki sugerują również, że w wielu przypadkach, rzetelna i obiektywna informacja o płacach może przynieść większe korzyści niż podwyżki wynagrodzeń.

Kazimierz Sedlak

Bibliografia:

Kahneman D. (2012), *Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina, Poznań.

Thaler R. H., Sunstein C. R. (2017), *Impuls. Jak podejmować właściwe decyzje dotyczące zdrowia, dobrobytu i szczęścia*, Zysk i s-ka, Poznań.

wynagrodzenia.pl

Sedlak & Sedlak wyraża zgodę na publikację niniejszego opracowania pod warunkiem powołania się na źródło: wynagrodzenia.pl oraz zamieszczenie pod artykułem aktywnego linku do strony o wynagrodzeniach Raportu płacowego: (<https://wynagrodzenia.pl/raporty-placowe-dla-firm#report>) czcionką nie mniejszą niż czcionka użyta w publikacji.