

06.06.2019

Informacja prasowa portalu

wynagrodzenia.pl

Pytania i dodatkowe informacje:

media@sedlak.pl

JAWNOŚĆ PŁAC – JAK ROBIĄ TO INNI?

Jawność i sprawiedliwość. W tych dwóch słowach można streścić współczesne trendy wynagradzania. Co więcej, bez jawności trudno ocenić czy wynagrodzenia są sprawiedliwe. Pracodawcy mogą zdecydować się na różny zakres i sposób ujawniania danych. Chociaż pełna jawność płac w Polsce to raczej odległa perspektywa, to warto pokazać przykłady firm, które zdecydowały się na taki krok. Na wstępie warto zaznaczyć, że wszystkie opisane w artykule organizacje określane są mianem „top”, a prezesi większości z nich podkreślają przewagę zalet nad wadami wprowadzenia tego typu systemu.

Ile zarabia sprzedawca John zatrudniony w firmie Buffer?

Przykładem pełnej jawności płac jest angielska firma Buffer, której założyciele zdecydowali się na **całkowite ujawnienie płac i opublikowanie na swojej stronie internetowej listy wynagrodzeń wszystkich swoich pracowników.** Oznacza to, że do imienia pracownika **przypisana jest konkretna kwota wynagrodzenia.** Listę może zobaczyć każdy odwiedzający stronę. W tym miejscu warto dodać, że nie wszystkie firmy posiadające całkowitą jawność płac zdecydowały się ujawniać wynagrodzenia pracowników „na zewnątrz”.

Wynagrodzenia w SumAll, firmie dostarczającej narzędzia do analizy skuteczności mediów społecznościowych, są dostępne tylko wewnątrz. Obecnie wynagrodzenie każdego pracownika jest zapisane na firmowym dysku Google, który jest dostępny jedynie dla osób zatrudnionych w tej organizacji.

Kluczowe znaczenie dla skutecznego wdrożenia jawności płac w firmie ma sprawiedliwy, przejrzysty oraz zrozumiały dla pracowników system naliczania płac. W firmach mamy do czynienia z wieloma różnymi czynnikami, które mają wpływ na płace. Dwaj pracownicy mogą wykonywać te same zadania, ale jeden może posiadać większe doświadczenie, a drugi wykształcenie: czy powinni otrzymywać tę samą pensję? Jak wpływają poszczególne czynniki na wysokość wynagrodzenia? Na ile cenimy wykształcenie, a na ile doświadczenie? Dostarczenie pracownikom konkretnych reguł dotyczących tego, jaką rolę odgrywają

poszczególne składowe, wpływające na wysokość płac zwiększy szansę na to, że będą oni postrzegać system wynagrodzeń jako sprawiedliwy.

Dlatego też na stronie firmy Buffer widnieje **wzór na podstawie, którego wyliczane są pensje**. Dzięki niemu każdy zatrudniony wie z czego wynikają różnice w wysokościach wynagrodzeń poszczególnych pracowników. W Bufferze wynagrodzenia zależą od typu stanowiska, stażu pracy, doświadczenia oraz kosztów życia, a sposób ich obliczania wygląda następująco:

wynagrodzenie = typ stanowiska x staż pracy x doświadczenie + lokalizacja + 10 tys. USD*

**jeśli pracownik zdecyduje się na dodatkowe środki finansowe zamiast udziału w zyskach*

gdzie:

***typ stanowiska** - mediana dla stanowiska wg Payscale lub Glassdor razy mnożnik kosztów życia plus dodatek, który waha się od 0 do 8 000 USD. Mnożnik kosztów życia to jeden z trzech obszarów geograficznych, oparty na wysokim, średnim lub niskim koszcie powierzchni mieszkalnej. Buffer używa danych o kosztach życia w poszczególnych stanach z portalu Numbeo. Wskaźnik wysokiego kosztu mieszkania to 100%, średniego 85%, a niskiego 75%. Przykładowo: dane Numbeo wskazują, że potrzeba około 1 575 USD w San Francisco (który zawsze jest punktem odniesienia), aby utrzymać ten sam standard życia, jaki można uzyskać za 1 000 USD w San Luis Obispo w Kalifornii. 1 000 USD podzielone przez 1 575 USD daje indeks 0,63, który zaliczany jest do „średniego” kosztu mieszkania.

***staż pracy** to dodatek, który otrzymują pracownicy ze względu na pełnioną funkcję (przy czym brane są jedynie wyższe szczeble zatrudnienia). Osoby te mogą otrzymać dodatkowo od 5% (dla stanowiska starszego specjalisty) do 20% (dla członków zarządu) ich wynagrodzenia podstawowego oraz od 3 000 – 12 000 USD w zależności od przychodów firmy.

***doświadczenie** – firma przyjmuje następujące kategorie wraz z mnożnikami: mistrz (1.3), zaawansowany (1.2), średni (1.1), junior (1).

***lokalizacja** to dodatkowa kwota, jaką pracownik otrzymuje w zależności od lokalizacji oddziału, w którym pracuje. Obszary lokalizacji podzielono na cztery grupy:

A: + 22 tys. USD (np. San Francisco, Hong Kong, Sydney, Londyn, Paryż, Nowy Jork)

B: + 12 tys. USD (np. Nashville, Birmingham, Wiedeń, Austin, Vegas, Tel Aviv)

C: + 6 tys. USD (np. Tallinn, Warszawa, Bukareszt, Santiago)

D: + 0 USD (np. Manila, Delhi, Hanoi)

Przykładowo, jeden z pracowników zatrudniony na stanowisku projektanta zarabia 88 tys. USD rocznie. Jego wynagrodzenie można obliczyć jako iloczyn kwoty przypisanej do jego stanowiska (60 tys. USD) i mnożnika ustalonego dla średniego stażu pracy (1.1). Ze względu

na to, że pracuje w lokalizacji B otrzymuje dodatkowo 12 tys. USD. Dzięki temu, że zdecydował się na dodatkowe środki finansowe zamiast udział w zyskach firmy, do jego pensji doliczane jest 10 tys. USD. Z powodu zbyt krótkiego stażu pracy nie przysługuje mu z tego tytułu żaden dodatek.

$$\text{wynagrodzenie} = 60 \text{ tys. USD} \times 1,1 + 12 \text{ tys.} + 10 \text{ tys.} = 88 \text{ tys. USD}$$

Jawność płac w polskich firmach

Całkowita jawność płac w znacznej większości polskich firm jest odległą perspektywą. Znaleźć można jednak firmy, które zdecydowały się na taki krok. [Przykładem jest dom mediowy OMD.](#)

Wynagrodzenia podstawowe w tej firmie są stałe, jawne i bez widełek. Zatem wysokość płacy podstawowej pracowników na tym samym stanowisku jest taka sama. W tym momencie nasuwa się pytanie – czy wszyscy pracownicy zatrudnieni na tym samym stanowisku powinni zarabiać tyle samo, bez względu na ich efektywność? Tym, co różnicuje płace w OMD, jest rozbudowany system premiowy. Wynagrodzenie zmienne w tej organizacji stanowi ok. 20-30% wynagrodzenia całkowitego. Jak przekonuje prezes OMD, Jakub Bierzyński, kryteria przyznawania premii są w maksymalnym stopniu zobiektywizowane. Na każdym stanowisku są to inne mierniki, a każdy pracownik raz na pół roku jest oceniany. Na stanowiskach niższego szczebla jest to forma tabeli, którą uzupełnia menedżer. W większości przypadków premia wypłacona pracownikowi zależy również od tego, jak klient ocenia jakość świadczonych usług. Oprócz tego – raz na pół roku każdy zatrudniony uzupełnia tabelę własnej oceny. Ocena półroczna wyznacza wysokość premii, która jest wypłacana co miesiąc. Dyrektorzy i kierownicy, czyli osoby na samodzielnych stanowiskach, oceniani są wyłącznie poprzez obiektywne wyniki ich pracy. Zazwyczaj jest to kombinacja nie więcej niż 2-3 kryteriów. W ten sposób pracownicy różnią się wynagrodzeniami całkowitymi, ale jest to różnica wynikająca z wysokości premii.

W polskiej firmie z branży IT – Netguru od początku jej istnienia wprowadzono częściową jawność płac. **Pracownicy znają widełki wynagrodzeń zasadniczych dla całej organizacji, nie wyłączając tych dla kierownictwa, gdyż są one jawne już w ogłoszeniach rekrutacyjnych.** Co więcej, wszyscy menedżerowie uczestniczą konsultacyjnie w procesie wprowadzania modyfikacji tabel płac. Firma przeprowadza je co roku w oparciu o obiektywne dane z kilku raportów płacowych oraz rekrutacyjnych portali branżowych. **Zasady podwyżek i awansów są znane i dostępne dla wszystkich on-line**, a każdy zespół ma transparentnie opisaną ścieżkę rozwoju.

Schemat 1. Fragment opisu ścieżki kariery dla stanowiska iOS Developer w firmie Netguru

Junior iOS Developer		Apply now
Salary	4500 PLN + VAT	
Duration	3 months	
Objective-C	● ● ○	
Swift	● ○ ○	
Git	● ○ ○	
Core Data	● ○ ○	
Auto Layout	● ● ○	
Object Oriented Programming	● ● ○	

IOS OPPORTUNITIES PATH

JUNIOR IOS DEVELOPER

← you are open-minded and eager to learn

← you take to programming like a duck takes to water...

Źródło: <https://www.netguru.com/career/paths/ios>

[Jak podkreśla Dorota Piotrowska](#), Head of People w Netguru, jawność widełek płacowych wprowadzona w oparciu o **przejrzystą i logiczną tabelę płacową, uzasadnioną trendami rynkowymi** może przynieść jedynie poczucie sprawiedliwości, satysfakcji i zaangażowania pracowników i kandydatów. Polityka przejrzystości wynagrodzeń ma przełożenie na poziom rotacji w Netguru (3%), który jest dużo niższy niż średni dla branży IT, gdzie wyniósł 14% ([Raport WskaźnikiHR, 2018](#)).

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 Ogólnopolskiego Badania Wynagrodzeń (<http://wynagrodzenia.pl/t/ogolnopolskie-badanie-wynagrodzen-np>) czcionką nie mniejszą niż czcionka użyta w publikacji.