



10 Zasad

dobrej 
rozmowy
o podwyżce



E-book:

10 zasad dobrej rozmowy o podwyżce

poradnik dla lidera autorstwa Iwony Wencel

- Wstęp:** Obawiasz się rozmawiać o wynagrodzeniu ze swoim pracownikiem?
- Zasada 1:** Każdy chce zarabiać więcej czyli o tym, że na takie rozmowy trzeba być zawsze gotowym!
- Zasada 2:** Przygotuj się do rozmowy o podwyżce – zadбай o spójne zasady i dane
- Zasada 3:** Inicjator ma lepszą pozycję wyjściową, czyli o tym że warto być pierwszym
- Zasada 4:** Zrozum, zanim zaczniesz negocjować, czyli o tym, że warto poznać oczekiwania i sposobu myślenia pracownika
- Zasada 5:** Przedstaw zasady, czyli o tym, że musisz okazać zrozumienie innym
- Zasada 6:** Nie obiecuj, jeśli nie jesteś decydentem lub wiesz, że podwyżka jest niemożliwa, czyli o uczciwości
- Zasada 7:** Skup się na przyszłości, czyli o tym, że sama ocena dotychczasowej pracy nie wystarczy
- Zasada 8:** Zapewnij o swoim wsparciu, czyli o tym, że zależy Ci na sukcesie pracownika
- Zasada 9:** Sprawdzaj postępy, czyli o tym, żebyś pokazał że pamiętasz
- Zasada 10:** Dotrzymaj słowa, czyli o tym, że nie wolno Ci zawieść zaufania
- Zakończenie:** Jak zadbać o właściwy proces podwyżkowy na poziomie firmy?

Oddajemy w Państwa ręce praktyczne opracowanie zatytułowane: *10 zasad dobrej rozmowy o podwyżce*. Zostało stworzone z myślą o menadżerach, a wiedza a nim zawarta jest poparta wieloletnim doświadczeniem w połączeniu z najlepszymi praktykami rynkowymi. To opracowanie to ponadczasowe kompendium i narzędzie dla HR.

Rozmowa o podwyżkach od wielu lat w Polsce była tematem trudnym i krępującym dla każdego z jej uczestników i wzbudzała, a myślę, że wciąż wzbudza obawę i niepokój. Dotyczy to zarówno Menedżera, Działu HR jak i samego Pracownika. Obecnie pokolenie Z i rynek zmienia tę sytuację, bo mamy pracowników coraz bardziej świadomych swoich praw i jasno wyrażających swoje oczekiwania.

Iwona Wencel opisała wnikliwie, trafnie i praktycznie: Jak się przygotować do takiej rozmowy? Czyja to sprawa? Co odpowiedzieć w sytuacji, gdy nie mamy budżetu podwyżkowego dla każdego a zależy nam na utrzymaniu motywacji i zaangażowania pracowników? Z jakich obszarów czerpać argumenty do rozmowy?

Wierzmy, że to opracowanie profesjonalnie i na temat będzie pomagało wzmacniać ekspertyzę Działów Personalnych jako zaufanych HR Biznes Partnerów, a także budować kompetencje menedżerów do prowadzenia rozmów o wynagrodzeniu.



Barbara-Rajmańska Wilusz
Head of HR Edenred Polska

Wstęp:

Obawiasz się rozmawiać o wynagrodzeniu ze swoim pracownikiem?

Skąd mam wiedzieć, jak mam rozmawiać z pracownikiem, który chce negocjować wynagrodzenie. Czy to przypadkiem nie sprawa HR?

Przecież muszę mu coś dać, bo inaczej rzuci papierami...

Właściwie zgadzam się, że jest duża inflacja i ludzie powinni zarabiać więcej, ale jest zakaz podwyżek na poziomie firmy. Mam związane ręce.

Jak się tylko rozejdzie po zespole, że Tomek dostał podwyżkę, natychmiast będę miał kolejkę chętnych...

Jeżeli pracujesz jako menedżer i zdarzyło Ci się mieć takie obawy – wiedz, że ten strach jest typowy dla wielu zarządzających. Większość z nas z różnych powodów boi się rozmawiać o podwyżkach i pieniądzach. Raz, że w naszej kulturze nie mamy wypracowanych narzędzi do rozmowy o finansach (bo o tym się po prostu nie mówi). Dwa, że prawdopodobnie brakuje Ci konkretnych narzędzi i wiedzy o tym, jak konstruktywnie zarządzić tym tematem. I trzy – wciąż panuje przekonanie, że pracownik przychodzi do nas jedynie po zmianę kwoty wynagrodzenia. Oczywiście, to jedna z motywacji (a bywa, że główna), ale często ma też inne powody. Ten człowiek chce być wysłuchany i zrozumiany. Ponadto – chce znać „zasady gry”, rozumieć, z czego wynika jego obecne wynagrodzenie, chce też wiedzieć, co dalej może z tym zrobić, jaki jest jego obszar wpływu.

A to już zupełnie inna rozmowa, prawda?

To rozmowa o drugiej osobie – jej oczekiwaniach, wizji współpracy, tym, co jest dla niej ważne, co ja mogę dla tej osoby zrobić, jaki mam pomysł na jej rozwój.

Czy to zadziała w każdym przypadku i zapobiegnie złożeniu wypowiedzenia przez każdą osobę, która rozważy zmianę pracy, by zarabiać więcej? Oczywiście, że nie. Jednak ponad 20 lat w roli liderki pokazało mi, że dobrze poprowadzona rozmowa o podwyżce w 80% przypadków daje efekt satysfakcjonujący obie strony. Trzeba tylko wiedzieć, jak i kiedy rozmawiać, a także – jakich argumentów i narzędzi używać, by nie zredukować rozmowy tylko do tematu pieniędzy.

Bo jedno jest pewne – **rozmowy o wynagrodzeniu to odpowiedzialność, która jest po stronie menedżera.** Kropka. Wchodzi w zakres zarządzania dobrostanem pracownika, a więc także dobrostanem finansowym.

W tym materiale przedstawiam Ci 10 zasad, które sama stosuję w praktyce menedżerskiej i które przekazuję innym w ramach procesów mentoringowych. Działają niezależnie od wielkości organizacji, obecności lub braku polityki wynagrodzeń. Pomogą Ci zarządzać motywacją i dobrostanem finansowym pracowników, który w sferze zawodowej – jak już powiedzieliśmy – jest w 100% Twoją odpowiedzialnością.

To ramy skutecznego i etycznego działania. Mam nadzieję, że dadzą Ci także poczucie wpływu oraz bezpieczeństwa psychologicznego – tak potrzebne wszystkim liderom w świecie ciągłych zmian i wyzwań.



Powodzenia!
Iwona Wencel

Zasada 1:

Każdy chce zarabiać więcej
czyli o tym, że na takie rozmowy
trzeba być zawsze gotowym!

Chcę zarabiać więcej, mówi Twój pracownik i patrzy na Ciebie wyczekująco. Co myślisz? Jak to oceniasz? Roszczeniowy, typowa Zetka, ledwo pół roku przepracował, już chce podwyżkę. Liczą się dla niej tylko pieniądze! Gdzie on po podwyżkę, przecież ledwo wyrabia swoje cele...

Brzmi znajomo?

Pora otworzyć się na nowe myślenie: każdy chce zarabiać lepiej. To zupełnie naturalne, nie ma w tym (nadmiernej) roszczeniowości, (nieetycznego) materializmu czy (cynicznej) interesowności. Powiedziałabym nawet, że warto docenić odwagę osób, które przychodzą i wprost mówią o swoich potrzebach. Bo przecież to też nie jest łatwe!

A Ci, którzy nie mówią? Wiesz już pewnie, że nie oznacza to wcale braku zainteresowania podwyżką.

Zwłaszcza, że sytuacje są naprawdę różne:

- komuś urodziło się dziecko / wziął kredyt / kupił dom lub mieszkanie,
- inflacja sprawiła, że realna wartość wynagrodzeń spada,
- ktoś systematycznie podnosił swoje kompetencje i chce być za to adekwatnie wynagradzany,
- ktoś wie, że jego kolega na tym samym stanowisku, z podobnymi kompetencjami i odpowiedzialnością zarabia 30% więcej,
- ktoś dowiedział się, że w innej firmie na tym samym stanowisku zarobiłby 40% więcej – wykonując taką samą pracę.

Powodów, dla których ludzie – do tej pory zadowoleni z wynagrodzenia – zmieniają perspektywę, jest mnóstwo.

● To święte prawo każdego pracownika – przyjść do menedżera i porozmawiać o tym, czy istnieje możliwość podniesienia wynagrodzenia.

Zatem nie ma się co obrażać, zżymać czy irytować. Warto natomiast przekuć napięcie czy poirytowanie w ciekawość i otwartość. Jak?



ĆWICZENIE:

Pomyśl o jakiejś osobie z Twojego zespołu. Właśnie wysłała Ci wiadomość, że prosi o rozmowę na temat wynagrodzenia. Zdziwiło Cię to, bo wydawało Ci się, że do tej pory była zadowolona z warunków, zmotywowana i zaangażowana. Czujesz, że rośnie w Tobie złość i napięcie.

Zadanie: Weź kartkę i zapisz 3 powody, dla których ten pracownik może chcieć renegotjować warunki współpracy. Weź pod uwagę życie osobiste, sytuację gospodarczą, rozwój, zakres obowiązków i odpowiedzialności. Gotowe? Dopisz kolejne 3 powody. I kolejne.

Mam nadzieję, że już w trakcie wykonywania tego ćwiczenia napięcie opadło, a złość zamieniła się w ciekawość i zrozumienie. Czy to oznacza, że musisz zgodzić się na propozycję tego pracownika? Oczywiście, że nie. Oznacza to tylko tyle, że zaczynasz rozmawiać z otwartym umysłem i bez uprzedzeń. A to zupełnie inny punkt wyjścia.

41% Polaków

szuka pracy lub planuje zmienić obecną
w najbliższym czasie, to wzrost o 5 punktów
procentowych wobec 2022 r.

– stwierdzono w badaniu „Mobilność zawodowa Polaków w 2023 roku”. Odsetek ten wśród przedstawicieli pokolenia Z wynosi 59 proc. (Badanie „Mobilność zawodowa Polaków w 2023 roku” zostało przeprowadzone w marcu br. przez ARC Rynek i Opinia na zlecenie serwisu Pracuj.pl)

Zasada 2:

Przygotuj się do rozmowy o podwyżce – zadbaj o spójne zasady i dane

Żeby podczas rozmów podwyżkowych czuć się pewnie, musisz mieć „bezpieczną” bazę. Są nią przede wszystkim dane i liczby.

Co warto wiedzieć, żeby czuć się dobrze przygotowanym do takiego spotkania?

- 1 Ile zarabiają inni w moim zespole? Z czego wynikają różnice (jeśli są oni na tym samym poziomie)?
- 2 Co całościowo składa się na ich wynagrodzenie (TR – Total Reward: premie, nagrody, dodatki, świadczenia, dodatkowe benefity)?
- 3 Jakie są ich warunki zatrudnienia i pracy (rodzaj umowy, okres wypowiedzenia, praca zdalna, hybrydowa, urlopy)?
- 4 Jakie są w naszej firmie zasady dotyczące zmiany wynagrodzeń?
- 5 Jakie są rynkowe poziomy wynagrodzeń na analogicznych stanowiskach (benchmark rynkowy i ich Compa Ratio)?

Twoim celem jest zbadanie, jak punkty 1, 2 i 3 wyglądają w odniesieniu do stawek rynkowych lub polityki wynagrodzeń w organizacji.

Przejdźmy przez te punkty krok po kroku.

Ile zarabiają moi ludzie?

Czy wiesz, ile zarabiają ludzie w Twoim zespole? To nie zawsze takie oczywiste. Są organizacje, które nie dają menedżerom dostępu do danych na temat wynagrodzeń. Jeżeli tak jest w Twojej firmie – zainicjuj rozmowę na ten temat. Skoro Twoją odpowiedzialnością jest dbanie o motywację pracowników (w tym finansową), to informacje o wynagrodzeniach i warunkach są podstawowym narzędziem Twojej pracy. I nie chodzi wcale o rozbudowane siatki czy rozległe arkusze – wystarczy mail z działu HR, w którym ktoś z kadr krótko podsumowuje wynagrodzenia z uwzględnieniem:

- wynagrodzenia zasadniczego,
- premii/nagród,

- dodatków finansowych (np. za pracę zdalną)
- wartość świadczeń pozapłatowych,
- wartość budżetu szkoleniowego (jeśli jest).

Dlaczego TRS (Total Reward Statement) to dzisiaj must-have dla menedżerów?

Często lęk przed rozmową na temat podwyżki wynika z tego, że menedżerom wydaje się, że w takiej rozmowie chodzi jedynie o kwotę wynagrodzenia (pisałam o tym więcej we wstępie). Tymczasem Twoim zadaniem jest pokazać pracownikowi, co składa się na cały pakiet jego wynagrodze.

Czas więc zaprzyjaźnić się z pojęciem:



Total Reward Statement – wszystkie narzędzia dostępne dla pracodawcy, których można użyć w celu przyciągnięcia, motywowania i zatrzymania pracownika w organizacji (WorldatWork, 2007). W Total Rewards mieści się więc wszystko co ma wartość dla pracownika i wynika z kontraktu, który zawarł z pracodawcą. Oryginalnie Total Rewards (TR) zawiera 6 grup korzyści: wynagrodzenie, benefity, równowaga praca-życie prywatne, wyniki pracy, dowody uznania, rozwój zawodowy i planowanie kariery. Dzisiaj te kryteria są oczywiście dużo szersze.

Co to dla Ciebie oznacza?

- Przygotowując się do rozmowy o podwyżce, oszacuj wartość benefitów (nie muszą być to wyliczenia co do złotówki, ważna jest ogólna wartość tego pakietu).
- W to wliczamy typowe benefity jak opieka zdrowotna czy karty sportowe oraz takie, które zwiększają siłę nabywczą pracownika (a ze względów podatkowych są opłacalne także dla pracodawcy np. dofinansowanie posiłków).
- Pamiętaj o „nieoczywistych” korzyściach: może macie nielimitowane urlopy? Wolne w dniu urodzin? Opcję workation? Bogatą ofertę szkoleniową? Dostęp do platformy edukacyjnej? Możliwość skorzystania z opieki psychologicznej?

Przykładowy, najprostszy arkusz obrazujący całościowy pakiet, mógłby wyglądać tak:

Piotr Kowalski (dział sprzedaży; młodszy specjalista)	Total Pakiet mies. w PLN
wynagrodzenie zasadnicze	5000
premia za realizację celów sprzedaży	1500
samochód służbowy i paliwo	1900
kafeteria benefitów	300
karta lunchowa	do 450 zł mies. (zwolnione z ZUS)
gwarantowane szkolenia	1000
wartość dodatkowych dni urlopowych	70

Widzisz, jak od rozmowy o wynagrodzeniu zasadniczym jesteś w stanie przejść do rozmowy o całym pakiecie? Pokazujesz przy tym pracownikowi, że na jego wynagrodzenie składają się wartościowe elementy, których on być może na co dzień nie dostrzega? To także szansa dla Ciebie – bo nawet jeśli nie masz możliwości przydzielenia podwyżki, być może masz szansę zadziałać w innych ważnych dla pracownika obszarach.

„Czemu komunikacja pakietów benefitów (świadczeń pozapłacowych) do pracownika jest ważna”? Rzadko kiedy pracownicy są świadomi wartości pakietu benefitowego jaki otrzymują w swojej firmie. Dlatego dobrze jest się przygotować w tym zakresie i pokazać pracownikowi realną wartość wszystkich świadczeń pozapłacowych. Może się zdarzyć, że pracownik nie zna realnego kosztu dla pracodawcy lub nawet nie pamięta, że jakiś benefit jest w ofercie którą posiada i może z niego korzystać.” – **Barbara Rajmańska-Wilusz**

Jakie są w Waszej firmie zasady dotyczące zmiany wynagrodzeń?

W wielu firmach obowiązują konkretne zasady np.:

- Przegląd wynagrodzeń odbywa się raz w roku, np. po zatwierdzeniu budżetu wynagrodzeń na kolejny rok i tylko w tym okresie.
- Przy dystrybucji podwyżek zawsze brane są pod uwagę 1. realia rynkowe / polityka płacowa oraz 2. performance (wyniki, poziom i jakość realizacji zadań).
- Jeśli osoba awansuje na stanowisko wyższe o 1 poziom, jego wynagrodzenie powinno wzrosnąć maksymalnie o 20%, w zależności od jego obecnego wynagrodzenia względem widełek obowiązujących na nowym stanowisku.
- Po okresie próbnym podwyżka wynagrodzenia jest nie większa niż 5-10%.

Znajomość tych zasad jest niezbędna, żeby móc sprawnie działać, odpowiedzialnie podejmować decyzje, wiedzieć, co jest w Twojej strefie wpływu, a co nie.

Skąd wziąć dane rynkowe na temat aktualnych poziomów wynagrodzeń?

Drogi są dwie: bardziej wiarygodna, ale droższa, i tańsza, ale wystarczająca.

1

Profesjonalni dostawcy raportów – zarówno lokalne, jak i globalne dane.

- a. Plusy: zawierają informacje bezpośrednio od firm, więc są bardziej wiarygodne i precyzyjne.
- b. Minusy: budżet (warto sprawdzać, bo nie zawsze są bardzo drogie).
- c. Przykłady: Mercer, KF, WTW, Sedlak, Mana HR.

Uwaga: Bardziej wiarygodne jest odniesienie do mediany niż do średniej; mediana oznacza "połowę" rynku.

2

Raporty agencji rekrutacyjnych bądź headhunterów – pokazują rynek na bazie przyjętych ofert, ale mogą być dobrym punktem odniesienia.

- a. Plusy: bezkosztowe, są dobrą bazą do rozmowy.
- b. Minusy: mniej wiarygodne, warto sprawdzić, skąd dokładnie pochodzą dane i do czego się odnoszą.
- c. Przykłady: Hay, Devire, Antal, Glassdoor, Pracuj.pl, Inhire/JustjointIT (dla pracowników z sektora IT).

Uwaga: warto porównać kilka źródeł, bo rozbieżność stawek może być znaczna.

Jaki wskaźnik pozwoli Ci porównywać wynagrodzenia z rynkiem?

Informacje o wynagrodzeniach na poszczególnych stanowiskach w firmie należy uporządkować tak, by można je było wygodnie porównać z danymi rynkowymi. Jeśli rynkowa mediana wynagrodzenia na danym stanowisku wynosi X, to może to być dla nas punkt odniesienia (nasze 100% rynku) i warto sprawdzić, czy zarobki w naszej firmie kształtują się powyżej, czy poniżej tej wartości.

O tym informuje nas wskaźnik

CR – Compa Ratio, czyli względna pozycja płacy. To stosunek indywidualnego wynagrodzenia do stawki rynkowej bądź do stawki wyznaczonej w firmowej polityce wynagrodzeń.

Jak obliczać CR?

CR = wynagrodzenie indywidualne: stawkę rynkową / stawkę z polityki wynagrodzeń x 100

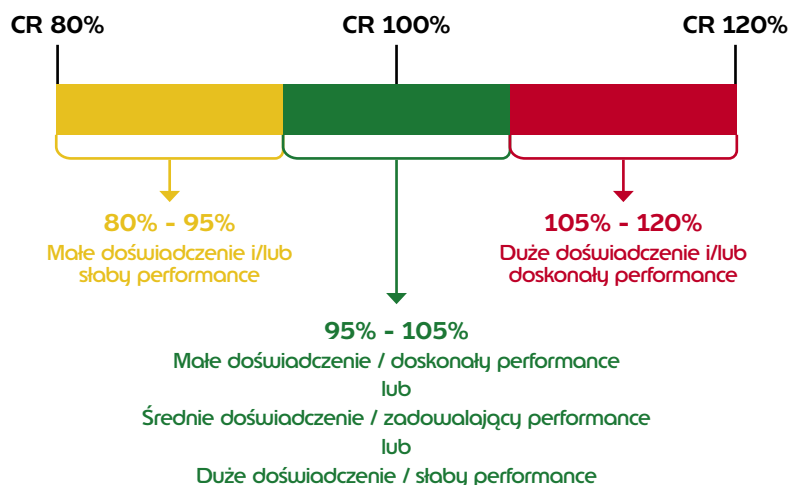
Jeżeli więc specjalista w mojej firmie zarabia 8000 zł brutto, a mediana na rynku (albo nasza polityka płacowa) wynosi 10 000 zł brutto, CR obliczamy według wzoru:

$$8000 : 10\,000 \times 100 = 80$$

To oznacza, że CR pracownika wynosi 80%, czyli jest na 80% polityki wynagrodzeń albo wynagrodzenia rynkowego.

CR = 80%. To wysoko, nisko, dobrze czy źle? – możesz zapytać. Odpowiedź brzmi: to zależy. Jeżeli pracownik jest na początku swojej drogi zawodowej lub ma słabe wyniki – jego CR będzie siłą rzeczy niższe. Ważne, żeby wynagrodzenie mieściło się w zakresie polityki wynagrodzeń. Jeżeli polityka płacowa jest ustawiona w widełkach 80% - 120%, CR = 80% wskazuje, że dana osoba jest na minimum widełek, więc albo dopiero weszła na ten poziom, albo jej performance jest niedostateczny.

CR a doświadczenie i performance



I ostatnie pytanie: Czy skoro nie zajmuję się firmie HRem i/lub wynagrodzeniami, muszę poświęcać czas na takie analizy?

Odpowiedź jest krótka: tak, musisz. Jesteś menedżerem i potrzebujesz tych danych, by skutecznie realizować swoje obowiązki i zatrzymać talenty w zespole.

UWAGA!

Przegląd i aktualizację tych danych warto przeprowadzać cyklicznie, przynajmniej raz w roku. Dzięki temu dowiemy się, gdzie jesteśmy względem rynku, co się zmieniło i jaka jest nasza aktualna sytuacja płacowa.

39% Polaków

Jak wskazuje najnowsze badanie Pracuj.pl „Postawy finansowe Polaków w czasach inflacji”,

mniej niż połowa Polaków posiadających pracę (39 proc.) jest zadowolona z poziomu swoich zarobków. Warto zaznaczyć, że odpowiedź „zdecydowanie zadowolony/a” wskazało zaledwie 5% respondentów.

To nie powinno jednak dziwić, bo z danych GUS wynika, że inflacja w Polsce w lutym wyniosła 18,4 proc. rok do roku, stanowiąc tym samym najwyższy odczyt od grudnia 1996 roku. Mimo, iż 6 na 10 osób badanych deklaruje, że w ciągu ostatniego roku otrzymali podwyżkę, to wciąż 74 proc. respondentów wskazuje, że pensja wystarcza im na mniej niż jeszcze rok temu.

Karta Lunchowa

jako benefit pozwalający
adresować presję
podwyżkową

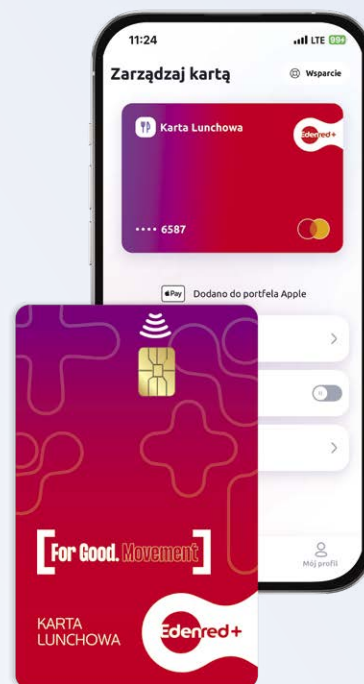
od 1.09.2023 r.
450 zł
zwolnione z ZUS
na pracownika
miesięcznie²

Jest najbardziej pożądanym benefitem przez pracowników, a aż 92% z nich ocenia wysoko i bardzo wysoko pracodawcę, który go oferuje¹.

Czemu to benefit na nowe czasy?

Optymalizacja kosztów w firmie

Kwota do 450 zł/mies. na pracownika przekazywana na karcie lunchowej jest zwolniona z ZUS²
= optymalizujesz koszt przekazanych środków
i zwiększasz siłę nabywczą pracowników.



PRZYKŁAD

Oszczędność na ZUS to 1051 zł na jednym pracowniku w skali roku, czyli np. dla 500-set pracowników = 535 500 zł oszczędności dla firmy rocznie.

- Zwiększa o 54% siłę nabywczą pracowników vs. tradycyjna podwyżka.³
- Zwiększa motywację, zaangażowania oraz buduje silne zespoły.
- Pozwala wyróżnić się na rynku benefitów pracowniczych.
- Elastyczne rozwiązanie również w wyborze posiłku.
- Wygoda użytkowania Karty Lunchowej jest możliwa dzięki szerokiej sieci akceptacji, możliwości płatności przez G-Pay, Apple Pay.

¹ Badanie ilościowe wrzesień 2021, metoda CAWI Edenred Polska we współpracy z agencją badawczą Herstories.

² Nowelizacja §2 ust. 1 pkt 11 rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 18 grudnia 1998 r.: wartość finansowanych przez pracodawcę posiłków udostępnianych pracownikom do spożycia bez prawa do ekwiwalentu z tego tytułu oraz wartość otrzymanych bonów, talonów, kuponów i kart przedpłaconych uprawniających do nabycia wyłącznie posiłków w placówkach gastronomicznych lub handlowych – do wysokości nieprzekraczającej kwoty 450 zł.

³ Przy założeniu, że pracodawca ma kwotę 450 zł na podwyżkę z kosztami pracodawcy, a wynagrodzenie pracownika jest na poziomie średniej krajowej.

KARTA LUNCHOWA W BUDŻECIE 2025

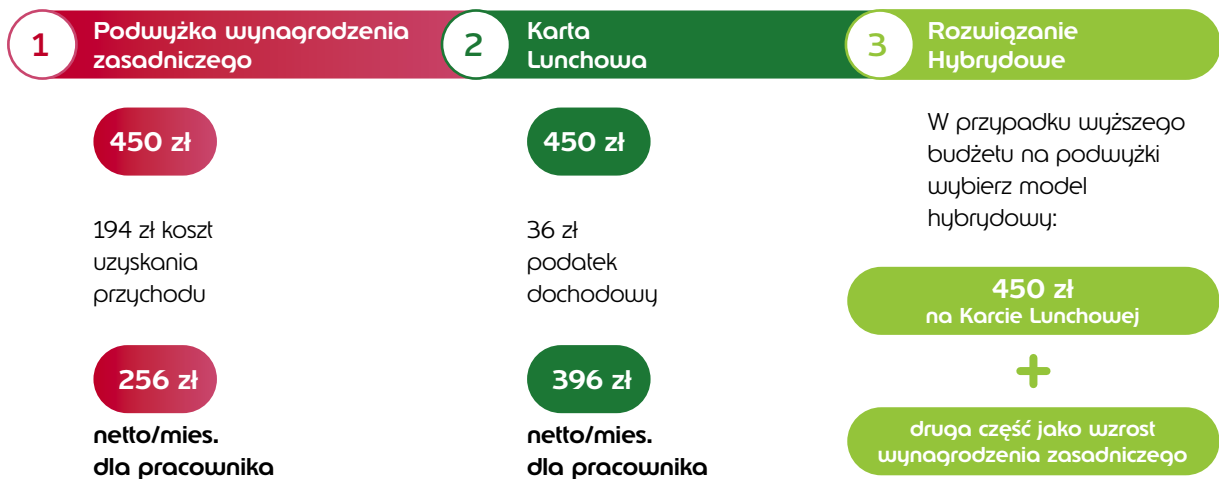


Podwyżka, karta lunchowa,
a może hybryda?

PRZYKŁAD

Ekspert HR planuje wzrost wynagrodzeń w budżecie na rok 2024 o 450 zł z kosztami pracodawcy na 1 pracownika miesięcznie.

Zobacz 3 opcje przekazania środków



REKOMENDACJE

- Planując **podwyżki do 450 zł na pracownika** – wybierz Karty Lunchowe Edenred.
- Planując **podwyżki powyżej 450 zł na pracownika** – wybierz model hybrydowy – Karta Lunchowa Edenred + podwyżka wynagrodzenia.

Przekazanie środków na Karcie Lunchowej to rocznie o 1680 zł* więcej dla Pracownika vs. podwyżka wynagrodzenia

Wyliczenie poglądowe:

$(396 \text{ zł} - 256 \text{ zł}) \times 12 \text{ mies.} = 140 \text{ zł} \times 12 \text{ mies.} = 1680 \text{ zł}$ rocznie więcej dla pracownika

Dodatkowo z Kartą Lunchową Edenred firma otrzymuje dla swoich pracowników dostęp do projektu For Good. Movement. Co tydzień przesyłane są do firmy informacje – w postaci newsletterów oraz materiałów video przygotowywanych z ekspertami – pozwalające budować świadomość dobrej przerwy na lunch wśród zespołów. Dlaczego? Ponieważ w Edenred wiemy, że jakościowa przerwa przekłada się na odpoczynek, dobre relacje i motywację pracowników.

Zasada 3:

Inicjator ma lepszą pozycję wyjściową,
czyli o tym że warto być pierwszym

„Najlepszym czasem do sadzenia drzewa było 20 lat temu. Drugim najlepszym czasem jest teraz” – przysłowie chińskie

Być może kusi się, żeby być cicho z nadzieją, że temat podwyżek jakoś w tym roku „nie wypłynie”? Pamiętaj, że inicjator ma lepszą pozycję wyjściową. Nie czekaj więc, aż ktoś do Ciebie przyjdzie. Zwłaszcza, że początek roku, pierwszy kwartał to zawsze naturalnie dobry moment na to, by zapowiedzieć takie rozmowy.

A co jeśli wiesz, że w tym roku nie będzie budżetu na podwyżki? Działaj wyprzedzająco i podejmij inicjatywę. Możesz powiedzieć na przykład:

Chcę porozmawiać o Twoim wynagrodzeniu i całym pakiecie. Szczególnie, że tym roku mamy zamrożone podwyżki.

Po pierwsze – pokazujesz, że masz do zaoferowania coś więcej niż tylko podwyżkę. Po drugie – badasz ryzyko, dowiadujesz się, czy dla kogoś ten temat to „być albo nie być” w firmie, masz szansę przedstawić cały pakiet, nowe wdrożenia w obszarze benefitów itd.

Co jeszcze możesz zaproponować, gdy wiesz, że nie ma budżetu podwyżkowego?

Słuchaj, mam pomysł na Twój rozwój [podajesz konkrety]. Bardzo zależy mi, żebyś z nami została, pomimo tego, że nie mogę zaproponować Ci wyższego wynagrodzenia.

Widzisz, że nawet jeśli nie masz na stole konkretnej propozycji finansowej, wciąż jest o czym rozmawiać? Czas więc przestać bać się tych rozmów – bo strach to kolejny czynnik, który osłabia Twoją pozycję i pozbawia Cię poczucia wpływu.

Czy w ten sposób zatrzymasz wszystkich, na których Ci zależy? Nie! Ktoś może, np. ze względu na sytuację rodzinną, po prostu potrzebować wyższego wynagrodzenia. To jego prawo i należy tę decyzję uszanować. Ale poznasz ryzyko i możesz wcześniej się przygotować np. uruchamiając rekrutację.

Zasada 4:

Zrozum, zanim zaczniesz negocjować,
czyli o tym, że warto poznać oczekiwania
i sposobu myślenia pracownika

Poznanie oczekiwań i zrozumienie sposobu myślenia pracownika jest punktem wyjścia do rozmowy o warunkach współpracy.

Poręczne pytania, które z jednej strony dają Ci dużo informacji, a z drugiej pokazują, że skupiasz się na Twoim rozmówcy to np.:

- Jak Ty postrzegasz cały pakiet, który masz?
(Uwaga! Nie ograniczamy pytania tylko do wynagrodzenia!)
- Które elementy są dla Ciebie najbardziej wartościowe, które są Ci obojętne?
- Z których benefitów i możliwości najczęściej korzystasz, a z których wcale (i dlaczego?)
- Jakie masz oczekiwania względem tego pakietu i wynagrodzenia?

W końcu padnie konkretna kwota (czy oczekiwania względem pakietu). Drąż dalej, zamiast oceny uruchom ciekawość:

- Chcę zrozumieć, co było Twoim punktem odniesienia przy określaniu tej kwoty?
- Co wpłynęło na to, że nie satysfakcjonuje Cię już aktualny poziom wynagrodzenia?
- Z czego wynikają takie oczekiwania?

Przed podjęciem decyzji o rozpoczęciu działania, musisz najpierw zrozumieć, z czym przychodzi do Ciebie drugi człowiek. Pamiętam sytuację, gdy okazywało się, że osoba, cała w nerwach, przychodziła do mnie po podwyżkę rzędu 800 zł, a ja te 800 zł już miałam dla niej zabudżetowane – tylko od kolejnego kwartału. Może być tak, że przedstawione argumenty zmieniają Twoje nastawienie i przyznasz pracownikowi rację (i być może podwyżkę). Każda tego typu sytuacja jest inna, dlatego żeby odpowiednio nią pokierować – musisz wiedzieć, czym właściwie zarządzasz i z jakimi oczekiwaniami się mierzysz.

WAŻNE:

Nie musisz odpowiadać od razu! Powiedz, że chcesz przemyśleć Waszą rozmowę, sprawdzić, na co pozwala budżet, jakie masz pole działania. Możesz poprosić o taki czas, nawet jeżeli już w trakcie rozmowy wiesz, że budżetu na podwyżkę nie ma. To da Ci czas na przygotowanie się, poszukanie innych argumentów, zaproponowanie alternatyw.

Zasada 5:

Przedstaw zasady, czyli o tym,
że musisz okazać zrozumienie innym

Kluczem do sukcesu w rozmowach o podwyżce jest transparentność i jasne przedstawienie pracownikowi, co jest możliwe, a co nie.

Rozważmy kilka przypadków:

CASE 1: Pracownik poprosił o podwyżkę w wysokości 700 zł. Uważasz, że jego kompetencje i wyniki pracy uzasadniają taki wzrost. Nie jesteś jednak osobą decyzyjną w tej sprawie.

Co możesz powiedzieć? *Słyszę, co do mnie mówisz. Z tego, co wiem o sytuacji w naszej firmie, akceptacja budżetu jeszcze przed nami. Ja nie mogę podjąć decyzji w sprawie wynagrodzeń, bo jest to odpowiedzialność mojego przełożonego. Natomiast pójdę z tym do niego i poprę Twoją prośbę. Dam Ci feedback najpóźniej do końca przyszłego tygodnia.*

WAŻNE: Nie uprawiasz "forward managementu", tylko zarządzasz oczekiwaniami pracownika, aktywnie działasz na jego rzecz.

CASE 2: Pracownik oczekuje podwyżki w wysokości 1500 zł. Wiesz już, że ta kwota nie mieści się w budżecie, a co ważniejsze – że jego kompetencje są jeszcze za niskie, by taką podwyżkę otrzymał.

Co możesz powiedzieć?: *Słuchaj, nie zdecyduję o przyznaniu Ci takiej podwyżki. Uważam, że Twoje kompetencje nie są jeszcze na poziomie, który by to uzasadniał. Bardzo chętnie porozmawiam natomiast o Twoim planie rozwoju, dzięki któremu ta stawka będzie dla Ciebie osiągalna. Pozwól mi o tym pomyśleć i wrócić do Ciebie z propozycją.*

WAŻNE: Nie ma sensu udawać, że coś jest możliwe, jeżeli wiesz z góry, że podwyżki nie będzie. Warto wówczas powiedzieć o tym wprost, nakreślając też plan rozwoju, czyli wskazać, co dana osoba może zrobić, żeby zrealizować swoje aspiracje finansowe.

CASE 3: Pracownik prosi o podwyżkę w wysokości 2000 zł. Uważasz, że jego kompetencje i performance są adekwatne do podwyżki o 500 zł. Dodatkowo to nie Ty jesteś decydentem.

Co możesz powiedzieć?: *Patrząc na całość – na Twój performance i kompetencje – byłbym w stanie pójść do mojego przełożonego i zarekomendować podwyżkę w wysokości 500 zł, ponieważ mam poczucie, że to rzeczywiście odpowiada Twoim kompetencjom i wynikom. Patrząc na stawki rynkowe, Twoje wynagrodzenie mieściłoby się nieco poniżej środka naszych widełek, ale chętnie porozmawiam o tym, co przez najbliższy rok / najbliższe półrocze możesz zrobić, żeby było Twoje wynagrodzenie było wyższe w przyszłym roku.*

WAŻNE: Jasno przedstaw swoje rekomendacje, korzystaj z odniesienia do polityki wynagrodzeniowej albo stawek rynkowych – po przerobieniu zasady 2 na pewno masz to już zebrane i przeanalizowane.

Teraz tylko pozostaje stale robić z tych zasobów użytek. I pamiętać o kolejnej zasadzie...



Zasada 6:

Nie obiecuj, jeśli nie jesteś decydentem
lub wiesz, że podwyżka jest niemożliwa,
czyli o uczciwości

Przygotowując się do rozmów o podwyżkach, warto dokładnie przeanalizować własną strefę wpływu. Mówiąc prościej, ustal, na co masz wpływ, a na co nie.

I przede wszystkim: nie obiecuj tego, czego nie jesteś w stanie spełnić albo co leży poza Twoją odpowiedzialnością czy decyzyjnością. Uczciwość w tym aspekcie jest fundamentalna, by budować zaufanie i autentyczne relacje z ludźmi.

Czy to oznacza, że jeżeli nie jesteś decydentem w sprawie wynagrodzeń – należy bezradnie rozłożyć ręce i powiedzieć, że nic nie możesz zrobić?

Mam nadzieję, że z lektury pierwszych 5 zasad wiesz już, że nie.

Co możesz zrobić, jeśli nie jesteś decydentem?

- 1 Zainicjować rozmowę z przełożonym i aktywnie rekomendować pracownika.
- 2 Podjąć rozmowę o planie rozwoju.
- 3 Porozmawiać nie o samym wynagrodzeniu zasadniczym, a o całym pakiecie (Total Reward Statement, więcej na ten temat w rozdziale 2).
- 4 Przedyskutować alternatywy. Być może jest coś, co jest ważne dla pracownika, a nie wiąże się bezpośrednio z podwyżką (np. szkolenia albo możliwość wewnętrznego awansu w firmie i rozszerzenie kompetencji?).

Zasada 7:

Skup się na przyszłości, czyli o tym,
że sama ocena dotychczasowej pracy
nie wystarczy

Pamiętasz, jak pisałam, że planując podwyżki, warto brać pod uwagę 2 podstawowe składowe: kompetencje oraz performance?

[prosty wykres z rozpisanymi najważniejszymi składowymi oceny: kompetencje + performance]

Czasami jest tak, że choć performance Twojego pracownika jest świetny i przekracza Twoje oczekiwania, jego kompetencje jeszcze nie odpowiadają tym oczekiwaniom na danym stanowisku. Wierzysz jednak, że z odpowiednim planem rozwoju jest w stanie szybko tam dotrzeć. Nie możesz więc dać tej osobie podwyżki.

I to jest właśnie moment, kiedy Wasza rozmowa powinna skupiać się na przyszłości.

Możesz powiedzieć np.:

Jestem pod dużym wrażeniem Twoich postępów w ostatnim roku. W mojej ocenie w obszarze analiz kompetencyjnie jeszcze nie jesteś na poziomie seniora. Wierzę, że w tym roku już możesz tam być, a ja wtedy zaplanuję to w budżecie. Porozmawiajmy o Twoim planie rozwoju, o tym, czego musisz się nauczyć, by być pełnoprawnym specjalistą w tym obszarze. Na ten moment zaplanowałam dla Ciebie nagrodę za ponadprzeciętne wyniki i chcę Cię w ten sposób wyróżnić.

A co, jeśli ocena dotychczasowych wyników nie jest dla Ciebie satysfakcjonująca?

Znów – skoncentruj się na przyszłości:

W tym roku Twoje kompetencje nie odpowiadały moim wymaganiom, wielokrotnie dostawałeś ten feedback. Natomiast popatrzmy wspólnie na przyszłość. Chcę Cię wesprzeć w podnoszeniu kompetencji, abyś prowadził projekty, z których będziesz dumny, a ja usatysfakcjonowany wynikami. Jeśli uda Ci się dojść do takiego poziomu, z radością zaproponuję Ci wyższe wynagrodzenie w następnym cyklu podwyżkowym.

Dlaczego tak ważne jest, by przenieść punkt ciężkości z oceny dotychczasowej pracy na przyszłość? Bo **jednym z celów rozmów podwyżkowych jest motywacja, pokazanie ścieżki dotarcia do celu, realizacji własnych ambicji**. To dla pracownika sygnał, że go nie skreślasz – wręcz przeciwnie, chcesz go wspierać i wierzysz w to, że może dojść tam, dokąd chce.

Pozostaje oczywiście także najtrudniejszy scenariusz – gdy nie wierzysz, że Twój pracownik może dojść do poziomu, który pozwoli mu realizować zadania na danym stanowisku.

To wymagająca rozmowa, w której warto postawić na transparentny przekaz i uczciwość:



Twoje kompetencje nie odpowiadają temu, czego potrzebuję na tym stanowisku. Na pewno w tym roku nie zaplanuję takiej podwyżki. Obawiam się, czy oczekiwania związane z tą funkcją nie są wyższe, niż moja ocena Twoich kompetencji. Mówisz, że jesteś niezadowolony z wynagrodzenia i warunków, ja z kolei nie jestem zadowolony z efektów Twojej pracy. Może nasze oczekiwania się po prostu rozmiągają. Ustalmy sobie konkretny plan działania, określony w czasie, w którym każdy z nas będzie mógł podjąć jeszcze jedną próbę i podjąć ostateczną decyzję w sprawie naszej współpracy.

UWAGA!

W tym scenariuszu musisz liczyć się z gwałtownymi emocjami. Taki feedback jest po prostu trudny dla ludzi, a ich reakcje mogą być różne. Od szoku przez dystans i zmrożenie po wybuch złości i frustracji. Kompasem dla Ciebie powinna być w takich sytuacjach uczciwość (jeśli wiesz, że współpraca z tą osobą nie ma przyszłości), szacunek (czyli mówienie o kompetencjach, wynikach, a nie o osobie) i opieranie się na konkretnych wskaźnikach (które masz przygotowane np. KPI/OKR, CR, raporty płacowe).

Zasada 8:

Zapewnij o swoim wsparciu, czyli o tym, że zależy Ci na sukcesie pracownika

A właściwie pokaż, że wierzysz i Ci zależy, a więc działaj na jego rzecz. Jest takie powiedzenie: działania danej osoby zawsze powiedzą Ci, jakie są jej priorytety. Ma to sens – ludzie poświęcają przecież swój czas, pieniądze i energię na to, co jest dla nich ważne.

Jak możesz słowa przełożyć na czyny i realne działania:

- 1 Jeżeli wiesz, że ktoś jest cennym talentem i wnosi dużą wartość do zespołu, możesz zbudować przekonującą argumentację, która pokaże, że brak podwyżki dla tego pracownika to z punktu widzenia interesów firmy działanie krótkowzroczne. *Słuchajcie, jeżeli teraz nie damy mu 500 zł, to za miesiąc będę musiała wziąć z rynku kogoś, kto będzie droższy o 1000 zł.* Pamiętaj, żeby posługiwać się językiem biznesu, liczb i wskaźników, a także pokazać, ile firma traci na braku działania.
- 2 Wiesz, że Twój pracownik ma potencjał, ale nie możesz zaproponować mu podwyżki? Zaproś go do rozmowy o tym, jak Ty możesz go wesprzeć w osiągnięciu celów. Nie zawsze jako menedżer dysponujesz budżetami szkoleniowymi, ale tutaj nie chodzi o wielkie plany rozwojowe. Raczej o to, co Ty, jako lider, możesz realnie zrobić, by ta osoba szybciej zrealizowała swoje cele i dostała podwyżkę. Może warto wdrożyć reverse mentoring? Albo zaproponować pracę 1x1 z bardziej doświadczonym pracownikiem?
- 3 Warto także szukać alternatyw dla podwyżki wynagrodzenia zasadniczego. Przykład? Możesz poświęcić czas i pomóc pracownikowi rozwinąć umiejętności, by wypracowywał wyższe prowizje. Być może jesteś w stanie wywalczyć premię projektową, za świetnie zrealizowane zadanie? Myślcie szeroko, szukajcie kreatywnych rozwiązań, które pozwolą pracownikowi choć częściowo zrealizować ambicje finansowe.

Pokaż pracownikowi, na którym Ci zależy, że jest dla Ciebie priorytetem.

Wyjdź więc od tego, na co realnie masz wpływ i zastanów się, co możesz zrobić, by pomóc pracownikowi zrealizować cele. Będzie to wymagało od Ciebie zaangażowania i czasu. Z drugiej strony to właśnie Twoja aktywność, uważność i poświęcony czas są najlepszym dowodem na to, że cenisz tego człowieka i zależy Ci na tym, by z Wami został. Liczą się czyny – pokaż mu więc, że jest dla Ciebie priorytetem.

Zasada 9:

Sprawdzaj postępy, czyli o tym,
żebyś pokazał że pamiętasz

Zdarzyło Ci się rozmawiać z pracownikiem o czymś ważnym (oczekiwaniach, wymaganiach, celach) i później... przez rok do tego nie wraca? Bo nie było czasu, bo lawina zadań, bo tak prościej, bo przecież już wszystko zostało powiedziane.

A później podczas rozmowy rocznej jesteś w szoku, bo ta osoba sądzi, że świetnie sobie radzi, rewelacyjnie dowozi wynik, spełnia wszystkie oczekiwania. Bo przecież gdyby tak nie było, to dostałaby odpowiedni feedback?

Dialog wygląda wtedy zazwyczaj tak:

- *No ale przecież obiecałeś mi podwyżkę!*
- *Tak, ale jak zrobisz dokładną analizę konkurencji i wpiszesz wnioski w strategię komunikacji.*
- *Przecież zrobiłem!*
- *Ale źle zrobiłeś.*
- *Skąd miałem to wiedzieć?!*

I to pracownik miałby w tej sytuacji rację. Odpowiedzialność za regularny feedback, sprawdzenie postępów, interesowanie się tym, na jakim poziomie realizowane są Wasze założenia – leży po stronie menedżera.

Dopisz do listy zadań:

- Cyklicznie (min. raz na miesiąc) sprawdzaj postępy pracownika w realizacji celów.
- Dawaj regularny feedback. Wskazuj, czy poziom realizacji ustaleń zbliża Twojego pracownika do podwyżki (to da mu dodatkową motywację), czy raczej od niej oddala (to da mu szansę na skorygowanie i poprawienie wyników).

W obu przypadkach zyskujesz.

Dla pracowników niesamowicie istotne jest przekonanie, że są opłacani sprawiedliwie. Jak wynika z badania zaangażowania przeprowadzonego przez PayScale (2017) poczucie sprawiedliwości i transparentności wynagradzania ma aż pięć razy większy wpływ na satysfakcję pracowników niż wysokość wynagrodzenia.

Co więcej, pomimo tak mocnego przywiązania do poczucia sprawiedliwości wynagrodzeń wśród pracowników, okazało się, że tak naprawdę nie wiedzą oni jak ich płace plasują się w stosunku do rynku. Spośród respondentów, którzy byli przekonani, że są opłacani poniżej stawek rynkowych, blisko 90% z nich było opłacanych zgodnie lub powyżej rynku. Tylko 10% z tych, którzy uważali, że ich wynagrodzenie jest nieadekwatne miało rację. Prowadzi to do dwóch ważnych wniosków. Po pierwsze, komunikowanie i tłumaczenie pracownikom zasad ustalania wysokości wynagrodzenia jest niezwykle ważne. Istnieją znikome szanse, że uznają oni za sprawiedliwe coś, co jest dla nich niejasne i niezrozumiałe. Po drugie, warto edukować pracowników co do stawek obowiązujących na rynku. Jak wykazało badanie brak wiedzy na ten temat prowadzi do błędnych przekonań co do własnego wynagrodzenia, a pośrednio może wpływać na niższą satysfakcję z nim związaną.

Zasada 10:

Dotrzymaj słowa, czyli o tym,
że nie wolno Ci zawieść zaufania

Bezwzględnie. Jeżeli nie będziesz dotrzymywać słowa, to, co mówisz przestanie mieć w oczach Twojego zespołu jakiegokolwiek znaczenie.

A to dyskwalifikacja dla Ciebie jako lidera.

A co w sytuacji, gdy obiecałeś podwyżkę pod pewnymi warunkami, a pracownik tych warunków „nie dowiózł” na odpowiednim poziomie?

Znów warto odnosić się do ustaleń i celów. W takiej sytuacji możesz zaproponować mu podwyżkę w kwocie odpowiadającej jego wynikom. Jeżeli na początku klarownie i konkretnie ustalisz reguły, jakimi kierujesz się przy podwyżkach, taka sytuacja nie powinna nikogo dziwić.

Może się jednak zdarzyć *freeze* na poziomie firmy. Wtedy nie masz wpływu na podwyżki, bo są zablokowane w całej organizacji, więc oczywistym jest, że słowa nie dotrzymasz. Co wtedy? Twoją odpowiedzialnością jest jak najszybsze poinformowanie o tym pracowników.

I znów – uczciwość, odwaga i proaktywność.

Słuchaj, mamy freeze na poziomie całej firmy. Moje wsparcie jest cały czas aktualne, jak tylko budżet się uwolni, to będę walczyć o podwyżkę dla Ciebie, bo jestem bardzo zadowolona z efektów Twojej pracy.

Przeczytaj koniecznie: *Radical candor*, Kim Scott

Uwaga! To nie oznacza, że na pewno nie stracisz tej osoby. Jeśli ktoś zdecyduje się jednak odejść – zaakceptuj to i rozmawiaj jak dorosły z dorosłym:

Rozumiem to, dziękuję, że mi o tym mówisz. Daj mi tylko proszę czas na znalezienie kogoś na Twoje miejsce.

Zakończenie:

Jak zadbać o właściwy proces podwyżkowy na poziomie firmy?

Być może po lekturze tego ebooka myślisz sobie: *ok, wszystko fajnie, tylko... co ja tak naprawdę mogę?*

Jako menedżer możesz sporo. Będzie to wymagało odwagi i wyjścia przed szereg, ale to właśnie Ty możesz stać się inicjatorem zmian na poziomie firmy.

Bo przecież:

- 1 **To Ty** możesz wyjść z inicjatywą i poprosić dział HR, żeby dał Ci dostęp do danych, raportów płacowych itd. (o ile nie ma tego w Waszych standardach).
- 2 **To Ty** możesz powiedzieć swojemu szefowi, że zamierzasz w swoim zespole raz do roku robić przegląd wynagrodzeń.
- 3 **To Ty** możesz wyjść z propozycją stworzenia jasnej polityki awansów (żeby było jasne, że np. ze zmianą stanowiska i rozszerzeniem odpowiedzialności wiąże się automatycznie zmiana wynagrodzenia).
- 4 **To Ty** możesz zainicjować takie rozmowy: pobrać raporty płacowe, pokazać je innym menedżerom, przełożonemu i HR-owi.
- 5 **To Ty** możesz podjąć temat z innymi menedżerami na spotkaniach działowych. Powiedzieć: *Słuchajcie, jest presja podwyżkowa, Wy też to zauważyliście? Usiáđźmy i uzgodnijmy zasady przyznawania podwyżek, rozpiszmy podstawowy proces i reguły gry. Skalibrujemy się, żeby to wszystko działało na zasadach fair play. To co, może ustalmy, że takie spotkanie robimy raz w roku. Co wtedy mówimy pracownikom?...*

Uwaga! To jest możliwe także, jeśli w firmie nie ma HR.

Jeżeli jako menedżer i lider chcesz mieć właściwy proces – włącz się w jego tworzenie. Bądź inicjatorem. Będzie Ci łatwiej pracować, a Twój zespół będzie czuł się pewnie – bo ludzie przede wszystkim chcą wiedzieć, na czym stoją, jakie są zasady i czego mogą się spodziewać.

Jeżeli nie masz nic – stwórz to najpierw na poziomie swojego zespołu, a potem zbuduj *winnig case* i pokaż go innym. W ten sposób możesz tylko wygrać: budując swoją wartość dla firmy, usprawniając swoją pracę i inicjując odważne zmiany na poziomie organizacji.

Czy do tego trzeba odwagi? Jasne, że tak.
Czy warto się na nią zdobyć? Nawet nie wiesz, jak bardzo!
A jeśli się boisz? Bój się i... działaj.

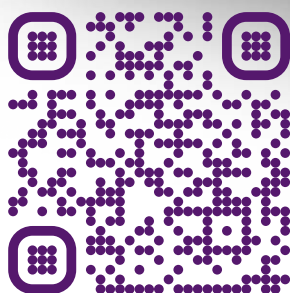
Tego Ci bardzo życzę!

Jeżeli masz jakieś pytania albo chcesz zacząć proces mentoringowy i nauczyć się, jak być inicjatorem zmian: napisz do mnie na LinkedIn.



HR Power Mentor
Przewaga dzięki kompetencjom

Praktyczny microlearning online do rozwoju potencjału oraz kariery HR Business Partnerów



Zyskaj bezpłatny dostęp testowy

www.hrpowermentor.com



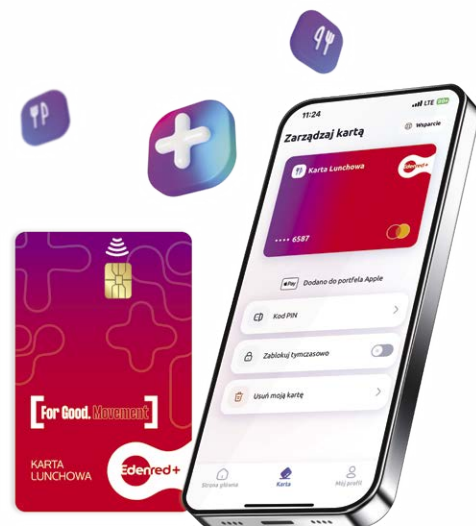
od 1.09.2023 r.
450 zł
zwolnione z ZUS
na pracownika
miesięcznie¹



Karta lunchowa – najbardziej pożądany benefit wśród generacji X, Y, Z²

Niezwykle dynamiczna sytuacja na rynku pracy i nowe wyzwania stojące przed działami HR wymagają elastycznego podejścia, a także budowanie silnych, zdywersyfikowanych i zaangażowanych zespołów. Pomocą w zaspokojeniu potrzeb związanych zarówno z wysokością wynagrodzeń, jak i poczuciem dobrostanu może być dobrze zaprojektowany system benefitowy.

Warto postawić na uniwersalne benefity, z których skorzysta 100% Pracowników i które zaspokoją ich codzienne potrzeby.



Karta Lunchowa Edenred to same korzyści:

Dla Pracodawców – to jedyny benefit uprawniający do uzyskania zwolnienia z ZUS:

- ▶ Optymalizacja kosztów w firmie – kwota do 450 zł mies. na Pracownika przekazywana na karcie lunchowej jest zwolniona z ZUS = optymalizujesz koszt przekazanych środków i zwiększasz siłę nabywczą Pracowników.¹
- PRZYKŁAD:** Oszczędność na ZUS to 1051 zł na jednym Pracowniku w skali roku, czyli np. dla 500 Pracowników = 525 500 zł oszczędności dla firmy rocznie.
- ▶ Zwiększa motywację, zaangażowanie oraz buduje silne zespoły.
 - ▶ Pozwala wyróżnić się na rynku benefitów pracowniczych.

Dla Pracowników:

- ▶ Można korzystać zarówno w pracy, jak i podczas pracy zdalnej
- ▶ Zwiększa o 54% siłę nabywczą Pracowników w porównaniu z tradycyjną podwyżką.³
- ▶ 100% Pracowników wykorzystuje ten benefit.
- ▶ Najbardziej pożądany benefit wśród Pracowników.²
- ▶ Pozwala na pełną elastyczność w wyborze posiłku.
- ▶ Wygoda użytkowania, szeroka sieć akceptacji, możliwość płatności poprzez G-Pay, Apple Pay.

Dowiedz się więcej: edenred.pl

¹ Nowelizacja rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 18 grudnia 1998 r., par. 2 ust. 2 pkt 11.

² Badanie ilościowe luty 2023, metoda CAWI Edenred Polska we współpracy z agencją badawczą Herstories; N: 400 gen. X, N: 400 gen. Y, N: 400 gen. Z.

³ Przy założeniu, że pracodawca ma kwotę 450 zł na podwyżkę z kosztami pracodawcy, a wynagrodzenie pracownika jest na poziomie średniej krajowej.

Edenred

edenred.pl

Poznaj rozwiązanie Edenred

Nr 1
Karta
lunchowa
w Polsce*



Zeskanuj QR kod i zobacz rozwiązanie



* Badanie: Benefity pracownicze przez pryzmat gen. X, Y, Z oraz wybranych branż.
Metoda CAWI, styczeń 20204, N=1451, agencja badawcza Herstories.

The logo features the word "Edenred" in a white, sans-serif font. The letters "E", "d", "e", and "n" are positioned to the left of a solid red circle, while the letters "r", "e", and "d" are positioned to the right of the circle. The entire logo is centered within a large white shape that resembles a stylized drop or a partial circle, set against a solid red background.

Edenred

**Enrich connections.
For good.**

Skontaktuj się z nami:
edenred.pl