



**Olgierd Świda** – trener biznesowy, członek redakcji magazynu „W Punkt”. W latach 90. pracował dla Microsoftu w Niemczech i USA. Zdefiniował polskie słownictwo w Windowsie. Współwynałzca Open License. W latach 2006–2007 odpowiadał za produkcję newsów w TVP. Senior leader w ramach organizacji Anthonyego Robbinsa, legendarnego pioniera coachingu i motywacji. Prowadzi firmę Tools 2 Lead

## JAWNE ZAROBKI TO DROGA DO KONFLIKTU

Nauczmy się lepszych rozwiązań

**OLGIERD ŚWIDA**

**D**o niedawna w Finlandii, w tamtejszych urzędach skarbowych, można było przez SMS dowiedzieć się o dochodach każdego obywatela. Wystarczyło znać numer jego komórki, numery rejestracyjne samochodu albo imię, nazwisko i adres zamieszkania. Do dziś w internecie publikowane są nazwiska wszystkich obywateli o rocznych dochodach w wysokości ponad 150 tys. euro. Podobnie jest w Norwegii, gdzie dochody wszystkich obywateli są jawne, choć i tu pomalutku rezygnuje się z łatwej internetowej dostępności do nich i zastępuje koniecznością osobistej wizyty w urzędzie.

Ostatnio w Polsce pojawiły się głosy żądające wprowadzenia rozwiązań prawnych, które zmuszałyby pracodawców do publikowania zarobków wszystkich pracowników. Pomysł Ogólnopolskiego Porozumienia Związków Zawodowych został ochoczo podchwycony przez lewicujących ekonomistów i publicystów. Jakie intencje za tym stoją? OPZZ nie ukrywa, że zależy mu na wykryciu i publicznym napiętnowaniu tych, którym zarobki danej wysokości „się nie należą”. Kto miałby to oceniać? Według jakich kryteriów? O ile jawność zarobków w krajach o wysokim kapitale społecznym – jak w Europie Północnej – może mieć sens, o tyle próba przeniesienia tego systemu do Polski skończy się katastrofą.

Przypomina mi się anegdota o chłopie, który ma jedną krowę, i jego sąsiadzie, który właśnie dorobił się drugiej. Kiedy niemiecki bauer czy amerykański farmer zastanawiałby się, jak zdobyć drugą krowę dla siebie, to polski chłop główkowałby, co zrobić, aby sąsiadowi zdechła ta druga krowa. Zwykła zawiść.

### ZADOWOLENIE Z PRACY TO WIĘCEJ NIŻ TYLKO WYSOKOŚĆ WYNAGRODZENIA



Czy wprowadzanie jawności płac wpłynie pozytywnie na motywację pracowników, jeżeli będzie nimi kierowała zawiść? Nie. A działania państwa powinny wspierać gospodarkę. Silna gospodarka to nowe miejsca pracy i zamożność obywateli. To lepsza kapitalizacja przedsiębiorstw. To

także więcej podatków dla państwa. Dość proste równanie. Wątpię, aby wprowadzenie nakazu jawności płac przyczyniało się do tego.

Aby być efektywnym i móc szybko reagować na zmiany na rynku, przedsiębiorstwo powinno mieć jak największą autonomię decyzji. Każdy odgórny nakaz ogranicza jego pole manewru. Dlatego decyzja o upublicznianiu wysokości zarobków powinna być pozostawiona przedsiębiorcy. Najlepiej sprawdzają się systemy, w których pracownicy wiedzą, w jakich widełkach płacowych znajdują się ich stanowiska oraz stanowiska, do których aspirują. Powinni także znać warunki awansu oraz przyznawania premii. Doskonałym narzędziem jest tu ustanawianie celów według koncepcji SMART na dłuższy okres (np. sześć miesięcy) oraz ich dokładne rozliczanie. W ten sposób pracownicy systematycznie rozwijają się zawodowo, a firma na tym korzysta.

Osobnym zagadnieniem jest motywacja do pracy. Gdy jako coach pytam młodych Polaków o plany zawodowe na najbliższe pięć, dziesięć lat, często słyszę w odpowiedzi o wizji plaży nad ciepłym morzem i zimnego drinka, pitego przez słomkę z oszronionej szklaneczki – wszystko jako rezultat megasukcesu zawodowego, zdefiniowanego wyłącznie w milionach złotych. Bardziej dojrzałi dostrzegają, że oprócz zarobków istnieją inne powody, dla których warto pracować.

Wiele lat temu dostałem za zadanie ustalenie polskiego słownictwa w Windowsie. Pojechałem do rodziców na Wielkanoc. Na kuchennym stole leżała długa lista różnych polskich odpowiedników każdego angielskiego terminu. Trzeba było wybierać. Zdawałem sobie sprawę, że olbrzymia większość tego, co ustalę, pozostanie na zawsze w języku polskim. Była to duża odpowiedzialność i jednocześnie wielka satysfakcja – móc uczestniczyć w niemal historycznym procesie. Zadowolenie z pracy to więcej niż tylko wysokość wynagrodzenia.

Dlatego dobry pracodawca stara się wyjść naprzeciw różnym potrzebom pracowników, nie tylko finansowym. Zna długoterminowe ambicje zawodowe każdego pracownika i stara się je zaspokajać, przydziela więc nowe obszary odpowiedzialności, szuka mentorów czy finansuje szkolenia. Kluczowa jest tu rola bezpośredniego przełożonego, który powinien być autorytetem, mentorem, coachem.

Dobry pracodawca oferuje pracownikowi i jego rodzinie dostęp do prywatnej opieki medycznej, często wspiera projekty społeczne, w które zaangażowani są pracownicy. Np. wspomaga finansowo (matching funds) opiekę nad bezdomnymi zwierzętami, którą zajmuje się Kowalski. Liderami w tej dziedzinie są firmy amerykańskie, zwłaszcza z branży IT. Google zachęca pracowników do wolontariatu na rzecz projektów non-profit i pozwala, by poświęcali na nie do 20 godzin czasu pracy rocznie. Ten sam Google wspiera postawy „team player” wewnątrz firmy – w ramach programu Peer Bonus System każdy pracownik w podziękowaniu za pomoc może przyznać koledze z innego działu prezent w wysokości kilkuset złotych. Za przyprowadzenie do Microsoftu kolegi, który zostanie przyjęty po przejściu rygorystycznej rekrutacji, firma dziękuje rekomendującemu pracownikowi tysiącem dolarów.

Ktoś by na to w Polsce powiedział – „kolesiostwo”. Ale czasy się zmieniły. Dziś nie ma już marksistowskiej walki klas, w której po jednej stronie barykady stali pracodawcy, a po drugiej – pracownicy. To przeszłość. Przede wszystkim powinni sobie z tego zdać sprawę związkowcy, przedsiębiorcy starej daty i lewicujący ekonomiści. Dziś – zamiast szukać „sprawiedliwości społecznej”, zmuszając firmy do publikowania listy płac – pracownicy, zarządy, przełożeni, dostawcy czy partnerzy muszą nauczyć się ze sobą współpracować, aby wspólnie odnosić sukcesy. ●