Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

Seria poradników z przymrużeniem oka ;)

Dowiedziałem Się, Ile Zarabia Kolega i Nagle Moja Pensja Wygląda Inaczej

Jak oddzielić porównanie od faktów, ocenić własną wartość rynkową i przygotować rozmowę o wynagrodzeniu bez robienia z kolegi osobistego benchmarku



Mamy problem. Ale spokojnie.
Da się go rozwiązać i jeszcze będzie z czego się pośmiać.

Dowiedziałem Się, Ile Zarabia Kolega i Nagle Moja Pensja Wygląda Inaczej

Jak oddzielić porównanie od faktów, ocenić własną wartość rynkową i przygotować rozmowę o wynagrodzeniu bez robienia z kolegi osobistego benchmarku

Max Paradox

PROBLEM? WYLUZUJ. OGARNIESZ TO!

ISBN: 978-83-8483-655-2

SPIS TREŚCI

INTRO 5

Rozdział 1 - Jedna liczba, która przestawiła ci głowę 11

Rozdział 2 - Czy naprawdę porównujemy tę samą pracę? 20

Rozdział 3 - Skąd się biorą różnice w pensjach, czyli płacowa kuchnia firmy 29

Rozdział 4 - Siedem sposobów, żeby zepsuć sobie rozmowę o podwyżce 39

Rozdział 5 - Kolega dostał podwyżkę, a ty dostałeś obsesję 49

Rozdział 6 - Robię tyle rzeczy, że nie mam czasu udowodnić, ile robię 58

Rozdział 7 - O pieniądzach się nie rozmawia. A potem wszyscy zgadują 70

Rozdział 8 - Lojalność nie powinna mieć bezterminowej raty 79

Rozdział 9 - Ile naprawdę płaci rynek, czyli koniec wróżenia z ogłoszeń 89

Rozdział 10 - Ile chcesz zarabiać? Odpowiedź inna niż „więcej od niego” 99

Rozdział 11 - Przygotuj argumenty, zanim szef przygotuje odpowiedź 109

Rozdział 12 - Rozmowa o podwyżce: bez błagania, grożenia i negocjowania z samym sobą 119

Rozdział 13 - Awans bez podwyżki, czyli gratulujemy nowych obowiązków 129

Rozdział 14 - Sprawdź, czy ktoś naprawdę zapłaci ci więcej 137

Rozdział 15 - Nie mogę rzucić tej pracy, czyli negocjacje bez spadochronu 148

Rozdział 16 - A jeśli to naprawdę niesprawiedliwość, a nie tylko zazdrość? 157

Rozdział 17 - Wszystko zrobiłem dobrze, a podwyżki nadal nie ma 167

Rozdział 18 - Dostałeś podwyżkę. Dlaczego po miesiącu znowu czujesz się biedny? 177

Rozdział 19 - Finansowy przegląd techniczny, czyli jak nie obudzić się za pięć lat z tą samą pensją 186

Rozdział 20 - Twoja pensja, twoja decyzja. Kolega może spokojnie wrócić do pracy 195

INTRO

Wszystko zaczęło się od niewinnej rozmowy przy kawie. Kolega wspomniał o podwyżce, rzucił jakąś kwotę i zanim zdążyłeś odstawić kubek, twoje życie zawodowe zostało podzielone na dwie epoki: przed poznaniem jego pensji i po poznaniu jego pensji. Jeszcze pięć minut wcześniej twoje wynagrodzenie było całkiem przyzwoite. Opłacało rachunki, pozwalało czasem zamówić coś droższego niż zestaw dnia i nie budziło szczególnej potrzeby organizowania demonstracji pod gabinetem prezesa. Teraz? Teraz ta sama kwota wygląda jak finansowy żart, w którym najwyraźniej występujesz w roli człowieka nieświadomego puenty. Kolega wrócił do pracy, kawa wystygła, a ty właśnie rozpocząłeś wewnętrzny audyt sprawiedliwości całego przedsiębiorstwa.

Najbardziej fascynujące jest to, że obiektywnie nic się nie zmieniło. Na konto nie wpłynęło mniej pieniędzy. Nikt nie obciął ci premii, nie zabrał dodatku ani nie przysłał wiadomości z działu kadr zatytułowanej „Ważna informacja: jednak pana nie doceniamy". Zmienił się punkt odniesienia. Jeszcze rano oceniałeś swoje zarobki przez pryzmat potrzeb, wydatków i wcześniejszych oczekiwań. Po południu porównujesz je z jedną konkretną osobą, której pensja właśnie awansowała do rangi najważniejszego wskaźnika ekonomicznego w twoim życiu. Gdyby giełda prowadziła notowania poczucia własnej wartości, twoje akcje zaliczyłyby spektakularny spadek bez najmniejszej zmiany fundamentów.

Można oczywiście powiedzieć, że porównywanie się z innymi nie ma sensu. To jedna z tych cudownych porad,

które brzmią znakomicie, dopóki człowiek nie musi ich zastosować. Przecież wynagrodzenie to coś więcej niż przelew. Jest również informacją o tym, jak organizacja wycenia naszą pracę, odpowiedzialność i umiejętności. Kiedy odkrywamy, że ktoś zarabia więcej, pojawia się naturalne pytanie: dlaczego? Być może istnieje rozsądne wyjaśnienie. Być może firma rzeczywiście traktuje podobne osoby nierówno. Problem zaczyna się wtedy, gdy zanim poznamy odpowiedź, nasz mózg zdąży już przygotować akt oskarżenia, wydać wyrok i zaprojektować efektowne odejście z pracy przy dźwiękach dramatycznej muzyki.

Wysokość pensji kolegi wydaje się twardym faktem, ale nawet jeśli podana kwota jest prawdziwa, to nadal tylko fragment większej układanki. Możesz nie znać jego pełnego zakresu odpowiedzialności, doświadczenia, warunków zatrudnienia, historii negocjacji czy sposobu naliczania premii. Być może jego wynagrodzenie obejmuje składniki, których nie uwzględniłeś. Możliwe też, że po dokładnym porównaniu okaże się, iż wykonujecie rzeczywiście podobną pracę, a różnica jest trudna do uzasadnienia. Oba scenariusze zasługują na sprawdzenie. Żaden nie wymaga natychmiastowego ogłaszania koledze, że od dziś reprezentuje wszystko, co złe w systemie wynagradzania.

W takich sytuacjach łatwo również pomylić kilka różnych pytań. Czy zarabiam wystarczająco dużo, żeby realizować swoje potrzeby? Czy moja pensja odpowiada warunkom rynkowym? Czy pracodawca sprawiedliwie wynagradza mój wkład? Czy mam argumenty za podwyżką? I wreszcie: dlaczego ten człowiek, który podczas ostatniego spotkania przez dziesięć minut szukał przycisku udostępniania ekranu, otrzymuje więcej ode mnie? To ostatnie pytanie bywa emocjonalnie najbardziej atrakcyjne, lecz niestety

niekoniecznie prowadzi do najlepszych decyzji. Umiejętność obsługi wideokonferencji nie jest bowiem uniwersalnym miernikiem wartości stanowiska. Szkoda, bo część firm mogłaby dzięki temu uprościć system płacowy do jednego testu.

W tej książce nie będziemy udawać, że pieniądze są nieważne, a zazdrość znika po wypiciu herbaty i wypowiedzeniu trzech afirmacji. Różnice w wynagrodzeniach mogą mieć realne konsekwencje dla poczucia bezpieczeństwa, planów rodzinnych, motywacji i relacji zawodowych. Szczególnie bolą wtedy, gdy od lat bierzesz dodatkowe obowiązki, rozwiązujesz trudne problemy i słyszysz, że jesteś niezwykle cenną osobą dla zespołu. To miłe, oczywiście. Ale jeśli uznanie nie przekłada się na warunki zatrudnienia, zaczynasz podejrzewać, że firma opracowała innowacyjny system motywacyjny oparty na komplementach, których nie da się wykorzystać przy kasie w sklepie.

Nie zamierzamy jednak budować całej strategii zawodowej wokół pensji jednej osoby. Kolega nie jest twoim osobistym indeksem płacowym, nawet jeśli przypadkiem ujawnił informację, która mocno cię poruszyła. Nie musi również odpowiadać za decyzje przełożonych ani tłumaczyć się z własnych negocjacji. Możesz jednocześnie cieszyć się jego sukcesem, odczuwać rozczarowanie swoją sytuacją i uznać, że nadszedł czas na uporządkowanie własnych finansowych oczekiwań. Te uczucia nie wykluczają się wzajemnie. Dorosłość bywa właśnie tak niewygodna: człowiek potrafi komuś szczerze pogratulować, a następnie przez pół godziny zastanawiać się, czy powinien zaktualizować CV.

Najważniejsza zmiana polega na przejściu od reakcji do oceny. Zamiast pytać wyłącznie, dlaczego kolega dostaje więcej, zaczniesz przyglądać się temu, co faktycznie wykonujesz, jakie rezultaty osiągasz, za co odpowiadasz i jak podobne kompetencje są wyceniane na rynku. Nauczysz się odróżniać informacje przydatne od przypadkowych, a konkretne argumenty od przekonania, że „przecież wszyscy widzą, ile robię". Wbrew pozorom nie wszyscy widzą. Niektórzy przełożeni mają całkiem imponującą zdolność zauważania wyników dopiero wtedy, gdy pojawiają się w prezentacji, najlepiej z wykresem i wyraźnie zaznaczoną strzałką skierowaną w górę.

Przyjrzymy się również samej rozmowie o wynagrodzeniu, ponieważ to tutaj nawet rozsądny człowiek potrafi przeobrazić się w swojego najmniej skutecznego rzecznika. Jedni przez trzy tygodnie przygotowują argumenty, żeby ostatecznie powiedzieć przełożonemu: „Właściwie to nic ważnego". Inni rozpoczynają od informacji, że doskonale wiedzą, ile zarabia Marek, i oczekują natychmiastowego wyjaśnienia tej historycznej niesprawiedliwości. Obie strategie mają pewne ograniczenia. Dobra rozmowa wymaga określonego celu, wiarygodnego uzasadnienia, znajomości możliwych odpowiedzi i gotowości do wysłuchania czegoś mniej przyjemnego niż natychmiastowe „oczywiście, zasługujesz na więcej".

Nie obiecam ci, że właściwie przygotowana argumentacja automatycznie przyniesie podwyżkę. Firmy mają budżety, struktury wynagrodzeń, własne ograniczenia i niekiedy niezwykle skomplikowane procedury podejmowania decyzji. Możesz usłyszeć odmowę nawet wtedy, gdy twoje argumenty są mocne. Możesz również odkryć, że możliwości rozwoju finansowego w obecnej organizacji są

niewielkie. Warto wtedy wiedzieć, jak oceniać deklaracje pracodawcy, kiedy wrócić do rozmowy, jakie warunki uznać za konkretne i w którym momencie rozsądniej zacząć sprawdzać inne możliwości. Odmowa jest informacją, a nie automatycznym dowodem twojej niewielkiej wartości.

Jest jeszcze jedna rzecz, którą dobrze ustalić od początku. Twoja wartość jako człowieka nie jest równa twojemu wynagrodzeniu. Nie stajesz się mądrzejszy w dniu otrzymania podwyżki ani mniej kompetentny tylko dlatego, że ktoś wynegocjował lepszą stawkę. Rynek pracy wycenia określone umiejętności w określonych warunkach. Pracodawcy podejmują decyzje, które mogą być trafne, przypadkowe albo zwyczajnie niesprawiedliwe. Rozumienie tych mechanizmów pozwala działać skuteczniej, nie sprowadzając całego obrazu siebie do jednej pozycji na pasku wynagrodzeń. Warto nauczyć się oddzielać te sprawy, zanim każda kolejna rozmowa o pieniądzach zacznie przypominać egzamin z własnego życiowego sukcesu.

Być może po przeczytaniu tej książki dojdziesz do wniosku, że powinieneś zarabiać więcej. Być może zrozumiesz, skąd bierze się obecna różnica, choć nadal będziesz chciał poprawić swoją sytuację. A może okaże się, że największym problemem wcale nie była pensja kolegi, lecz fakt, że od dawna nie sprawdzałeś własnej pozycji na rynku i nie rozmawiałeś konkretnie o oczekiwaniach finansowych. Każdy z tych wniosków może być użyteczny, jeśli opiera się na faktach i prowadzi do świadomej decyzji.

Na razie możesz spokojnie odstawić tę nieszczęsną kawę. Kolega nie musi zostać twoim przeciwnikiem, szef oskarżonym, a najbliższe zebranie komisją śledczą do spraw zaginionych podwyżek. Masz prawo chcieć zarabiać więcej i

sprawdzić, czy twoje wynagrodzenie jest adekwatne. Masz też prawo zrobić to bez nakręcania konfliktu, zbędnych domysłów i porównywania każdej złotówki z cudzym paskiem płacowym.

Bo skoro już dowiedziałeś się, ile zarabia kolega, dobrze byłoby przynajmniej wykorzystać ten moment do czegoś pożytecznego. Samo obrażanie się na własną pensję, niestety, jeszcze nigdy nie sprawiło, że ze wstydu sama się podniosła.

Rozdział 1 - Jedna liczba, która przestawiła ci głowę

Jest 16:47. Kończysz dzień, w którym udało ci się rozwiązać trzy problemy, odpowiedzieć na dwadzieścia siedem wiadomości i przeżyć spotkanie, które spokojnie mogłoby być e-mailem, gdyby jego organizator nie był wielkim miłośnikiem ludzkiego cierpienia. W windzie stoisz z kolegą z zespołu. Rozmowa schodzi na wynagrodzenia. Nagle słyszysz kwotę, która jest wyższa od twojej o kilka tysięcy złotych. Kolega mówi to zupełnie zwyczajnie, poprawia torbę na ramieniu i pyta, czy jedziesz na parking. Ty natomiast właśnie przestałeś być uczestnikiem rozmowy, ponieważ twoje procesy myślowe uruchomiły nadzwyczajne posiedzenie zarządu. Przewodniczący jest wściekły, dział analiz nie ma danych, a komisja do spraw sprawiedliwości społecznej domaga się natychmiastowych wyjaśnień.

Wychodzisz z budynku z tą samą umową, tym samym stanowiskiem i dokładnie taką samą pensją jak rano. Teoretycznie nic złego się nie wydarzyło. W praktyce odkryłeś nowy sposób patrzenia na swoją sytuację. Jeszcze kilka godzin wcześniej mogłeś uznać ostatnią podwyżkę za rozsądną. Teraz zastanawiasz się, czy nie była przypadkiem symbolicznym gestem, czymś pomiędzy poklepaniem po ramieniu a firmowym kubkiem z napisem „Jesteś ważny”. Najbardziej irytujące jest to, że nie potrafisz po prostu wrócić do poprzedniego samopoczucia. Wiedza została zdobyta, porównanie wykonane, a mózg odmawia przyjęcia reklamacji.

Ten mechanizm jest bardziej zrozumiały, niż mogłoby się wydawać. Człowiek ocenia wiele rzeczy względnie, a

wynagrodzenie szczególnie łatwo poddaje się porównaniom. Sama liczba na umowie nie mówi przecież wszystkiego o tym, czy zarabiasz dobrze. Potrzebujesz jakiegoś odniesienia: wcześniejszej pensji, swoich wydatków, stawek na podobnych stanowiskach albo oczekiwań dotyczących kariery. Problem pojawia się wtedy, gdy pojedyncza informacja przejmuje kontrolę nad całą oceną. Kwota wypowiedziana przez kolegę staje się nagle najważniejszą liczbą w firmie, chociaż nadal nie wiesz, jak została ustalona ani co dokładnie obejmuje. To trochę tak, jakbyś oceniał całą restaurację wyłącznie na podstawie wielkości porcji przy sąsiednim stoliku. Być może rzeczywiście dostałeś mniej. Nie wiesz jednak jeszcze, co zamówiła druga osoba.

Dlaczego cudza pensja boli bardziej niż własne rachunki

Wynagrodzenie ma szczególną cechę: jednocześnie służy do opłacania życia i bywa odczytywane jako ocena człowieka. Rachunek za prąd interesuje się pierwszą funkcją. Twoja ambicja zawodowa zwykle interesuje się obiema. Kiedy widzisz różnicę pomiędzy swoją pensją a pensją kolegi, możesz odczuwać nie tylko niezadowolenie finansowe, lecz także niepokój dotyczący własnej pozycji. Czy ktoś uważa go za lepszego specjalistę? Czy przełożony bardziej mu ufa? Czy twoje dodatkowe zaangażowanie jest niewidoczne? A może przez lata nie potrafiłeś skutecznie negocjować? Z jednej kwoty powstaje cały zestaw pytań, a każde domaga się odpowiedzi natychmiast, najlepiej jeszcze przed dotarciem do samochodu.

To ważny moment, ponieważ emocja potrafi przebrać się za fakt. Zdanie „czuję się niedoceniony” opisuje twoje doświadczenie. Zdanie „firma mnie nie docenia” jest już twierdzeniem o zachowaniu organizacji. Może się okazać prawdziwe, ale potrzebuje dodatkowych informacji.

Natomiast przekonanie „skoro on zarabia więcej, jestem mniej wartościowy" jest interpretacją, która miesza wynagrodzenie z osobistą wartością. Te trzy zdania mogą pojawić się w głowie niemal jednocześnie, przez co wydają się jednym logicznym wnioskiem. Tymczasem każde wymaga innego potraktowania. Uczucia warto zauważyć, sytuację zawodową sprawdzić, a nieuzasadnione osądy o sobie zakwestionować.

Nie oznacza to, że powinieneś udawać obojętność. Złość może być rozsądną reakcją na dostrzeżoną nierówność. Rozczarowanie również nie stanowi dowodu słabości charakteru. Jeżeli od dawna starasz się o poprawę warunków, a nagle dowiadujesz się, że ktoś inny już ją uzyskał, trudno oczekiwać zachwytu godnego rozdania nagród branżowych. Warto jednak oddzielić prawo do emocji od obowiązku natychmiastowego działania. Możesz być zdenerwowany i jednocześnie odłożyć wysłanie wiadomości do przełożonego. W szczególności wiadomości zaczynającej się od „Chciałbym zrozumieć, jakie kompetencje są tutaj w ogóle cenione", ponieważ ostatni fragment może zabrzmieć nieco inaczej, niż planowałeś.

Zdarza się też, że różnica wynagrodzeń uruchamia wstyd. Zamiast zastanawiać się, czy pracodawca prawidłowo wycenia twoją pracę, zaczynasz podejrzewać własną niezaradność. Przypominasz sobie rozmowę rekrutacyjną sprzed trzech lat, kiedy podałeś oczekiwania finansowe i ucieszyłeś się, że firma zaakceptowała je bez negocjacji. Dziś to wspomnienie wygląda podejrzanie. Może należało powiedzieć więcej? Może rozmówca z działu HR miał przygotowany znacznie wyższy budżet? Może gdzieś istnieje równoległa rzeczywistość, w której odważniejsza wersja ciebie poprosiła o dodatkowe dwa tysiące i właśnie

wybiera droższe wakacje? Takie rozważania są kuszące, ale nie da się uczciwie ocenić dawnej decyzji wyłącznie na podstawie informacji zdobytych później.

Osoba, która trzy lata temu przyjęła określoną ofertę, działała w innych okolicznościach. Miała własne potrzeby, dostęp do określonych informacji, być może pilnie szukała zatrudnienia albo szczególnie zależało jej na stabilności. Dzisiejsza wiedza nie czyni automatycznie tamtej decyzji nierozsądną. Możesz wyciągnąć z niej wnioski na przyszłość, lecz ciągłe rozliczanie dawnego siebie przypomina krytykowanie kierowcy za wybór trasy dopiero po sprawdzeniu, gdzie następnego dnia pojawiły się korki. Niezwykle łatwo wygrać taką dyskusję, kiedy zna się już zakończenie. Znacznie trudniej podejmować decyzje przy niepełnych danych, czyli dokładnie w warunkach, w jakich odbywa się większość prawdziwego życia.

Jest jeszcze zazdrość, której wielu ludzi nie chce nazywać po imieniu. Możesz przecież lubić kolegę, szanować jego pracę i mimo wszystko żałować, że zarabia więcej. Nie ma w tym automatycznej sprzeczności. Zazdrość wskazuje czasem na coś, czego sam pragniesz: większą swobodę finansową, uznanie kompetencji albo poczucie, że wysiłek ma odpowiednią cenę. Staje się problemem wtedy, gdy zamieniasz ją w ocenę drugiej osoby. Nagle każde spóźnienie kolegi zaczyna wydawać się skandalem, każda pomyłka dowodem niekompetencji, a jego spokojny wyraz twarzy osobistą prowokacją. Człowiek, który wczoraj był zwykłym współpracownikiem, dziś zostaje poddany kontroli jakości surowszej niż sprzęt przeznaczony do lotów kosmicznych.

Opowieść, którą dopisujesz do jednej liczby

Wyobraź sobie dwie osoby, które dowiadują się, że kolega otrzymuje wynagrodzenie wyższe o dwadzieścia procent. Pierwsza myśli: „Widocznie lepiej negocjował. Muszę sprawdzić swoje możliwości". Druga: „Firma uznała, że jestem gorszy, więc całe moje zaangażowanie nie ma sensu". Informacja jest identyczna, lecz obie interpretacje prowadzą w zupełnie inne miejsca. Pierwsza uruchamia ciekawość i może prowadzić do działania. Druga podważa motywację, zanim pojawi się choćby jeden dodatkowy fakt. Nie chodzi o to, aby zawsze wybierać optymistyczną wersję. Chodzi o zauważenie, że pomiędzy wydarzeniem a wnioskiem istnieje przestrzeń, którą wypełniasz własnymi przypuszczeniami.

Szczególnie zdradliwe jest przekonanie, że wiesz, dlaczego ktoś zarabia więcej. Być może kolega dołączył do firmy w okresie wyjątkowo silnej konkurencji o pracowników. Może otrzymał ofertę z innej organizacji, a pracodawca zdecydował się ją przebić. Może odpowiada za zadania, których nie widzisz, albo negocjował odmienny model wynagradzania. Istnieje również możliwość, że nie ma dobrego uzasadnienia dla różnicy i organizacja stosuje niespójne zasady. Na tym etapie wszystkie te wyjaśnienia są hipotezami. Kiedy wybierasz jedno tylko dlatego, że pasuje do obecnego nastroju, tworzysz opowieść zamiast ustalać stan rzeczy. A opowieść o własnym niedocenieniu potrafi być tak przekonująca, że po kilku dniach zaczyna brzmieć jak wspomnienie rzeczywistego zdarzenia.

Dobrym sposobem na ograniczenie tego mechanizmu jest zapisanie, co właściwie wiesz. Nie potrzebujesz specjalnej aplikacji ani arkusza z czternastoma zakładkami. Wystarczy kartka podzielona na trzy części: informacje potwierdzone, przypuszczenia i pytania wymagające sprawdzenia. W

pierwszej możesz zapisać, że kolega podał określoną kwotę, a twoje wynagrodzenie wynosi tyle, ile zapisano w umowie. W drugiej umieścisz podejrzenie, że macie podobną odpowiedzialność albo że różnica wynika z negocjacji. W trzeciej znajdą się kwestie dotyczące zakresu obowiązków, sposobu porównania kwot i własnej sytuacji rynkowej. Już samo rozdzielenie tych kategorii odbiera niektórym myślom pozór absolutnej pewności.

Ważne, aby nie potraktować tego ćwiczenia jak przygotowania dokumentacji przeciwko koledze. Nie potrzebujesz ustalać, ile wydaje na mieszkanie, jakim samochodem jeździ ani czy jego wakacje zostały sfinansowane z premii. To nie postępowanie wyjaśniające prowadzone przez prywatnego detektywa zatrudnionego przez urażone ego. Celem jest uporządkowanie informacji dotyczących twojego wynagrodzenia. Jeżeli do dalszej oceny potrzebujesz poznać zasady awansu, zakresy płacowe lub kryteria ustalania pensji, możesz pytać o te zasady bez żądania ujawnienia czyichś prywatnych dokumentów. Rozmowa o przejrzystości wynagrodzeń nie musi oznaczać przesłuchiwania współpracowników.

Zwróć również uwagę na sposób, w jaki porównanie zmienia twoje wspomnienia. Przed poznaniem kwoty kolegi mogłeś pamiętać ostatni rok jako okres udanych projektów, kilku trudnych tygodni i stopniowego rozwoju. Teraz pojawia się pokusa, żeby interpretować niemal każde wydarzenie jako kolejny dowód niesprawiedliwości. Dawna odmowa podwyżki nabiera nowego znaczenia. Przeciągające się spotkanie staje się przykładem wykorzystywania twojej cierpliwości. Nawet prośba o pomoc przy prezentacji może zostać odczytana jako bezczelne oczekiwanie dodatkowej pracy od człowieka niedostatecznie opłacanego. Część

takich obserwacji może być uzasadniona. Ale jeśli wszystkie zdarzenia nagle potwierdzają jedną tezę, warto sprawdzić, czy przypadkiem nie zacząłeś wybierać wyłącznie informacji, które do niej pasują.

Pomaga tu proste pytanie: „Co pomyślałbym o tej sytuacji, gdybym nie znał pensji kolegi?". Nie chodzi o wykasowanie nowej wiedzy, bo tego zrobić się nie da. Chodzi o zobaczenie, jak wielką część obecnej oceny stanowi reakcja na porównanie. Jeśli już wcześniej byłeś niezadowolony z wynagrodzenia, nowa informacja mogła jedynie nadać pilności istniejącemu problemowi. Jeżeli natomiast do wczoraj oceniałeś warunki pozytywnie, warto zrozumieć, dlaczego jedna kwota tak radykalnie zmieniła twoją perspektywę. W obu przypadkach możesz dojść do wniosku, że należy podjąć działania. Różnica polega na tym, że będziesz wiedzieć, z jakiego powodu to robisz.

Kiedy emocje są silne, szczególnie kuszące stają się gesty symboliczne. Przestajesz zgłaszać się do dodatkowych zadań, odpowiadasz na wiadomości z demonstracyjnym opóźnieniem albo zaczynasz publicznie wspominać o „interesujących dysproporcjach". Takie zachowania dają chwilowe poczucie odzyskania kontroli, lecz mogą szkodzić relacjom i utrudniać późniejszą rozmowę. Nie oznacza to obowiązku wykonywania nieograniczonej liczby nadprogramowych zadań. Możesz rozsądnie ustalać priorytety i odmawiać pracy wykraczającej poza uzgodnione obowiązki. Ważne jedynie, żeby decyzja wynikała z rzeczywistego obciążenia, a nie z potrzeby ukarania całej organizacji za jedną zasłyszaną liczbę.

Co zrobić, zanim emocja zostanie decyzją

Pierwsze dwadzieścia cztery godziny po takim odkryciu nie muszą prowadzić do żadnej spektakularnej akcji. To nie

awaria systemu płacowego wymagająca natychmiastowego odcięcia zasilania. Jeśli czujesz silną złość, daj sobie czas na jej osłabienie, zanim rozpoczniesz oficjalną rozmowę. Nie dlatego, że emocje są niewłaściwe, lecz dlatego, że warto wybrać słowa zgodne ze swoim celem. Zastanów się, co chcesz osiągnąć: wyższą pensję, informację o możliwościach rozwoju, wyjaśnienie zasad wynagradzania czy zmianę zakresu odpowiedzialności. Każdy z tych celów może wymagać innej rozmowy. Zdanie „jestem wściekły, bo kolega zarabia więcej" opisuje stan, ale nie wskazuje jeszcze rozwiązania.

Możesz zacząć od bardzo konkretnej obserwacji własnej sytuacji. Zapisz, co ostatnio zmieniło się w twojej pracy: odpowiedzialność za większy zespół, samodzielność w decyzjach, nowe kompetencje, dodatkowe projekty albo osiągnięte rezultaty. Nie próbuj jeszcze wyceniać każdego elementu. Chodzi o zebranie materiału, który istnieje niezależnie od wynagrodzenia innych osób. Jeśli jutro okazałoby się, że kolega pomylił kwotę albo mówił o rocznym pakiecie wynagrodzenia, twoje obowiązki i osiągnięcia nadal pozostałyby takie same. To właśnie dlatego warto budować ocenę własnej sytuacji na bardziej trwałych podstawach niż jedna rozmowa w windzie.

Może się też okazać, że największy niepokój dotyczy czegoś, o czym wcześniej nie myślałeś. Nie wiesz, jakie wynagrodzenia są typowe dla twojego stanowiska. Od kilku lat nie analizowałeś ofert pracy. Nie potrafisz powiedzieć, jakie warunki musisz spełnić, żeby otrzymać wyższą stawkę. W takim przypadku odkrycie pensji kolegi nie tyle stworzyło problem, ile ujawniło lukę w twojej wiedzy. To istotna różnica. Luka informacyjna jest czymś, co można stopniowo uzupełniać. Poczucie osobistej porażki jest znacznie

trudniejsze do wykorzystania, zwłaszcza jeśli codziennie przypominasz sobie, że podobno powinieneś był wszystko przewidzieć.

Przyjmij zatem roboczą zasadę: cudza pensja może być sygnałem do sprawdzenia własnych warunków, ale nie powinna być jedyną podstawą twojej oceny. Dzięki temu nie musisz ani ignorować informacji, ani traktować jej jak ostatecznego wyroku. Możesz poczuć rozczarowanie, nazwać je i jednocześnie zachować ciekawość faktów. Wbrew pozorom to znacznie bardziej wymagająca postawa niż efektowne oburzenie. Oburzenie przychodzi samo, zwykle bez zaproszenia i z własnym nagłośnieniem. Rozsądna ocena wymaga trochę cierpliwości, za to daje szansę na rezultat, który nie skończy się niezręczną atmosferą podczas następnego spotkania zespołu.

Na końcu pozostaje pytanie, którego nie warto pomijać: co właściwie straciłeś w chwili poznania cudzej pensji? Jeśli nie zmieniły się twoje warunki, odpowiedź może brzmieć: straciłeś dotychczasową pewność, że są sprawiedliwe. To nie jest drobiazg, ponieważ poczucie uczciwego traktowania ma znaczenie dla relacji z pracodawcą. Nie odzyskasz jednak pewności przez samo porównywanie się z kolegą. Potrzebujesz rzetelniejszego obrazu własnej sytuacji. A kiedy już go zbudujesz, być może odkryjesz, że należy negocjować, zmienić pracę albo spokojnie zaakceptować obecne warunki. Każda z tych decyzji będzie bardziej twoja niż automatyczna reakcja na cudzy sukces.

Liczba, którą usłyszałeś, może zostać w pamięci na długo. Niech jednak pozostanie informacją, a nie nowym przełożonym twoich emocji. Jeden szef w pracy zazwyczaj w zupełności wystarczy.

Rozdział 2 - Czy naprawdę porównujemy tę samą pracę?

Wyobraź sobie, że kupujesz dwa samochody tej samej marki, w tym samym kolorze i z identycznym napisem na tylnej klapie. Jeden kosztuje sto dwadzieścia tysięcy złotych, drugi sto sześćdziesiąt. Na pierwszy rzut oka wygląda to na skandal. Dopiero po chwili okazuje się, że droższy ma mocniejszy silnik, inne wyposażenie, dodatkowe systemy i pakiet serwisowy. Różnica w cenie przestaje być zaskakująca, choć nadal możesz uznać, że niektóre dodatki są stanowczo przecenione. Z wynagrodzeniami jest podobnie, z jedną istotną komplikacją: pracownicy rzadko mają dołączoną przejrzystą specyfikację techniczną. A nawet jeśli mają, dokument opisujący stanowisko potrafi być równie aktualny jak instrukcja obsługi drukarki, której firma pozbyła się podczas ostatniego remontu.

Właśnie dlatego zdanie „robimy to samo, a on zarabia więcej" wymaga spokojnego rozebrania na części. Co oznacza „to samo"? Identyczną nazwę stanowiska? Podobny zestaw codziennych czynności? Takie same rezultaty? Porównywalną odpowiedzialność? A może po prostu pracujecie w jednym dziale i obaj posługujecie się służbowymi laptopami? Dwie osoby mogą zajmować stanowisko specjalisty, choć jedna obsługuje powtarzalne zadania, a druga odpowiada za decyzje obarczone dużym ryzykiem. Mogą też wykonywać praktycznie identyczną pracę, ale być wynagradzane według zupełnie innych zasad. Sam tytuł stanowiska jest zatem początkiem analizy, nie jej zakończeniem.

Najłatwiej zacząć od tego, co rzeczywiście porównujesz. Kiedy kolega mówi, że zarabia piętnaście tysięcy, możesz odruchowo zestawić tę kwotę ze swoimi dwunastoma tysiącami. Brzmi prosto. Problem w tym, że jeden z was może mówić o kwocie brutto, a drugi o pieniądzach otrzymywanych na konto. Jeden może uwzględniać premię, drugi wyłącznie stałe wynagrodzenie. Ktoś zatrudniony na podstawie umowy o pracę może porównywać swoją pensję z kwotą z faktury osoby współpracującej w modelu B2B. Takie zestawienie nie jest automatycznie bezużyteczne, lecz wymaga przeliczenia i uwzględnienia różnic. Bez tego porównujecie dwie liczby, które przypadkiem wyrażono w tej samej walucie.

Kwota, której naprawdę nie znasz

Załóżmy, że Anna otrzymuje trzynaście tysięcy złotych brutto miesięcznie i nie ma premii. Bartek mówi, że zarabia piętnaście tysięcy, ale w jego kwocie mieści się przeciętna miesięczna wartość zmiennego bonusu. Podstawowa pensja Bartka jest niższa, a dodatkowe pieniądze zależą od realizacji celów. W słabszym roku może dostać mniej, niż zakładał. Anna natomiast zna wysokość swojej stałej wypłaty. Ich sytuacje finansowe są różne, a proste porównanie trzynastu i piętnastu tysięcy nie pokazuje ani stabilności dochodu, ani ryzyka. To przykładowe kwoty, ale mechanizm jest bardzo rzeczywisty: ludzie często mówią o zarobkach, używając różnych definicji tego samego słowa.

Jeszcze więcej zamieszania powstaje przy pakietach dodatkowych. Samochód służbowy z możliwością użytkowania prywatnego, dodatkowe ubezpieczenie, świadczenia emerytalne, płatne szkolenia czy szczególne warunki pracy mogą mieć wartość, choć nie wszystkie da się rozsądnie przeliczyć na jedną miesięczną kwotę. Z