

8.02.2010

Informacja prasowa portalu  
**wynagrodzenia.pl**

**Pytania i dodatkowe informacje:**

Karolina Widera  
Specjalista ds. Public Relations  
tel. 509 509 536  
[widera@sedlak.pl](mailto:widera@sedlak.pl)

## Jak zarządzać wynagrodzeniami w 2010 roku?

Rok 2009 był trudnym okresem dla polskich przedsiębiorstw. Duża presja związana z pogarszaniem się wyników finansowych spowodowała, że przedsiębiorcy zaczęli bardzo dokładnie i ostrożnie planować kolejne kroki i decyzje. Sytuacja ta dotyczy praktycznie wszystkich obszarów biznesu, także polityki wynagrodzeń. Przedstawiamy rady konsultantów firmy Sedlak & Sedlak, które mogą okazać się pomocne w zarządzaniu wynagrodzeniami w 2010 roku.

- 1. Pamiętaj, że strategie wynagrodzeń stosowane w Polsce nie są zbyt nowoczesne.** Standardem są systemy elastyczne, zawierające część zmienną powiązaną z wynikami firmy. Jest to szczególnie przydatne w czasach wahań koniunktury, bo pozwala na kontrolowanie kosztów. Jeżeli Twoja firma stosuje takie systemy, to sprawdź, czy w 2009 roku płace były faktycznie powiązane z wynikami firmy. Jeżeli nie, rozważ możliwość zwiększenia części zmiennej. Pamiętaj, że elastyczny budżet to najlepsze lekarstwo na zmiany zachodzące na rynku.
- 2. Powiąż budżet płac z celami firmy.** W 2009 roku prawie wszystkie firmy zweryfikowały swoje plany biznesowe, ale nie wszystkie pamiętały, że wymaga to również przebudowy systemów premiowania. Sprawdź więc, czy np. system motywowania jest dobrze dopasowany do nowych zadań i celów stawianych pracownikom.
- 3. Pamiętaj, że systemy wynagradzania powinny być co roku przeglądane i dostosowane do sytuacji rynkowej.** Większość firm żyje w przekonaniu, że raz opracowany system płac wystarczy na długie lata. Nic bardziej błędnego. Jeżeli chcesz efektywnie gospodarować funduszem płac, to co roku dokonaj przeglądu strategii wynagradzania, a co kilka lat pomyśl o jej unowocześnieniu.
- 4. Zapamiętaj, że coroczne podwyżki dla wszystkich to jeden z podstawowych błędów wynagradzania.** Podwyżki muszą być dla najlepszych i najwydajniejszych. Oznacza to, że powinieneś monitorować wydajność pracy oraz oceniać motywację i zaangażowanie poszczególnych pracowników. Najlepsi powinni otrzymać wyższą podwyżkę od mniej efektywnych. Jeżeli Twoja firma zdecyduje o podwyżce wyrównującej wzrost kosztów utrzymania, też nie powinna być ona jednakowa dla wszystkich, gdyż koszty utrzymania dla mniej zarabiających są wyższe od osób więcej zarabiających (prawo Engla).

5. **Pamiętaj, że sytuacja Twojej firmy nigdy nie jest taka sama jak średnie wskaźniki gospodarcze dla całego kraju.** Średni wzrost płac w kraju zwykle nie dotyczy pojedynczej firmy, jej sytuacja jest specyficzna. Nie podejmuj więc działań pochopnych. Częściej monitoruj podstawowe dane ekonomiczne. Sprawdzaj wskaźniki efektywności wynagrodzeń np. rentowność pracy, produktywność wynagrodzeń itp. Jeżeli nie są one zadawalające, oznacza to, że powinieneś rozważyć możliwość zmiany podejścia do wynagradzania. Jeżeli firma jest w dobrej sytuacji, nie ulegaj presji otoczenia i nie redukuj budżetu płac.
6. **Pamiętaj, że zakładany wzrost stopy bezrobocia prawdopodobnie nie dotyczy sytuacji w Twojej firmie.** Nie oznacza to, że będzie łatwiej o dobrych pracowników i że będą oni mieli mniejsze oczekiwania finansowe. Statystyki bezrobocia nie odzwierciedlają faktycznego zapotrzebowania na specjalistów, których z roku na rok będzie coraz więcej brakować. Z europejskiego badania przedsiębiorstw przeprowadzonego w I kwartale 2009 (okresie nasilenia kryzysu) wynika, że 36% firm ma problemy ze znalezieniem wykwalifikowanego personelu, a 10% ma trudności z zatrzymaniem potrzebnych im fachowców. Dbaj więc o pracowników i pomyśl o systemie płac pozwalającym zatrzymać ich jak najdłużej.
7. **Zastanów się, jak za pomocą systemu wynagrodzeń zatrzymać najlepszych pracowników.** Jeżeli Twoja firma zatrudnia specjalistów, licz się z tym, że z roku na rok będzie o nich coraz trudniej i powinieneś zacząć myśleć o tym, jak zatrzymać ich jak najdłużej. Można w tym celu wykorzystać różne elementy tzw. systemów odroczonej. Nie jest prawdą, że są one głównie dla menedżerów, można je stosować wobec wszystkich pracowników, na których nam zależy. Popularne na świecie, a rzadko stosowane w Polsce, jest również wynagradzanie w formie udziału w korzyściach.
8. **Zadbaj o budowanie korzystnych dla firmy relacji między wynagrodzeniami poszczególnych grup zawodowych.** Każda firma jest inna i w każdej są grupy pracowników wywierających decydujący wpływ na wyniki firmy. Wybierz kluczowe grupy, ustal ich hierarchię i zadbaj, aby system wynagrodzeń uwzględniał ich wkład w końcowy wynik finansowy firmy.
9. **Pamiętaj, że w czasach coraz silniejszej konkurencji, udział w badaniach płacowych to konieczność.** Z roku na rok firmy w coraz większym stopniu będą rywalizować o pracowników. Jedną z głównych przyczyn zmian pracy są płace. Aby uniknąć problemów z odejściami, powinieneś pomyśleć o systemie monitorowania rynku wynagrodzeń. Najprostszym rozwiązaniem jest uczestnictwo w badaniach płacowych. Od wielu lat jest to światowym standardem i im wcześniej się na to zdecydujesz, tym większe odniesiesz korzyści.
10. **Przestań myśleć w kategoriach rynku pracownika lub rynku pracodawcy.** Nic bardziej błędnego. Doraźnie może to przynieść krótkotrwałe oszczędności finansowe. Wolny rynek to jednak ciągłe zmiany i aby zapewnić sobie bezpieczeństwo, warto myśleć o przyszłości. Pamiętaj, że gospodarka zawsze dąży do równowagi i wtedy najlepsze są partnerskie relacje z pracownikami. Nie warto więc wykorzystywać kryzysu do

zbędnego obniżania płac, bo za rok czy dwa pozyskanie brakujących specjalistów może Cię kosztować znacznie więcej niż doraźne oszczędności.

- 11. Zapamiętaj, że w najbliższych latach coraz więcej uwagi będzie się poświęcać sprawiedliwości wynagradzania.** Jest to jeden z wielu problemów bagatelizowanych przez polskich pracodawców. Rynek pracy będzie opierał się na partnerskich relacjach i im wcześniej wprowadzisz je do systemu wynagrodzeń, tym więcej zyskasz. Sprawiedliwość wynagradzania oznacza jasne i przejrzyste reguły, wyjaśniające dlaczego na danym stanowisku zarabia się tyle a tyle. Sprawiedliwość wynagradzania to również proste i przejrzyste regulaminy informujące w jakiej wysokości i za co dostaje się premie lub nagrody.
- 12. Pomyśl jak uniknąć błędów popełnionych w USA w wynagradzaniu menedżerów.** Mimo, że w Polsce nie ma jeszcze tak wysokich wynagrodzeń, dowiedz się, dlaczego część ekonomistów winą za kryzys obarcza systemy płac. Dzięki temu nie popełnisz tych samych błędów w przyszłości. Jeżeli menedżerowie w Twojej firmie są dobrze opłacani, połóż większy nacisk na długoterminowe wynagrodzenia odroczone. Zapewni Ci to większe poczucie bezpieczeństwa, a zarazem zwiększy lojalność kadry kierowniczej.
- 13. Zatrudnij analityka ds. wynagradzania lub skorzystaj z usług konsultantów zewnętrznych.** Jeżeli w Twojej firmie jest coraz więcej problemów z codziennym zarządzaniem wynagrodzeniami, pomyśl o zatrudnieniu specjalisty. Jeśli sytuacja firmy jeszcze tego nie wymaga, naucz się korzystać z doświadczenia konsultantów zewnętrznych. Skuteczne zarządzanie wynagrodzeniami jest równie trudne i skomplikowane jak zarządzanie logistyką czy produkcją.
- 14. Pomyśl o wartościowaniu pracy.** Jeżeli Twoi pracownicy na tych samych stanowiskach mają znacznie różniące się płace, a cały system płac jest niespójny, pomyśl o wartościowaniu pracy. Jest to pierwszy i najważniejszy krok do zbudowania efektywnego systemu wynagradzania.
- 15. Przygotuj się na wyższy niż szacują analitycy wzrost płac w 2010 roku.** Nasza gospodarka nadal jest pod silnym wpływem polityki. Pod koniec roku odbędą się wybory prezydenckie. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że do tego czasu związki zawodowe będą wykorzystywać sytuację dla swoich celów, w tym do walki o podwyżki.

**Dr Kazimierz Sedlak**  
**Dyrektor Sedlak & Sedlak**

Więcej informacji prasowych portalu wynagrodzenia.pl znajdą Państwo w zakładce **Dla mediów**.

---

**wynagrodzenia.pl**

Wszystko o wynagrodzeniach. Profesjonalna wiedza dla pracodawców i pracowników. Raporty, analizy, opracowania. Niezależne badania wynagrodzeń w Polsce.