**Powiedz pracownikowi, ile naprawdę zarabia – czyli Compensation and Benefit Statement**

**Czy wynagrodzenie za pracę jest formą komunikacji? Jak najbardziej! To przekaz, który mówi pracownikowi, ile jego praca jest warta dla pracodawcy. Problem w tym, że jeśli pracodawca nie pomoże pracownikowi zrozumieć związku pomiędzy wkładem pracy a zarobkami, może to doprowadzić do nieporozumień i w końcu, do odejścia z firmy.**

To, co pracownik otrzymuje w firmie – zarówno w sensie materialnym, jak i innych korzyści – nadaje sens jego związkowi z danym pracodawcą. A więc zadowolenie pracownika z pracy i długotrwałe pozostanie w danym przedsiębiorstwie będzie możliwe wtedy, gdy będzie czuł się potrzebny, doceniany i odpowiednio wynagradzany.

Biorąc pod uwagę, że pozyskiwanie i utrzymywanie najbardziej wartościowych pracowników staje się coraz trudniejsze, ważne staje się to, by pracodawca opracował i stosował zrozumiały dla pracowników system wynagrodzeń i benefitów. System taki powinien być spójny ze strategicznymi celami firmy, a więc ważne, by w największym stopniu premiował te wysiłki pracowników, które przekładają się na sukcesy przedsiębiorstwa. Konieczna jest tu także transparentność, aby pracownik miał świadomość, jakie działania i jakie rezultaty są najbardziej pożądane, a przez to najlepiej wynagradzane.

I chodzi tu nie tylko o pensję i premie – choć niewątpliwie finansowe elementy wynagrodzeń zawsze są i będą najważniejsze z punktu widzenia pracowników. Jednak w firmowej codzienności często nie docenia się wartości mniej oczywistych korzyści – np. wartości szkoleń, typowych benefitów w postaci bonów, zniżek, karnetów, czy też zupełnie niefinansowych nagród w postaci np. dłuższego urlopu lub możliwości pracy zdalnej przez określoną liczbę dni w miesiącu.

Tymczasem jest w interesie pracodawcy, aby pracownik miał świadomość wszystkich korzyści, jakie zapewnia mu zatrudnienie w danej firmie i aktywne przyczynianie się do osiągania celów organizacji.

**Co to jest Compensation and Benefit Statement?**

Pracownicy lubią premie i benefity, ale często nie doceniają ich autentycznej wartości, a już bardzo rzadko są w stanie powiązać swój wkład pracy ze świadczeniami, jakie otrzymują. A przecież dla skutecznej motywacji niezwykle ważne jest, aby pracownik miał poczucie, że im mocniej zaangażuje się w sprawy firmy, tym bardziej pracodawca doceni i wynagrodzi jego wkład.

Dlatego tak ważne jest, aby pracownik wiedział, że otrzymywane dodatki (np. karnety) lub nawet nagrody niematerialne (np. lepsze miejsce parkingowe), po pierwsze – wynikają z jego autentycznego wkładu w sukcesy firmy, po drugie – mają realną wartość, po trzecie – nie są przypadkowe. A więc np., że pracodawca nie rozdaje karnetów na fitness dlatego, że pobliski klub zaoferował mu je za darmo, ale dlatego, że firma z przekonaniem postanowiła zadbać o kondycję swoich pracowników i wydała na ten cel określony budżet. A skoro za dostępne benefity firma zapłaciła realnymi pieniędzmi, po to by docenić konkretnych pracowników, świadomość takich korzyści w oczach pracownika będzie rosła.

Ale skąd pracownik ma o tym wiedzieć? Sposobem na przekazanie zwartej i czytelnej informacji jest dokument, który określa się mianem „Compensation and Benefit Statement”. Jest to raport, który pokazuje (często w atrakcyjnej graficznie formie), wydatki pracodawcy na pracownika w ciągu roku. Dokument ten powinien obejmować nie tylko informacje o wypłaconych wynagrodzeniach, ale także dane dotyczące premii, nagród oraz świadczeń niefinansowych.

Dobrze przygotowany Compensation and Benefit Statement zawiera informacje o wszystkich świadczeniach uzyskanych przez pracownika, takich jak np. pakiety medyczne, ubezpieczenie, odbyte szkolenia, korzystanie z samochodów służbowych, telefonów w celach prywatnych, nauka języka obcego a nawet o korzyściach trudnych do przeliczenia na pieniądze, takich jak dostęp do firmowego parkingu, czy też elastyczny czas pracy. Raport powinien – w miarę możliwości – wskazywać finansową wartość poszczególnych świadczeń.

Przejrzysta, kompletna i zrozumiała informacja od pracodawcy uświadamia pracownikowi , że korzyści jakie otrzymał w ciągu roku, znacznie przewyższają samą pensję. Pozwala to docenić zarówno otrzymane świadczenia, jak i zaangażowanie pracodawcy w rozwój pracowników oraz w budowanie dobrych relacji.

- W czasie mojej dotychczasowej pracy zawodowej najlepsze Compensation and Benefit Statemets udało się wdrożyć w krajach anglosaskich, jednak wydaje się, że obecnie także w Polsce coraz więcej firm jest na to gotowych. Mają dobre systemy, pakiety świadczeń, porządek. Paraliżuje je jedynie strach przed pełną transparentnością, obawy, że polscy pracownicy nadal nie są na to gotowi. Myślę, że to powoli będzie się zmieniać – mówi Piotr Cwalina, partner w firmie konsultingowej WNCL.

**Korzyści z transparentności**

Transparentny Compensation and Benefit Statement to ważny element budowania wizerunku pracodawcy wewnątrz organizacji. Ale korzyści związane z employer brandingiem to tylko jeden z wielu powodów, dla których warto informować pracowników o udzielonych im świadczeniach i ich wartości.

Warto zauważyć, że dziś pozyskiwanie dobrych pracowników jest trudne, a koszty rotacji coraz wyższe. Odejście specjalisty z firmy potrafi kosztować dodatkowe 20-30% rocznego wynagrodzenia osoby na danym stanowisku. Dlatego warto podejmować takie działania, które sprawią, że pracownik dwa razy się zastanowi, zanim złoży wypowiedzenie. Compensation and Benefit Statement jest takim właśnie narzędziem.

Dzięki raportowi pracownik uświadamia sobie, że porównując warunki, jakie ma w obecnej firmie oraz korzyści, jakie mógłby otrzymać po ewentualnej zmianie pracy, powinien wziąć pod uwagę znacznie więcej składników niż wysokość pensji zasadniczej. Czy nowy pracodawca będzie skłonny zainwestować równie dużo w szkolenia? Czy uzyskane u niego benefity będą miały podobną wartość? Czy w nowej firmie będzie mu przysługiwał parking lub dopłaty do obiadów? W efekcie, pracownik będzie musiał wziąć pod uwagę wiele czynników, które najczęściej w podobnych rozważaniach się pomija.

W dodatku już sam fakt, że pracodawca przekazuje takie raporty, może być argumentem za tym, by jednak obdarzyć go większym zaufaniem niż inną firmę, szczególnie gdy ta druga nie prowadzi tak transparentnej polityki finansowej. A przecież obecnie nie jest to wcale standard.

Z raportu Pay Scale 2018, który dotyczy badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie w 2017 roku wynika, że tylko 24% ankietowanych pracowników uważa, że procesy płacowe w ich firmach są transparentne, a 21%, że są sprawiedliwe. Można więc zakładać, że gdy taka sytuacja ma miejsce, pracownicy będą w stanie docenić pracodawcę.

Kolejną korzyścią może być większe zaangażowanie w pracę na rzecz firmy, która stosuje przejrzysty system wynagrodzeń i potrafi o nim informować. Rośnie więc motywacja, poprawia się morale pracowników. Pozytywnym efektem będzie także lepsza atmosfera w firmie i sprawniejsza komunikacja.

**Strategiczne podejście do wynagrodzeń**

Piotr Cwalina zwraca uwagę, że Compensation and Benefit Statement może być bardzo pożytecznym narzędziem dla działów HR, ale jego skuteczność będzie zależała od tego, na ile „poukładany” zostanie cały system wynagrodzeń i benefitów.

- Może się okazać, że raport odsłoni wszelkie niedoskonałości, a może nawet absurdy obecnego systemu. Może się np. okazać, że wysokość otrzymywanych świadczeń w ogóle nie zależy od wkładu w sukcesy firm lub że właściwie nie wiadomo, od czego zależą otrzymywane benefity i ich wartość – podkreśla partner WNCL.

Dlatego podstawę powinno stanowić strategiczne podejście do systemu Compensations & Benefits. Najpierw trzeba ustalić, jakie inicjatywy i osiągnięcia pracowników są najważniejsze z punktu widzenia pracodawcy (co będzie uzasadniało powiązanie ich z wynagrodzeniem), jakie talenty są dla firmy najcenniejsze, jakie potrzeby firmy należy realizować w pierwszej kolejności. Następnie warto przemyśleć możliwe sposoby wspierania pożądanych zachowań, rozwijania talentów, inwestowania w pracowników i nagradzania ich.

Compensation and Benefit Statement to dopiero ostatni element – raport pozwala przetłumaczyć strategiczne cele firmy na język korzyści. Pracownik dostaje więc informację zwrotną na temat tego, czy jego wysiłek koncentruje się na właściwych aspektach pracy i na ile pracodawca wspiera te cele, na których pracownik skupiał się w ciągu ostatniego roku. W efekcie raport jest elementem dialogu z pracownikiem na temat wyznaczonych i osiągniętych celów oraz poniesionych w związku z tym kosztów.

Nie chodzi więc o to, aby po prostu upublicznić wynagrodzenia i skłonić pracowników, by porównywali między sobą swoje zarobki. Istotą Compensation and Benefit Statement jest to, aby uświadomić pracownikowi, jak wynagrodzenie ma się do perspektyw na jego stanowisku – tak w zakresie płac, jak i możliwych do osiągnięcia celów.

Compensation and Benefit Statement pokazuje pracownikowi:

l ile firma zainwestowała w niego w ciągu roku,

l jakie pozamaterialne wsparcie i świadczenia otrzymał,

l jakie kompetencje są kluczowe (i przez to najbardziej doceniane) z punktu widzenia strategii firmy,

l w jakim kierunku pracownik powinien się rozwijać, aby mógł liczyć na wsparcie i docenienie ze strony pracodawcy.

Dzięki takiemu podejściu, przedsiębiorstwo zyskuje świadomego pracownika, który czuje się traktowany uczciwie i poważnie. W takiej sytuacji ewentualne odejście do firmy o mniejszym poziomie przejrzystości będzie zapewne jawiło się jako decyzja o podwyższonym ryzyku.

- Transparentność systemu, jasne zasady, znacząco zwiększają zaangażowanie pracowników, a co za tym idzie ich motywację – podkreśla Piotr Cwalina.

Na przeciwnym biegunie mamy natomiast pracowników, którzy nie mają pełnej świadomości ile tak naprawdę zarabiają lub nie potrafią określić, jaki związek mają ich zarobki z ich osiągnięciami. Takie osoby będą z pewnością bardziej skłonne do opuszczenia firmy niż te, które zyskały odpowiednią wiedzę i świadomość.

Źródło: [WNCL](https://wncl.pl/)