MAJA ROZAN

O ILE WIĘCEJ

moja praca
moja cena

Jak zamienić swoje
osiągnięcia w argumenty
za podwyżką

Ustal kwotę. Przygotuj argumenty. Przeprowadź rozmowę.

BEZPŁATNY FRAGMENT

Dwa rozdziały w całości

Rozdział 2 jest o tym, dlaczego „zasługuję” przegrywa i co przełożony naprawdę kupuje. Jest tu też sytuacja, od której zaczyna się ta książka: nowi zarabiają więcej niż osoba, która ich wdraża.

Rozdział 7 to cała rozmowa, nie samo pierwsze zdanie. Wzorzec otwarcia, odpowiedzi na trudne pytania, próba na głos i to, co robisz, kiedy słyszysz „nie wiem, czy mamy budżet” — jak zamienić tę odpowiedź w sprawdzalny następny krok.

Jedna uwaga, zanim zaczniesz. Przykładowe kwoty służą pokazaniu rozmowy. Własny wniosek trzeba oprzeć na danych dotyczących swojej pracy — skąd je wziąć, mówi osobna część książki.

Oba rozdziały są w całości, razem z ćwiczeniami. Numeracja stron jest oryginalna, więc zgadza się ze spisem treści na końcu.

ROZDZIAŁ 2

Nagroda, cena i nowi, którzy zarabiają więcej

Iwona ma czterdzieści jeden lat i od dziewięciu prowadzi zespół obsługi klienta. Kiedy w końcu poprosiła, przyszła z listą: wdrożenie nowego systemu zgłoszeń, przejęcie drugiego zespołu na trzy miesiące, najniższa rotacja w dziale, dwie osoby awansowane spod jej ręki.

Lista była prawdziwa i zajęła cztery minuty. Potem usłyszała: „Iwona, ja to wszystko widzę. Ale nie mam z czego."

Dwie rzeczy, które wyglądają tak samo

Zasługi mówią o przeszłości i odpowiadają na pytanie, czy ktoś dobrze pracuje. Ocenia je przełożony i prawie zawsze odpowiedź brzmi „tak" — dlatego lista osiągnięć tak rzadko cokolwiek zmienia. Wygrywa spór, którego nie ma.

Cena mówi o teraźniejszości: jakie stawki pojawiają się przy podobnym zakresie pracy. Rynek jest punktem odniesienia, nie wyrokiem: o miejscu w przedziale decydują jeszcze poziom stanowiska, wyniki i zasady firmy.

Dlaczego „zasługuję” przegrywa

Przełożony słyszy listę osiągnięć i kiwa głową, bo wszystko się zgadza. Potem idzie z tym do osoby dzielącej pieniądze i mówi: „Iwona dobrze pracuje”. Ta osoba ma przed sobą jedenaście nazwisk i przy każdym ktoś powiedział to samo.

Zdanie, które przechodzi dalej, brzmi inaczej: „Iwona prowadzi zespół z najniższą rotacją w dziale, a zarabia tyle, ile płacimy komuś przyjmowanemu z zewnątrz na to stanowisko”. To jest zdanie o cenie i z nim da się iść do budżetu, bo pokazuje ryzyko, a nie zasługę.

Dlatego przygotowanie nie polega na wypisaniu wszystkiego, co się zrobiło. Polega na jednej liczbie i dwóch–trzech faktach, które tę liczbę trzymają. Czwarty i piąty punkt nie dodają wagi — odciągają uwagę od pierwszego.

Dlaczego nowy zarabia więcej

Kamil dowiedział się przypadkiem. Osoba, którą wdrażał przez pierwsze dwa miesiące, wspomniała przy kawie o swojej kwocie przy okazji kredytu. Była o półtora tysiąca wyższa od jego. Przy tym samym stanowisku i sześciu latach różnicy w stażu.

Firma płaci osobie z zewnątrz tyle, ile trzeba zapłacić dzisiaj, żeby ją przyjąć — to jest cena rynkowa i rośnie w tempie rynku. Osobie, która już jest, firma podnosi o tyle, ile przewiduje procent przy przeglądzie. To jest cena wewnętrzna i rośnie wolniej.

Po kilku latach obie liczby rozjeżdżają się na tyle, że nowy wchodzi wyżej niż ktoś z dłuższym stażem na tym samym stanowisku. Zjawisko nazywa się kompresją płac i nie bierze się z niczyjej złośliwości, tylko z tego, że dwie ceny rosną w różnym tempie.

Nikt tego nie naprawia sam, bo przy nazwisku, które od lat nie zgłaszało zastrzeżeń, nie pali się żadna lampka — wszystko wygląda stabilnie, a stabilność jest w tej tabeli zaletą. Lampka zapala się wtedy, gdy pojawia się ryzyko, że ktoś odejdzie.

Czego nie robić z tą wiedzą

Trzy odruchy, wszystkie naturalne i wszystkie kosztowne.

Nie powołuj się na cudzą pensję. Podanie kwoty kolegi robi z tego sprawę personalną, naraża tę osobę i kończy się rozmową o tym, skąd to wiesz, zamiast o Twoich pieniądzach.

Nie żądaj wyrównania wstecz. Rzadko się udaje, a zawsze przestawia rozmowę na przeszłość, w której obie strony mają inną pamięć.

Nie rób z tego zarzutu wobec przełożonego. W większości firm to nie on ustala widełki, a zrobienie z niego winnego zamienia jedynego możliwego sojusznika w osobę, która się broni.

ZATRZYMAJ SIĘ

Dokończ zdanie, nie zastanawiając się dłużej niż minutę:

„Gdyby mnie jutro nie było, firma musiałaby.....”

Jeżeli w luce pojawiło się „poradzić sobie” — to jest odpowiedź o zasługach i na razie nic z niej nie wynika.

Jeżeli pojawiła się czynność z kosztem — rekrutacja, miesiące wdrożenia, przerzucenie zadań na kogoś już przeciążonego — to jest odpowiedź o cenie. Zapisz ją, wraca przy liczeniu.

ZABIERZ ZE SOBĄ

Zasługi ocenia przełożony i prawie zawsze pozytywnie — dlatego lista osiągnięć wygrywa spór, którego nie ma. Dane rynkowe, zakres pracy i sprawdzalne efekty tworzą wspólne uzasadnienie kwoty. Nowi wchodzą wyżej, bo cena rynkowa i wewnętrzna rosną w różnym tempie; to mechanizm, nie złośliwość. Zamiast długiej listy: jedna liczba i dwa fakty, które ją trzymają. Nie powołuj się na cudzą pensję i nie rób z przełożonego winnego.

ROZDZIAŁ 7

Pierwsze zdanie i cała rozmowa

Większość takich rozmów przegrywa, zanim padnie drugie zdanie. Nie przez treść — przez to, że pierwsze zdanie było prośbą o przysługę, chociaż nikt tego tak nie planował.

„Chciałbym pogadać o mojej sytuacji, jeśli znajdziesz chwilę" nie jest informacją. To jest podanie złożone do rozpatrzenia, a rozpatrujący prawie zawsze odracza, bo nie dostał żadnych danych.

Trzy części

Zdanie, które działa, ma trzy elementy. Żaden z nich nie jest listą osiągnięć.

Temat wprost. „Chcę porozmawiać o swoim wynagrodzeniu." Bez „sytuacji", bez „kilku spraw", bez owijania. Druga strona i tak wie, po co przychodzisz — owijanie tylko pokazuje, że Tobie jest z tym niewygodnie.

Liczba i termin. „Chcę zarabiać ..... zł brutto miesięcznie od stycznia." Jedna kwota w jednej jednostce, jedna data. To jest moment, w którym rozmowa przestaje być o odwadze, a zaczyna o arytmetyce.

Podstawa w jednym zdaniu. Nie trzy powody — jeden, ten najmocniejszy. „Widełki na moim poziomie zaczynają się wyżej niż moja stawka." Albo: „Od roku robię zadania z opisu stanowiska wyżej."

Czego w tym zdaniu nie ma

Nie ma przeprosin, nie ma warunku i nie ma groźby.

Nie ma też pytania. „Co o tym myślisz?" na końcu oddaje inicjatywę, zanim zdanie zdąży wybrzmieć. Po trzech częściach robi się pauzę — i to jest najtrudniejsza sekunda tej rozmowy, bo cisza kusi, żeby ją czymś zapełnić. Wypełnia ją druga strona i to jest dokładnie to, o co chodzi.

SKRYPT — pierwsze zdanie, trzy warianty

Kiedy jesteś poniżej widełek: „Chcę porozmawiać o swoim wynagrodzeniu. Chcę zarabiać ..... zł brutto miesięcznie od stycznia. Widełki na moim poziomie zaczynają się wyżej niż moja obecna stawka."

Kiedy zadania wyrosły ponad stanowisko: „Chcę porozmawiać o swoim wynagrodzeniu. Chcę zarabiać ..... zł brutto miesięcznie od stycznia. Od roku robię zadania z opisu stanowiska o poziom wyżej."

Kiedy rynek poszedł w górę, a Ty nie: „Chcę porozmawiać o swoim wynagrodzeniu. Chcę zarabiać ..... zł brutto miesięcznie od stycznia. Stawki na moim stanowisku wzrosły mocniej niż moja przez ostatnie dwa lata."

Każdy z tych wariantów ma dokładnie trzy zdania i mieści się w piętnastu sekundach. To nie jest przypadek — dłuższe otwarcie zawsze zawiera coś, co druga strona może podjąć zamiast liczby.

Cztery ruchy, w tej kolejności

Krok 1. Podaj liczbę w pierwszych trzydziestu sekundach. Nie na końcu, po wstępie o tym, jak bardzo lubisz tę pracę. Wstęp zużywa uwagę, którą chcesz mieć na liczbę.

Krok 2. Podaj jedną podstawę, nie trzy. Jeżeli druga strona poprosi o więcej, masz dwie w zapasie. Jeżeli wyłożysz wszystkie od razu, rozmowa przeniesie się na najsłabszą z nich.

Krok 3. Zamilcz. Po trzech zdaniach przestajesz mówić i czekasz, aż odpowie. To trwa czasem kilka sekund i wydaje się wiecznością. Kto pierwszy zapełni tę ciszę, ten zaczyna negocjować sam ze sobą.

Krok 4. Zamiast zgody poproś o następny krok. „Co musisz mieć ode mnie i do kiedy?" To jest pytanie, które zamienia rozmowę w proces — i jedyne, po którym da się cokolwiek sprawdzić za miesiąc.

ROZMOWA W CZTERECH RUCHACH, W TEJ KOLEJNOŚCI

1	**LICZBA I DATA**	W pierwszych trzydziestu sekundach, nie po wstępie o tym, jak bardzo lubisz tę pracę.
2	**JEDNA PODSTAWA**	Najmocniejsza. Dwie kolejne zostają w zapasie — wyłożone od razu przenoszą rozmowę na najsłabszą z nich.
3	**PAUZA**	Po trzech zdaniach przestajesz mówić. Kto pierwszy zapełni ciszę, ten zaczyna negocjować sam ze sobą.
4	**NASTĘPNY KROK**	„Co musisz mieć ode mnie i do kiedy?” — zamiast prosić o zgodę.

Pytanie o następny krok zamienia rozmowę w proces. Zgoda tego nie robi.

Próba rozmowy w dziesięć minut

Poproś zaufaną osobę o krótką próbę. Jeśli ćwiczysz sam, przeczytaj odpowiedzi na głos i nagraj wyłącznie swoją próbę. Nie oceniaj brzmienia głosu. Sprawdź, czy padła kwota, dowód i pytanie o dalszy krok.

Pierwsza runda: wypowiedz otwarcie i zrób pauzę. Druga: druga osoba mówi „to za dużo”. Trzecia: słyszysz „nie ma budżetu”. Każdą odpowiedź zakończ pytaniem, które pozwoli ustalić, czego dotyczy zastrzeżenie. Nie dodawaj kolejnych argumentów, zanim tego nie wiesz.

„Kiedy mówisz, że to za dużo, chodzi o widełki na moim poziomie czy o pulę w tym cyklu?”

„Którego elementu mojego uzasadnienia brakuje do rozpatrzenia tej kwoty?”

Po próbie zapisz jedno zdanie, które było za długie, jedną brakującą informację i jedno pytanie, które nie padło. Popraw te trzy rzeczy. Nie potrzebujesz idealnego wystąpienia.

Gdy w połowie zdania znika wątek

Możesz się denerwować i nadal prowadzić rzeczową rozmowę. Połóż przed sobą kartkę z kwotą, trzema dowodami i pytaniem o następny krok. Gdy tracisz wątek, zatrzymaj się zamiast mówić szybciej.

„Daj mi chwilę, chcę odpowiedzieć precyzyjnie.”„Sprawdzę tę liczbę w notatkach.”„Nie mam teraz tej informacji. Uzupełnię ją do [data].”

Trzy pytania, które warto przećwiczyć

Pytanie przełożonego	Możliwa odpowiedź
Dlaczego właśnie taka kwota?	Opieram ją na porównywalnych ofertach, zakresie mojej roli i [dowód]. Mogę pokazać źródła i daty.
Czy to nie należy do Twoich obowiązków?	Część tak. Zmiana polega na [zakres / samodzielność / odpowiedzialność] od [data]. Chcę ustalić, jak odpowiada to poziomowi stanowiska.

Pytanie przełożonego	Możliwa odpowiedź
Co zrobisz dodatkowo?	Mój wniosek dotyczy już wykonywanego zakresu. Jeśli rozmawiamy o nowej roli, ustalmy osobno zadania, poziom i wynagrodzenie.

Nie ucz się odpowiedzi słowo w słowo. Zachowaj ich sens i mów własnym językiem. Jeżeli uwaga dotyczy realnego problemu z Twoją pracą, poproś o przykład i oczekiwany standard zamiast od razu ją odpierać.

Krótka rozmowa od kwoty do ustalenia

Przykład ćwiczeniowy. Kamil ma przygotowaną kwotę i potwierdzony termin składania wniosków. Rozmowa nie kończy się zgodą od razu.

Kamil: „Chcę porozmawiać o zmianie podstawy do 9 800 zł brutto miesięcznie od lipca. Od stycznia prowadzę dodatkowy obszar raportowania i odpowiadam za wdrożenie dwóch osób.”

Przełożony: „Nie wiem, czy zmieścimy taką zmianę w budżecie.”
Kamil: „Czy ograniczeniem jest kwota na moim poziomie czy pula na ten cykl?”

Przełożony: „Pula. Zmianę poziomu muszę skonsultować.”
Kamil: „Co powinno znaleźć się w uzasadnieniu i kto je rozpatruje?”

Przełożony: „Potrzebuję opisu nowego zakresu. W środę mam spotkanie z HR.”

Kamil: „Wyślę opis do wtorku. Czy możemy wrócić do odpowiedzi w następny czwartek?”

Kamil nie uzyskał jeszcze podwyżki. Wie jednak, co ma przygotować, kto zajmie się sprawą i kiedy zapyta o wynik. To są ustalenia, które da się sprawdzić.

Co zapisać zaraz po

Trzy rzeczy: co dokładnie powiedziała druga strona o kwocie, jaki padł termin i co masz dostarczyć. Potem wyślij to w mailu jednym akapitem, w tonie podsumowania, nie kontroli.

> **SKRYPT — w trakcie rozmowy**
>
> Kiedy pada „a ile chcesz zarabiać”: „..... zł brutto miesięcznie od stycznia.”
>
> Kiedy pada „muszę to sprawdzić”: „Jasne. Do kiedy będziesz to wiedzieć i czego ode mnie potrzebujesz?”
>
> Kiedy pada „doceniamy cię, wiesz o tym”: „Wiem i to dużo znaczy. Mówię teraz o stawce, nie o ocenie mojej pracy.”
>
> Kiedy pada „a gdyby było mniej”: „Zależy ile i od kiedy. Powiedz liczbę, to Ci powiem.”

Ostatnie zdanie jest tym, po które sięga się najrzadziej i które oszczędza najwięcej. Nie odrzuca i nie przyjmuje — oddaje ruch drugiej stronie, a to ona ma dostęp do puli.

ZABIERZ ZE SOBĄ

Rozmowę najłatwiej przegrać w pierwszym zdaniu, jeżeli jest prośbą o przysługę — a miękkie „chciałbym, jeśli znajdziesz chwilę" jest nią, nawet jeżeli nie miało być. Zdanie, które działa, ma trzy części: temat wprost, kwotę z terminem i jedną podstawę — bez przeprosin i bez pytania na końcu. Wpisz temat w zaproszenie, bo zaskoczona osoba broni się odruchowo. Liczba w pierwszych trzydziestu sekundach, cisza po trzech zdaniach, pytanie o następny krok zamiast o zgodę — a w ciągu godziny mail z podsumowaniem: kwota, termin, co dostarczasz.

Spis treści

Zanim zaczniemy 4
CZĘŚĆ I. ZANIM POPROSISZ 6
Rozmowa, która nigdy nie ma dobrego momentu 7
Nagroda, cena i nowi, którzy zarabiają więcej 10
Gdzie naprawdę są pieniądze 14
CZĘŚĆ II. CO TRZEBA POLICZYĆ 18
Twoja liczba i skąd ją wziąć 19
Widełki na Twoim poziomie i jak o nie zapytać 23
Dowód i moment 27
CZĘŚĆ III. ROZMOWA 33
Pierwsze zdanie i cała rozmowa 34
Kiedy przełożony jest po Twojej stronie i nie ma mocy 42
Oferta z zewnątrz — kiedy i czy w ogóle 45
CZĘŚĆ IV. PO ROZMOWIE 48
Kiedy pada liczba 49
Nie dostajesz nic — co dalej 54
Czego ta książka nie obiecuje 59

Wiesz już, jak zacząć rozmowę. A skąd wziąć kwotę?

Dwa rozdziały to początek. Reszta książki jest o liczbie i o dowodach.

W pełnej książce znajdziesz rozdziały o porównywaniu wynagrodzeń, firmowych widełkach, dowodach i terminach składania wniosków.

Dowiesz się też, jakie pytania zadać po niższej propozycji, po odmowie albo wtedy, gdy przełożony popiera Twój wniosek, ale sam nie podejmuje decyzji.

CAŁA KSIĄŻKA

Zobacz pełną książkę „O ile więcej”

Cztery części. Rachunek, dowody, gotowe zdania i plan rozmowy. PDF i EPUB, dostęp od razu po zakupie.

lifelessonstudio.pl/products/o-ile-wiecej

Maja Rozan