

Równość płacowa. Jak przekształcić zagrożenie w przewagę konkurencyjną Twojej firmy

RECOMMENDED



Immigration 2025



Prowadzący



Piotr Sawicki

PARTNER ZARZĄDZAJĄCY



Piotr Sawicki jest jednym z wiodących prawników specjalizujących się w prawie imigracyjnym i prawie pracy w Polsce. Jest adwokatem, założycielem i partnerem zarządzającym Sawicki i Wspólnicy Kancelaria Adwokacka. Specjalizuje się w sprawach z zakresu prawa imigracyjnego, prawa pracy, ochrony danych osobowych oraz prawa spółek i prawa handlowego.

Z ponad 15-letnim doświadczeniem w doradztwie imigracyjnym, jest jednym z czołowych prawników imigracyjnych praktykujących obecnie w Polsce. Podczas ostatniego wzrostu liczby ukraińskich projektów związanych z migracją, Piotr doradzał setkom Ukraińców w sprawach migracyjnych. Jest wybitnym ekspertem w dziedzinie prawa pracy i prawa HR, a także doświadczonym prawnikiem komercyjnym.

Piotr Sawicki jest autorem wielu publikacji oraz częstym i cenionym prelegentem na konferencjach, seminariach, panelach doradczych i warsztatach. Jest współautorem i współredaktorem komentarza do ustawy o pomocy obywatelom Ukrainy, opublikowanego w Legalis - największym systemie informacji prawnej w Polsce prowadzonym przez wydawnictwo C.H. Beck.

Studiował prawo na Uniwersytecie Warszawskim (Wydział Prawa i Administracji) oraz w Centrum Prawa Amerykańskiego Uniwersytetu Fredrica G. Levina na Florydzie.

Prowadzący



Kajetan Bartosiak

PARTNER



Kajetan Bartosiak jest radcą prawnym i partnerem zarządzającym zespołem prawa pracy oraz biurem w Krakowie w Kancelarii Adwokackiej Sawicki i Wspólnicy.

Jest cenionym ekspertem w obszarze prawa pracy, HR oraz ubezpieczeń społecznych, posiadającym bogate doświadczenie w reprezentowaniu klientów w postępowaniach sądowych i administracyjnych.

Jest częstym oraz cenionym prelegentem na konferencjach, seminariach, panelach eksperckich i warsztatach.

Kajetan jest również autorem wielu publikacji, w tym współautorem pozycji „Dokumenty pracownicze. Wzory i komentarze” pod redakcją m.in. prof. Krzysztofa W. Barana, „Przejrzyste warunki pracy oraz uprawnienia rodzicielskie. Przewodnik po zmianach w Kodeksie pracy ze wzorami” pod red. prof. Krzysztofa W. Barana” opublikowanych przez Wolters Kluwer Polska, czy też komentarza „Praca zdalna. Praktyczny komentarz z przykładami + wzory dokumentów” wydanego przez Infor PL S.A.

Wyróżniony jako „Recommended Lawyer” w prestiżowym rankingu Legal500 (2021).

Sprawdź nasze najbliższe webinary

22 lipca 2025

Kontrole legalności zatrudnienia cudzoziemców w świetle nowych przepisów

Agenda spotkania

1. Jak szybko zdiagnozować, czy w Twojej firmie istnieje luka płacowa? Prosty audyt krok po kroku
Polish Gap Sp. z o.o.
2. Kto będzie miał obowiązek raportowania?
3. Co musisz wiedzieć, żeby zacząć działać?
4. Gdy stanowisko nie oddaje wartości: wycena talentu a widełki płacowe
5. Powrót do przyszłości: co z wynagrodzeniem po 3 latach nieobecności?
6. Q&A

Jak szybko zdiagnozować, czy w Twojej firmie istnieje luka płacowa?

Prosty audyt krok po kroku Polish Gap Sp. z o.o.

Słowniczek kluczowych pojęć

Luka płacowa nieskorygowana (surowa)

- **Definicja:** Prosta, ogólna różnica procentowa w średnich lub medianie wynagrodzeń wszystkich kobiet i mężczyzn w organizacji.
- **W praktyce:** Wskaźnik ten nie uwzględnia różnic w stanowiskach, doświadczeniu czy wykształceniu. Jest to ogólny obraz sytuacji w firmie, który może być mylący i wymaga pogłębionej analizy.

Luka płacowa skorygowana

- **Definicja:** Różnica w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn wykonujących tę samą pracę lub pracę o tej samej wartości (np. w ramach tego samego pasma DBM lub innej kategorii zaszeregowania).
- **W praktyce:** Kluczowy wskaźnik do oceny, czy w firmie występuje dyskryminacja płacowa. Dyrektywa wymaga podjęcia działań, jeśli ta luka przekracza 5% i nie jest uzasadniona obiektywnymi kryteriami.

Słowniczek kluczowych pojęć

Mediana

- **Definicja:** Wartość środkowa wynagrodzenia w danym zbiorze. 50% pracowników zarabia poniżej mediany, a 50% powyżej.
- **W praktyce:** Jest to miara bardziej odporna na skrajnie wysokie lub niskie zarobki niż średnia arytmetyczna, dlatego często lepiej oddaje "typowy" poziom wynagrodzeń w firmie.

Kwartył wynagrodzenia

- **Definicja:** Jedna z czterech równych grup, na które dzieli się wszystkich pracowników po uszeregowaniu ich od najniższego do najwyższego wynagrodzenia.
- **W praktyce:** Służy do analizy, czy kobiety lub mężczyźni są nadreprezentowani w grupach o niskich lub wysokich zarobkach. Analiza kwartyli pozwala zdiagnozować istnienie tzw. segregacji pionowej.

Słowniczek kluczowych pojęć

Segregacja pionowa

- **Szklany sufit** - sytuacja, w której jedna z płci jest niedoreprezentowana na wyższych, lepiej płatnych szczeblach w organizacji.

Segregacja pozioma

- **Szklana ściana** - koncentracja kobiet i mężczyzn w różnych zawodach lub działach, często postrzeganych jako "kobiece" (np. HR, administracja) lub "męskie" (np. produkcja, IT), które są różnie wynagradzane.

Audyt Równości Wynagrodzeń w Polish Gap Sp. z o.o.

Cel audytu

Zapewnienie zgodności Polish Gap Sp. z o.o. z Dyrektywą UE 2023/970 w zakresie równości wynagrodzeń kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości.

Główne cele audytu Polish Gap Sp. z o.o.

- Ocena istnienia luki płacowej.
- Identyfikacja obszarów wymagających korekty w zakresie przejrzystości, komunikacji i raportowania.
- Wskazanie środków naprawczych i propozycji dostosowania organizacji do prawa UE.

Kto będzie miał obowiązek raportowania?

Kogo to dotyczy?

Pierwsze raportowanie

- 100-149 pracowników - do 7 czerwca 2031 r.
- 150-249 pracowników - do 7 czerwca 2027 r.
- ≥ 250 pracowników - do 7 czerwca 2027 r.

Cykliczne raportowanie

- 100-149 pracowników - co trzy lata
- 150-249 pracowników - co trzy lata
- ≥ 250 pracowników - co roku

Krok 1: Ile osób jest zatrudnionych w Polish Gap Sp. z o.o.

W sali konferencyjnej Polish Gap Sp. z o.o. zapada cisza.

Na środku stołu leży wydruk Dyrektywy 2023/970.

Kierowniczka HR patrzy na zespół i pyta: „Czy my w ogóle wiemy, **kogo dokładnie ta dyrektywa obejmuje** w naszej firmie?”

Ktoś rzuca: „**To chyba tylko ci na umowie o pracę, co nie?**”

“Pracownik” - czyli kto?

Definicja

(18) Dyrektywa **powinna mieć zastosowanie do wszystkich pracowników**, w tym pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy, pracowników zatrudnionych na podstawie umów na czas określony oraz osób zatrudnionych na umowę o pracę lub przez agencję pracy tymczasowej lub pozostających z taką agencją w stosunku pracy, a także pracowników na stanowiskach kierowniczych, **którzy są zatrudnieni na umowę o pracę lub pozostają w stosunku pracy zgodnie z definicją przewidzianą przez prawo, układ zbiorowy lub praktykę obowiązującą w każdym państwie członkowskim, z uwzględnieniem orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości.**

Czy Dyrektywa ma zastosowanie do...?

- Pracownik zatrudniony na podstawie umowy o pracę na czas określony - **TAK**
- Pracownik zatrudniony na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony - **TAK**
- Pracownicy tymczasowi zatrudnieni przez agencję pracy tymczasowej (umowa o pracę) - **TAK**
- Pracownicy na stanowiskach kierowniczych (umowa o pracę) - **TAK**

A co z B2B i umową zlecenia?

Dyrektywa patrzy nie na umowę, ale na rzeczywistość. Zgodnie z orzecznictwem Trybunału Sprawiedliwości UE, o tym, czy ktoś jest pracownikiem, **decyduje przede wszystkim to, jak wygląda faktyczna relacja z pracodawcą, a nie nazwa umowy**. Jeśli ktoś wykonuje pracę za wynagrodzeniem, pod kierownictwem i na rzecz drugiej strony, może być traktowany jak pracownik, nawet jeśli formalnie jest „zleceniobiorcą” lub „kontraktorem”.

Gotująca się zaba? Metoda “salami”?

To, czy nowe przepisy o przejrzystości wynagrodzeń będą w Polsce dotyczyć także osób zatrudnionych na innych umowach niż umowa o pracę, **zależy od tego, jak zostanie napisana ustawa wdrażająca**, ale...

- Minimalna krajowa
 - wypłaty na zleceniach 1xmc,
 - ewidencja czasu “pracy”,
 - zastosowanie do JDG “niezatrudniających”
- Ustawa o związkach zawodowych i prawo koalicji,
- Ustawa o ochronie sygnalistów i włączenie “nowej reprezentacji”,
- Staż pracy (będzie za chwilę)

Dyrektywa dot. transparentności płac (2023/970)

(18) Niniejsza dyrektywa powinna mieć zastosowanie do wszystkich pracowników, którzy są zatrudnieni na umowę o pracę lub pozostają w stosunku pracy zgodnie z definicją przewidzianą przez prawo, układ zbiorowy lub praktykę obowiązującą w każdym państwie członkowskim, z uwzględnieniem orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości. Zakresem niniejszej dyrektywy objęci są pracownicy domowi, pracownicy na żądanie, pracownicy wykonujący pracę przerywaną, pracownicy w systemie bonów usługowych, osoby pracujące za pośrednictwem platform internetowych, pracownicy wykonujący pracę chronioną, stażyści i praktykanci, pod warunkiem że spełniają oni stosowne kryteria.

Art. 2 ust. 2: Niniejsza dyrektywa ma zastosowanie do **wszystkich pracowników zatrudnionych na umowę o pracę lub pozostających w stosunku pracy określonych przez prawo**, układy zbiorowe lub praktykę obowiązujące w poszczególnych państwach członkowskich, przy uwzględnieniu orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości.

Dyrektywa well-beingowa (2019/1158)

(17) Niniejsza dyrektywa ma zastosowanie do wszystkich pracowników posiadających umowy o pracę lub będących w innym stosunku pracy, w tym umowy związane z zatrudnieniem lub stosunkami pracy osób pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy, pracowników zatrudnionych na czas określony lub osób zatrudnionych na podstawie umowy z agencją pracy tymczasowej lub pozostających z taką agencją w stosunku pracy, (...). Biorąc pod uwagę orzecznictwo Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej dotyczące kryteriów ustalania statusu pracownika, to do państw członkowskich należy definiowanie umów o pracę i stosunków pracy.

Art. 2: Niniejsza dyrektywa ma zastosowanie do **wszystkich pracowników**, kobiet i mężczyzn, **związanych umową o pracę lub pozostających w innym stosunku pracy określonym przez prawo**, układy zbiorowe pracy lub praktykę obowiązujące w poszczególnych państwach członkowskich, przy uwzględnieniu orzecznictwa Trybunału Sprawiedliwości.

Data implementacji: 26 kwietnia 2023 r.

Dyrektywa ws. transparentnych i przewidywalnych warunków zatrudnienia (2019/1152)

(8) Przy wdrażaniu niniejszej dyrektywy należy uwzględniać wykładnię kryteriów przez TS. Pracownicy domowi, pracownicy na żądanie, pracownicy wykonujący pracę dorywczą, pracownicy wykonujący pracę w systemie bonów usługowych, osoby pracujące za pośrednictwem platform internetowych oraz stażyści i praktykanci mogliby zostać objęci zakresem przedmiotowej dyrektywy pod warunkiem że spełniają te kryteria. (...) Przy stwierdzaniu istnienia stosunku pracy powinno się brać pod uwagę fakty świadczące o rzeczywistym wykonywaniu pracy, a nie sposób, w jaki strony opisują łączący ich stosunek.

Art. 1 ust. 2: W niniejszej dyrektywie ustanawia się minimalne prawa mające zastosowanie do **każdego pracownika w Unii, który jest stroną umowy o pracę lub pozostaje w stosunku pracy określonym przez obowiązujące w poszczególnych państwach członkowskich prawo**, umowy zbiorowe lub przyjętą praktykę, z uwzględnieniem orzecznictwa TS.

Data implementacji: 26 kwietnia 2023 r.

Krok 2: Ustalenie liczby pracowników - co dalej?

W końcu wszystko stało się jasne.

Po długich obliczeniach okazuje się, że Polish Gap Sp. z o.o. ma obecnie **160 pracowników** - co to znaczy?

- Pierwszy raport musi złożyć do **7 czerwca 2027 r.**
- Potem **co 3 lata** - obowiązkowo.
- Jeśli liczba pracowników wzrośnie do **250** - raporty będą już co roku.

Przyszła kolejność na kolejny krok - czas na przegląd wynagrodzeń.

Tylko co w zasadzie “mamy liczyć”?

Szybkie pytanie

W którym z tych obszarów planują Państwo największe inwestycje (czasowe lub finansowe) w ciągu najbliższych 12 miesięcy w związku z Dyrektywą?

- A. Wdrożenie/aktualizacja systemu i dokumentacji dot. wartościowania i siatek płac.
- B. Szkolenia dla menedżerów z komunikacji i zarządzania wynagrodzeniami.
- C. Zakup lub rozwój narzędzi IT do analityki płacowej.
- D. Na razie skupiamy się wyłącznie na analizie i planowaniu, bez konkretnych inwestycji.

Co musisz wiedzieć, żeby zacząć działać?

Czym jest "wynagrodzenie" według Dyrektywy? - motyw 21, art. 3 ust. 1

- płaca miesięczna lub podstawowa lub minimalna płaca godzinowa,
- premie,
- rekompensata za pracę w godzinach nadliczbowych,
- zniżki na przejazdy,
- dodatki mieszkaniowe,
- dodatki żywnościowe,
- rekompensata za udział w szkoleniach,
- płatności w przypadku zwolnienia z pracy,
- ustawowe świadczenia chorobowe,
- ustawowo wymagane odszkodowanie,
- pracownicze emerytury,
- **wszelkie inne świadczenia pieniężne lub rzeczowe, otrzymywane przez pracownika bezpośrednio lub pośrednio (składniki uzupełniające lub zmienne) od swojego pracodawcy z racji swojego zatrudnienia.**

Krok 3: Określenie wynagrodzenia w Polish Gap Sp. z o.o.

W Polish Gap Sp. z o.o. zespół HR właśnie zakończył przegląd wynagrodzeń. W tabelach wszystko wygląda na pierwszy rzut oka w porządku - **wynagrodzenie zasadnicze na tych samych stanowiskach praktycznie identyczna dla kobiet i mężczyzn.**

Ale audyt nie kończy się na tej tabeli.

W kolejnym kroku **patrzymy głębiej:**

- Prowizje? Otrzymują je głównie pracownicy z działu sprzedaży - głównie mężczyźni.
- Premie roczne? Przyznawane głównie kierownikom - także w większości mężczyznom.
- Premia "absencyjna"? Przyznawana co miesiąc. Niby na takich samych zasadach...

Nagle okazuje się, że realne wynagrodzenie, rozumiane tak jak w Dyrektywie 2023/970, nie jest już takie „równe**”...**

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp.dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział HR															
1	1	Dyrektorka HR	f	E	18 500,00 zł	222 000,00 zł	1 300,00 zł	15 600,00 zł	0,00 zł	22 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	259 800,00 zł	130,42 zł	37 800,00 zł
2	2	HRBP	f	C	11 500,00 zł	138 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	18 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	156 400,00 zł	78,51 zł	18 400,00 zł
3	3	HRBP	m	C	9 500,00 zł	114 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	17 100,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	131 100,00 zł	65,81 zł	17 100,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział Marketingu															
4	1	Dyrektor Marketingu	m	E	19 500,00 zł	234 000,00 zł	2 200,00 zł	26 400,00 zł	0,00 zł	44 460,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	304 860,00 zł	153,04 zł	70 860,00 zł
5	2	Digital Mark. Spec.	f	C	13 000,00 zł	156 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	13 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	169 000,00 zł	84,84 zł	13 000,00 zł
6	3	Content Mark. Spec.	f	C	11 800,00 zł	141 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	4 720,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	146 320,00 zł	73,45 zł	4 720,00 zł
7	4	Graphic Design.	f	C	8 000,00 zł	96 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	96 000,00 zł	48,19 zł	0,00 zł
8	5	Social Media Spec.	m	C	9 800,00 zł	117 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	127 400,00 zł	63,96 zł	9 800,00 zł
9	6	Junior Mark. Spec.	f	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	7 500,00 zł	85 500,00 zł	42,92 zł	7 500,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział Produkcji															
10	1	Kierownik Produkcji	m	E	17 000,00 zł	204 000,00 zł	1 200,00 zł	14 400,00 zł	0,00 zł	36 720,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	255 120,00 zł	128,07 zł	51 120,00 zł
11	2	Lider Zmiany	m	C	11 000,00 zł	132 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	17 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	149 600,00 zł	75,10 zł	17 600,00 zł
12	3	Lider Zmiany	m	C	10 000,00 zł	120 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	16 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	136 000,00 zł	68,27 zł	16 000,00 zł
13	4	Technik Utrz. Ruch.	m	C	11 500,00 zł	138 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	18 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	156 400,00 zł	78,51 zł	18 400,00 zł
14	5	Technik Utrz. Ruch.	m	C	12 800,00 zł	153 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	20 480,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	174 080,00 zł	87,39 zł	20 480,00 zł
15	6	Kontroler Jakości	f	C	8 000,00 zł	96 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 000,00 zł	106 000,00 zł	53,21 zł	10 000,00 zł
16	7	Kontroler Jakości	m	C	9 300,00 zł	111 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 500,00 zł	123 100,00 zł	61,80 zł	11 500,00 zł
17	8	Magazynier/Operator WózkaW	m	B	7 500,00 zł	90 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	101 000,00 zł	50,70 zł	11 000,00 zł
18	9	Magazynier/Operator WózkaW	m	B	7 300,00 zł	87 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 500,00 zł	99 100,00 zł	49,75 zł	11 500,00 zł
19	10	Operator Maszyn	m	B	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 500,00 zł	92 100,00 zł	46,23 zł	10 500,00 zł
20	11	Operator Maszyn	m	B	7 200,00 zł	86 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	98 400,00 zł	49,40 zł	12 000,00 zł
21	12	Operator Maszyn	m	B	7 100,00 zł	85 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	97 200,00 zł	48,80 zł	12 000,00 zł
22	13	Operator Maszyn	m	B	7 600,00 zł	91 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	102 200,00 zł	51,31 zł	11 000,00 zł
23	14	Operator Maszyn	m	B	8 200,00 zł	98 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	109 400,00 zł	54,92 zł	11 000,00 zł
24	15	Operator Maszyn	m	B	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 000,00 zł	91 600,00 zł	45,98 zł	10 000,00 zł
25	16	Operator Maszyn	m	B	7 800,00 zł	93 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 500,00 zł	103 100,00 zł	51,76 zł	9 500,00 zł
26	17	Operator Maszyn	m	B	7 000,00 zł	84 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	96 000,00 zł	48,19 zł	12 000,00 zł
27	18	Operator Maszyn	f	B	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	5 500,00 zł	87 100,00 zł	43,72 zł	5 500,00 zł
28	19	Operator Maszyn	f	B	6 900,00 zł	82 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	4 000,00 zł	86 800,00 zł	43,57 zł	4 000,00 zł
29	20	Pracownik Montażu	m	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	90 000,00 zł	45,18 zł	12 000,00 zł
30	21	Pracownik Montażu	m	A	6 700,00 zł	80 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	91 400,00 zł	45,88 zł	11 000,00 zł
31	22	Pracownik Montażu	f	A	6 200,00 zł	74 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	6 000,00 zł	80 400,00 zł	40,36 zł	6 000,00 zł
32	23	Pracownik Montażu	f	A	6 300,00 zł	75 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	6 500,00 zł	82 100,00 zł	41,21 zł	6 500,00 zł
33	24	Pracownik Montażu	f	A	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 500,00 zł	91 100,00 zł	45,73 zł	9 500,00 zł
34	25	Pracownik Montażu	f	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	4 500,00 zł	82 500,00 zł	41,42 zł	4 500,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział Administracji i Finansów															
35	1	Główna Księgowa	f	E	21 000,00 zł	252 000,00 zł	2 000,00 zł	24 000,00 zł	0,00 zł	50 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	326 400,00 zł	163,86 zł	74 400,00 zł
36	2	Samodzielna Księgowa	f	C	13 000,00 zł	156 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	20 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	176 800,00 zł	88,76 zł	20 800,00 zł
37	3	Specjalista ds. Payrollu	f	C	11 000,00 zł	132 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	143 000,00 zł	71,79 zł	11 000,00 zł
38	4	Office Manager	f	C	8 500,00 zł	102 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	112 200,00 zł	56,33 zł	10 200,00 zł
39	5	Asystentka biura i Zarządu	f	A	6 000,00 zł	72 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	6 500,00 zł	78 500,00 zł	39,41 zł	6 500,00 zł
40	5	Asystentka biura i Zarządu	f	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	5 500,00 zł	83 500,00 zł	41,92 zł	5 500,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział Prawny															
41	1	Head of Legal	f	E	18 000,00 zł	216 000,00 zł	2 000,00 zł	24 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	240 000,00 zł	120,48 zł	24 000,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział IT															
42	1	IT Manager	m	E	20 000,00 zł	240 000,00 zł	1 500,00 zł	18 000,00 zł	0,00 zł	36 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	294 000,00 zł	147,59 zł	54 000,00 zł
43	2	IT Administrator	m	C+IT	14 000,00 zł	168 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	28 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	196 000,00 zł	98,39 zł	28 000,00 zł
44	3	IT Support	m	C+IT	11 000,00 zł	132 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	13 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	145 200,00 zł	72,89 zł	13 200,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o. dział, po dziale, stanowisko po stanowisku

Polish Gap sp. z o.o.															
Lp.	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
Dział Sprzedaży															
45	1	Kierownik Sprzedaży	m	E	18 500,00 zł	222 000,00 zł	1 800,00 zł	21 600,00 zł	0,00 zł	22 200,00 zł	15 652,80 zł	0,00 zł	281 452,80 zł	141,29 zł	59 452,80 zł
46	2	Reg PH	m	C	8 400,00 zł	100 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	151 200,00 zł	12 000,00 zł	264 000,00 zł	132,53 zł	163 200,00 zł
47	3	Reg PH	m	C	8 900,00 zł	106 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	85 440,00 zł	11 000,00 zł	203 240,00 zł	102,03 zł	96 440,00 zł
48	4	Reg PH	m	C	9 000,00 zł	108 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	108 000,00 zł	11 500,00 zł	227 500,00 zł	114,21 zł	119 500,00 zł
49	5	Reg PH	f	C	8 200,00 zł	98 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	177 120,00 zł	4 500,00 zł	280 020,00 zł	140,57 zł	181 620,00 zł
50	6	Specjalista Wsparcia	m	B	7 800,00 zł	93 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 500,00 zł	105 100,00 zł	52,76 zł	11 500,00 zł
51	7	Specjalista Wsparcia	m	B	7 400,00 zł	88 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	99 800,00 zł	50,10 zł	11 000,00 zł
52	8	Specjalistka Wsparcia	f	B	7 200,00 zł	86 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	3 000,00 zł	89 400,00 zł	44,88 zł	3 000,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

Polish Gap sp. z o.o.																	
Tabela1																	
#	Lp.	#	Lp. dział	Stanowisko	Płeć	Zaszeregowanie (DBM)	wynagrodzenie zasadnicze	wynagrodzenie zasadnicze roczne	samochód	samochód rocznie	premie kwart. suma rok	premia roczna	Prowizja (suma roczna)	Premia absencyjna (suma rok)	wynagrodzenie roczne	wynagrodzenie godzinowe 2025	wynagrodzenie zmienne roczne
1	1		1	Dyrektorka HR	f	E	18 500,00 zł	222 000,00 zł	1 300,00 zł	15 600,00 zł	0,00 zł	22 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	259 800,00 zł	130,42 zł	37 800,00 zł
2	2		2	HRBP	f	C	11 500,00 zł	138 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	18 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	156 400,00 zł	78,51 zł	18 400,00 zł
3	3		3	HRBP	m	C	9 500,00 zł	114 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	17 100,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	131 100,00 zł	65,81 zł	17 100,00 zł
4	1		1	Dyrektor Marketingu	m	E	19 500,00 zł	234 000,00 zł	2 200,00 zł	26 400,00 zł	0,00 zł	44 460,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	304 860,00 zł	153,04 zł	70 860,00 zł
5	2		2	Digital Mark. Spec.	f	C	13 000,00 zł	156 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	13 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	169 000,00 zł	84,84 zł	13 000,00 zł
6	3		3	Content Mark. Spec.	f	C	11 800,00 zł	141 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	4 720,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	146 320,00 zł	73,45 zł	4 720,00 zł
7	4		4	Graphic Design.	f	C	8 000,00 zł	96 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	96 000,00 zł	48,19 zł	0,00 zł
8	5		5	Social Media Spec.	m	C	9 800,00 zł	117 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	127 400,00 zł	63,96 zł	9 800,00 zł
9	6		6	Junior Mark. Spec.	f	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	7 500,00 zł	85 500,00 zł	42,92 zł	7 500,00 zł
10	1		1	Kierownik Produkcji	m	E	17 000,00 zł	204 000,00 zł	1 200,00 zł	14 400,00 zł	0,00 zł	36 720,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	255 120,00 zł	128,07 zł	51 120,00 zł
11	2		2	Lider Zmiany	m	C	11 000,00 zł	132 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	17 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	149 600,00 zł	75,10 zł	17 600,00 zł
12	3		3	Lider Zmiany	m	C	10 000,00 zł	120 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	16 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	136 000,00 zł	68,27 zł	16 000,00 zł
13	4		4	Technik Utrz. Ruch.	m	C	11 500,00 zł	138 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	18 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	156 400,00 zł	78,51 zł	18 400,00 zł
14	5		5	Technik Utrz. Ruch.	m	C	12 800,00 zł	153 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	20 480,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	174 080,00 zł	87,39 zł	20 480,00 zł
15	6		6	Kontroler Jakości	f	C	8 000,00 zł	96 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 000,00 zł	106 000,00 zł	53,21 zł	10 000,00 zł
16	7		7	Kontroler Jakości	m	C	9 300,00 zł	111 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 500,00 zł	123 100,00 zł	61,80 zł	11 500,00 zł
17	8		8	Magazynier/Operator WózkaW	m	B	7 500,00 zł	90 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	101 000,00 zł	50,70 zł	11 000,00 zł
18	9		9	Magazynier/Operator WózkaW	m	B	7 300,00 zł	87 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 500,00 zł	99 100,00 zł	49,75 zł	11 500,00 zł
19	10		10	Operator Maszyn	m	B	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 500,00 zł	92 100,00 zł	46,23 zł	10 500,00 zł
20	11		11	Operator Maszyn	m	B	7 200,00 zł	86 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	98 400,00 zł	49,40 zł	12 000,00 zł
21	12		12	Operator Maszyn	m	B	7 100,00 zł	85 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	97 200,00 zł	48,80 zł	12 000,00 zł
22	13		13	Operator Maszyn	m	B	7 600,00 zł	91 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	102 200,00 zł	51,31 zł	11 000,00 zł
23	14		14	Operator Maszyn	m	B	8 200,00 zł	98 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	109 400,00 zł	54,92 zł	11 000,00 zł
24	15		15	Operator Maszyn	m	B	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 000,00 zł	91 600,00 zł	45,98 zł	10 000,00 zł
25	16		16	Operator Maszyn	m	B	7 800,00 zł	93 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 500,00 zł	103 100,00 zł	51,76 zł	9 500,00 zł
26	17		17	Operator Maszyn	m	B	7 000,00 zł	84 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	96 000,00 zł	48,19 zł	12 000,00 zł
27	18		18	Operator Maszyn	f	B	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	5 500,00 zł	87 100,00 zł	43,72 zł	5 500,00 zł
28	19		19	Operator Maszyn	f	B	6 900,00 zł	82 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	4 000,00 zł	86 800,00 zł	43,57 zł	4 000,00 zł
29	20		20	Pracownik Montażu	m	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	12 000,00 zł	90 000,00 zł	45,18 zł	12 000,00 zł
30	21		21	Pracownik Montażu	m	A	6 700,00 zł	80 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	91 400,00 zł	45,88 zł	11 000,00 zł
31	22		22	Pracownik Montażu	f	A	6 200,00 zł	74 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	6 000,00 zł	80 400,00 zł	40,36 zł	6 000,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

32	23	Pracownik Montażu	f	A	6 300,00 zł	75 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	6 500,00 zł	82 100,00 zł	41,21 zł	6 500,00 zł
33	24	Pracownik Montażu	f	A	6 800,00 zł	81 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 500,00 zł	91 100,00 zł	45,73 zł	9 500,00 zł
34	25	Pracownik Montażu	f	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	4 500,00 zł	82 500,00 zł	41,42 zł	4 500,00 zł
35	1	Główna Księgowa	f	E	21 000,00 zł	252 000,00 zł	2 000,00 zł	24 000,00 zł	0,00 zł	50 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	326 400,00 zł	163,86 zł	74 400,00 zł
36	2	Samodzielna Księgowa	f	C	13 000,00 zł	156 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	20 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	176 800,00 zł	88,76 zł	20 800,00 zł
37	3	Specjalista ds. Payrollu	f	C	11 000,00 zł	132 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	143 000,00 zł	71,79 zł	11 000,00 zł
38	4	Office Manager	f	C	8 500,00 zł	102 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	10 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	112 200,00 zł	56,33 zł	10 200,00 zł
39	5	Asystentka biura i Zarządu	f	A	6 000,00 zł	72 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	6 500,00 zł	78 500,00 zł	39,41 zł	6 500,00 zł
40	5	Asystentka biura i Zarządu	f	A	6 500,00 zł	78 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	5 500,00 zł	83 500,00 zł	41,92 zł	5 500,00 zł
41	1	Head of Legal	f	E	18 000,00 zł	216 000,00 zł	2 000,00 zł	24 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	240 000,00 zł	120,48 zł	24 000,00 zł
42	1	IT Manager	m	E	20 000,00 zł	240 000,00 zł	1 500,00 zł	18 000,00 zł	0,00 zł	36 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	294 000,00 zł	147,59 zł	54 000,00 zł
43	2	IT Administrator	m	C+IT	14 000,00 zł	168 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	28 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	196 000,00 zł	98,39 zł	28 000,00 zł
44	3	IT Support	m	C+IT	11 000,00 zł	132 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	13 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	145 200,00 zł	72,89 zł	13 200,00 zł
45	1	Kierownik Sprzedaży	m	E	18 500,00 zł	222 000,00 zł	1 800,00 zł	21 600,00 zł	0,00 zł	22 200,00 zł	15 652,80 zł	0,00 zł	281 452,80 zł	141,29 zł	59 452,80 zł
46	2	Reg PH	m	C	8 400,00 zł	100 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	151 200,00 zł	12 000,00 zł	264 000,00 zł	132,53 zł	163 200,00 zł
47	3	Reg PH	m	C	8 900,00 zł	106 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	85 440,00 zł	11 000,00 zł	203 240,00 zł	102,03 zł	96 440,00 zł
48	4	Reg PH	m	C	9 000,00 zł	108 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	108 000,00 zł	11 500,00 zł	227 500,00 zł	114,21 zł	119 500,00 zł
49	5	Reg PH	f	C	8 200,00 zł	98 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	177 120,00 zł	4 500,00 zł	280 020,00 zł	140,57 zł	181 620,00 zł
50	6	Specjalista Wsparcia	m	B	7 800,00 zł	93 600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 500,00 zł	105 100,00 zł	52,76 zł	11 500,00 zł
51	7	Specjalista Wsparcia	m	B	7 400,00 zł	88 800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	11 000,00 zł	99 800,00 zł	50,10 zł	11 000,00 zł
52	8	Specjalistka Wsparcia	f	B	7 200,00 zł	86 400,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	3 000,00 zł	89 400,00 zł	44,88 zł	3 000,00 zł

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

	suma roczna zasadnicze	średnia roczne zasadnicze		luka roczne zasadnicze
Wynagrodzenia M	3 622 800,00 zł	120 760,00 zł	różnica	2 832,73 zł
Wynagrodzenia F	2 594 400,00 zł	117 927,27 zł	luka%	2,35%

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

A	B	C	D	E
	suma roczna	średnie wynagrodzenie roczne		Luka płacowa ze względu na płeć
Wynagrodzenia M	4 545 452,80 zł	151 515,09 zł	różnica	12 476,91 zł
Wynagrodzenia F	3 058 840,00 zł	139 038,18 zł	luka%	8,23%
	suma roczna zmienne	średnia roczne uzupełniające		luka roczne uzupełniające
Wynagrodzenia M	922 652,80 zł	30 755,09 zł	różnica	9 644,18 zł
Wynagrodzenia F	464 440,00 zł	21 110,91 zł	luka%	31,36%
	suma roczna	Mediana wynagrodzenia		Mediana luki płacowej ze względu na płeć
Wynagrodzenia M	3 622 800,00 zł	125 250,00 zł	różnica	24 250,00 zł
Wynagrodzenia F	2 594 400,00 zł	101 000,00 zł	luka	19,36%
	suma roczna zmienne	Mediana wynagrodzenie uzupełniające		Mediana luki płacowej (uzup) ze względu na płeć
Wynagrodzenia M	922 652,80 zł	12 000,00 zł	różnica	3 500,00 zł
Wynagrodzenia F	464 440,00 zł	8 500,00 zł	luka	29,17%

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

Odsetek, płć, uzupeł.			
SUMA PRACOWNIKÓW	51		Odsetek F samochód
SUMA M	30		13,64%
SUMA F	22		Odsetek M samochód
			13,33%
Samochód M	4		Odsetek F premia kwartalna
Samochód F	3		31,82%
			odsetek M premia kwartalna
Premie kwartalne M	8		26,67%
Premie kwaralne F	7		odsetek F premia roczna
			9,09%
Premie roczne M	4		odsetek M premia roczna
Premie roczne F	2		13,33%
			odsetek F prowizje
Prowizje M	4		4,55%
Prowizje F	1		odsetek M prowizje
			13,33%
Premia absencyjna M	18		odsetek F premie absencyjne
Premia absencyjna F	11		50,00%
			odsetek M premie absencyjne
			60,00%

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

KWARTYLE		F w kwart	M w kwart	F% w kwart	M% w kwart
1	91 975,00 zł	10	3	76,92%	23,08%
2	110 800,00 zł	2	11	15,38%	84,62%
3	174 760,00 zł	5	8	38,46%	61,54%
4	326 400,00 zł	5	8	38,46%	61,54%

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

Decision Banding Method

Poziom Decyzyjność	Typ Stanowisk	Rodzaj Podejmowanych Decyzji
F	Zarządcze	Decyzje strategiczne
E	Kierownicze	Decyzje programujące
D	Eksperskie	Decyzje interpretujące
C	Specjalistyczne	Decyzje procesowe
C+IT	Specjalistyczne IT	Decyzje procesowe
B	Wykonawcze złożone	Decyzje operacyjne
A	Wykonawcze	Decyzje rutynowe

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

Luka podstawowa - A		średnie wynagrodzenie zasadnicze roczne		
Wynagrodzenie cał. M A (2)	158 400,00 zł	79 200,00 zł	2 400,00 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F A (7)	537 600,00 zł	76 800,00 zł	3,03%	luka
Luka podstawowa - B		średnie wynagrodzenie zasadnicze roczne		
Wynagrodzenie cał. M B (12)	1 062 000,00 zł	88 500,00 zł	4 900,00 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F B (3)	250 800,00 zł	83 600,00 zł	5,54%	luka
Luka podstawowa - C		średnie wynagrodzenie zasadnicze roczne		
Wynagrodzenie cał. M C (13)	1 592 400,00 zł	122 492,31 zł	-5 007,69 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F C (8)	1 020 000,00 zł	127 500,00 zł	-4,09%	luka
Luka podstawowa - C+IT		średnie wynagrodzenie zasadnicze roczne		
Wynagrodzenie cał. M C+IT (2)	300 000,00 zł	150 000,00 zł	150 000,00 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F C+IT (0)	0	0	100,00%	luka
Luka podstawowa - E		średnie wynagrodzenie zasadnicze roczne		
Wynagrodzenie cał. M E (4)	900 000,00 zł	225 000,00 zł	-5 000,00 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F E (3)	690 000,00 zł	230 000,00 zł	-2,22%	luka

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

Luka całościowa - A		średnie wynagrodzenie całkowite roczne		
Wynagrodzenie cał. M A (2)	181 400,00 zł	90 700,00 zł	7 328,57 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F A (7)	583 600,00 zł	83 371,43 zł	8,08%	luka
Luka całościowa - B		średnie wynagrodzenie całkowite roczne		
Wynagrodzenie cał. M B (12)	1 195 000,00 zł	99 583,33 zł	11 816,67 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F B (3)	263 300,00 zł	87 766,67 zł	11,87%	luka
Luka całościowa - C		średnie wynagrodzenie całkowite roczne		
Wynagrodzenie cał. M C (13)	2 124 420,00 zł	163 416,92 zł	3 449,42 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F C (8)	1 279 740,00 zł	159 967,50 zł	2,11%	luka
Luka całościowa - C+IT		średnie wynagrodzenie całkowite roczne		
Wynagrodzenie cał. M C+IT (2)	341 200,00 zł	170 600,00 zł	170 600,00 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F C+IT (0)	0	0	100,00%	luka
Luka całościowa - E		średnie wynagrodzenie całkowite roczne		
Wynagrodzenie cał. M E (4)	1 135 432,80 zł	283 858,20 zł	8 458,20 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F E (3)	826 200,00 zł	275 400,00 zł	2,98%	luka

Krok 4: Praktyczne obliczenia luki płacowej w Polish Gap Sp. z o.o.

Luka zmienne - A		średnie wynagrodzenie zmienne roczne		
Wynagrodzenie cał. M A (2)	23 000,00 zł	11 500,00 zł	4 928,57 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F A (7)	46 000,00 zł	6 571,43 zł	42,86%	luka
Luka zmienne - B		średnie wynagrodzenie zmienne roczne		
Wynagrodzenie cał. M B (12)	133 000,00 zł	11 083,33 zł	6 916,67 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F B (3)	12 500,00 zł	4 166,67 zł	62,41%	luka
Luka zmienne - C		średnie wynagrodzenie zmienne roczne		
Wynagrodzenie cał. M C (13)	532 020,00 zł	40 924,62 zł	8 457,12 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F C (8)	259 740,00 zł	32 467,50 zł	20,67%	luka
Luka zmienne - C+IT		średnie wynagrodzenie zmienne roczne		
Wynagrodzenie cał. M C+IT (2)	41 200,00 zł	20 600,00 zł	20 600,00 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F C+IT (0)	0	0	100,00%	luka
Luka zmienne - E		średnie wynagrodzenie zmienne roczne		
Wynagrodzenie cał. M E (4)	235 432,80 zł	58 858,20 zł	13 458,20 zł	różnica
Wynagrodzenie cał. F E (3)	136 200,00 zł	45 400,00 zł	22,87%	luka

Krok 5: Czas na zmianę w Polish Gap Sp. z o.o.

Polish Gap Sp. z o.o. siedzi w sali konferencyjnej i patrzy na... Excela. Zestawienie średnich wynagrodzeń kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach. Wszystko ładnie pokolorowane. Filtry, formuły, wykresy.

Nagle cisza.

- „To... chyba mamy lukę płacową.” - mówi ktoś z działu HR.
- „**Niemożliwe. Przecież wszystko było równo...**”
- „Excel nie chce wskazać inaczej.” - dodaje z przekąsem analityk.

Na papierze: **równe wynagrodzenie zasadnicze.**

W rzeczywistości: premie, dodatki, szkolenia, awanse... **i różnica.**

Pojawia się pytanie: **co Polish Gap Sp. z o.o. ma teraz zrobić?**

Szybkie pytanie

Jakie jest, Państwa zdaniem, największe wyzwanie, które wiąże się z wdrożeniem transparentności płac w Państwa organizacji?

- A. Aspekty techniczne - brak danych i narzędzi do rzetelnej analizy luki płacowej.
- B. Aspekty ludzkie - przygotowanie menedżerów do transparentnych rozmów o wynagrodzeniach.
- C. Aspekty kulturowe - obawy przed negatywnymi reakcjami i porównywaniem się pracowników.
- D. Aspekty strategiczne - przekonanie zarządu do konieczności inwestycji w ten obszar.

Gdy stanowisko nie oddaje wartości: wycena talentu a widełki płacowe

Wartość, którą trudno wycenić

Tomasz pracuje w firmie od 20 lat. Jest tam dłużej niż obecny prezes czy główna księgowa. Przez lata konsekwentnie wypracował sobie pozycję niezastąpionego specjalisty. Nieformalnie pełni funkcję lidera - chociaż jego zespół jest rozproszony to właśnie do niego wszyscy przychodzą po pomoc, wsparcie i decyzje.

Przez lata Tomasz otrzymywał zarówno podwyżki inflacyjne, jak i wszystkie możliwe podwyżki “on merit”. Dziś zarabia 21 tysięcy brutto miesięcznie. Dla porównania, osoby na analogicznym stanowisku w firmie zarabiają od 10 do 15 tysięcy. Zewnętrzne raporty rynkowe wskazują, że przeciętne wynagrodzenie w tym obszarze to około 14 tysięcy.

Ten rozjazd zaczyna budzić pytania. Wśród niektórych współpracowników pojawiają się głosy o „nierównym traktowaniu”, zwłaszcza gdy coraz częściej porównują zarobki. Z drugiej strony, każdy wie, że Tomasz ma wiedzę, której nie da się „przeklikać” w systemie ani zastąpić kursem online.

Czy utrzymanie tak wysokiego wynagrodzenia Tomasz jest możliwe i prawidłowe?

Powrót do przyszłości: co z wynagrodzeniem po 3 latach nieobecności?

Nieobecna, ale nie mniej wartościowa?

Trzy lata temu Agnieszka wychodziła z pracy z kwiatami, uśmiechami i najlepszymi życzeniami. Odchodziła na urlop macierzyński - z planem, że wróci, kiedy będzie gotowa. Firma obiecała, że będzie na nią czekać. Czuła się wtedy częścią zespołu, знаła swoje miejsce, wiedziała, ile jest warta.

Dziś wraca. I nie wie, kim jest w tej firmie.

Zespół się zmienił. Ludzie, z którymi pracowała, odeszli albo awansowali. Struktury są inne, pojawiły się nowe stanowiska, nowe procesy. Narzędzia, których używała, zostały zastąpione czymś, czego jeszcze nie zna. Nawet tempo pracy wydaje się szybsze. W ciszy open space'u Agnieszka zastanawia się, czy jeszcze potrafi nadążyć.

Najbardziej jednak boli pytanie, którego nikt nie wypowiada, ale które wisi w powietrzu...

Ile teraz powinna zarabiać?

Sesja Q&A

Sprawdź nasze najbliższe webinary

22 lipca 2025

Kontrole legalności zatrudnienia cudzoziemców w świetle nowych przepisów

Dziękujemy!

+48 22 400 33 44

+48 666 668 828

kancelaria@sawickiwnicy.pl
www.sawickiwnicy.pl

SAWICKI
— **WSPÓLNICY**
IMMIGRATION | HR | EMPLOYMENT