

Warszawa, 24 sierpnia 2026 r.

Ujawnienie informacji o wynagrodzeniach może wpływać na satysfakcję pracowników

Przejrzystość wynagrodzeń w miejscu pracy może mieć wpływ na satysfakcję z pracy oraz skłonność do podejmowania działań korygujących wynagrodzenia. Taki wniosek wynika z raportu Polskiego Instytutu Ekonomicznego „Reakcje pracowników na przejrzystość wynagrodzeń – wyniki eksperymentu ankietowego z zastosowaniem winiet”. Wyniki opisanego w raporcie eksperymentalnego badania ankietowego pokazują, że hipotetyczna informacja o wynagrodzeniach osób na podobnych stanowiskach obniżała deklarowaną satysfakcję z pracy u pracowników, którzy dowiadywali się, że zarabiają mniej niż ich współpracownicy zatrudnieni na podobnych stanowiskach. Wiedza o niekorzystnej dla respondentów różnicy w zarobkach powodowała również, że deklaratywnie pracownicy byli bardziej skłonni do występowania o podwyżkę lub poszukiwania nowej pracy. Ten efekt dotyczył zarówno kobiet, jak i mężczyzn. Co więcej, informacje o nierównościach płacowych na niekorzyść kobiet wpływały niekorzystnie na satysfakcję pracowników obu płci.

W Polsce trwają prace nad projektem ustawy implementującej dotychczas niewdrożone założenia unijnej dyrektywy dotyczącej przejrzystości wynagrodzeń. Dyrektywa ma na celu zwiększenie przejrzystości wynagrodzeń oraz wzmocnienie zasady równego wynagradzania kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o tej samej wartości. Niektóre mechanizmy przewidziane przez tę dyrektywę zostały wprowadzone do polskiego prawa nowelizacją Kodeksu Pracy z grudnia 2025 r. Polski Instytut Ekonomiczny w raporcie z grudnia 2025 r. [„Przejrzystość wynagrodzeń – praktyki firm i postawy pracowników”](#) wskazywał, że mechanizmy zmniejszania nierówności wynagrodzeń, które przewiduje dyrektywa, są dość powszechnie stosowane za granicą w różnych kombinacjach, ale dotychczas nie były tak kompleksowo wdrażane. Wyniki badań poszczególnych elementów dyrektywy sugerują, że ma ona szansę zmniejszyć nieuzasadnione nierówności płacowe.

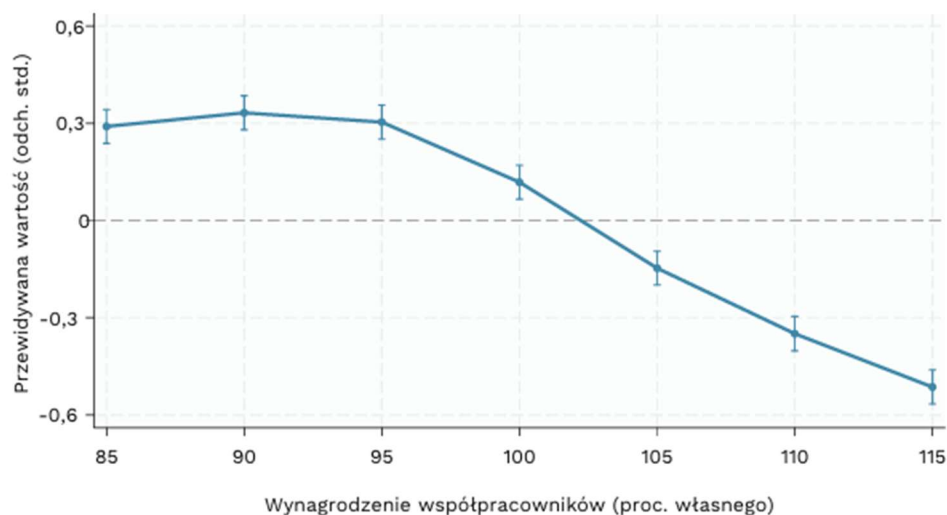
Nowe badanie eksperymentalne PIE ma na celu sprawdzenie, jak jeden z elementów dyrektywy – prawo do informacji o płacach współpracowników – może wpłynąć na odczucia i zachowania osób pracujących. Zgodnie z założeniami dyrektywy, pracownicy będą mogli zawnioskować o informację nt. średniego poziomu wynagrodzeń współpracowników na podobnych stanowiskach, w tym w podziale na płeć.

Nierówności płacowe mają wpływ na deklarowaną satysfakcję z pracy

W zaprojektowanym przez PIE badaniu wzięło udział 1680 pracowników najemnych w wieku 25-59 lat, którzy pracują w firmach zatrudniających co najmniej 50 osób i w wymiarze co najmniej 20 godzin tygodniowo. Każdy z uczestników miał ocenić 5 krótkich opisów różnych hipotetycznych sytuacji (winiet), które dotyczyły relacji między rzeczywistymi (zadeklarowanymi w ankiecie) zarobkami respondenta a średnimi zarobkami współpracowników na podobnych stanowiskach, luki płacowej między kobietami a mężczyznami w firmie, uzasadnienia różnicy w płacach i informacji o płacach oferowanych na podobnych stanowiskach w innych firmach.

Wyniki eksperymentu wskazały, że przejrzystość wynagrodzeń może wpływać na satysfakcję z pracy, w szczególności u osób, które dowiadują się, że zarabiają mniej niż współpracownicy zatrudnieni na podobnych stanowiskach. Gdy współpracownicy zarabiają mniej niż respondent, satysfakcja pozostaje na zbliżonym, relatywnie wysokim poziomie. Gdy jednak średnie wynagrodzenie współpracowników jest wyższe niż wynagrodzenie respondenta, jego satysfakcja bardzo wyraźnie spada.

Wykres 1. Informacja o zarobkach współpracowników może obniżyć deklarowaną satysfakcję z pracy tych, którzy zarabiają mniej



Dane: wpływ informacji o relatywnym poziomie wynagrodzenia współpracowników na deklarowaną satysfakcję z pracy w przeprowadzonym eksperymencie ankietowym.

Uwaga: punkty na wykresie obrazują średnie przewidywane wartości oszacowane na podstawie modelu mieszanego z losowym wyrazem wolnym na poziomie respondenta, a pionowe odcinki wskazują na przedziały ufności (precyzję danego oszacowania). Wartość 0 oznacza brak efektu. Im dalej od zera znajduje się punkt, tym silniejszy wpływ danej informacji na analizowaną postawę lub zachowanie.

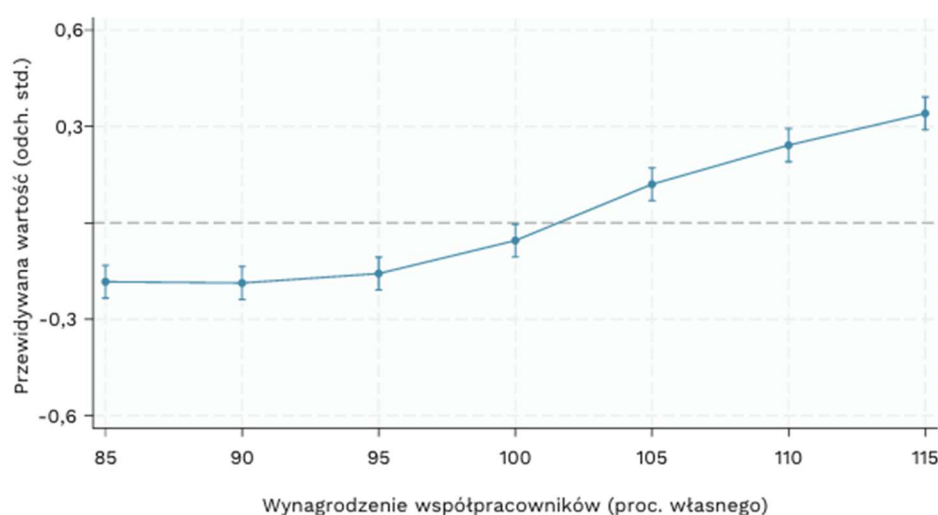
Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników przeprowadzonego badania.

Nierówności płacowe zachęcają do negocjowania podwyżki lub zmiany pracy

Badanie PIE wskazuje, że dostęp do informacji o średnich wynagrodzeniach na podobnych stanowiskach może skłaniać do podejmowania działań korygujących ewentualne nierówności płacowe, takich jak wystąpienie z prośbą o podwyżkę czy poszukiwanie nowej pracy. Dotyczy to przede wszystkim osób, które dowiadują się, że zarabiają mniej niż współpracownicy. Ujawnienie im takiej informacji sprawia, że na poziomie deklaracji są one bardziej skłonne podjąć się negocjacji płacowych lub poszukiwać nowej pracy. W wypadku osób o korzystniejszej sytuacji płacowej wprowadzenie przejrzystości wynagrodzeń zmniejsza skłonność do podejmowania takich działań.

„Na podstawie przeprowadzonego badania można wnioskować, że dostępność informacji o poziomach wynagrodzeń może wpływać na osoby pracujące – na ich satysfakcję z pracy, skłonność do wnioskowania o podwyżkę, a także do poszukiwania nowego zatrudnienia. Efekty te są jednak uzależnione od tego, czy pracownicy faktycznie uzyskują informacje o wynagrodzeniach współpracowników, a więc czy o nie oficjalnie wystąpią. Z naszych badań wynika, że co trzecia osoba pracująca deklaruje, że wy stąpiłaby o informację o średnich zarobkach współpracowników. Niemniej, w warunkach zwiększonej przejrzystości – np. w obliczu zakazu klauzul poufności – opisane mechanizmy mogą ujawniać się niezależnie od skłonności do występowania o informację na temat relatywnego poziomu płac” – komentuje Iga Rozbicka, analityczka z Zespołu Ekonomii Behawioralnej w PIE.

Wykres 3. Informacja o zarobkach współpracowników może skłaniać do zmiany pracy tych, którzy zarabiają mniej, a zniechęcać tych, którzy zarabiają więcej – ale efekty są słabsze niż w przypadku wnioskowania o podwyżkę



Dane: wpływ informacji o relatywnym poziomie wynagrodzenia w stosunku do współpracowników na deklaracje poszukiwania nowej pracy w przeprowadzonym eksperymencie ankietowym.

Uwaga: punkty na wykresie obrazują średnie przewidywane wartości oszacowane na podstawie modelu mieszanego z losowym wyrazem wolnym na poziomie respondenta, a pionowe odcinki wskazują na przedziały ufności (precyzję danego oszacowania). Wartość 0 oznacza brak efektu. Im dalej od zera znajduje się punkt, tym silniejszy wpływ danej informacji na analizowaną postawę lub zachowanie.

Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników przeprowadzonego badania.

Przejrzystość wynagrodzeń może sprzyjać ograniczaniu luki płacowej między kobietami i mężczyznami

Zarówno kobiety, jak i mężczyźni deklarują niższą satysfakcję z pracy, gdy dowiadują się, że kobiety na podobnych stanowiskach zarabiają mniej niż mężczyźni. Reakcja kobiet na tę nierówność jest jednak silniejsza niż reakcja mężczyzn. Z kolei gdy to mężczyźni zarabiają mniej niż kobiety na podobnych stanowiskach, niższą satysfakcję deklarują tylko mężczyźni. W efekcie przejrzystość wynagrodzeń może sprzyjać ograniczaniu luki płacowej między kobietami i mężczyznami zatrudnionymi na podobnych stanowiskach. Zarówno kobiety, jak i mężczyźni częściej deklarują gotowość do podjęcia działań, jak np. wnioskowanie o podwyżkę czy poszukiwanie nowej pracy, gdy w firmie występują nierówności płacowe na niekorzyść ich grupy. Skłonność do poszukiwania nowej pracy jest jednak ograniczana przez brak informacji o płacach na rynku.

Warto jednak podkreślić, że zwiększona przejrzystość wynagrodzeń może sprzyjać identyfikowaniu i korygowaniu szerszego spektrum nieuzasadnionych nierówności

płacowych, nie tylko tych związanych z płcią. Chociaż głównym celem dyrektywy jest ograniczanie luki płacowej między kobietami i mężczyznami, potencjalne skutki jej wdrożenia mogą wykraczać poza ten obszar.

„Wyniki badania obrazują, że ujawnione nierówności płciowe, nawet jeśli nie dotyczą badanych bezpośrednio, wpływają zarówno na postawy, jak i skłonność do podejmowania działań korygujących wynagrodzenia. W konsekwencji, poza formalnymi mechanizmami egzekwowania ograniczenia luki płacowej przewidzianymi w dyrektywie (w firmach powyżej 100 pracujących w przypadku jej przekroczenia powyżej 5 proc.), istotną rolę mogą odgrywać również oddolne reakcje pracowników” – zauważa Iga Rozbicka, analityczka z Zespołu Ekonomii Behawioralnej w PIE.

Polski Instytut Ekonomiczny to publiczny think-tank ekonomiczny z historią sięgającą 1928 roku. Jego obszary badawcze to przede wszystkim makroekonomia, energia, gospodarka światowa, gospodarka cyfrowa, ekonomia behawioralna oraz procesy społeczne. Instytut przygotowuje raporty, analizy i rekomendacje dotyczące kluczowych obszarów gospodarki oraz życia społecznego w Polsce, z uwzględnieniem sytuacji międzynarodowej.

Kontakt dla mediów:

Ewa Balicka-Sawiak

Rzecznik Prasowy

T: +48 727 427 918

E: ewa.balicka@pie.net.pl