

# Gniadek, Danuta / Rakowski, Witold

---

## Wpływ poziomu wykształcenia na wysokość wynagrodzenia pracowników

---

Rocznik Żyrardowski 7, 527-536

---

2009

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych oraz w kolekcji mazowieckich czasopism regionalnych [mazowsze.hist.pl](http://mazowsze.hist.pl).

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Danuta Gniadek, Witold Rakowski

## Wpływ poziomu wykształcenia na wysokość wynagrodzenia pracowników<sup>1</sup>

### Wstęp

W literaturze wielokrotnie udowodniano<sup>2</sup>, że poziom osiągniętego wykształcenia wpływa na wysokość wynagrodzenia. Wynika to z faktu, że osoby charakteryzujące się względnie wyższym wykształceniem osiągają wyższą wydajność pracy, podejmują bardziej rozsądne decyzje, a także częściej inicjują usprawnienia w zakresie zarządzania, jak też częściej zgłaszają wnioski dotyczące obniżania kosztów działalności firmy. Oczywiście, że nie w każdej instytucji i firmie zasada ta się sprawdza. W przypadku niniejszego opracowania posłużymy się firmą zajmującą się dystrybucją i sprzedażą kosmetyków, produktów do higieny ciała i chemii gospodarczej. Firma powstała w 1990 r. jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Została założona przez Polaka, który podczas pobytu w USA zdobył odpowiednie doświadczenie i po rozpoznaniu rynku zdecydował się na zlokalizowanie firmy w strefie podmiejskiej Warszawy (Błonie). Przedsiębiorstwo posiada ponad 300 placówek handlowych w dużych miastach i wybranych centrach handlowych, jak również w mniejszych miastach. Firma współpracuje z około 100 dostawcami artykułów. Działalność firmy była ukierunkowana na stworzenie ogólnopolskiej sieci dystrybucyjnej opartej na centrach regionalnych realizujących wspólną politykę handlową. Powstałe w 1999 r. w Błoniu centrum dystrybucyjne posiada powierzchnię magazynową

---

<sup>1</sup> Jest to skrót pracy licencjackiej Danuty Gniadek pt. „Kształtowanie się systemu wynagrodzeń na przykładzie firmy „X”, napisanej w 2008 r. pod kierunkiem prof. WSRL dr. Józefa Koziola. Do druku przygotował W. Rakowski.

<sup>2</sup> W. Miś, Kapitał ludzki w gospodarce rynkowej, Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa im. H. Chodkowskiej w Warszawie, Warszawa 2007 oraz W. Rakowski, Wpływ poziomu wykształcenia rodziców uczniów na warunki ich życia na przykładzie Żyrardowa, w: Między transformacją a integracją. Polityka społeczna wobec problemów współczesności, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2004; W. Rakowski, Rodziny z osobą studiującą w trybie dziennym (referat na konferencję), w: Z. Tyszka (red.) Współczesne rodziny polskie – ich stan i kierunki przemian, WNUAM Poznań 2001.

8 tys. m<sup>2</sup> o wysokości składowania produktów 7,5 m. Firma oferuje około 8 tys. produktów, a roczna wartość sprzedaży w latach 2005–2006 przekraczała 216 mln zł. Firma działa w oparciu o franchising (sprzedaż franczyzowa), polegający na korzystaniu z marki firmy o znaczeniu międzynarodowym. Podstawowym elementem franczyzy jest umowa regulująca stosunki między obiema stronami, w tym także kontrolę wykorzystania podzielnego zezwolenia<sup>3</sup>.

Franczyza jest więc elementem strategii marketingowej dużych firm, bez posługiwania się własnym kapitałem, ale za to udostępnia drugiemu podmiotowi korzystanie z pewnych praw, w tym z marki.

Prócz handlu firma, jako uzupełnienie swej działalności, prowadzi także porady fryzjerskie, pokazy makijażu, udziela konsultacji w zakresie doboru kosmetyków wraz z konsultacją kosmetyczek i pomocą wizażystek. W 2007 r. firma zatrudniała prawie 1400 osób. Przy takiej liczbie zatrudnionych można się pokusić o poszukiwanie związków między reprezentowanym poziomem wykształcenia, zaszeregowaniem a wysokością wynagrodzenia.

## Zmiany w strukturze zatrudnienia

O ekspansji rynkowej danej firmy świadczy między innymi wzrost zatrudnienia. Przy wzrastającym popycie na towary i usługi, przy osiągnięciu maksymalnego wyposażenia w środki trwałe, musi występować wzrost zatrudnienia na różnych stanowiskach pracy. W latach 2000–2007 ogólne zatrudnienie w omawianej firmie prawie podwoiło się. Dotyczyło to głównie wyłącznie osób zajmujących się handlem, a więc sprzedawców, kierowników sklepu (tab. 1) oraz księgowych. Natomiast zrezygnowano z przedstawicieli handlowych, których w 2000 r. zatrudnienie było bardzo wysokie. Zmalała także o połowę liczba zatrudnionych magazynierów, ponieważ część towarów nabywanych od dostawców kierowana jest bezpośrednio do sklepów z pominięciem składowania w magazynach.

Jeżeli w 2000 r. liczba sprzedawców, przedstawicieli handlowych i magazynierów była mniej więcej taka sama, to w 2007 r. liczba sprzedawców była dziesięciokrotnie wyższa od liczby magazynierów. W ogólnej liczbie zatrudnionych sprzedawcy wraz z kierownikami sklepów w 2000 r. stanowili 32,9%, a w 2007 r. aż 82,0%.

<sup>3</sup> E. Banachowicz, J. Nowak, M. Starkowski, *Franchising, czyli klucz do przyszłości*, Warszawa 2000.

Tab. 1. Zmiany zatrudnienia w firmie „X” w latach 2000–2007 (stan na koniec roku)

Stanowisko	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Dyrektor	30	16	16	10	5	5	5	5
Manager	–	–	–	10	11	13	15	16
Księgowy	56	56	56	50	60	80	101	111
Fakturzysta	16	16	10	14	15	18	18	20
Przedstawiciel handlowy	192	162	110	80	20	15	10	–
Kierownik sklepu	40	48	50	55	108	210	230	250
Sprzedawca	200	280	340	380	670	720	820	900
Magazynier	180	160	160	160	70	80	80	90
Osoby sprząające	16	16	16	6	6	6	6	6
<b>Razem:</b>	<b>730</b>	<b>754</b>	<b>758</b>	<b>765</b>	<b>965</b>	<b>1147</b>	<b>1275</b>	<b>1398</b>

Źródło: Dane uzyskane w dziale kadr firmy.

Kierownictwo firmy wychodzi z założenia, że o jej obrotach, a zarazem i zysku, decyduje sprzedaż. Duży wzrost kierowników sklepów wiąże się ze stopniową likwidacją stanowiska „przedstawiciel handlowy”.

Zatrudnienie na odpowiednich stanowiskach uzależnione jest od zmieniających się potrzeb.

Poziom wykształcenia pracowników w 2007 r. przedstawiał się następująco:

	liczba	%
podstawowe i zasadnicze zawodowe	91	6,5
średnie	600	42,9
wyższe niepełne	400	28,6
wyższe	307	22,0
razem:	1398	100

Dane te wskazują na stosunkowo wysoki poziom wykształcenia pracowników. Biorąc pod uwagę wykształcenie, staż, pracownicy są zaszeregowani do odpowiednich grup kwalifikacyjnych, a z tym wiąże się wysokość płac.

## Wysokość wynagrodzenia

Zgodnie z Kodeksem Pracy wynagrodzenie pracownika powinno być tak ustalone, aby odpowiadało rodzajowi wykonywanej pracy, kwalifikacjom wymaganym przy jej wykonywaniu, a także uwzględniało ilość i jakość świadczonej pracy<sup>4</sup>. W firmie „X” pracownik otrzymuje miesięczne wynagrodzenie zasadnicze zgodnie z zaszeregowaniem, prowizję za udział pracownika w wypracowanych obrotach i premię za efekty pracy indywidualnej i grupowej. Płaca miesięczna zasadnicza w firmie „X” w 2007 r. kształtowała się od 1330 do 10 000 zł, premia od 200 do 3500 zł, do tego dochodziły godziny nadliczbowe i dodatek powierzchniowy, jeżeli sklep miał powierzchnię powyżej 200 m<sup>2</sup> (tab. 2).

Tab. 2. Średniomiesięczne wynagrodzenie brutto w firmie „X” na poszczególnych stanowiskach w 2007 r. w zł

Stanowisko	Płaca zasadnicza	Premia	Godziny nadliczbowe	Dodatek powierzchniowy	Razem
Pracownik szeregowy	1330	200	90	256	1876
Specjalista	1500	300	120	256	2176
Starszy specjalista	1700	350	150	256	2456
Kierownik małego zespołu	2400	500	180	256	3336
Kierownik dużego zespołu	2650	750	190	256	3846
Dyrektor	10 000	3500	–	–	13 500

Źródło: jak w tab. 1.

Wysokość wynagrodzenia pracowników szeregowych w omawianej firmie jest zbliżone do średnich krajowych zatrudnionych w działach sprzedaży, natomiast niższe wynagrodzenie pobierają pozostali pracownicy, a wyższe dyrektorzy, mediana ta dla poszczególnych szczebli zarządzania w Polsce przedstawiała się w 2007 r. następująco (w zł)<sup>5</sup>:

<sup>4</sup> Kodeks Pracy (DzU Nr 21 z 1998 r. poz. 94 z późniejszymi zmianami).

<sup>5</sup> Źródło: Internetowe badanie przeprowadzone przez Sedlak&Sedlak.

Pracownik szeregowy	1900
Specjalista	3200
Starszy specjalista	4800
Kierownik małego zespołu (do 10 osób)	4100
Kierownik dużego zespołu	5000
Dyrektor (Zarząd)	10 000

Udział premii w firmie „X” w miesięcznym wynagrodzeniu jest najniższy dla pracowników szeregowych i wynosił zaledwie 10,7%, podczas gdy u kierowników dużego zespołu udział ten wynosił 19,5%, a u dyrektorów 25,9%. W firmach polskich według internetowego badania wynagrodzeń w 2007 r. przeprowadzonego przez Sedlak&Sedlak udział premii w wysokości wynagrodzenia pracowników wynosił od 18,5% dla osób o najniższym zaszeregowaniu do 27,0% dla starszych specjalistów. Zatem w firmie omawianej udział premii w wynagrodzeniu kształtuje się znacznie niżej, przy czym w przeciętnych firmach polskich bardziej premiuje się starszych specjalistów niż kierowników zespołów (22%).

Przeciętne wynagrodzenie brutto w firmie „X” w 2007 r. wynosiło 3398 zł, tymczasem w Polsce wynagrodzenie to w poszczególnych działach kształtowało się w 2007 r. następująco<sup>6</sup>:

1. administracja państwowa	3307
2. żołnierze zawodowi	3501
w tym:	
generałowie	11 174
chorążowie i podoficerowie	3058
3. bezpieczeństwo publiczne (funkcjonariusze)	3313
4. gospodarstw domowych	2673
w tym:	
handel i naprawy	2194

Jak wynika z tych danych, średnie wynagrodzenie w omawianej firmie kształtuje się na poziomie pracowników administracji państwowej, przy czym w firmie „X” 75% zatrudnionych zarabia poniżej średniego wynagrodzenia brutto. Średnią płacę zawyżają głównie dyrektorzy i nieznacznie kierownicy dużych zespołów. Wynagrodzenie pracownika szeregowego wynosiło 55% średniej płacy w firmie.

<sup>6</sup> Por.: Mały Rocznik Statystyczny 2009, s. 80, 89, 167.

Na wysokość wynagrodzenia w głównej mierze wpływają kwalifikacje, wykształcenie i staż pracy. Najgorzej opłacaną grupą są osoby posiadające wykształcenie podstawowe i zasadnicze zawodowe. Mediana ich płac w 2007 r. wynosiła 1925 zł. Osoby z wykształceniem średnim zarabiały o 40,1% więcej niż z podstawowym i zasadniczym zawodowym. Z kolei wynagrodzenie brutto osób z wykształceniem wyższym niepełnym było wyższe od osób o wykształceniu średnim o 27,9% i kształtowało się nieco wyżej niż przeciętne wynagrodzenie ogółem w firmie. Z kolei wynagrodzenie osób z wyższym wykształceniem przewyższało przeszło dwukrotnie płace osób z wykształceniem niepełnym wyższym (tab. 3).

Tab. 4. Wynagrodzenia pracowników w firmie „X” w zależności od ich wykształcenia. Stan w 2007 r. w zł

Wykształcenie	10%	25%	25%	10%	Mediana
	zarabia poniżej		zarabia powyżej		
Podstawowe i zasadnicze zawodowe	1400	1401–1800	2000–2500	2500	1925
Średnie	1920	1921–2200	3080–3590	3590	2697
Wyższe niepełne	2800	2801–3200	3600–4200	4200	3450
Wyższe	4200	4201–7200	10 000–14 000	14 000	8850

Źródło: jak w tab. 1.

We wszystkich poziomach wykształcenia są osoby, które zarabiają poniżej mediany dla danej grupy, jak i powyżej, ponieważ bierze się pod uwagę właśnie staż pracy i przydatność do odpowiedniego stanowiska, stąd też wśród osób z wyższym wykształceniem są tacy, których wynagrodzenie nie przekraczało 4200 zł i tacy o wynagrodzeniu powyżej 14 000 zł (tab. 3).

W latach 2001–2003 wynagrodzenie w omawianej firmie kształtowało się nieco niżej aniżeli w 2000 r. Wzrost wynagrodzeń nastąpił dopiero w 2004 r. i przeciętna płaca w porównaniu z 2000 r. była wyższa o 44% i z każdym następnym rokiem, wraz z polepszeniem się sytuacji finansowej firmy, płace wzrastały i w 2007 r. były przeszło dwukrotnie wyższe niż w 2000 r. Najbardziej wzrosły wynagrodzenia dyrektorów, a w najmniejszym stopniu specjalistów i kierowników dużych zespołów (tab. 4), ale ich płace były i tak względnie wysokie (patrz tab. 2). Jednakże różnice w rozpiętości wynagrodzeń w firmie „X” były większe w 2007 r. niż w 2000 r.

Tab. 4 Dynamika średnich wynagrodzeń w latach 2000–2007 w firmie „X” w zależności od zajmowanego stanowiska (2000 = 100)

Stanowisko	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Pracownik szeregowy	100	91	91	92	129	140	150	173
Specjalista	100	93	91	93	122	132	139	158
Starszy specjalista	100	93	92	95	127	140	148	165
Kierownik małego zespołu	100	95	92	97	140	147	162	177
Kierownik dużego zespołu	100	92	87	106	131	140	150	160
Dyrektor	100	94	94	102	174	214	308	361

Źródło: jak w tab. 1.

Można przeto domniemywać, że kadra zarządzająca (dyrektorzy) przyjęła, iż poprawa sytuacji finansowej firmy to jej zasługa i niewątpliwie tak jest. W realizacji celów firmy uczestniczą co prawda wszyscy pracownicy, to jednak od kadry zarządzającej w głównym stopniu zależy ekspansja firmy i jej ostateczny wynik finansowy. Z rezultatów tego wyniku dodatkiego korzystają wszyscy, ale proporcjonalnie najwięcej kadra zarządzająca, która mobilizuje personel do realizacji wytyczonych celów operacyjnych i strategicznych.

## Wydajność pracy a wysokość wynagrodzenia

Jak już stwierdzono poprzednio, wzrost wynagrodzeń możliwy jest w przypadku kiedy rosną obroty firmy w przeliczeniu na 1 pracownika lub też przy tej samej wydajności pracy maleją koszty produkcji i usług. W analizowanej firmie w latach 2003–2007 przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto przypadające na 1 pracownika wzrosło o 95,5%, zaś wartość sprzedaży produktów i usług zwiększyła się w tym okresie zaledwie o 25,7%, a wynik finansowy netto w przeliczeniu na 1 pracownika o 20,9% (tab. 5). Przeto wzrost płac wyprzedzał wzrost obrotów sprzedaży i wynik finansowy netto. Taka sytuacja była możliwa co najmniej z dwóch powodów. Po pierwsze w 2003 r. relacja wyniku finansowego netto do przeciętnego wynagrodzenia kształtowała się jak 2,24 : 1, zaś w 2007 r. jak 1,38 : 1. Zatem w 2003 r. płace były zbyt niskie w stosunku do wyniku finansowego. Zwięk-



szanie sprzedaży w latach 2003–2007 pozwoliło na przyspieszenie wzrostu płac i zwiększenie zainteresowania pracowników sprzedażą. Po drugie, wzrost płac jest możliwy także poprzez zmniejszenie kosztów stałych<sup>7</sup> i zmiennych<sup>8</sup> firmy, a więc przy takiej samej sprzedaży nakłady z tym związane są niższe, a więc poprawia się wynik finansowy.

Tab. 5. Kształtowanie się przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń (brutto) w firmie „X” na tle sprzedaży i wyniku finansowego

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Przeciętne miesięczne wynagrodzenie pracownika	1738	2510	2787	3090	3398
Wartość sprzedaży na 1 pracownika w zł	188 735	189 459	199 553	201 658	237 305
Wynik finansowy netto na 1 pracownika w zł	3900	3987	4252	4470	4717

Źródło: jak w tab. 1.

Czy z zasad stosowanych w firmie dotyczących kształtowania płac i wysokości wynagrodzeń są zadowoleni pracownicy, należałoby zapytać osoby pracujące w firmie. W tym celu w kwietniu 2008 r. przeprowadzono sondażowe badanie ankietowe, anonimowe na temat opinii zatrudnionych o warunkach pracy i o wynagrodzeniach. Z warunków pracy było bardzo zadowolonych 5% ankietowanych, średnio zadowolonych 50%, niezadowolonych 45%.

Odnosnie stosowanego systemu wynagrodzeń 15% stwierdziło, że system jest dobry, 60% że jest dostateczny, a 25% że jest niezadowolający. Ponadto na pytanie czy rozwój zawodowy ma odzwierciedlenie w wysokości wynagrodzeń, 60% odpowiedziało że nie. Na następne pytanie, czy staż pracy ma wpływ na wysokość wynagrodzenia, 65% odpowiedziało że nie i wreszcie na pytanie, czy płace kształtują się na podobnym poziomie jak płace oferowane przez inne firmy, 85% ankietowanych udzieliło odpowiedzi negatywnej. Tylko 5% ankietowanych pracowników uważa, że żadne zmiany w stosowanym systemie wynagrodzeń w firmie nie są konieczne. Pozostała część uważa, że w większym stopniu należy brać pod uwagę

<sup>7</sup> Na przykład poprzez wyprzedaz części majątku trwałego (np. samochodów) i korzystanie z usług innych firm.

<sup>8</sup> Obniżenie kosztów zmiennych może odbywać się poprzez wynajem mniejszych powierzchni, płacenie niższych stawek za wynajem lokali, zmiany lokalizacji, oszczędności związane ze zużyciem energii, materiałów.

poziom wykształcenia, staż i wyższe premie za bardziej wydajną pracę. Zdaniem wypowiedzających się wysokość wynagrodzenia jest podstawowym czynnikiem wpływającym na zadowolenie z pracy. Waga innych czynników, takich jak atmosfera, stosunki międzyludzkie, warunki socjalne, jest mniej ważna od wynagrodzenia. Należy pamiętać, iż jest to firma o profilu usługowym, gdzie ludzie pracują w stosunkowo niewielkich zespołach, dlatego tak małą rolę przywiązuje się do stosunków międzyludzkich, a dużą do wysokości wynagrodzenia.

W każdym bądź razie, pomimo znacznego wzrostu płac w firmie, jaki nastąpił w latach 2003–2007, opinia pracowników o ich wysokości nie jest zadowolająca. Zresztą mało jest chyba takich firm usługowych i produkcyjnych, a także instytucji publicznych, aby większość osób tam pracujących była zadowolona z otrzymywanego wynagrodzenia, ponieważ tam, gdzie nie ma wyraźnie określonych norm dotyczących wydajności pracy, trudno jest ustalić taką wysokość wynagrodzenia, z którego byliby zadowoleni pracownicy, jeżeli nie mają świadomości w jakim stopniu ta wysokość płac uzależniona jest od ogólnych wyników firmy.

## Zakończenie

W literaturze ekonomicznej coraz częściej podkreśla się rolę wiedzy<sup>9</sup>, kapitału intelektualnego<sup>10</sup> jako czynników rozwoju. Natomiast brakuje właściwie badań empirycznych udowadniających, że wraz z posiadaniem szerszej wiedzy wzrasta efektywność ogólnospołeczna danego społeczeństwa. Niniejsze opracowanie wskazuje tylko, że wraz ze względny wzrostem formalnego wykształcenia, pracownicy otrzymują wyższe wynagrodzenie za pracę. Można przyjąć, że tak się też dzieje w innych firmach i instytucjach, ponieważ z ekonomicznego punktu widzenia osoby dłużej uczące się ponoszą wyższe nakłady związane z nauką, wobec czego należy im się rekompensata za ten wysiłek w postaci wyższych płac. Trudno oczywiście odpowiedzieć na pytanie czy osoby z wyższym wykształceniem zajmujące odpowiednie stanowisko pracy nie mogą być zastąpione pracownikami o średnim wykształceniu. Wydaje się, że częściowo tak, a więc niższe byłyby koszty wynagrodzeń ponoszone przez firmę. Zagadnienie to wymaga jednak bardziej dogłębnej analizy, ponieważ liczy się nie tylko wysokość

<sup>9</sup> - W Miś, op.cit.

- H. Król, A. Ludwicyński (red.), Zarządzanie zasobami ludzkimi, WNPWN, Warszawa 2006.

<sup>10</sup> A. Jewtuchowicz (red.), Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów, Zakład Ekonomiki Regionalnej i Ochrony Środowiska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004.

mowany zakres wykonywanej pracy, ale także twórcza inwencja przyczyniająca się do ulepszania funkcjonowania firmy (instytucji). Ponadto warto tu podkreślić, iż nie sam dyplom czy świadectwo się liczy, lecz zdobyta i ciągle odnawiana i poszerzana wiedza, a do tego przygotowują studia w dobrych szkołach wyższych, do których zalicza się także Wyższa Szkoła Rozwoju Lokalnego w Żyrardowie.

## **The influence of education on the height of employees' salaries**

### **Summary**

The subject of considerations is the company which distributes and sells cosmetics for the body hygiene and chemical apply. The company is located on the outskirts of Warsaw. About 1400 persons were working there in 2007. It was organised on franchising scheme. The number of persons with tertiary education there amounted to 22%. The number of those who were still studying amounted to 29%.

The authors proved that the higher level of education – the higher salary they received. The employees who had tertiary education had twice bigger salaries than those with partially higher education. The difference in salaries between persons with secondary and tertiary education was as 3 to 1 – employees with tertiary education had three times bigger salary than persons with secondary.