

The logo for mana HR features a stylized pink icon of a smiling face with radiating lines above it, followed by the word "mana" in a bold, lowercase pink font, and "HR" in a smaller, white, uppercase font to the right. The background is a dark blue overlay on a photograph of hands holding a pen over a document.

manaHR

Dyrektywa o przejrzystości wynagrodzeń - obowiązki, ryzyka i praktyczne wdrożenie w firmach dealerskich

22 czerwca 2026



Maria Kuźniar

Manager ds. rozwoju biznesu manaHR



Maryla Maj-Wisoky

Dyrektor HR Duda-Cars Mercedes-Benz



Agenda spotkania



Gdzie jesteśmy dziś, a dokąd zmierzamy?



Budowanie strategii wynagrodzeń w Duda-Cars Mercedes-Benz



Obowiązki wynikające z Dyrektywy 2023/970



Czym jest wartościowanie i po co je przeprowadzamy?



Jak systemowo odpowiedzieć na obowiązki wynikające z Dyrektywy 2023/970? Platforma manaHR



Podsumowanie



Q&A



Wartościowanie stanowisk – jak uporządkować i wycenić stanowiska w organizacji?



Analiza Firma vs Rynek – jak zdiagnozować nadpłacenia i niedopłacenia?



Wynagrodzenia – jak podjąć kluczowe decyzje budżetowe w oparciu o dane?



Luka płacowa - jak zdiagnozować potencjalną nierówność wynagrodzeń kobiet i mężczyzn?



Tabela płac – ustrukturyzowany system wynagrodzeń



Fluktuacja i absencja – jak ograniczyć fluktuację i absencję?



Podwyżki – jak zaplanować podwyżki?



Dodatki płacowe i benefits – co proponują firmy?





Gdzie jesteśmy dziś, a dokąd zmierzamy?



Skąd się biorą szafy wstydu w wynagrodzeniach, jak są częste i co powodują?

KONSEKWENCJE:

- „Zarządzamy” indywidualnie setkami stanowisk i tysiącami osób
- Osoby za tę samą pracę otrzymują różne wynagrodzenie
- Kierownicy podejmują decyzje płacowe „na wyczucie”
- Pracownicy są i/lub czują się niesprawiedliwie traktowani
- Chaotyczne i nieefektywne wydawanie budżetu (niekoniecznie za „więcej” płacimy „lepiej”!)
- Trudne planowanie
- Stracone roboczogodziny na rozmyślanie o płacy (zamiast o pracy)
- Brak faktograficznej rozmowy z Pracownikami, Zarządem, Partnerem Społecznym

W EFEKCIE:



Strata czasu



Chaos



Dezinformacja



Demotywacja



Rotacja etc.





Kim jesteśmy?



Dwie marki



Mercedes-Benz



MAZDA

Jeden zespół

Duda Cars – **670** pracowników

Voyager – **70** pracowników

6 lokalizacji



#OneTeam



Co było naszym celem?

- Określenie strategii – jak chcemy wynagradzać (wynagrodzenia zasadnicze, zmienne, odniesienie do rynku)
- Zapewnienie większej spójności w zakresie zasad wynagradzania między funkcjami / działami
- Zapewnienie jednego źródła danych i decyzyjności w zakresie wynagrodzeń
- Przygotowanie do wdrożenia dyrektywy o transparentności wynagrodzeń

Dlaczego akurat teraz?

- Utrzymanie konkurencyjnego wynagrodzenia
- Połączenie spółek (akwizycja)
- Dyrektywa o transparentności wynagrodzeń





Etapy – budowanie strategii wynagrodzeń

1

Wewnętrzne porządkowanie

- Określenie strategii wynagradzania
- Weryfikacja i dostosowanie systemów motywacyjnych
- Uporządkowanie nazw stanowisk
- Stworzenie wewnętrznej hierarchii stanowisk (benchmark)
- Wprowadzenie siatki płac w back office



2

Wyjście „na zewnątrz” – współpraca z manaHR

- Wartościowanie metodą analityczno-punktową
- Udział w badaniu płacowym
- Wykorzystanie profesjonalnych narzędzi analizy danych płacowych

3

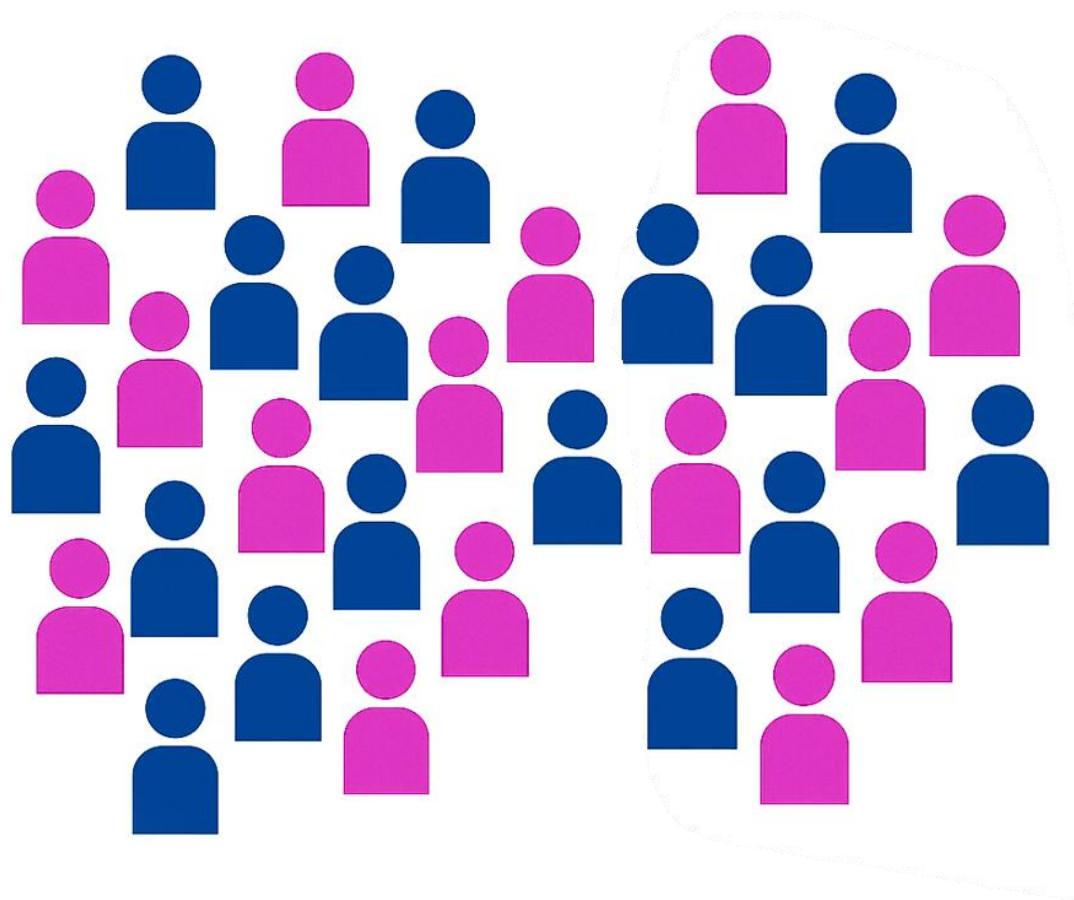
Zapewnienie zgodności z dyrektywą

- Dostosowanie regulaminu wynagrodzeń
- Analiza luki płacowej
- Przygotowanie do spełnienia obowiązku informacyjnego dla pracowników

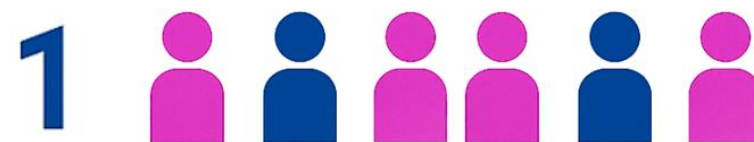
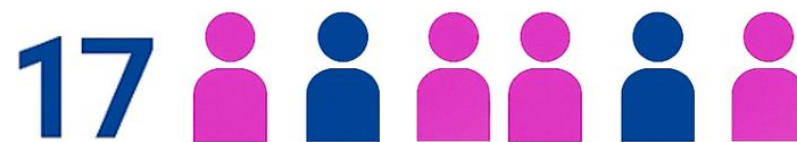
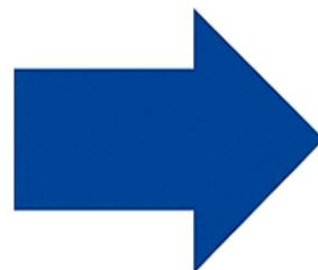




Do czego dążymy?



2500 pracowników na 200 stanowiskach...



uporządkowanych w max. 17 kategorii



Kluczowe zapisy Dyrektywy UE o przejrzystości wynagrodzeń



WIDEŁKI
W OGŁOSZENIACH

LUKA
PŁACOWA

✓ Wartościowanie stanowisk

✓ Transparentność wynagrodzeń

✓ System wynagradzania





Państwa członkowskie podejmują niezbędne działania celem zapewnienia, aby pracodawcy dysponowali **strukturami wynagrodzeń** zapewniającymi równe wynagrodzenie za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości.

Kluczowymi czynnikami definiującymi pracę o tej samej wartości są:



umiejętności



zakres odpowiedzialności



wysiłek



warunki pracy



inne ważne czynniki, które mają znaczenie w danym miejscu pracy lub na danym stanowisku

Jednakowa praca nie odnosi się do nazwy stanowiska, lecz do wykonywanych przez pracownika obowiązków.





Przejrzystość ustalania wynagrodzeń oraz polityka wzrostu wynagrodzeń – art. 6



Łatwy dostęp do kryteriów, które są stosowane do określania wynagrodzenia pracowników, poziomów wynagrodzenia i progresji wynagrodzenia. Kryteria te muszą być obiektywne i neutralne pod względem płci.



Państwa członkowskie mogą zwolnić pracodawców zatrudniających mniej niż 50 pracowników z obowiązku związanego z progresją wynagrodzeń określonego w ust. 1.



Prawo do informacji – art. 7

Obowiązki informacyjne wobec pracowników:

- Informacja o wynagrodzeniu indywidualnym oraz o średnich poziomach wynagrodzenia w podziale na płeć, w odniesieniu do kategorii pracowników wykonujących taką samą pracę jak oni **lub** pracę o takiej samej wartości jak ich praca.
- Udzielana na piśmie w ciągu 2 miesięcy.
- Coroczna informacja o prawie do informacji.
- Rola reprezentacji pracowników i organu ds. równości (pośrednictwo)
- Zakaz wprowadzania warunków umowy, które uniemożliwiają pracownikom ujawnianie informacji o ich wynagrodzeniu.

Pracodawcy zapewniają pracownikom łatwy dostęp do kryteriów, które są stosowane do określania wynagrodzenia pracowników, poziomów wynagrodzeń i progresji wynagrodzenia (art.6).

Definicja wynagrodzenia – art. 3:

„wynagrodzenie” oznacza zwykłą podstawową lub minimalną płacę godzinową lub płacę miesięczną oraz wszelkie inne świadczenia pieniężne lub rzeczowe, otrzymywane przez pracownika bezpośrednio lub pośrednio (składniki uzupełniające lub zmienne) od swojego pracodawcy z racji swojego zatrudnienia;





5. Sprawozdawczość – art. 9

Sprawozdawczość i nowe zadania pracodawców w tym zakresie:

- a) luka płacowa ze względu na płeć;
- b) luka płacowa ze względu na płeć w formie składników uzupełniających lub zmiennych;
- c) mediana luki płacowej ze względu na płeć;
- d) mediana luki płacowej ze względu na płeć w formie składników uzupełniających lub zmiennych;
- e) odsetek pracowników płci żeńskiej i męskiej otrzymujących składniki uzupełniające lub zmienne;
- f) odsetek pracowników płci żeńskiej i męskiej w każdym kwartylu wynagrodzenia;
- g) luka płacowa ze względu na płeć wśród pracowników w podziale na **kategorie pracowników**, według zwykłej podstawowej płacy godzinowej lub miesięcznej oraz składników uzupełniających lub zmiennych.

Obowiązki pracodawców i wymogi wynikające z Dyrektywy (IV)

- 250 pracowników > - do dnia 7 czerwca 2027 r., a następnie co roku.
- 150 - 249 pracowników - do dnia 7 czerwca 2027 r., a następnie co trzy lata.
- 100 - 149 pracowników - do dnia 7 czerwca 2031 r., a następnie co trzy lata.



**Czym jest wartościowanie i po co je
przeprowadzamy**



Wartościowanie stanowisk to proces porównywania różnych ról w organizacji, aby ustalić, które z nich mają większą wartość dla firmy, np. przez ocenę odpowiedzialności, wymaganych umiejętności czy wpływu na cele organizacji.

M. Armstrong:

Wartościowanie pracy to systematyczny proces ustalania relatywnej wartości poszczególnych stanowisk pracy w obrębie organizacji.

F. Poels:

Wartościowanie stanowisk pracy to proces opisywania, analizowania, a ostatecznie **wyceniania stanowisk** za pomocą odpowiedniej metody. Efektem tego procesu jest wyrażony w punktach wynik, określający pozycję badanego stanowiska w odniesieniu do innych stanowisk



Metody całościowe

- 1 Porównanie parami
- 2 Ranking stanowisk



Ocena bardziej przez pryzmat całości.



Metody analityczne

- 1 Metoda manaHR
- 2 UMEWAP
- 3 Metoda Metra-Hay'a



wiek samochodu



model i marka



pojemność silnika



rodzaj paliwa



przeznaczenie



przebieg



Ocena przez szczegółowe kryteria.



Wartościowanie to fundament pod przejrzysty i sprawiedliwy system wynagradzania.



Wartościowanie stanowisk na platformie manaHR



Wartościowanie analityczno-punktowe

Metoda manaHR jest zgodna z **Dyrektywą UE 2023/970** i uwzględnia wszystkie kryteria zawarte w Dyrektywie.

Wartościowanie z manaHR umożliwia szybkie a jednocześnie bardzo dokładne zwartościowanie stanowisk dzięki przyjaznej aplikacji on-line i wsparciu opiekuna analitycznego.

Matryca ścieżek w Raportach Płacowych manaHR								
Ścieżka Poziom	Dyrektor generalny	Członek zarządu	Dyrektor funkcjonalny	Kierownik	Lider/Mistrz	Specjalista/ pracownik biurowy	Brygadzysta	Robotnik
17	Dyrektor generalny							
16	Dyrektor generalny	Dyrektor, członek zarządu						
15	Dyrektor generalny	Dyrektor, członek zarządu	Dyrektor funkcjonalny					
14	Dyrektor generalny	Dyrektor, członek zarządu	Dyrektor funkcjonalny					
13	Dyrektor generalny	Dyrektor, członek zarządu	Dyrektor funkcjonalny					
12	Dyrektor generalny	Dyrektor, członek zarządu	Dyrektor funkcjonalny	Kierownik działu/ zespołu				
11		Dyrektor, członek zarządu	Dyrektor funkcjonalny	Kierownik działu/ zespołu				
10			Dyrektor funkcjonalny	Kierownik działu/ zespołu	Lider/Mistrz	Generalny specjalista		
9			Dyrektor funkcjonalny	Kierownik działu/ zespołu	Lider/Mistrz	Wiodący specjalista		
8				Kierownik działu/ zespołu	Lider/Mistrz	Wiodący specjalista		
7				Kierownik działu/ zespołu	Lider/Mistrz	Wiodący specjalista		
6					Lider/Mistrz	Starszy specjalista	Starszy brygadzysta	
5					Lider/Mistrz	Specjalista	Starszy brygadzysta	Kluczowy robotnik
4						Młodszy specjalista	Brygadzysta	Robotnik wykwalifikowany
3						Referent/Asystent	Młodszy brygadzysta	Robotnik - operator
2						Pomocniczy pracownik biurowy	Młodszy brygadzysta	Liniowy robotnik
1								Pomocniczy robotnik



Tabela płac manaHR





Skutki dobrego wdrożenia polityki transparentności wynagrodzeń:



Uporządkowana polityka wynagrodzeń – spójna struktura płacowa.



Precyzyjna znajomość pozycji firmy względem konkurencji – kluczowa dla utrzymania najlepszych pracowników.



Oszczędność czasu i zasobów – eliminacja ręcznej analizy i usprawnienie procesów decyzyjnych.



Optymalizacja kosztów wynagrodzeń – identyfikacja obszarów, w których można realnie ograniczyć wydatki.



Mniejsza rotacja pracowników dzięki jasnym zasadom wynagradzania.



Lepsza konkurencyjność na rynku pracy.



Większe zaangażowanie zespołu i motywacja pracowników.



Silniejsza kultura organizacyjna oparta na **transparentności i sprawiedliwości**.



Dzięki narzędziom manaHR zaopiekujesz wymagania dyrektywy i jednocześnie stworzysz przejrzysty, spójny i rynkowy system płacy zasadniczej.

OBOWIĄZEK WYNIKAJĄCY Z DYREKTYWY	KOGO DOTYCZY?	NARZĘDZIE MANAHR
Posiadanie obiektywnych i neutralnych płciowo kryteriów stosowanych przy ustalaniu wynagrodzeń, poziomów wynagrodzeń i ich progresji (podwyżki i premie)	wszystkie firmy	Moduł do wartościowania stanowisk
Łatwy dostęp do kryteriów stosowanych przy ustalaniu wynagrodzeń, poziomów wynagrodzeń i ich progresji (podwyżki i premie) dla pracowników	wszystkie firmy*	Moduł do wartościowania stanowisk oraz Tabela płac
Informacje o wynagrodzeniu dla kandydata (w ogłoszeniu, przed rozmową albo przed nawiązaniem stosunku pracy)	wszystkie firmy	Tabela płac
Obowiązek udzielania pracownikom informacji o ich wynagrodzeniu oraz średnim poziomie wynagrodzenia na tym samym stanowisku osobom płci przeciwnej	wszystkie firmy	Luka płacowa
Raportowanie wskaźników luki płacowej	firmy zatrudniające powyżej 150 pracowników firmy zatrudniające 100-149 pracowników	Luka płacowa

*firmy zatrudniające poniżej 50 pracowników mogą być zwolnione z obowiązku dostępu do kryteriów progresji

**spełnienie wymogów będzie korelowane z tempem udzielania prac legislacyjnych



Maria Kuźniar
Manager
ds. rozwoju biznesu manaHR
maria.kuzniar@manahr.pl
tel. 885-300-043



Maryla Maj-Wisoky
Dyrektor HR
Duda-Cars Mercedes-Benz
maryla.maj-wisoky@duda-cars.mercedes-benz.pl
tel. 507-010-050

Umów się
na spotkanie
indywidualne