



Między Z a BB.

Praca oczami pokoleń - **Gen Z**

Nowe spojrzenie na rynek pracy z perspektywy czterech generacji –
od najmłodszych pracowników po doświadczonych liderów

Maj | 2025



Gen Z pod **mikroskopem**

Z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce pierwszy z serii mini raportów poświęconych **różnicom pokoleniowym w podejściu do pracy**. Na rynku, który nieustannie się zmienia, a potrzeby pracowników coraz mocniej zależą od ich doświadczeń, wartości i momentu życia, zrozumienie perspektywy różnych generacji staje się kluczowe – zarówno dla pracodawców, jak i pracowników.

Na początek przyglądamy się pokoleniu Z – najmłodszej grupie obecnej dziś na rynku pracy. Sprawdzamy, co ich wyróżnia, jakie mają oczekiwania i podejście do kariery, co ceniają, a co ich zniechęca. To punkt wyjścia do dalszych analiz.

W kolejnych odsłonach serii sukcesywnie opowiemy o starszych pokoleniach – **millenialsach, pokoleniu X i baby boomersach** – by na koniec zebrać wszystkie dane w jednym, przekrojowym raporcie, który pokaże **pełny obraz pokoleń współtworzących dzisiejszy rynek pracy**.

Raport przygotowany został przez **Experience Institute** we współpracy z naszym partnerem – **portalem Praca.pl**. Mamy nadzieję, że ta seria będzie inspiracją do refleksji i konstruktywnych rozmów o przyszłości pracy.



Zawartość raportu:

- 04. — Pokolenie Z na rynku pracy
- 06. — Informacje o badaniu
- 08. — Podsumowanie wyników
- 14. — Plany zawodowe i gotowość do zmiany
- 22. — Organizacyjne realia pracy: elastyczność, identyfikacja, przeciążenie
- 29. — Kontakt

☺ Pokolenie Z na rynku pracy: między elastycznością a oczekiwaniami

Wchodząc na rynek pracy, **pokolenie Z często wywołuje poruszenie** – nie tylko w raportach HR, ale i w rozmowach na open space’ach, korytarzach firmowych czy LinkedInie. To pokolenie, o którym mówi się, że „ma wysokie wymagania”, „nie chce pracować po godzinach” albo „ciągle czegoś szuka”. A jak wypada na tle całej pracującej Polski? Zaskakująco spójnie – ale z ważnymi różnicami.

Z jednej strony Gen Z nie odcina się radykalnie od reszty pracowników. Młodzi nie są ani kompletnie niezadowoleni, ani oderwani od rzeczywistości. Pracują, czują sens swojej pracy, dogadują się z zespołem i – podobnie jak starsi – narzekają na benefity, które czasem mijają się z ich potrzebami. Równocześnie jednak rysuje się kilka wyraźnych odchyłeń, które pokazują, że to pokolenie naprawdę ma inny sposób myślenia o pracy.



Pokolenie Z na rynku pracy: **między elastycznością a oczekiwaniami c.d.**



Po pierwsze – **elastyczność i zmiana**. Gen Z częściej niż inni traktuje pracę jako ścieżkę eksploracji, nie awansu liniowego. Zmienność, różnorodność, otwartość na nowe branże – to dla nich coś naturalnego. Dla wielu z nich jedno miejsce pracy na całe życie to raczej przestroga niż cel. Nawet jeśli jeszcze nie klikają w ogłoszenia rekrutacyjne, to przynajmniej rozważają zmianę. W ich odpowiedziach czuć gotowość do szukania „czegoś lepiej dopasowanego” – nie tylko finansowo, ale też pod kątem wartości, kultury organizacyjnej czy możliwości rozwoju.



Po drugie – **mniejsza lojalność i większe wyczulenie na jakość doświadczenia**. Młodszy pracownicy rzadziej czują silną więź z firmą, rzadziej też mają poczucie, że ich głos się liczy. Jeśli dostrzegają niedopasowanie – są gotowi odejść. I to nawet wtedy, gdy druga oferta nie jest bardziej lukratywna. Lojalność, o ile się pojawia, jest efektem relacji, rozwoju i wspólnych wartości – nie tylko stabilności czy umowy o pracę.



Po trzecie – **mniej przeciążenia, więcej granic**. Gen Z znacznie rzadziej pracuje w weekendy, nie zabiera pracy na wakacje i ogólnie lepiej dba o balans między pracą a życiem prywatnym. To nie oznacza lenistwa – to świadomy wybór. Dla wielu z nich odpoczynek, przestrzeń na życie poza zawodowym kontekstem czy zdrowie psychiczne nie są luksusem, ale warunkiem koniecznym dobrej pracy.



I wreszcie – **świadomość siebie i swoich oczekiwań**. Choć nie zawsze mają już sprecyzowane cele zawodowe, wiedzą, czego nie chcą. Chcą pracy, która ma znaczenie. Chcą być słuchani. Chcą rozwijać się nie tylko „w strukturach”, ale także jako ludzie. Czy się wyróżniają? Tak. Ale nie przez bunt dla buntu. Raczej przez to, że **zadają pytania, które wielu z nas nauczyło się pomijać**: czy ta praca naprawdę mnie rozwija? Czy mogę być sobą? Czy ktoś tu w ogóle słucha? To pokolenie nie odcina się od pracy – po prostu **patrzy na nią inaczej**. I być może zmusza nas wszystkich do przemyślenia, jak dziś wygląda dobra praca i dla kogo właściwie ją projektujemy.

Informacje o badaniu

Badanie zostało zrealizowane na przełomie grudnia 2024 roku i stycznia 2025 roku na łącznej próbie **N = 1767 aktywnych zawodowo Polaków**.

Badanie dostarcza wiarygodnego obrazu postaw i doświadczeń zawodowych pracujących Polaków w ujęciu przekrojowym i pogłębionym.

Ogólnopolska próba panelowa (N = 1072): badanie przeprowadzono na reprezentatywnej próbie dorosłych Polaków pracujących zawodowo, z zachowaniem proporcji płci, wieku oraz województwa.

Użytkownicy portalu Praca.pl (N = 695): respondenci aktywni zawodowo. Dane tej części próby zostały przeważone, aby spełniały kryteria reprezentatywności względem całej populacji osób pracujących w Polsce, uwzględniając również częstotliwość poszukiwania pracy.

Wyniki badania



Podsumowanie wyników: Gen Z na tle ogółu pracujących w Polsce

Młodsze pokolenie pracowników – **Generacja Z** – prezentuje zbliżony, choć nieco bardziej zróżnicowany obraz satysfakcji i zaangażowania w pracy w porównaniu do ogółu pracujących Polaków.

Zadowolenie z pracy i jej aspektów



Tylko **23% przedstawicieli Gen Z deklaruje ogólne zadowolenie z pracy**, co jest wynikiem nieznacznie niższym od średniej ogólnopolskiej (26%). Co ciekawe, **poziom satysfakcji z wynagrodzenia** w tej grupie (46%) nie odbiega od średniej (45%), jednak **stabilność zatrudnienia** oceniana jest istotnie niżej (65% vs 71%). Gen Z podobnie jak ogół pozytywnie ocenia **relacje ze współpracownikami** (78% vs 79%) i nieco niżej **równowagę między życiem zawodowym a prywatnym** (61% vs 65%).

Zaangażowanie i lojalność wobec pracodawcy



Wyraźna różnica pojawia się w obszarze zaangażowania – tylko **39% przedstawicieli Gen Z** można zakwalifikować jako zaangażowanych pracowników, podczas gdy w populacji ogólnej odsetek ten wynosi **53%**.

Skłonność do rekomendowania pracodawcy

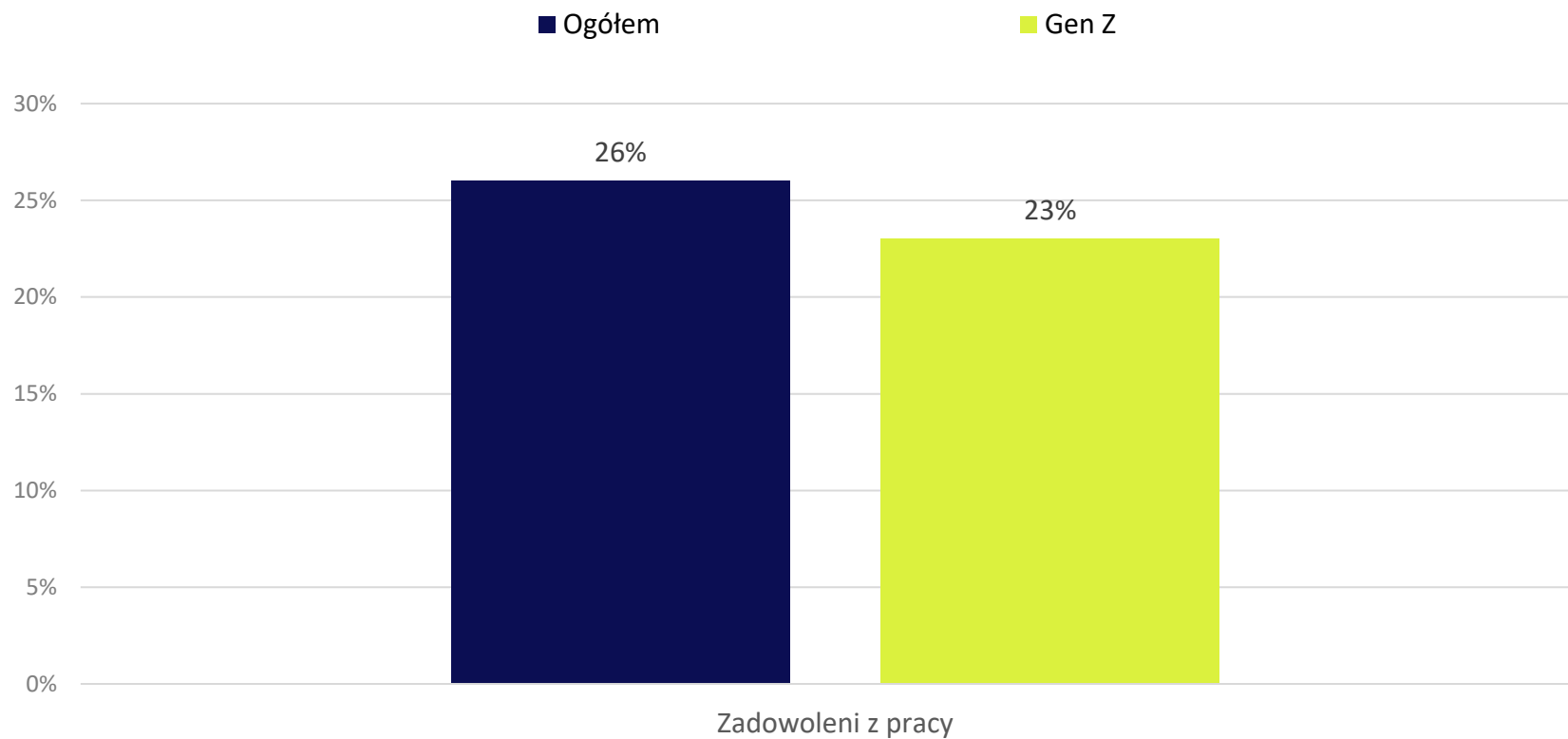


Jednak mimo niższego poziomu zaangażowania, **oceny lojalności wyrażone we wskaźniku eNPS (Employee Net Promoter Score)** wskazują na nieco **bardziej przychylny stosunek Gen Z do pracodawcy**. Wskaźnik eNPS w tej grupie wyniósł **+3**, w porównaniu do **-6** dla ogółu.

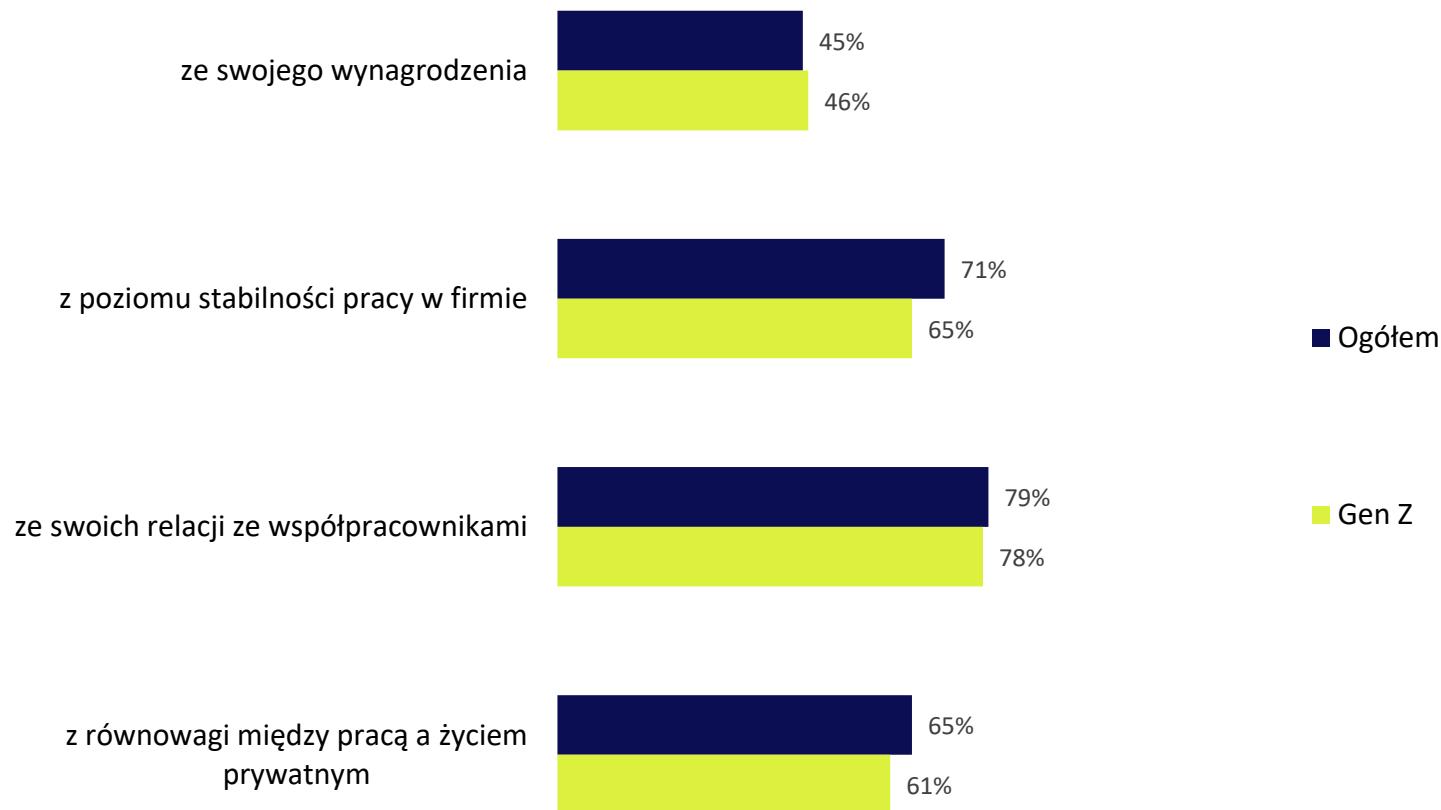
W przypadku ogólnej skłonności do polecenia produktów/usług pracodawcy (NPS), **wynik jest identyczny dla obu grup - NPS +17**.

Ogólna satysfakcja z pracy

Tylko **23%** przedstawicieli Gen Z deklaruje ogólne zadowolenie z pracy, co jest wynikiem nieznacznie niższym od średniej ogólnopolskiej (26%).

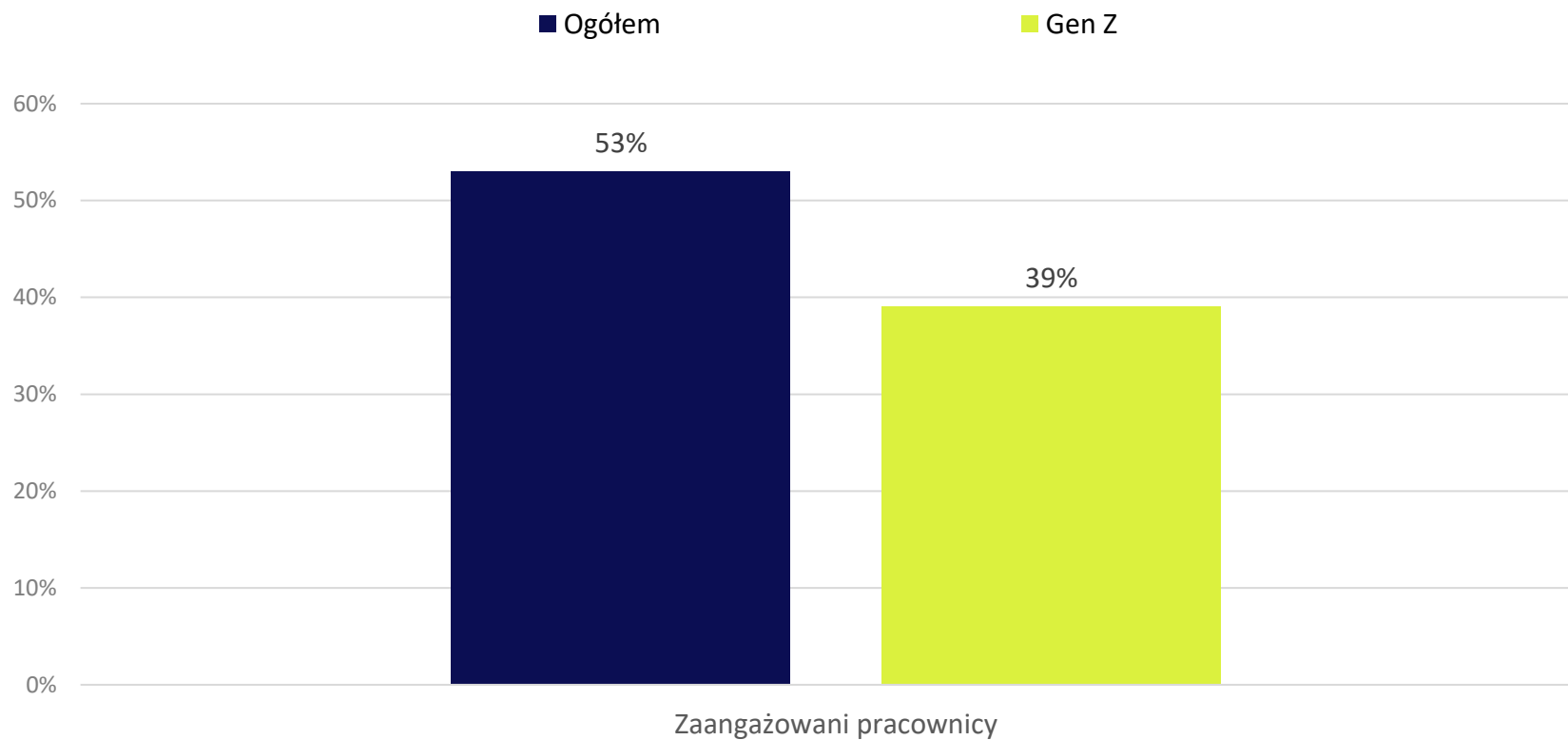


Zadowolenie z poszczególnych aspektów pracy

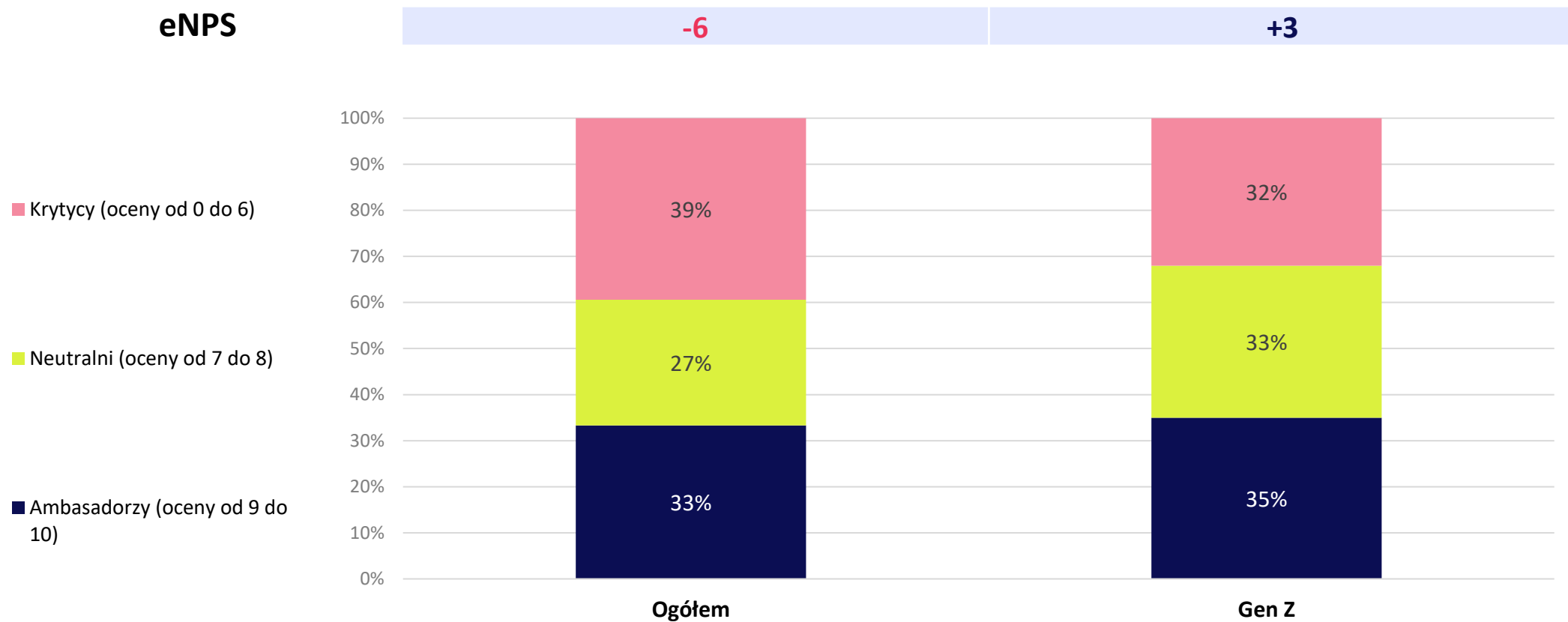


Pracownicy zaangażowani

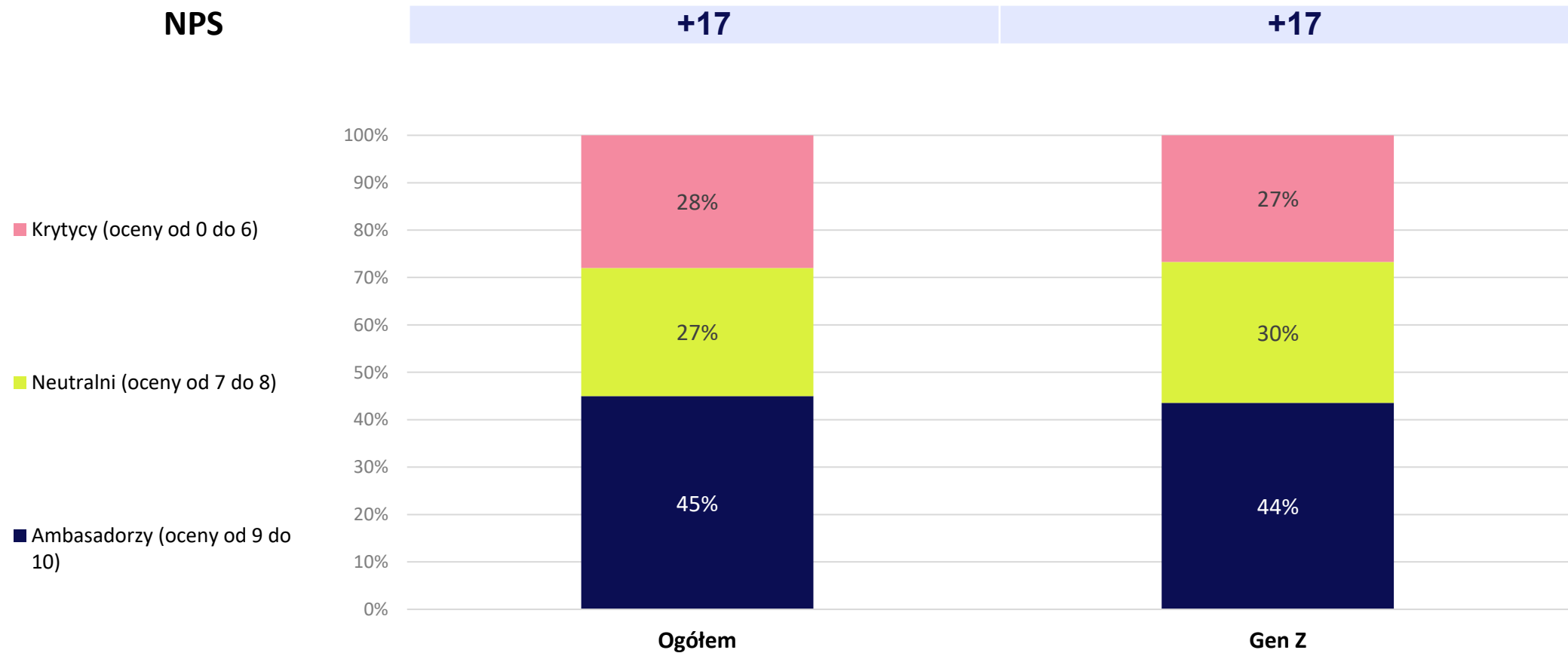
Wyraźna różnica pojawia się w obszarze zaangażowania – tylko **39% przedstawicieli Gen Z** można zakwalifikować jako zaangażowanych pracowników, podczas gdy w populacji ogólnej odsetek ten wynosi **53%**.



Skłonność do polecania firmy jako pracodawcy - eNPS



Skłonność do polecenia firmy jako dostawcy usług/produktów - NPS



Plany zawodowe
i gotowość do zmiany





Pokolenie Z – bardziej mobilne, mniej przywiązane, **gotowe na zmianę**

1. Postawy wobec kariery i rynku pracy

Przedstawiciele **pokolenia Z** wyróżniają się wyraźnie **większą otwartością na zmiany zawodowe** i **mniej konwencjonalnym podejściem do ścieżki kariery**. Aż **57%** z nich uważa, że **częste zmiany pracy zwiększają szanse na znalezienie idealnego zatrudnienia** (vs 37% ogółem), a **64%** woli **zdobywać doświadczenie w różnych branżach** niż trwać w jednej dziedzinie przez całe życie zawodowe (vs 49%).

Równocześnie **76%** przedstawicieli **Gen Z** uważa, że **ich pokolenie częściej decyduje się na zmiany zawodowe**, a ponad połowa (53%) dostrzega wpływ **stereotypów utrudniających im rozwój** – oba wskaźniki są wyższe niż w populacji ogólnej.

2. Gotowość do zmiany pracy

Gen Z rzadziej deklaruje, że **nie planuje zmiany pracy** (22% vs 31%) i częściej niż ogół **pozostaje otwarta na propozycje zawodowe** (43% vs 38%).

Co ciekawe, **ponad jedna piąta** (22%) deklaruje chęć zmiany, choć jeszcze nie podjęła działań w tym kierunku (vs 12% ogółem).

Również na pytanie hipotetyczne – **czy zmieniliby pracę przy podobnym wynagrodzeniu** – Gen Z odpowiada twierdząco częściej niż ogół (45% vs 37%), co wskazuje na **niższy poziom lojalności względem obecnego pracodawcy**.



Pokolenie Z – bardziej mobilne, mniej przywiązane, **gotowe na zmianę**

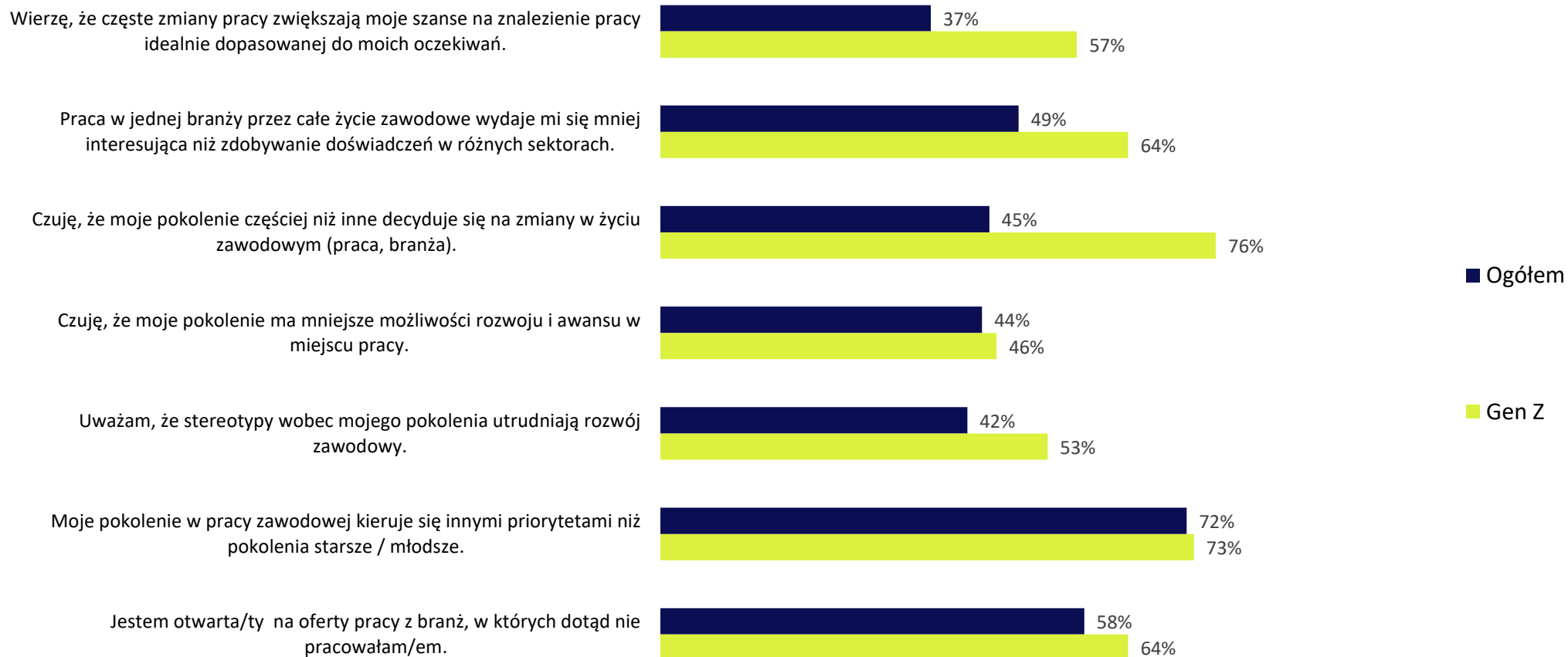
3. Motywacje do zmiany pracy

Choć głównym powodem rozważania zmiany pracy wciąż pozostaje **wynagrodzenie** (67% Gen Z, 71% ogółem), to młodsze pokolenie nieco rzadziej wskazuje przeciążenie obowiązkami czy brak stabilności jako kluczowe czynniki. Z kolei **motywacje wewnętrzne**, takie jak **chęć zmiany branży (24%)** czy **poczucie braku sensu pracy (20%)**, są u nich nieco częściej obecne niż w starszych grupach.

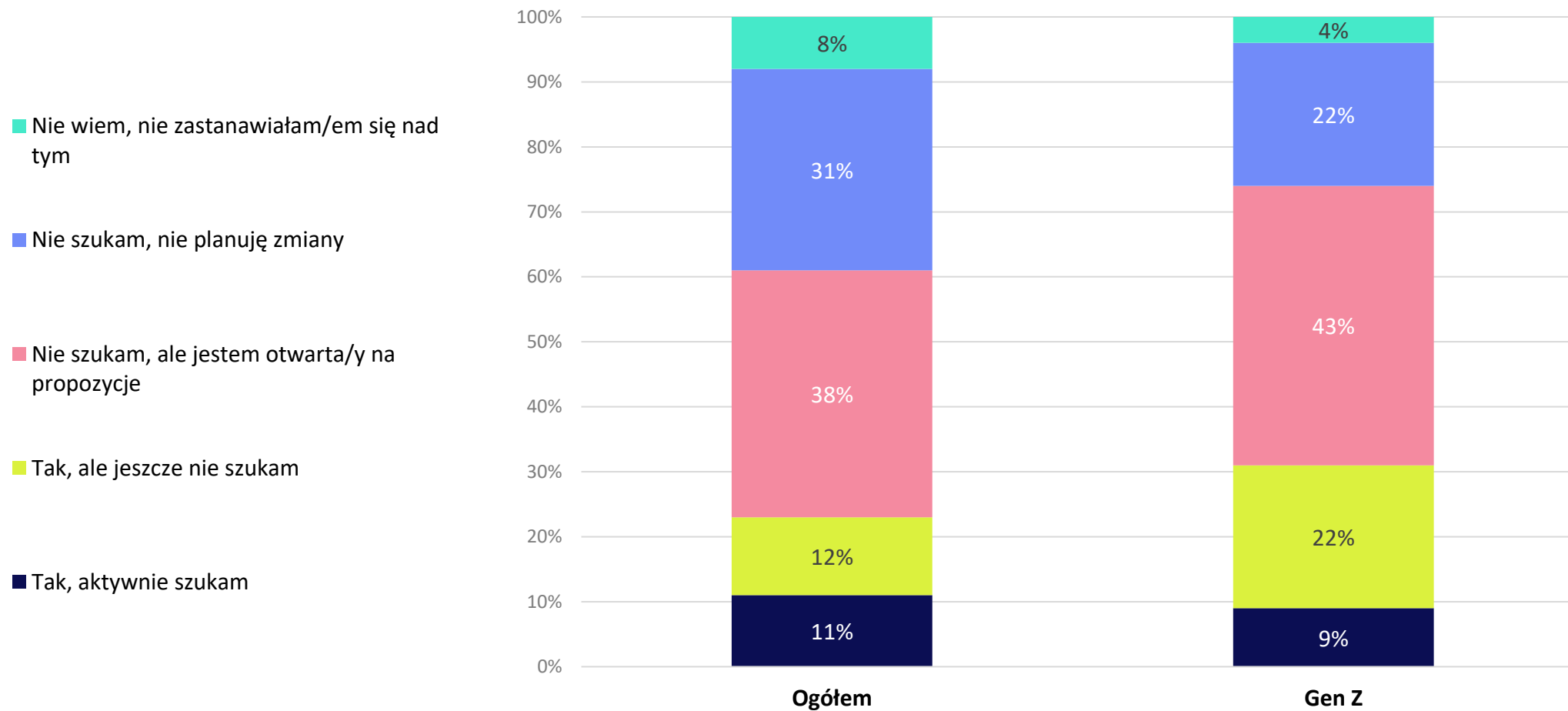
4. Aktywność na rynku pracy

Młodszy pracownicy są **aktywniejsi w śledzeniu ofert pracy**, nawet jeśli nie planują zmiany „tu i teraz”. Aż **9% Gen Z deklaruje codzienne przeglądanie ogłoszeń**, a łącznie **51% robi to przynajmniej kilka razy w miesiącu** (vs 45% ogółem). Tylko **18% nie przegląda w ogóle ofert pracy**, wobec **23% wśród ogółu pracujących**.

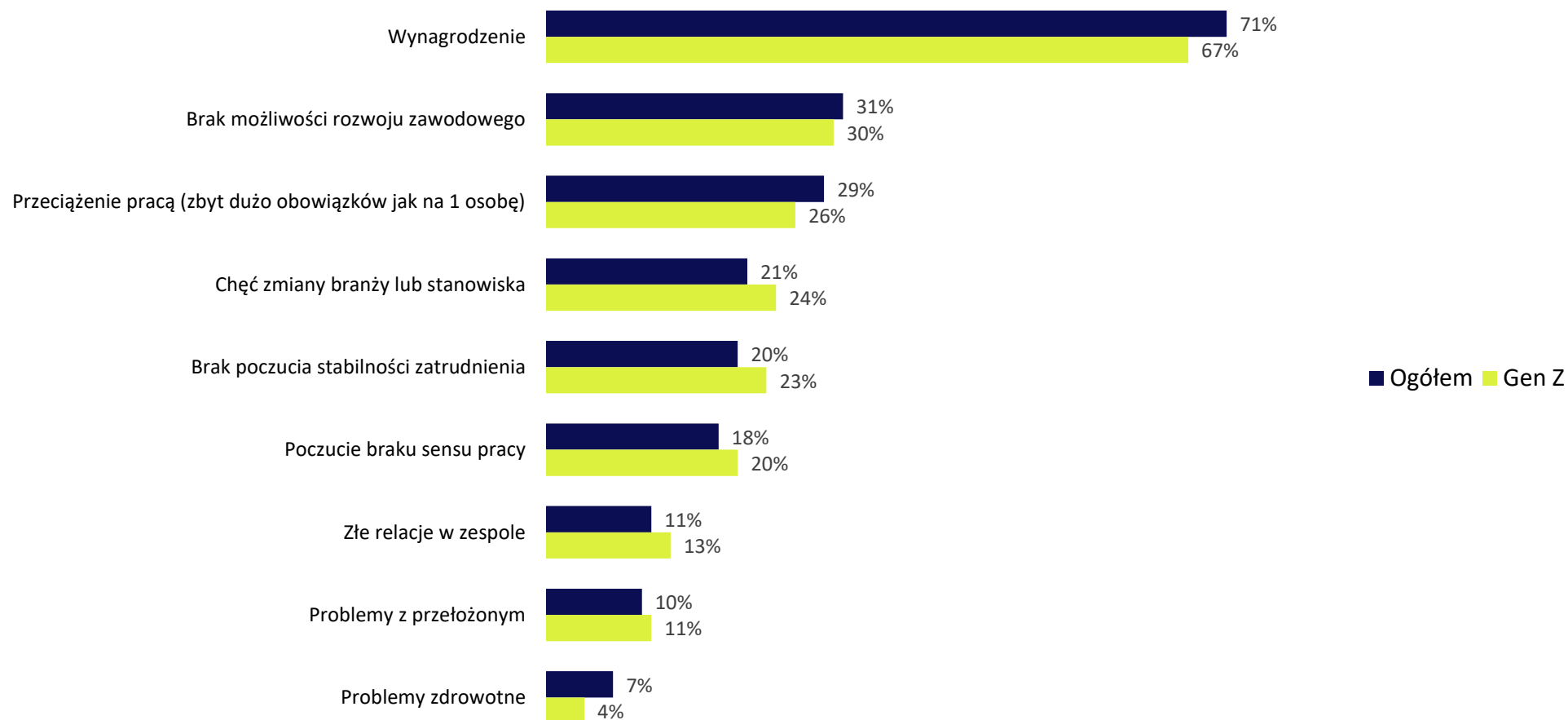
Postawy wobec kariery i rynku pracy



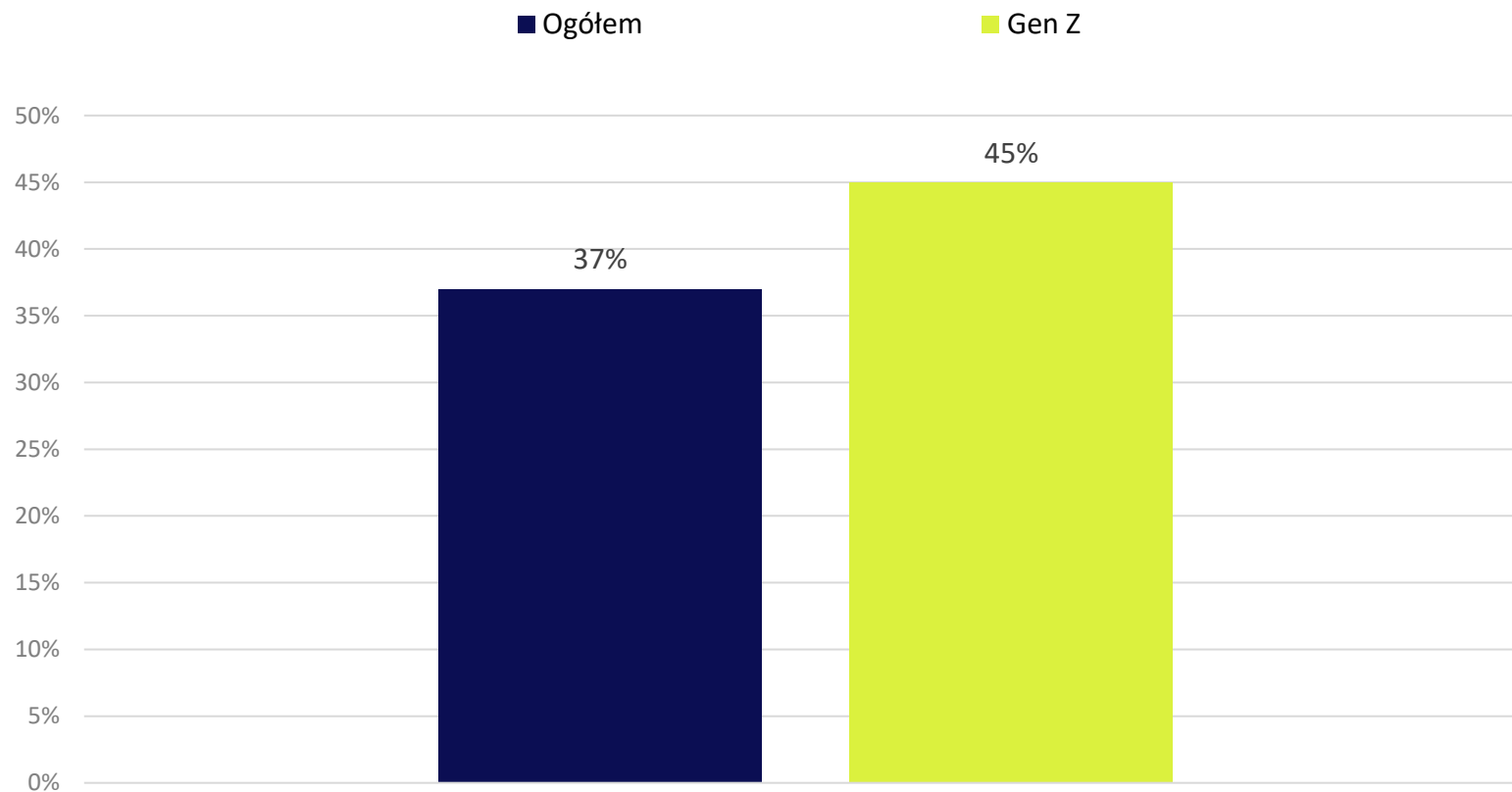
Czy w najbliższym czasie planujesz zmianę pracy?



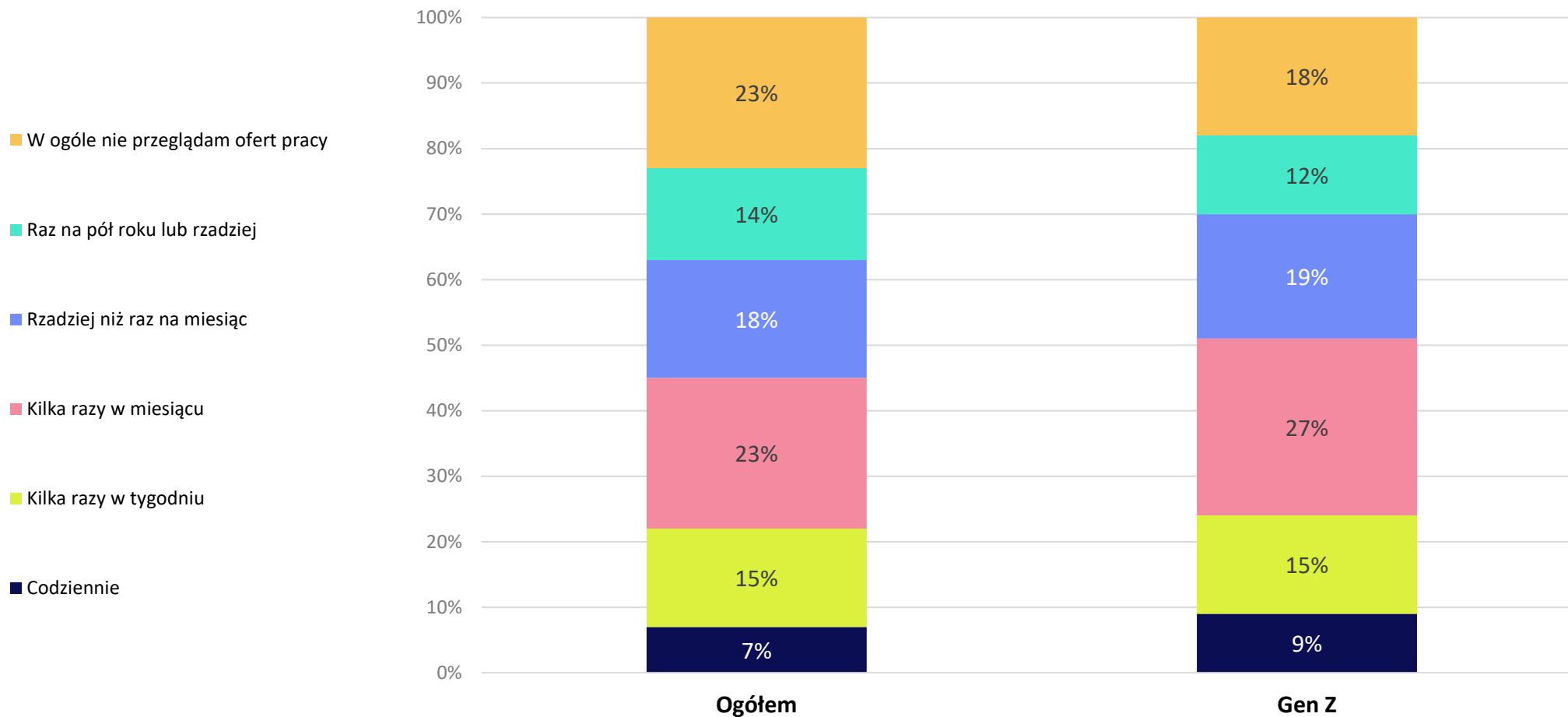
Jeśli rozważasz zmianę pracy, co jest tego głównym powodem?



☺ Gdybym otrzymał(a) ofertę z innej firmy, o podobnym poziomie wynagrodzenia, zmienił(a)bym pracę



Obecnie, jak często przeglądasz oferty pracy?



Organizacyjne realia pracy:
elastyczność, identyfikacja,
przeciążenie

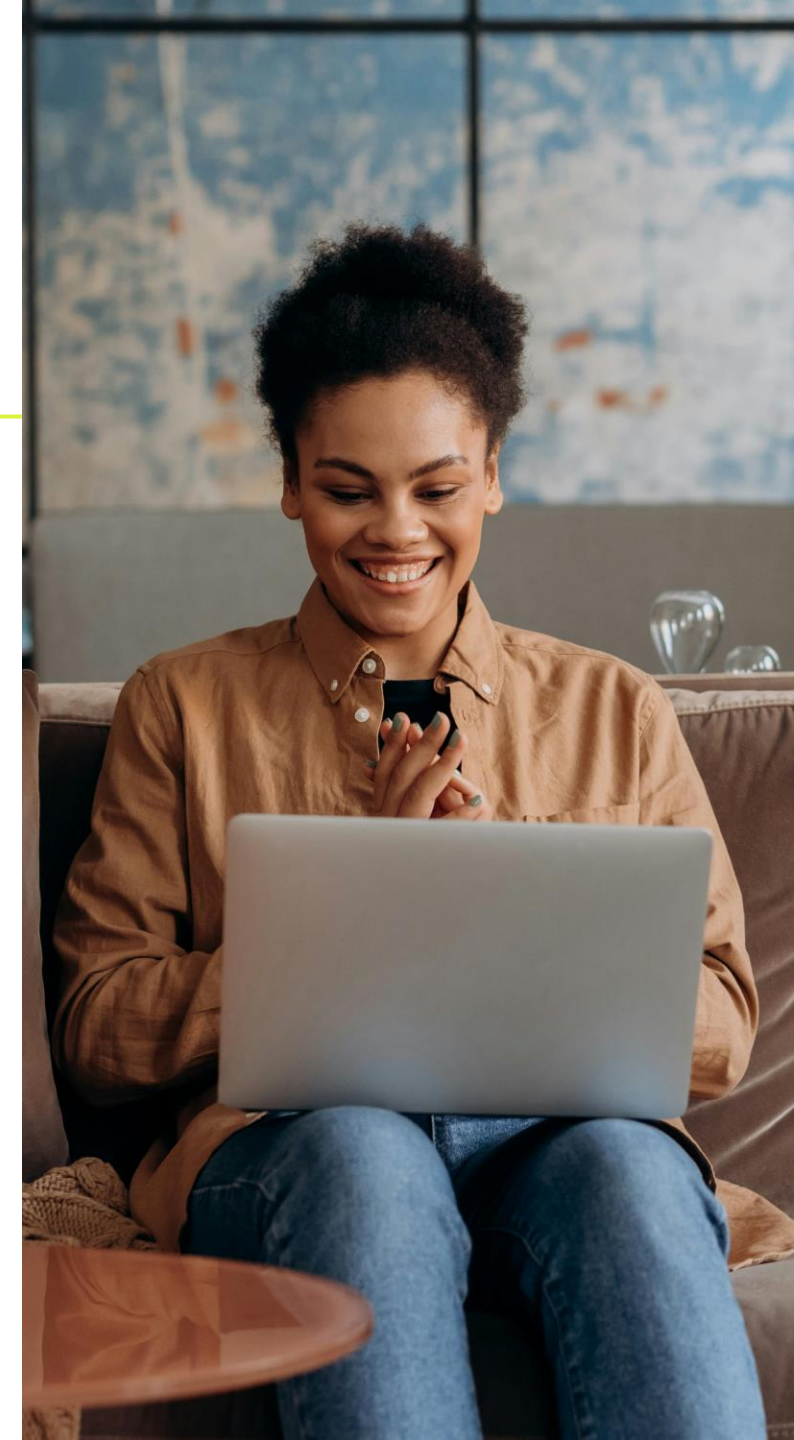


Gen Z w pracy: bardziej krytyczni, mniej przeciążeni, z większym apetytem na rozwój

Warunki pracy i dopasowanie oferty

Pokolenie Z ocenia środowisko pracy na poziomie zbliżonym do ogółu pracowników, jednak w kilku obszarach zaznacza się **niższy poziom satysfakcji i większe oczekiwania dotyczące dopasowania**. **63% młodszych pracowników deklaruje możliwość elastycznego korzystania z urlopów i przerw**, co jest wynikiem niższym niż średnia ogólnopolska (68%). **Połowa respondentów z obu grup (54%)** ocenia, że może być sobą w miejscu pracy i swobodnie wyrażać swoją indywidualność.

Proces wdrożenia do pracy (onboarding) spełnia oczekiwania **51% zarówno wśród Gen Z, jak i w całej próbie**, natomiast młodsze pokolenie **częściej niż ogół pracowników ocenia oferowane ścieżki kariery jako zgodne ze swoimi planami zawodowymi (53% vs 46%)**. **Ocena benefitów pozapłacowych** jest zbliżona w obu grupach (43% Gen Z vs 42% ogółem).



Gen Z w pracy: bardziej krytyczni, mniej przeciążeni, z większym apetytem na rozwój

Tożsamość zawodowa i relacja z firmą

Młodszy pracownicy rzadziej deklarują, że mają jasno określone oczekiwania wobec pracy (65% vs 70%) i że w pełni wykorzystują swoje kompetencje (63% vs 68%). Poczucie sensu pracy utrzymuje się na podobnym poziomie (66% vs 68%), natomiast nieco mniej osób z pokolenia Z ma poczucie wpływu na działania firmy – 61% wskazuje, że może przekazywać kierownictwu swoje pomysły (vs 65% wśród ogółu). Również zgodność z wartościami organizacji jest rzadziej deklarowana przez Gen Z (57% vs 64%).

Dane te wskazują, że młodszy pracownicy mogą mieć trudności z pełną identyfikacją z firmą, co może wpływać na ich motywację i zaangażowanie. Jednocześnie oczekują większej przejrzystości, wpływu i rozwoju zgodnego z własnymi przekonaniem.

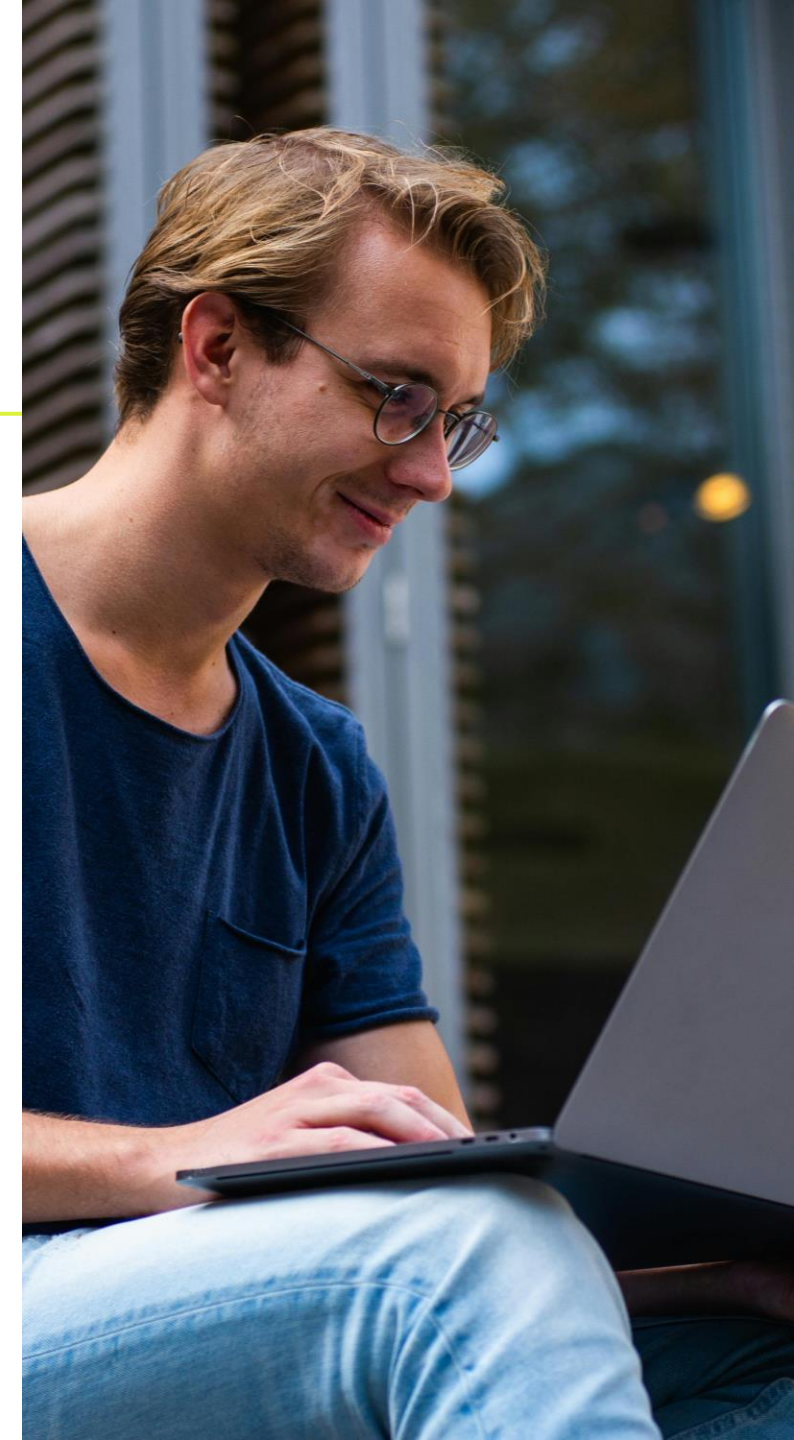


Gen Z w pracy: bardziej krytyczni, mniej przeciążeni, z większym apetytem na rozwój

Obciążenie i równowaga między życiem zawodowym a prywatnym

Wyniki wyraźnie pokazują, że **pokolenie Z rzadziej niż starsi pracownicy doświadcza przeciążenia pracą**. Tylko **22% deklaruje pracę w godzinach nadliczbowych**, podczas gdy w ogólnej próbie ten odsetek wynosi 30%. **Praca w weekendy** również występuje rzadziej w tej grupie (22% vs 31%), a **praca podczas wakacji praktycznie wcale**.

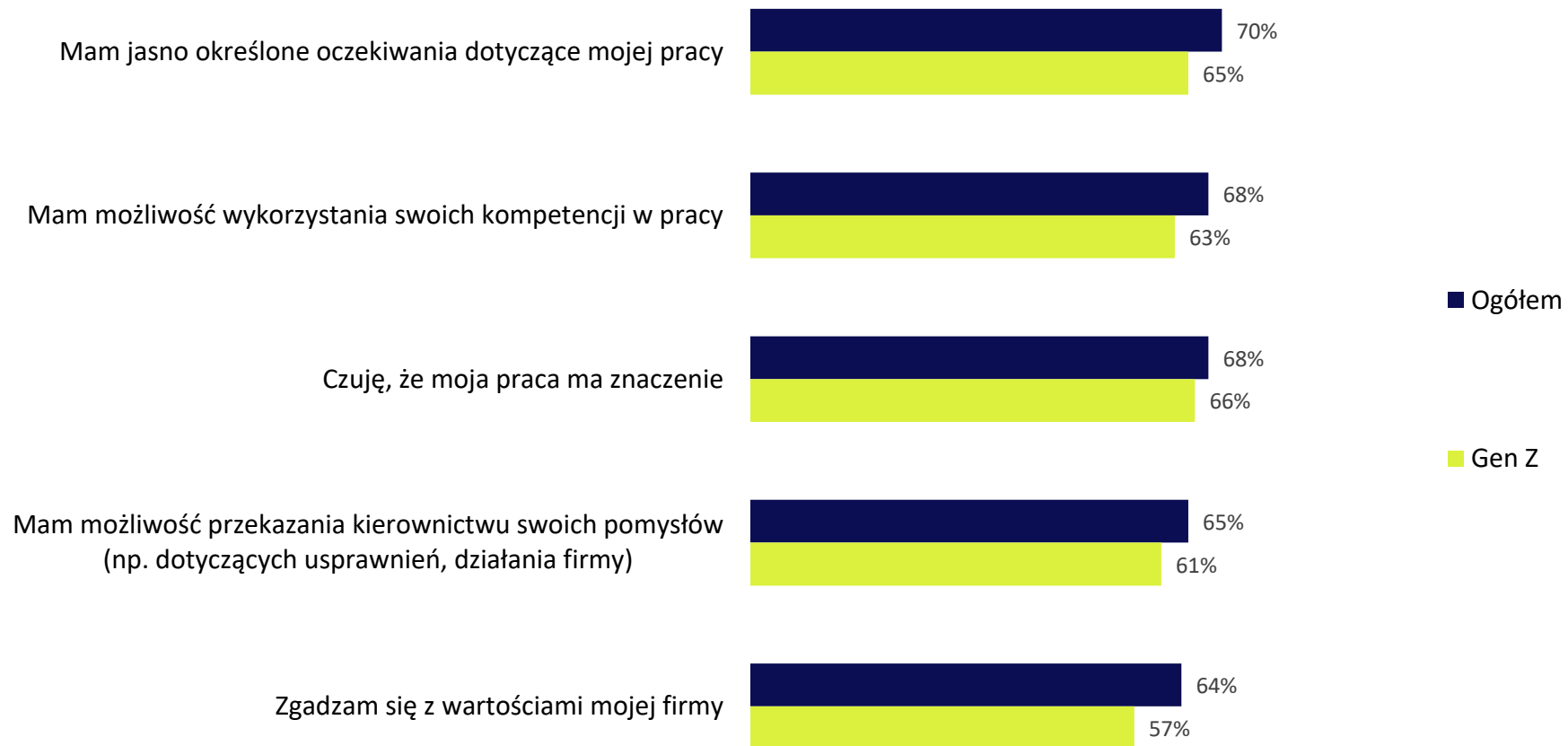
Odsetek osób zabierających pracę do domu jest podobny w obu grupach (18% Gen Z vs 19% ogółem), co sugeruje, że młodsze pokolenie skutecznie dba o utrzymanie granic między życiem prywatnym a zawodowym. Może to wynikać zarówno z ich podejścia do równowagi życiowej, jak i z odmiennej struktury obowiązków.



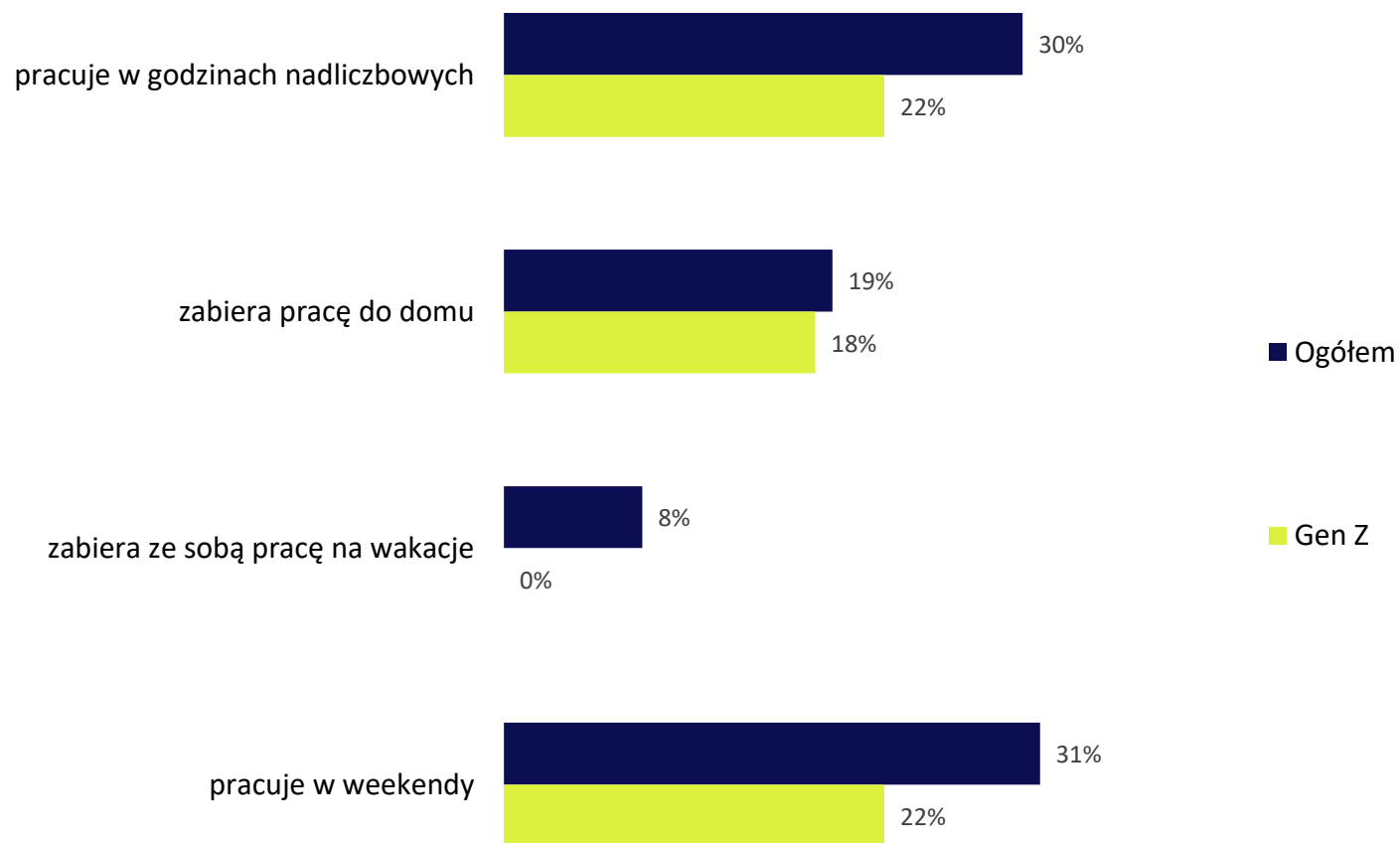
Jakość środowiska pracy i przestrzeń dla indywidualności



Znaczenie pracy i zgodność z wartościami organizacji



Praca nadliczbowa





Agnieszka Radomska

Head of Research

agnieszka.radomska@expinstitute.pl



Monika Łęska Ph.D.

Marketing Manager

m.leska@praca.pl



ADRES

ul. Puławska 457
02-844 Warszawa

WWW

www.expinstitute.pl

ADRES

ul. Bolesława Prusa 2
02-844 Warszawa

WWW

www.praca.pl