

RAPORT TRENDÓW 2025

Wynagrodzenia i rynek pracy

Przyspieszenie adaptacji



ManpowerGroup®



Manpower®

Permanent Placement

Partner raportu:



Spis treści

Wstęp 3

Trendy rynku pracy na 2025 rok 7

Wynagrodzenia 29

& komentarze ekspertów

• Finanse & księgowość 30

• Inżynieria 33

• Skilled Technical 37

• Budownictwo & nieruchomości 41

• Life Science 46

• Prawo & podatki 49

• Sprzedaż & marketing 52

• Supply chain 55





Kamil Sadowniczyk

Dyrektor Manpower w Polsce

Raport, który z przyjemnością składamy na Państwa ręce został przygotowany przez ekspertów Manpower Permanent Placement we współpracy z portalem pracy rocketjobs.pl. To zbiór najnowszych trendów, jakie będą kreowały rynek pracy w 2025 roku, ale także informacje dotyczące płac w podziale na branże oraz stanowiska.

Elastyczność, choć niezwykle cenna dla talentów, nabiera nieco innego wymiaru z perspektywy pracodawców, wykorzystanie najnowszych technologii będące absolutnym must have w organizacjach chcących przyciągnąć najlepszych kandydatów, czy wielowymiarowa różnorodność zespołów to tylko niektóre z aktualnych wyzwań, przed jakimi stają organizacje.

Taka pigułka najbardziej aktualnej wiedzy specjalistów w połączeniu z danymi rynkowymi to niezwykle cenne źródło, które będzie dla Państwa drogowskazem w planowaniu działań na nadchodzące miesiące.





Katarzyna Pączkowska

Dyrektor zatrudnienia stałego w Manpower

Świat pracy ewoluuje niezwykle dynamicznie, przez co oczekiwania rynku, a przede wszystkim zespołów oraz talentów z którymi codziennie współpracują współcześni managerowie, zmieniają się błyskawicznie. To sprawia, że także ich rola staje się bardzo wymagająca.

Z jednej strony liderzy stają przed wymaganiami biznesowymi, są bowiem osobami odpowiedzialnymi za efekty pracy wielu teamów. Zmagają się również z różnymi oczekiwaniami ze strony zatrudnionych osób, potrzebami indywidualnego podejścia do każdego z pracowników, presją płacową, ale także różnymi stylami koordynacji działań, czy zarządzania. Ta niełatwa rola, zwłaszcza w świecie rozproszonych zespołów, potrzebuje wyjątkowego połączenia kompetencji miękkich, świetnej komunikacji, wraz z umiejętnościami współpracy, analizy, odporności na stres.

Dzięki najnowszej publikacji Manpower, którą z dumą prezentujemy, macie Państwo okazję zapoznać się z kluczowymi trendami na rok 2025. Jesteśmy pewni, że będzie to wsparcie zarówno w organizacji działań, jak i okaże się dawką cennych informacji na temat pracy z różnorodnymi zespołami.



Rynek pracy ewoluuje, a kandydaci coraz bardziej świadomie określają swoje potrzeby i wartości. Stabilność zatrudnienia, konkurencyjne wynagrodzenie, transparentność ofert – szczególnie w zakresie widełek finansowych – zyskują na znaczeniu w obliczu niepewności gospodarczej i trend z pewnością utrzyma się w 2025 r. Jednym z priorytetów dla kandydatów jest też hybrydowy model pracy, a najchętniej również w elastycznych godzinach i choć wiele organizacji powraca do pracy biur to możliwość pracy na home office wciąż jest pożądana przez aplikujących.

W dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości coraz ważniejsze dla pracowników stają się też komfort psychiczny i niski poziom stresu, przede wszystkim dla najmłodszego pokolenia kandydatów. Generacja Z zwraca także uwagę na sposób komunikacji w ogłoszeniach – liczy się jasność przekazu, inkluzywne język oraz równowaga między wymaganiami a ofertą dla kandydata.

Gorąco zachęcam do lektury raportu będącego przewodnikiem po zmianach i trendach występujących na dzisiejszym rynku pracy. Mam szczerą nadzieję, że wesprze on Państwa w budowaniu środowiska pracy odpowiadającego współczesnym potrzebom i aspiracjom pracowników



TRENDY RYNKU PRACY

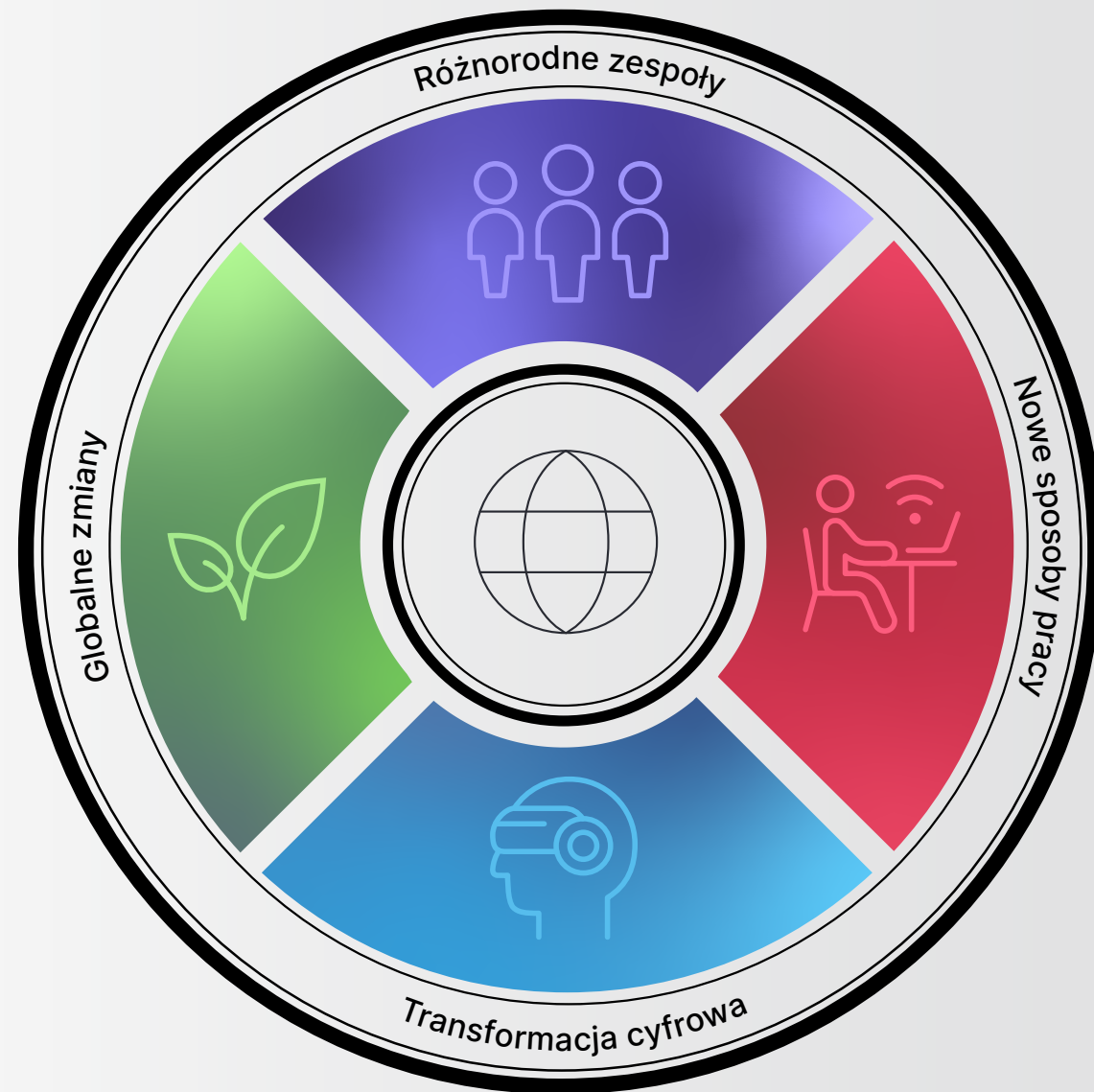
na 2025 rok





Trendy kształtujące rynek pracy

Od ponad dekady śledzimy czynniki wpływające na przyszłość pracy oraz dynamikę jej zmian. Patrząc na 2025 rok i kolejne lata, wskazaliśmy 16 trendów, które będą kształtować rynek pracy z perspektywy kandydatów, pracowników i pracodawców.



Trendy rynku pracy 2025

 Różnorodne zespoły	 Nowe sposoby pracy	 Transformacja cyfrowa	 Globalne zmiany
Coraz większa różnorodność wśród pracowników na całym świecie zmienia krajobraz rynku pracy i decyduje o tym, kiedy i w jaki sposób praca będzie wykonywana TREND 1: Pokolenie Z TREND 2: Menadżerowie Millenialsi TREND 3: Równość płci TREND 4: DEIB (Diversity, Equity, Inclusion, Belonging)	Świat pracy zmienił się na zawsze w 2020 roku, a pracodawcy i pracownicy wciąż przystosowują się do nowych warunków. TREND 5: Presja na produktywność TREND 6: Ewolucja przestrzeni pracy TREND 7: Skupienie na pracownikach pierwszej linii TREND 8: Szybkie zespoły projektowe	Upowszechnienie sztucznej inteligencji przyspiesza transformację cyfrową i zmienia strukturę organizacji. TREND 9: AI w praktyce TREND 10: Trwałość kariery TREND 11: Cyberbezpieczeństwo TREND 12: Zintegrowane podejście do innowacji	W erze Przemysłu 4.0 organizacje zmagają się z globalnym niedoborem talentów, działają w obliczu niestabilności geopolitycznej oraz wyzwań związanych z ochroną środowiska i zrównoważonym rozwojem. TREND 13: Zielona transformacja biznesu TREND 14: Niepewność geopolityczna TREND 15: Rozkład sił na rynku pracy TREND 16: Niedobór talentów

Różnorodne zespoły



Pokolenie Z



Menadżerowie Millenialsi



Równość płci



DEIB

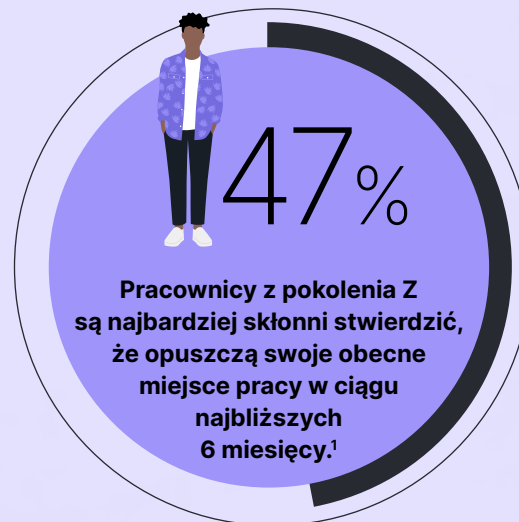


TREND 1 Pokolenie Z

Pokolenie Z, czyli osoby urodzone w latach 1996-2012, weszły lub wejdą na rynek pracy w okresie gwałtownych zmian, nie mając pełnego kontekstu jak funkcjonowały organizacje w przeszłości. Oprócz stresu zawodowego i ekonomicznego, pracownicy z pokolenia Z stają przed większymi wyzwaniami związanymi ze zdrowiem psychicznym oraz umiejętnościami komunikacyjnymi, w porównaniu do wcześniejszych pokoleń. Niemniej jednak, radzą sobie z tymi trudnościami.

Pracownicy z pokolenia Z najczęściej zgadzają się, że ich obecny pracodawca oferuje wystarczające możliwości awansu (63%), dostęp do technologii (80%) oraz szanse na zdobycie nowych umiejętności (76%). Pracodawcy z kolei są pewni (76%), że ich pracownicy z pokolenia Z posiadają umiejętności i doświadczenie niezbędne do skutecznego wykonywania swoich obecnych ról.²

Mimo to, pracownicy z pokolenia Z twierdzą, że dobrowolnie (47%) lub w wyniku okoliczności niezależnych od nich (34%) odejdą ze swojej obecnej pracy w ciągu najbliższych sześciu miesięcy. Analogiczne dane dla pokolenia Millenialsów dotyczące dobrowolnej rezygnacji (40%) i zwolnień niezależnych od nich (28%) były podobne.



Wpływ na rynek pracy

Podobnie jak w przypadku pokolenia Millenialsów, “dobra praca” nie wystarczy, aby młodsze generacje pozostały w organizacji. Jednak wymagania przedstawicieli pokolenia Z są rozsądne i zgodne z oczekiwaniami innych pokoleń. Zetki szukają pracodawców, którzy troszczą się o ich dobrostan, oferują jasną ścieżkę kariery oraz zapewniają większe bezpieczeństwo finansowe. Firmy, które wyraźnie przedstawiają te możliwości rozwoju będą w stanie zmniejszyć rotację, a także zwiększyć lojalność pracowników w dłuższej perspektywie.

¹ ManpowerGroup 2024 Global Talent Barometer ² ManpowerGroup Q4 2024 Employment Outlook Survey



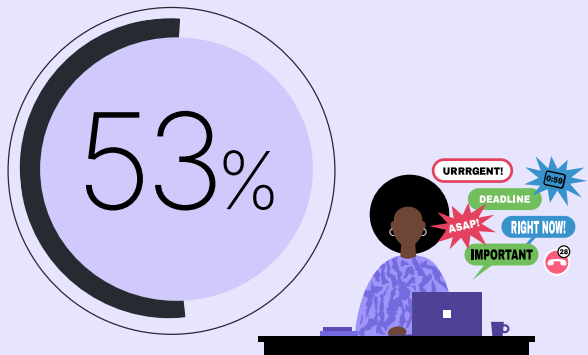
TREND 2

Menadżerowie Millenialsi

Większość Millenialsów, czyli osób w wieku 28-43 lata, zajmuje stanowisko menadżera (60%), z co najmniej jednym bezpośrednim podwładnym. Często łączą obowiązki zawodowe z opieką nad dziećmi i starszymi krewnymi, starając się jednocześnie dbać o siebie.

Zapytani o to, czego szukają u swojego pracodawcy, menadżerowie z pokolenia Millenialsów wskazują na dbałość o dobrostan pracowników, etyczne przywództwo i transparentność jako najważniejsze czynniki. Dla porównania, starsze pokolenia jako kluczową wartość wymieniają stabilność finansową organizacji, podczas gdy pokolenie Z przy wyborze potencjalnego pracodawcy bierze pod uwagę różnorodność i inkluzywność.² Dołączenie do grona menadżerów średniego szczebla w czasach zmieniającego się rynku pracy wiąże się z wieloma wyzwaniami.

Menadżerowie z pokolenia Millenialsów są najbardziej skłonni twierdzić, że doświadczają umiarkowanego lub wysokiego stresu w pracy (53%), a jedna czwarta (27%) uważa, że istnieje duże prawdopodobieństwo, iż opuści swoje obecne stanowisko w ciągu najbliższych sześciu miesięcy.³



Menadżerowie średniego szczebla najczęściej zgłaszają, że są narażeni na codzienny stres w pracy.³



Wpływ na rynek pracy

Menadżerowie średniego szczebla są kluczowi dla sukcesu każdej organizacji, a duży odsetek z nich należy do generacji Millenialsów. Pracodawcy, którzy będą w stanie zaoferować to, czego Millenialsi oczekują (dobrostan, etyczne przywództwo i przejrzystość), osiągną sukces zarówno teraz, jak i w dłuższej perspektywie, kiedy Millenialsi staną się kolejnym pokoleniem liderów wyższego szczebla.

¹ Zapier

² Gallup

³ ManpowerGroup Global Talent Barometer

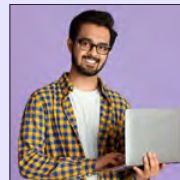
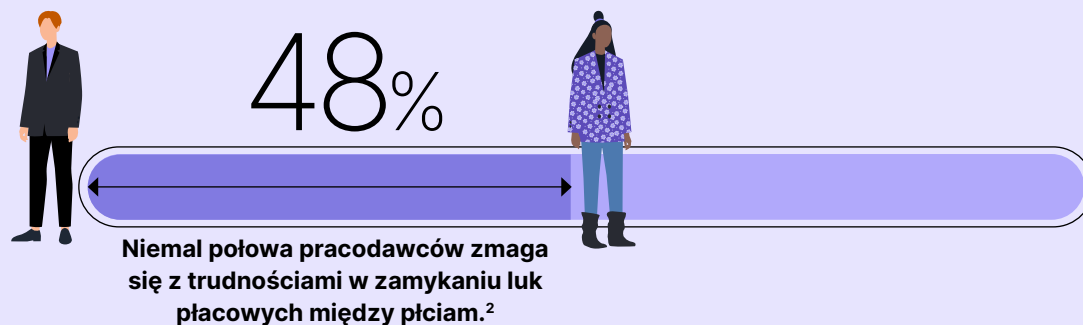


TREND 3

Równość płci

Pandemia COVID-19 spowodowała znaczący odpływ kobiet z rynku pracy na całym świecie, co wciąż jest wyzwaniem dla organizacji.

Globalna luka płacowa między kobietami a mężczyznami jest powszechnie znana i nadal stanowi problem. Kobiety zarabiają średnio o 20% mniej niż mężczyźni na całym świecie¹ jednak niemal połowa (48%) pracodawców w ujęciu globalnym przyznaje, że ich organizacja wciąż nie wdrożyła odpowiednich inicjatyw na rzecz równości wynagrodzeń lub nie ma planów, aby zniwelować tę lukę.³



Wpływ na rynek pracy

Te niepokojące statystyki podkreślają potrzebę uczynienia przyszłości pracy bardziej przyjazną zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn. Biorąc pod uwagę, że osiągnięcie równości płci wciąż jest odległe, Tomas Chamorro-Premuzic, Chief Innovation Officer w ManpowerGroup, proponuje skierowanie uwagi na oparte na danych metody oceny wyników, które mogą otworzyć więcej możliwości awansu dla kobiet.⁴

Grupom, które mają mniejszy udział w rynku pracy, warto zaoferować bezpłatne programy szkoleniowe w rozwijających się sektorach oraz zaproponować strategię dla pracodawców, które pozwolą im sięgnąć po niewykorzystane zasoby talentów.⁵

Liderzy, którzy rozwiną umiejętności takie jak elastyczność, inteligencja emocjonalna, globalna perspektywa i ciekawość technologiczna, będą w dobrej pozycji, aby uwzględniać unikalne cechy i potrzeby wszystkich płci.

¹ WEF

² ManpowerGroup 2024 World of Work Outlook for Women

³ CNBC

⁴ Harvard Business Review

⁵ ManpowerGroup

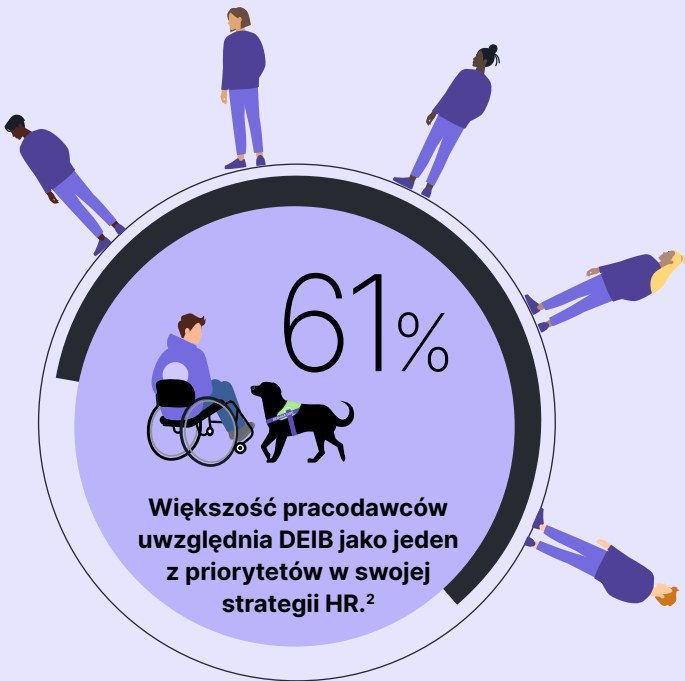


TREND 4

DEIB

Marki, takie jak Ford, Google, John Deere, Molson Coors, Meta oraz Zoom, ostatnio ograniczyły swoje cele i programy związane z różnorodnością, równością, inkluzywnością i przynależnością (DEIB).¹ Jednak zgodnie z naszymi danymi, większość globalnych pracodawców (61%) twierdzi, że DEIB jest ważnym elementem ich strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi.²

Ostatnie lata pokazały, że popularność inicjatyw DEIB będzie zmieniać się w czasie. Niemniej jednak, byłoby błędem sądzić, że potrzeba tworzenia różnorodnych i inkluzywnych miejsc pracy zniknie, lub że skoncentrowanie na DEIB nie jest priorytetem na najwyższych szczeblach globalnych organizacji.



Wpływ na rynek pracy

Popularność inicjatyw DEIB jest szczególnie widoczna na rynkach rozwiniętych, gdzie różnorodność populacji rośnie, a jednocześnie liczba pracowników maleje. Na szczęście dostępnych jest wiele technologii opartych na sztucznej inteligencji, które wspierają liderów w walce z nieświadomymi uprzedzeniami oraz w tworzeniu kultury pracy, która jest sprawiedliwa i satysfakcjonująca dla wszystkich.

¹ Bloomberg

² ManpowerGroup 2024 Global Talent Shortage Survey

Nowe sposoby pracy



Presja na produktywność



Ewolucja przestrzeni pracy



Skupienie na pracownikach pierwszej linii



Szybkie zespoły projektowe



TREND 5

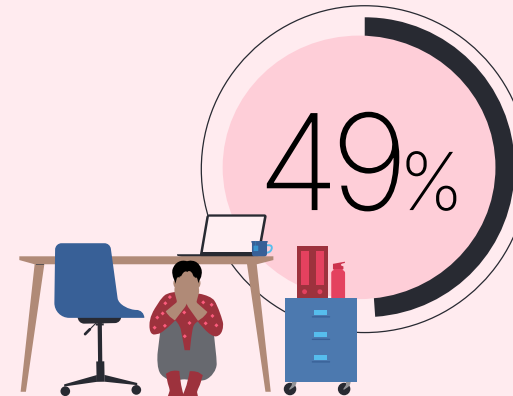
Presja na produktywność



Prawie połowa (49%) pracowników na całym świecie twierdzi, że codziennie doświadczają umiarkowanego lub wysokiego poziomu stresu w pracy.¹ Jednocześnie tylko 21% pracowników globalnie uważa, że pracodawca w pełni wspiera ich dobrostan psychiczny.²

Nowe sposoby korzystania z technologii opartych na sztucznej inteligencji mogą przyczyniać się do wypalenia zawodowego. Połowa (47%) pracowników korzystających z AI twierdzi, że nie wie, jak osiągnąć wzrost produktywności, którego oczekują od nich pracodawcy. Ponad trzy czwarte (77%) uważa z kolei, że narzędzia AI zmniejszyły ich produktywność i zwiększyły obciążenie pracą.³

Jednak te wyzwania stanowią istotną szansę dla pracodawców. Według badań inwestycje w programy wspierające dobrostan pracowników przynoszą średnio nawet czterokrotny wzrost ich produktywności.⁴



Prawie połowa pracowników doświadczająca codziennego stresu w pracy.



Wpływ na rynek pracy

Pracodawcy mogą poprawić dobrostan swoich pracowników wychodząc poza zapewnienie dostępu do benefitów związanych ze zdrowiem psychicznym. Amerykańska Agencja Bezpieczeństwa i Higieny Pracy (OSHA) zaleca analizowanie przyczyn, które mogą utrudniać pracownikom wykonywanie obowiązków, oraz ocenę możliwości wprowadzenia odpowiednich usprawnień

Agencja zaleca również wdrożenie skutecznej komunikacji wewnętrznej, aby pracownicy czuli się komfortowo prosząc o pomoc. Ponadto, w przypadku wprowadzania nowych technologii, liderzy powinni uwzględniać obciążenie pracowników dotychczasowymi obowiązkami i wykorzystać niestandardowe źródła talentów, takie jak pracownicy kontraktowi, aby ułatwić proces wdrożenia.



TREND 6

Ewolucja przestrzeni pracy

Na całym świecie wskaźniki obecności w biurach spadły o 90% w 2020 roku, a następnie ustabilizowały się na poziomie o 30% niższym niż w 2019 roku. Prognozy na 2030 rok wskazują, że poziom ten nadal będzie niższy niż w 2019 roku.¹ Zwiększona elastyczność dla niektórych pracowników może budzić niechęć wśród innych zatrudnionych, którzy są zobowiązani do pracy stacjonarnej. Większość (57%) z nich jest mniej skłonna niż ich współpracownicy pracujący w modelu hybrydowym (76%) zgodzić się, że ich organizacja wspiera dobrostan osobisty i równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.²

Pracodawcy muszą znaleźć równowagę między elastycznymi modelami pracy a potrzebami młodszych pracowników, którzy poszukują kontaktu. Ponad 7 na 10 pracowników z pokolenia Z (72%) twierdzi, że ważne jest dla nich bezpośrednie nawiązywanie relacji ze współpracownikami, a 59% uważa, że to samo dotyczy kontaktów wirtualnych.³



Pracownicy stacjonarni są mniej skłonni zgodzić się, że pracodawca wspiera ich work-life balance niż osoby zatrudnione w modelu hybrydowym.²



Wpływ na rynek pracy

Wyniki te wskazują na konieczność ciągłego przekształcania przestrzeni biurowych w miejsca sprzyjające nawiązywaniu więzi i dobrostanowi.

W kontekście pracy hybrydowej coraz częściej mówi się o „trzecim miejscu”. Jest to termin, który odnosi się do przestrzeni społecznych, które nie są ani domem, ani miejscem pracy, ale pełnią istotną rolę w życiu zawodowym i społecznym. Takie miejsca oferują możliwość pracy, spotkań i interakcji, a dla wielu osób stanowią alternatywę dla tradycyjnego biura. Dla pracowników hybrydowych popularnymi „trzecimi miejscami” są kawiarnie, biblioteki, kluby oraz centra konferencyjne. Najnowsze badania pokazują, że zapotrzebowanie na wspólne przestrzenie do pracy wzrosło o 20%.⁴

Ta ewolucja nie dotyczy tylko przestrzeni biurowej, ponieważ do 2030 roku miejsca pracy prawdopodobnie będą obejmować elementy rzeczywistości wirtualnej i rozszerzonej.

¹ McKinsey

² ManpowerGroup 2024 Global Talent Barometer

³ Talent LMS

⁴ WeWork



TREND 7

Skupienie na pracownikach pierwszej linii

Rotacja pracowników pierwszej linii była kiedyś uważana za nieunikniony problem, ale w obliczu rosnącego niedoboru talentów organizacje szukają nowych sposobów nawiązywania kontaktu z tymi pracownikami i ich zatrzymywania. Niestety, różnica w postrzeganiu między liderami a pracownikami często utrudnia ich działania. Chociaż 83% liderów firm uważa, że rozumie wyzwania, przed którymi stoją pracownicy pierwszej linii, tylko 62% zatrudnionych zgadza się z tym stwierdzeniem.¹

Badania przeprowadzone przez ManpowerGroup pokazują, że tylko 1 na 3 (32%) pracowników fizycznych ufa, że menadżer dba o ich rozwój zawodowy, a niemal połowa (41%) twierdzi, że w ich obecnym miejscu pracy brakuje możliwości awansu. Jednocześnie ponad jedna trzecia pracowników fizycznych (35%) planuje opuścić swoje obecne stanowisko w ciągu najbliższych sześciu miesięcy.²

Te zmiany mogą znacząco wpłynąć na branżę produkcyjną.²



Co trzeci pracownik fizyczny planuje odejście z obecnej pracy w ciągu najbliższych sześciu miesięcy.²



Wpływ na rynek pracy

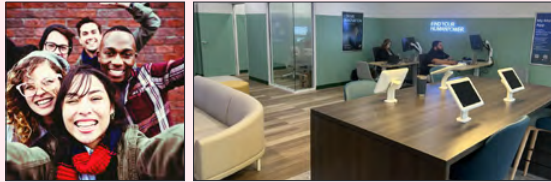
Przyszłość pracowników pierwszej linii wiąże się ze zrozumieniem, że relacja między pracodawcą a pracownikami musi się zmienić. Pracownicy fizyczni nie chcą czuć się niedoceniani ani traktowani jedynie jako zasób.

Programy rozwoju zawodowego, takie jak Manpower MyPath™, oferują pracownikom coachów kariery, a także inne formy wsparcia. Indywidualne podejście w skali masowej konsekwentnie zmniejsza rotację pracowników, zwiększa satysfakcję z pracy i podwaja wskaźniki ukończenia szkoleń.

¹Dayforce 2024 Frontline Worker Study

²ManpowerGroup 2024 Global Talent Barometer

³U.S. Census

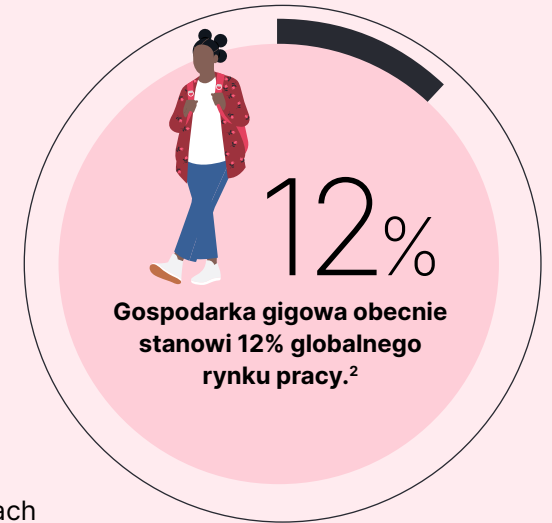


TREND 8

Szybkie zespoły projektowe

Ponad 60% pracowników na świecie, czyli niemal dwa miliardy osób, zarabia część swojego dochodu w ramach pracy opartej na elastycznych umowach.¹ Gospodarka „gigów” — charakteryzująca się krótkoterminowymi umowami lub pracą na zlecenie — rośnie i obecnie stanowi 12% globalnego rynku pracy. Obejmuje pracowników tymczasowych zatrudnionych przez agencje, bezpośrednio u pracodawcy oraz osoby samozatrudnione.²

Koncepcja szybkich zespołów projektowych przewiduje ewolucję, w której większa część pracy przenosi się z tradycyjnych ról etatowych na zespoły robocze, tworzone szybko w celu realizacji konkretnych zadań.³ Zamiast polegać na etatowych pracownikach do wykonywania większości obowiązków, organizacje zaczynają angażować zespoły dostosowane do bieżących priorytetów biznesowych. Te krótkoterminowe grupy robocze składają się z pracowników tymczasowych i kontraktowych, a także konsultantów oraz ekspertów w danej dziedzinie.



Wpływ na rynek pracy

Dzisiejszy świat pracy funkcjonuje w dwóch skrajnościach. Praca etatowa, jaką znamy, nie zmieniła się znacząco, podczas gdy sposób organizacji i wykorzystywania elastycznych form zatrudnienia oraz pracy dorywczej zmienia się w czasie rzeczywistym. Szczególnie w odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie na kluczowe umiejętności z zakresu sztucznej inteligencji, które coraz częściej występują wśród pracowników kontraktowych.

Koncepcja szybkich zespołów projektowych przewiduje przyszłość, w której elementy gospodarki gigowej będą połączone z tradycyjną pracą, umożliwiając większą elastyczność w operacjach biznesowych oraz integrację technologii opartych na AI. Większość rozwiązań będzie koncentrować się na dopasowaniu pracowników za pomocą platform cyfrowych, ale również obejmie optymalizację tradycyjnych kanałów pozyskiwania talentów. Na przykład, Manpower niedawno nawiązało współpracę z Walmartem, aby otworzyć centra rekrutacyjne w jego popularnych sklepach.⁴

¹ United Nations

² World Bank

³ ManpowerGroup

⁴ ManpowerGroup

Transformacja cyfrowa



AI w praktyce



Trwałość kariery



Cyberbezpieczeństwo



Zintegrowane podejście do innowacji



TREND 9

AI w praktyce

Prawie połowa pracodawców (48%) na całym świecie korzysta z narzędzi generatywnej sztucznej inteligencji, a kolejne 21% planuje je wdrożyć w ciągu najbliższych 12 miesięcy. W miarę jak proces implementacji AI przyspiesza, główne obawy pracodawców to wysokie koszty inwestycji (33%), prywatność i regulacje (31%) oraz luki w umiejętnościach związanych z AI (31%).¹

Badania wskazują, że generatywna sztuczna inteligencja może zwiększyć wydajność wysoko wykwalifikowanych pracowników nawet o 40% w porównaniu do tych, którzy jej nie używają. Mimo to, w kontekście niedoboru talentów i rozwoju pracowników, jej zastosowanie wciąż jest ograniczone.

Technologia oparta na AI, zwana talent intelligence, jest już dostępna na rynku. To rozwiązanie umożliwia ocenę pokrewieństwa umiejętności (tzn. jeśli jesteś dobry w umiejętności A, będziesz również dobry w umiejętności B) oraz otwiera nowe ścieżki dla kandydatów, którzy nie mają doświadczenia w dokładnie wymaganej pracy, ale posiadają niezbędne umiejętności.³


¹ ManpowerGroup Q3 2024 Employment Outlook Survey

² MIT

³ ManpowerGroup


Wpływ na rynek pracy

Cykl Hype'a Gartnera wyjaśnia obecny stan technologii, opierając się na wcześniejszych doświadczeniach z wdrażaniem nowych rozwiązań. Po początkowym entuzjazmie pojawiają się wyzwania związane z implementacją. Różnice między oczekiwaniami liderów a postrzeganiem pracowników ujawniają luki w umiejętnościach. Pracodawcy, którzy przyspieszą proces wdrożenia i zminimalizują negatywne nastawienie pracowników dzięki szkoleniom, takim jak programy Experis Academy, mogą szybciej zwiększyć produktywność.

Wykorzystując technologię talent intelligence, liderzy mogą ocenić obecne umiejętności w organizacji oraz przyszłe potrzeby. Dzięki temu nie tylko możliwe jest bardziej elastyczne rekrutowanie, ale także tworzenie ścieżek do przeniesienia pracowników podczas wprowadzania zmian oraz przekształcanie stanowisk w zgodzie z cyfrową transformacją.



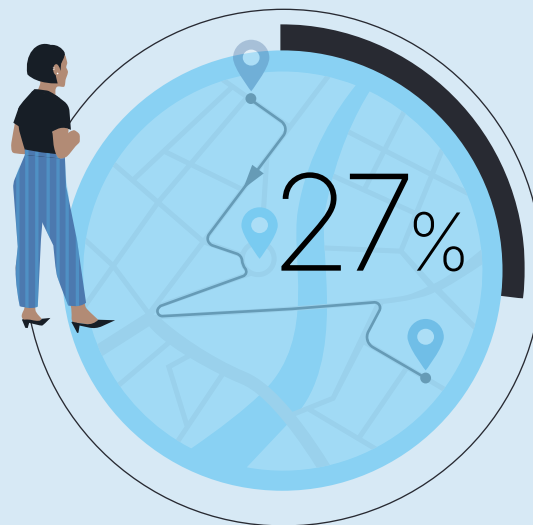
TREND 10

Trwałość kariery

Nadchodzące lata będą okresem zmian, w wyniku których powstanie 69 milionów nowych miejsc pracy, a 83 miliony zostaną zlikwidowane¹ Globalnie przewiduje się, że wymagane umiejętności zmienią się o 50% do 2030 roku (w porównaniu z 2016 rokiem) – a generatywna sztuczna inteligencja ma przyspieszyć tę zmianę do 68%.²

Większość osób przechodzi przez ten okres zmian bez odpowiedniej strategii. Podczas gdy 69% liderów uważa, że ich zespoły mają plan kariery, tylko 27% pracowników się z tym zgadza.³ W miarę jak rośnie ryzyko luk kompetencyjnych, planowanie kariery i rozwój zawodowy będą stawać się coraz ważniejsze.

Trwałość kariery zależy od zdobywania umiejętności, wiedzy oraz odpowiedniego podejścia, które sprzyjają zaangażowaniu i produktywności. Trwałość kariery opiera się na pięciu głównych filarach, w tym kompetencjach twardych i miękkich oraz technologicznych, zrozumieniu kultury organizacyjnej firmy, a także zdolności do adaptacji. Umiejętności technologiczne pozwalają pracownikom wykonywać pracę efektywniej.⁴



W erze przyspieszających zmian tylko 27% pracowników twierdzi, że posiada plan kariery.³



Wpływ na rynek pracy

Zwiększenie trwałości kariery pracowników, szczególnie w zakresie umiejętności technologicznych wspierających transformację cyfrową, nabierze większego znaczenia w drugiej połowie lat 20. XXI wieku. Większość pracodawców podziela tę prognozę, a 61% twierdzi, że transformacja cyfrowa jest istotną częścią ich strategii HR, podczas gdy szkolenie pracowników w zakresie wykorzystania AI w ich rolach jest jednym z głównych priorytetów.⁵ Jednak liderzy muszą zadbać o to, aby ta świadomość przekształciła się w konkretne inicjatywy podnoszenia kwalifikacji i dotarła do poszczególnych pracowników w postaci jasnych planów kariery oraz programów zdobywania umiejętności.

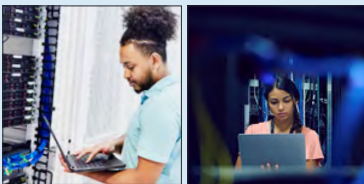
¹ WEF

² Microsoft

³ Right Management

⁴ Alexandra Levit

⁵ ManpowerGroup Q1 2024 Employment Outlook Survey



TREND 11

Cyberbezpieczeństwo

W 2024 roku średni wpływ ekonomiczny jednego udanego ataku cybernetycznego wzrósł o 10% w porównaniu do roku poprzedniego, osiągając rekordową wartość 4,88 milionów dolarów.¹

Nasze społeczeństwa mierzą się z bezprecedensowymi wyzwaniami związanymi z rosnącym zapotrzebowaniem na energię oraz wyzwaniami technologicznymi wynikającymi ze zmian klimatycznych. Aplikacje oparte na sztucznej inteligencji wymagają szczególnie dużych ilości energii, a narastające ekstremalne zjawiska pogodowe, takie jak huragany i pożary lasów, mogą wystawić na próbę obecne możliwości technologiczne oraz ich odporność, co może prowadzić do większych niedoborów i przerw w dostawach energii.

Dlatego znalezienie pracowników IT o potrzebnych umiejętnościach nadal pozostaje kluczowe. W 2024 roku globalny niedobór specjalistów ds. cyberbezpieczeństwa osiągnął 4 miliony.² Pomimo globalnej niepewności gospodarczej, w tym samym roku aż 76% pracodawców z branży IT na świecie wciąż zmagало się z trudnościami w pozyskaniu wykwalifikowanych pracowników IT.³

76%



W obliczu wzrostu globalnych zagrożeń cybernetycznych, 76% pracodawców z branży IT wskazuje, że ma trudności ze znalezieniem wykwalifikowanych pracowników.³



Wpływ na rynek pracy

W następstwie awarii związanych z CrowdStrike latem 2024 roku, które negatywnie wpłynęły na firmy z listy Fortune 500, generując straty w wysokości 5,4 miliarda dolarów, liderzy biznesu zdają sobie sprawę z kluczowego znaczenia wykwalifikowanego wsparcia IT i cyberbezpieczeństwa. Jednocześnie są świadomi, że znalezienie odpowiednich specjalistów IT to niełatwe zadanie. Współpraca z zaufanymi globalnymi partnerami, takimi jak Experis, w zakresie szkolenia, pozyskiwania talentów i outsourcingu może pomóc niwelować luki kompetencyjne oraz umożliwić organizacjom przetrwanie w świecie zależnym od wrażliwych systemów.

¹ IBM

² WEF

³ ManpowerGroup 2024 Global Talent Shortage

⁴ Fortune



TREND 12

Zintegrowane podejście do innowacji

Zintegrowane podejście do innowacji polega na regularnym wdrażaniu strategii biznesowych, które maksymalnie wykorzystują zasoby organizacji.

Większość dyrektorów generalnych (62%) uważa, że będzie musiało zmienić swoją strategię, aby skutecznie wprowadzać innowacje i osiągnąć sukces w przyszłości. Co więcej, niemal połowa (45%) z nich obawia się, że ich firmy nie przetrwają kolejnej dekady, jeśli będą kontynuować dotychczasowy sposób działania.²

Sukces często zaczyna się od wdrożenia zintegrowanego podejścia do innowacji. Organizacje tworzą zespoły odpowiedzialne za opracowanie co miesiąc jednej przełomowej usługi lub procesu oraz włączają „czas na eksperymenty” w codzienny harmonogram pracowników. Przygotowując się do wprowadzenia zmian, warto jednak pamiętać o podstawach. W niedawnym badaniu aż 83% liderów uznało, że ich zespoły są w pełni zaangażowane, jednak tylko 48% pracowników podzieliło tę opinię.³

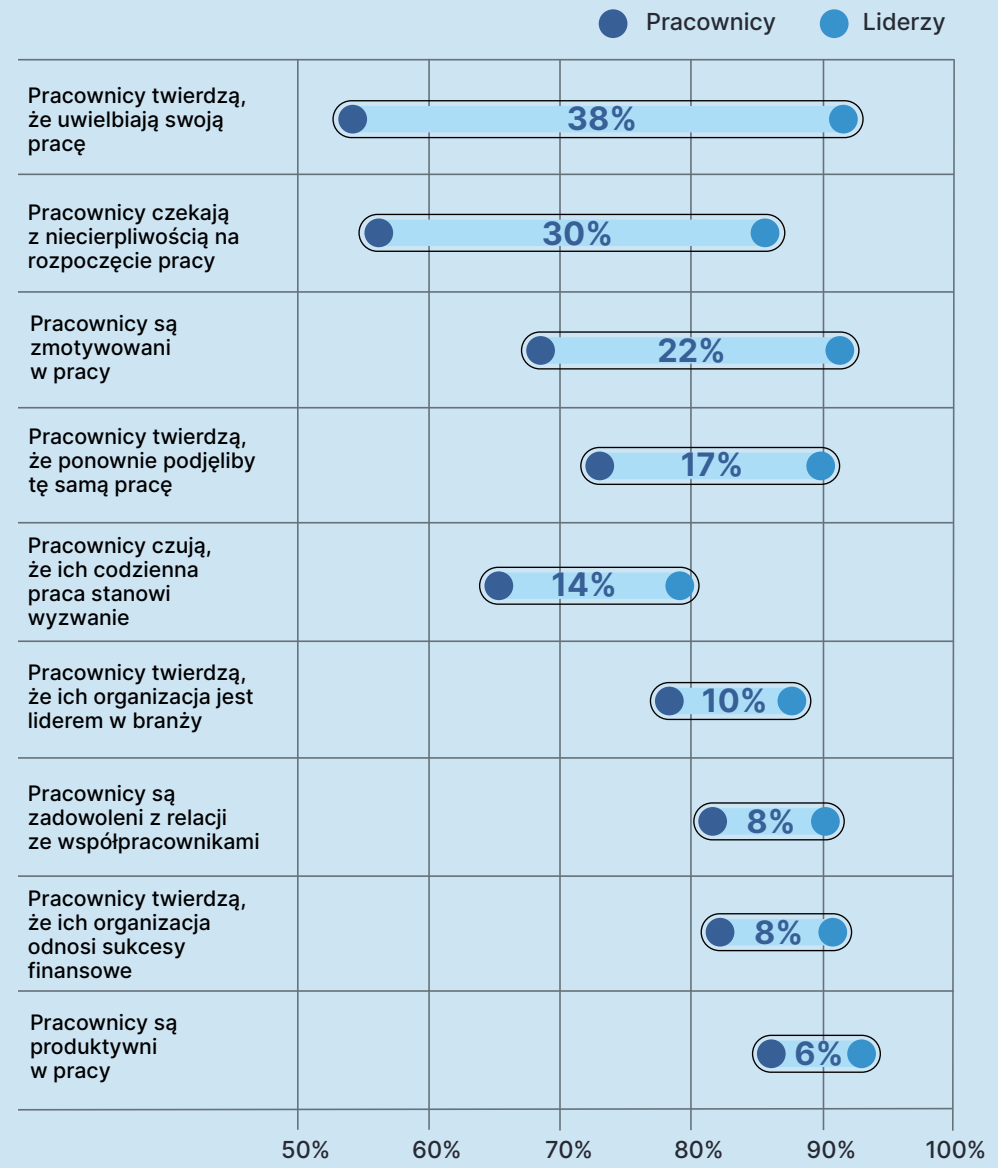
Wpływ na rynek pracy



Zintegrowane podejście do innowacji jest możliwe w każdym modelu organizacji, a wiele można nauczyć się od liderów w tej dziedzinie. Na przykład, Microsoft przeszedł z hierarchicznej struktury do systemu, który stawia na większą autonomię pracowników, co zwiększyło ich zaangażowanie.⁴ Zamiast polegać wyłącznie na działaniach wewnętrznych, Microsoft aktywnie poszukiwał strategicznych partnerstw (np. Open AI), aby przyspieszyć realizację swoich planów w zakresie instytucjonalnej innowacji.

¹ IBM ² PwC ³ Right Management ⁴ Harvard Business Review

Innowatorzy powinni zwiększać zaangażowanie



Globalne zmiany



Zielona transformacja biznesu



Niepewność geopolityczna



Rozkład sił na rynku pracy



Niedobór talentów

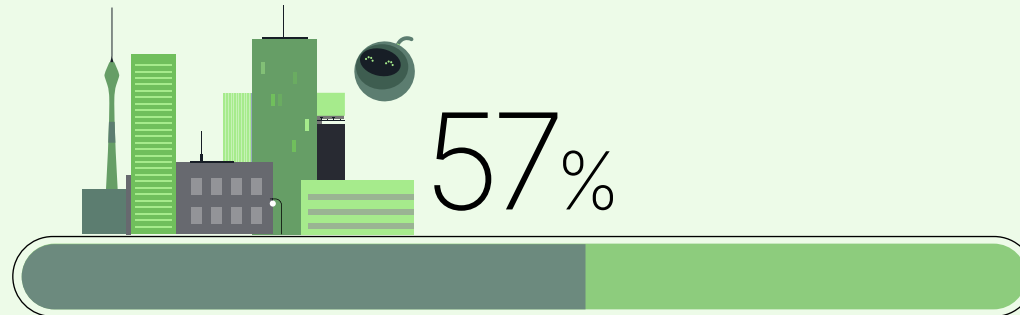


TREND 13

Zielona transformacja biznesu

Rosnąca presja ze strony konsumentów, inwestorów i polityków w kwestii działań na rzecz zmian klimatycznych, przyspiesza zieloną transformację biznesu. Wszystko to do 2030 roku wygeneruje nawet 30 milionów nowych miejsc pracy.¹

W przypadku kluczowych branż, takich jak produkcja, IT czy operacje, pracodawcy szacują, że ponad połowa (57%) umiejętności będzie musiała ulec zmianie, aby dostosować się do wymagań zrównoważonego rozwoju.² Niestety, większość (91%) organizacji wskazuje na wyzwanie, jakim jest niedobór talentów z pożądanymi kwalifikacjami, które pozwoliłyby firmom osiągnąć cele odpowiedzialnego rozwoju.³



Pracodawcy szacują, że ponad połowa umiejętności wymaganych w działach produkcji, IT i operacji ulegnie zmianie w miarę kontynuowania transformacji biznesu w kierunku zrównoważonego rozwoju.²



Wpływ na rynek pracy

Zrównoważony rozwój w organizacji wymaga wdrożenia strategii green-first oraz zmiany sposobu pracy. Pracownicy często nie wiedzą, jak wykorzystać posiadane umiejętności, aby otworzyć sobie drogę do ról związanych z zieloną transformacją w ich firmach lub do dobrze płatnych stanowisk w innych branżach.

Pracodawcy z kolei powinni wykorzystywać technologie oparte na sztucznej inteligencji do opracowywania strategii zarządzania zespołami, uwzględniając przy tym zielone stanowiska. Narzędzia te mogą również wspierać audyt umiejętności, ułatwiając dopasowanie obecnych oraz przyszłych pracowników do wymagań tych ról. Inicjatywy związane z podnoszeniem kwalifikacji i przekwalifikowaniem powinny być realizowane na szeroką skalę, tak by wypełnić zidentyfikowane luki. Co ważne, pracodawcy powinni regularnie udzielać pracownikom wskazówek odnośnie do tego, jakie aspekty związane ze zrównoważonym rozwojem mogą być uwzględniane w ich codziennych obowiązkach.

¹ WEF

² ManpowerGroup Q1 2024 Employment Outlook Survey

³ ManpowerGroup Q4 2024 Employment Outlook Survey



TREND 14

Niepewność geopolityczna

W 2024 roku napięcia geopolityczne wyprzedziły inflację, stając się głównym zmartwieniem banków centralnych i funduszy państwowych. Konflikty, które utrudniają handel oraz prowadzą do wzrostu podziałów na świecie są jednym z największych wyzwań współczesnego świata.¹ Organizacje nie mogą polegać na niezawodnych łańcuchach dostaw, ani na istniejących modelach operacyjnych, podczas gdy globalny transport, dyplomacja, czy systemy zdrowotne ulegają zakłóceniom. Ponad jedna trzecia CEO (38%) twierdzi, że anulowała konkretne plany biznesowe z powodu ryzyka politycznego.²

Total Workforce Index ManpowerGroup™ mierzy wpływ rosnącej niepewności geopolitycznej na rynki pracy na całym świecie. Kluczowe regiony na Bliskim Wschodzie zostały szczególnie dotknięte w 2024 roku, co doprowadziło do obniżenia ich wyników w zakresie dostępności, kosztów pracy, a także regulacji oraz produktywności.³



“Podczas rozmów z decydentami i liderami biznesowymi na całym świecie, wyraźnie widać, że znajdujemy się w czasach szybkich zmian — niepewność geopolityczna utrzymuje się, technologia nadal się rozwija, a zasady gospodarcze wciąż są na nowo pisane po pandemii.”

– Jonas Prising, Chief Executive Officer, ManpowerGroup



Wpływ na rynek pracy

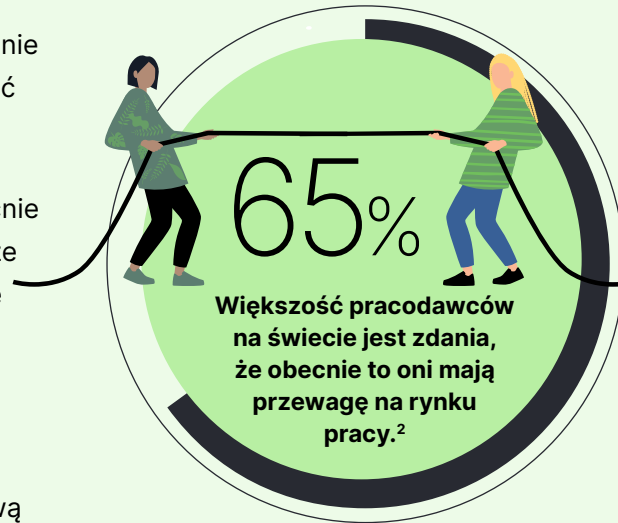
Okres niestabilności, choć pełen wyzwań, stwarza także możliwości dla organizacji. To szansa na skuteczne wspieranie pracowników w trudnych okolicznościach. Ponadto, pracodawcy mogą rozwiązać własne problemy związane z niedoborem talentów, jednocześnie pomagając osobom, które zostały dotknięte konfliktami geopolitycznymi. Na przykład, dzięki partnerstwu z organizacjami TENT i Welcome.US, firma ManpowerGroup pomogła znaleźć miejsca pracy dla ponad 30 000 uchodźców z terenów dotkniętych wojną.

TREND 15

Rozkład sił na rynku pracy

W 2024 roku, gdy rynki pracy na całym świecie zaczęły słabnąć, równowaga sił w większości branż — szczególnie w przypadku białych kołnierzyków — zaczęła przesunąć się z pracowników na pracodawców.¹

Większość firm (65%) na całym świecie uważa, że obecnie to oni mają przewagę na rynku pracy. Zgadzają się także z tym, że mają większy od pracowników wpływ na takie kwestie jak wynagrodzenie (65%), miejsce pracy (66%) oraz elastyczność godzin pracy (59%).² W związku z tym wielu pracodawców zaostrza egzekwowanie nowych lub istniejących polityk HR. Na przykład organizacje takie jak Amazon, wprowadziły obowiązkową obecność w biurze dla wszystkich pracowników.³



Wpływ na rynek pracy

Pomimo sprzyjającej pracodawcom sytuacji na rynku, liderzy wciąż muszą dążyć do znalezienia właściwej równowagi. W miarę jak amerykańska Rezerwa Federalna i Europejski Bank Centralny zaczynają obniżać stopy procentowe, istnieje duże prawdopodobieństwo tego, że odbudowujący się rynek pracy stworzy więcej szans dla pracowników niezadowolonych ze swojego obecnego zatrudnienia. Firmy, które będą czuły się zbyt pewnie w stosunku do zatrudnionych osób, mogą ponieść wyższe koszty związane z rotacją w momencie, gdy sytuacja na rynku pracy zmieni bieg.

Pracodawcy aktywnie słuchający swoich pracowników będą najlepiej przygotowani do osiągania sukcesów w tym zmieniającym się środowisku. Należy organizować regularne spotkania liderów z pracownikami, wspierać grupy zrzeszeniowe oraz korzystać z platformy do badania doświadczeń pracowników. Wszystko po to, by regularnie przeprowadzać ankiety i wykorzystywać dane do oceny ogólnych nastrojów wśród zatrudnionych osób.

Ponadto rządy na całym świecie wprowadzają inicjatywy ochrony pracowników, podnoszą minimalne płace, wprowadzają przepisy dotyczące równości, takie jak transparentność wynagrodzeń oraz wspierają działalność związkową. Organizacje muszą nadążyć za nowymi regulacjami i zapewnić ich przestrzeganie w swoich strukturach.

¹ Forbes

² ManpowerGroup Q4 2024 Employment Outlook Survey

³ CNBC



TREND 16

Niedobór talentów



Wszystkie nasze prognozy rynkowe na rok 2025 funkcjonują w cieniu globalnego niedoboru talentów. Mimo utrzymującej się niepewności gospodarczej, 74% pracodawców na całym świecie twierdzi, że mają trudności ze znalezieniem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach.¹ Technologie oparte na automatyzacji i sztucznej inteligencji nie zapewnią oczekiwanego, natychmiastowego wsparcia, ponieważ ich skuteczne działanie wymaga odpowiedniego nadzoru ze strony człowieka. Ponad połowa pracodawców (55%) uważa, że AI jest twórcą nowych miejsc pracy i przewiduje, że zwiększy zapotrzebowanie na zatrudnienie.²



Wpływ na rynek pracy

W miarę starzenia się społeczeństwa i spowolnienia wzrostu populacji w gospodarkach rozwiniętych, malejąca liczba pracowników oraz niedobór talentów będą stałym wyzwaniem. Jednak istnieją powody do optymizmu. Ponad dwie trzecie (68%) najszybciej rozwijających się zawodów na LinkedIn nie istniało jeszcze 20 lat temu.³ Zielona transformacja już teraz stworzyła 4,5 miliona nowych miejsc pracy w Europie.⁴

Przyszłość pracy będzie opierać się na innowacjach, ponieważ pracodawcy będą musieli konkurować o przyciąganie i zatrzymywanie coraz mniej dostępnych wykwalifikowanych talentów. **Zapoznaj się z naszym corocznym badaniem [ManpowerGroup Global Talent Shortage](#) aby dowiedzieć się więcej o skali wyzwań w różnych krajach i branżach.**

¹ ManpowerGroup 2025 Talent Shortage Study

² Experis

³ LinkedIn

⁴ European Commission

Wynagrodzenia & komentarze ekspertów



Finanse
& księgowość



Inżynieria



Skilled Technical



Budownictwo
& nieruchomości



Life Science



Prawo & podatki



Sprzedaż
& marketing



Supply Chain

Dane o wynagrodzeniach zostały zebrane na bazie prowadzonych procesów rekrutacyjnych prowadzonych w 2024 roku w ramach ManpowerGroup Permanent Placement. Informacje zostały zaktualizowane o prognozy wzrostu wynagrodzeń, wynikające z inflacji, presji płacowej, jak również zaplanowanych przez organizacje podwyżek w ramach podsumowujących ocen rocznych z pracownikami, przypadających zwyczajowo na I kwartał roku.

Zebrane dane zostały uśrednione dla całej Polski, jednak mogą się w różnić w zależności od regionu, branży oraz wielkości firmy. Podane wynagrodzenia odnoszą się do miesięcznej płacy brutto oferowanej na konkretnym stanowisku w przypadku zatrudnienia na pełen etat, na podstawie umowy o pracę. Oznaczenia „Min.” i „Max.”, stosowane w tabelach, to odpowiednio minimalne i maksymalne miesięczne wynagrodzenie.



Manpower®
Permanent Placement



Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Finanse & księgowość

Rok 2024 w branży finansowej charakteryzował się nieustannym rozwojem technologii, automatyzacją procesów oraz rosnącym znaczeniem elastyczności pracy. Narzędzia takie jak robotyzacja procesów (RPA) i sztuczna inteligencja (AI) przejmują rutynowe zadania, pozwalając specjalistom na skupienie się na działaniach analitycznych i strategicznych. Rosnące zapotrzebowanie na pracowników dotyczy osób wdrażających technologie, optymalizujących procesy, a także wykorzystujących narzędzia analityczne, jak Power BI czy Power Query.

Choć automatyzacja stale postępuje, wiele firm nie zrealizowało pełnej transformacji cyfrowej, a coraz więcej regulacji wymusza dbałość o zgodność z przepisami. To stwarza szanse na wiele ciekawych propozycji zawodowych dla specjalistów ds. analizy danych, audytu wewnętrznego, zarządzania ryzykiem i compliance.

Kandydaci analizując oferty pracy przywiązują dużą wagę do stabilności zatrudnienia, ścieżek rozwoju i elastyczności oferowanej przez pracodawcę. Model hybrydowy, w którym mogą przez 2-3 dni działać z dowolnego miejsca, jest obecnie już standardem. Rezygnacja z opcji pracy zdalnej często skutkuje utratą ciekawych kandydatów, choć należy zaznaczyć, że pracodawcy doceniają osoby gotowe do pracy stacjonarnej z siedziby firmy. Trudności tutaj dotyczą głównie stanowisk juniorskich, takich jak młodsza księgowość, podczas gdy rekrutacja menedżerów jest łatwiejsza.

Wzrost inflacji i kosztów życia spowodował wyższe oczekiwania płacowe, szczególnie w dużych miastach jak Warszawa, Wrocław czy Kraków.

Firmy oferują atrakcyjne pakiety wynagrodzeń oraz świadczeń dla specjalistów z wąską specjalizacją, takich jak fintech, big data czy cyberbezpieczeństwo. Wynagrodzenia na stanowiskach administracyjnych czy księgowych także wzrastają, ale nieco wolniej.

Zwiększone wymagania rynku oraz unijne regulacje dotyczące zrównoważonego rozwoju sprawiają, że wzrasta zapotrzebowanie na specjalistów działających w obszarze zrównoważonego rozwoju (Environmental, Social, Governance). Powstają nowe stanowiska związane z raportowaniem ESG, zarządzaniem ryzykiem klimatycznym, czy strategią zrównoważonego rozwoju. To dowodzi rosnącej roli kwestii społecznych oraz środowiskowych w branży finansowej.



W 2025 roku kluczowe będą dla organizacji zarówno umiejętności techniczne, jak i kompetencje miękkie. Adaptacyjność, współpraca między zespołami oraz zdolność do pracy w zespołach projektowych zyskują na znaczeniu. Zwinne metody zarządzania (Agile) wspierają innowacje, a także poprawę procesów w firmach finansowych. Znajomość języków obcych, jak angielski, niemiecki czy francuski, jest nieodzownym elementem w kontekście operacji międzynarodowych.

Wychodzenie przez pracodawców z kontrofertą staje się coraz powszechniejsze. Firmy, chcąc zatrzymać kluczowych pracowników, oferują wyższe wynagrodzenia oraz lepsze warunki pracy. Ich skuteczność zależy jednak od relacji z pracownikiem, a także jego planów zawodowych. Ważnym wyzwaniem dla rekruterów oraz pracodawców pozostaje presja czasowa, która może skutkować zatrudnieniem niewłaściwych osób. Kluczowe jest poznanie oczekiwań pracodawców i kandydatów, co pozwala na efektywne dopasowanie oferty do danej osoby, jak również roli.

Podsumowując, rynek pracy w branży finansowej w Polsce ewoluuje pod wpływem technologii, regulacji oraz oczekiwań kandydatów. Firmy powinny dostosowywać strategie rekrutacyjne do nowych trendów, oferując konkurencyjne wynagrodzenia, możliwości rozwoju i elastyczne formy pracy, by nie tylko pozyskać świetnych kandydatów, ale także zatrzymać w swoich zespołach najlepsze talenty.



Maciej Mamrot,
Senior Permanent Placement
Business Consultant w Manpower



Katarzyna Kwiecińska,
Recruitment Business Partner
w Manpower

	Min.	Opt.	Max.
Regional CFO/Board Member	40 000	55 000	70 000
Chief Financial Officer	28 000	35 000	50 000
Finance Manager	20 000	23 000	30 000
Head of Controlling Department	20 000	23 000	26 000
Financial Controller	15 000	17 000	20 000
Financial Analyst	11 000	13 000	15 000
Junior Financial Analyst	10 000	11 000	12 000
Business Analyst	12 000	14 000	16 000
Chief Accountant	18 000	22 000	26 000
Deputy Chief Accountant	14 000	15 000	16 000
Independent Accountant	12 000	13 500	15 000
Accountant	9 000	10 500	11 500
Junior Accountant	6 000	7 000	8 000
Head of Internal Audit Department	19 000	24 000	28 000
Internal Auditor	15 000	17 000	20 000
Tax Director	28 000	35 000	40 000
Tax Manager	20 000	26 000	33 000
Tax Specialist	10 000	13 000	15 000
Junior Tax Specialist	7 000	8 000	9 000

  	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
---	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

W Polsce praca elastyczna w sektorze finansów i bankowości jest coraz bardziej popularna, zwłaszcza w kontekście projektów związanych z cyfryzacją usług bankowych, automatyzacją procesów i dostosowywaniem się do zmieniających się regulacji, takich jak RODO czy PSD2. Instytucje finansowe chętnie korzystają z usług freelancerów, kontraktorów, czy agencji outsourcingowych, aby sprostać tym wymaganiom.

W najbliższych latach tego typu formy pracy będą nieustannie zyskiwać na znaczeniu. Cyfryzacja, a także błyskawiczny rozwój nowych technologii zwiększą zapotrzebowanie na specjalistów realizujących krótkoterminowe projekty w sektorze bankowości oraz finansów. Zmieniające się oczekiwania pracowników, którzy cenią sobie elastyczność, a także możliwość samodzielnego zarządzania karierą, również będą napędzać ten trend.

Korzyści dla organizacji obejmują przede wszystkim możliwość szybkiego pozyskania specjalistów w obszarach kluczowych, takich jak zarządzanie ryzykiem, compliance, czy transformacja cyfrowa. Projekty związane z wdrażaniem nowych systemów technologicznych, aplikacji mobilnych czy platform cyfrowych, często wymagają zaangażowania ekspertów o wąskiej specjalizacji na bardzo ograniczony czas. Dzięki modelowi kontraktowemu instytucje finansowe mogą w łatwy sposób dostosowywać liczbę pracowników do bieżących potrzeb.

Analizując natomiast wyzwania, należy mieć na uwadze kwestie związane z integracją kontraktorów w struktury firmy. Krótkoterminowa współpraca może powodować trudności w budowaniu spójności zespołu, co jest szczególnie istotne w przypadku

zadań realizowanych między działami. Ponadto, znalezienie odpowiednich kandydatów w ograniczonym czasie bywa wyzwaniem, zwłaszcza w specjalizacjach wymagających zaawansowanej wiedzy i doświadczenia.

Dla specjalistów sektora finansów i bankowości elastyczność otwiera nowe możliwości. Coraz więcej z nich decyduje się na pracę projektową lub kontraktową, zwłaszcza w obszarach takich jak analiza finansowa, audyt, czy zarządzanie projektami w bankowości. Eksperci wybierający tę formę zatrudnienia mogą liczyć na wyższe wynagrodzenie w porównaniu do pracy na etacie, co często rekompensuje brak dodatkowych świadczeń, takich jak ubezpieczenie zdrowotne czy płatne urlopy. Kolejnym atutem jest możliwość uczestniczenia w różnorodnych projektach, co pozwala na szybkie zdobycie doświadczenia oraz błyskawiczny rozwój kariery. Elastyczność w wyborze projektów oraz harmonogramów pracy umożliwia specjalistom lepsze dopasowanie obowiązków zawodowych do życia prywatnego.

Głównym wyzwaniem elastycznych form zatrudnienia jest brak stabilności. Kontraktorzy muszą samodzielnie zarządzać swoją karierą, negocjować warunki współpracy i dbać o ciągłość projektów, a także ewentualne benefity dodatkowe.



Marta Szymańska,
Specializations Lead
w Manpower



Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Inżynieria

Miniony rok przyniósł dynamiczne zmiany na polskim rynku pracy w sektorze inżynierii. Wzrost inwestycji w infrastrukturę oraz technologie odnawialne znacząco zwiększył zapotrzebowanie na osoby specjalizujące się w tych obszarach. **Branża zmierza w kierunku dalszej digitalizacji oraz automatyzacji procesów, co napędza popyt na kandydatów. Przewiduje się, że ten trend będzie miał swoją kontynuację w 2025 roku, a rynek pracy nadal będzie się rozwijał, szczególnie w sektorach zielonej energii czy produkcji półprzewodników.**

Polski sektor produkcyjny ewoluuje zarówno w związku z automatyzacją, jak i aktualną sytuacją gospodarczą. W ostatnich miesiącach część firm dokonała zmian strukturalnych lub biznesowych, podczas gdy inne wykorzystały ten czas na inwestycje rozwojowe. Rok 2025 upłynie pod znakiem wzrastającego popytu wśród pracodawców na kompetencje inżynieryjne, a także technologiczne. **Najbardziej poszukiwani będą specjaliści z zakresu inżynierii produkcyjnej, mechanicznej, a także odnawialnych źródeł energii. Kluczowymi kompetencjami twardymi będą znajomość najnowszych technologii, sztucznej inteligencji, doświadczenie w zarządzaniu projektami technicznymi. Wśród tych miękkich pracodawcy będą cenić sobie zdolności analityczne, umiejętność pracy zespołowej oraz zdolności przywódcze, leaderskie.** Mniej optymistycznych perspektyw, ze względu na trend obchodzenia od paliw kopalnych, mogą spodziewać się natomiast specjaliści tradycyjnych dziedzin, takich jak inżynieria chemiczna czy petrochemiczna.



Rosnąca rola ESG skutkuje znacznym wzrostem zapotrzebowania na ekspertów także w tym obszarze, przy jednocześnie małej dostępności takich osób na rynku pracy. Oferty pracy najczęściej dotyczą ról specjalistów, menedżerów lub analityków ds. ESG. Wysoko wyspecjalizowani eksperci, niezbędni do wdrażania i utrzymywania nowoczesnych rozwiązań w zakładach produkcyjnych, mogą liczyć na wiele ciekawych ofert pracy. Pracodawcy poszukują inżynierów łączących wiedzę z obszaru automatyki z elektroniką, a najwięcej propozycji ze strony organizacji trafia do inżynierów automatyków i robotyków, programistów PLC, specjalistów ds. utrzymania ruchu, inżynierów elektryków oraz elektromechaników.

Niedobór talentów w branży inżynieryjnej jest odczuwalny. Szczególnie w obszarach związanych z nowymi technologiami oraz zrównoważonym rozwojem. Specjalizacje takie jak inżynieria AI, odnawialnych źródeł energii oraz produkcyjna są najbardziej dotknięte tym problemem. Firmy powinny zatem inwestować w rozwój, szkolenie pracowników, działać na rzecz podniesienia ich kompetencji lub zmiany specjalizacji, aby sprostać rosnącym wymaganiom rynku.

Kandydaci są dość ostrożni w podejmowaniu decyzji o zmianie pracy, wynika to miedzy innymi z niepewności gospodarczej. Talenty najczęściej rezygnują z aktualnego zatrudnienia z powodu braku możliwości rozwoju zawodowego, niskiego wynagrodzenia oraz zaburzonej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Oczekiwania finansowe pracowników wzrosły w stosunku do poprzedniego roku, co jest wynikiem inflacji oraz rosnących kosztów życia. Największe zmiany wynagrodzeń dotyczą stanowisk związanych z nowymi technologiami, takimi jak inżynieria AI i odnawialnych źródeł energii.

Pracodawcy muszą zwracać uwagę na wszystkie wymienione aspekty, jak kwestia elastyczności, możliwości wykonywania obowiązków zawodowych zdalnie, a także work-life balace, by zatrzymać w strukturach najlepszych pracowników. Niemniej jednak, atrakcyjne oferty, obejmujące konkurencyjne wynagrodzenia, elastyczne warunki pracy, pomogą przyciągnąć najlepszych specjalistów



Anna Dobysz,
Permanent Placement Team Leader
w Manpower

	Min.	Opt.	Max.
Plant Manager (> 500 FTE)	40 000	48 000	62 000
Plant Manager (150 - 500 FTE)	28 000	42 000	48 000
Plant Manager (< 150 FTE)	24 000	30 000	35 000
Operations Manager (<100 FTE)	22 000	26 000	35 000
Production Manager (<100 FTE)	20 000	24 000	34 000
R&D Manager	19 000	23 000	30 000
Maintenance Manager	15 000	18 000	25 000
Quality Manager	18 000	23 000	29 000
EHS Manager	15 000	18 000	22 000
EHS Specialist	10 000	12 000	16 000
Project Manager	18 000	22 000	26 000
Shift Manager/Supervisor	10 000	12 000	14 000
R&D Engineer	9 000	13 000	19 000
Process Engineer	9 000	13 000	17 500
Lean Manufacturing Engineer	9 000	13 000	17 000
Project Engineer	10 000	13 000	18 000
Design Engineer	10 500	12 500	15 000
Automation Engineer	10 000	13 000	17 000
Electrical Engineer	10 000	13 000	15 000
Maintenance Engineer	10 000	12 500	15 000
Maintenance Technician	8 000	10 000	11 500

	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
--	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

Elastyczne formy współpracy w inżynierii zyskują na popularności wśród organizacji nad Wisłą. To wynik między innymi rozwoju dużych projektów infrastrukturalnych, takich jak modernizacja dróg czy budowa farm wiatrowych, co w naturalny sposób generuje zapotrzebowanie na wyspecjalizowanych pracowników, często właśnie krótkoterminowo. Przemysł 4.0 i automatyzacja procesów wymagają dodatkowo dostępu do wąsko wyspecjalizowanych ekspertów, co sprzyja modelowi projektowemu. Obserwujemy, że bardzo chętnie z takiego rozwiązania korzystają m.in. sektor lotniczy, energetyka czy produkcja FMCG. Globalne trendy również wpływają na polski rynek – praca zdalna, która stała się standardem w wielu branżach, umożliwia realizację międzynarodowych projektów z dowolnego miejsca na świecie.

Organizacje coraz częściej postrzegają zatrudnienie kontraktowe jako efektywną strategię biznesową. Realizacja dużych projektów często wymaga specjalistycznej wiedzy dostępnej jedynie czasowo, a dzięki elastyczności mogą łatwo dopasować zespoły do swoich potrzeb. Zatrudnienie kontraktowe pozwala na optymalizację kosztów – firma nie ponosi wydatków związanych z długoterminowym utrzymaniem pracownika, takich jak ubezpieczenie społeczne, urlopy czy szkolenia. Z drugiej strony, taka forma współpracy stawia przed organizacjami pewne wyzwania. **Wysoka rotacja kontraktorów może utrudniać budowanie spójności zespołu i kultury organizacyjnej. Dodatkowo, konieczność regularnego wprowadzania nowych osób do projektów może generować dodatkowe koszty związane z onboardingiem.** Mimo to, dla wielu firm elastyczne modele pracy są nieodzownym elementem strategii zarządzania zasobami ludzkimi.



Z perspektywy pracownika praca kontraktowa również niesie zarówno szanse, jak i wyzwania. Największym atutem jest oczywiście elastyczność, większa kontrola nad wyborem projektów, harmonogramem pracy oraz jej miejscem. W sektorze inżynierii, gdzie wiele działań ma charakter międzynarodowy, możliwość pracy kontraktowej daje szansę na udział w prestiżowych przedsięwzięciach na całym świecie. Dodatkowa motywacja to także wynagrodzenie, które często przewyższa pensje na etatach.

Nie można jednak pominąć ryzyk, przede wszystkim jest nim brak stabilności zatrudnienia. To sprawia, że pracownicy kontraktowi muszą samodzielnie planować swoją karierę i dbać o rozwój zawodowy. Brak stałych benefitów, takich jak płatne urlopy, ubezpieczenie zdrowotne czy możliwość uczestnictwa w programach emerytalnych oferowanych przez pracodawcę, może być dla wielu osób dużym wyzwaniem.

Praca elastyczna, projektowa i kontraktowa w sektorze inżynierii to trend, który będzie się rozwijał, zmieniając sposób, w jaki pracujemy i zarządzamy zasobami ludzkimi. Dla pracodawców jest możliwością szybszego dostosowania się do wymagań rynku, a dla pracowników – szansą na różnorodne doświadczenia zawodowe, atrakcyjne wynagrodzenie. Jednak zarówno jedna, jak i druga strona musi być świadoma wyzwań związanych tym modelem, by odpowiednio się do nich przygotować.



Marta Szymańska,
Specializations Lead
w Manpower



	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
--	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

Początek roku to idealny czas na podsumowania i planowanie oraz przygotowanie się do nowych wyzwań. Zmiany na rynku pracy nabierają tempa. Innowacje technologiczne, w tym automatyzacja procesów, stają się odpowiedzią na globalne wyzwania gospodarcze. Już styczeń pokazał, że nadchodzi czas optymalizacji kosztów przez pracodawców, przesunięcie akcentu z masowych rekrutacji na znalezienie zaangażowanych, wykwalifikowanych pracowników, a także wzrost liczby ofert elastycznych – współprac projektowych i kontraktowych.



W mojej opinii w 2025 roku umocnią się trendy, które obserwowaliśmy już w roku poprzednim: zwiększona automatyzacja, w której narzędzia AI będą kluczowe w zarządzaniu procesami, oraz wzrośnie znaczenie big data i chmury. Zapotrzebowanie na inżynierów, specjalistów technicznych w sektorach takich jak przemysł, energetyka odnawialna, automatyka czy cyberbezpieczeństwo osiągnie rekordowy poziom. Pracodawcy skoncentrują się na ekspertach o wąsko wyspecjalizowanych kompetencjach, co zwiększy konkurencję i wymusi inwestowanie w rozwój talentów.

Patrząc na sektor inżynieryjny w Polsce możemy uznać, że rozwija się dość stabilnie. Mediana wynagrodzeń inżynierów w 2024 roku wynosiła od 10 000 do 14 000 PLN brutto miesięcznie, w zależności od specjalizacji. W 2025 roku przewiduje się dalszy wzrost płac, zwłaszcza w niszowych dziedzinach jak zielone technologie czy IoT, które będą potrzebowały wykwalifikowanych kandydatów. Również średnia wynagrodzeń znacząco wzrosła rok do roku.

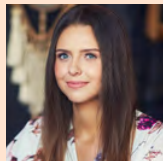
Na całym rynku, oprócz zapotrzebowania na umiejętności techniczne, będzie rosło również znaczenie kompetencji miękkich, takich jak adaptacyjność do szybkich zmian, umiejętność pracy zespołowej w strukturach hybrydowych. Wyzwaniem pozostaje niedobór specjalistów w niszowych obszarach oraz problem adaptacji starszych pracowników technicznych do nowych technologii. Rozwiązaniem będą inwestycje w szkolenia i programy rozwojowe, analogicznie do tego jak jeszcze kilka lat temu rynek zachował się względem niedoboru programistów.

  	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
---	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

Pracodawcy rywalizując o najlepsze talenty będą oferowali też elastyczny tryb pracy, który dla wielu kandydatów jest wciąż bardzo ważny, choć powroty do biur są coraz częstsze, nawet na stanowiskach gdzie interakcji z maszynami czy zespołem nie jest konieczna. Warto jednak zauważyć, że home office w ostatnich latach jest traktowany jako podstawowy benefit i z pewnością pozostanie z nami na dłużej.

Analizując rotacje w firmach od lat najczęstsze przyczyny zmiany pracy to brak możliwości rozwoju zawodowego i niezadowolenie z wynagrodzenia. W moim odczuciu jednak pracodawcy będą podnosić płace selektywnie, głównie w strategicznych rolach, oferując kontroferty oraz bonusy na szkolenia.

W 2025 roku rekomendowałabym inwestycje w rozwój pracowników, szkolenia, a w kontekście ofert pracy podkreślenie elastyczności oraz kultury organizacyjnej. Kandydaci powinni za to skupić się na rozwoju kompetencji w obszarach AI, które z pewnością zaprocentują.



Paulina Świątkiewicz
 HR Business Partner w portalach pracy
rocketjobs.pl i justjoin.it



  	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain
--	----------------------	------------	--------------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------

Wynagrodzenia & komentarze ekspertów



Skilled Technical

Rok 2024 na rynku pracy w branży technicznej cechował się intensywnymi inwestycjami w automatyzację i robotyzację procesów produkcyjnych. Wysokie zapotrzebowanie na specjalistów wynikało między innymi z konieczności optymalizacji kosztów, a także minimalizacji przestojów. Obecnie branża zmierza w stronę dalszej automatyzacji, co napędza popyt na wykwalifikowanych techników.

W 2025 roku rynek pracy branży technicznej będzie zdominowany przez oferty kierowane do kandydatów z umiejętnościami w obszarze automatyki przemysłowej. Kluczowe kompetencje twarde to znajomość systemów automatyzacji, CNC, elektryki oraz utrzymania ruchu. Najbardziej cenionymi kompetencjami miękkimi z pewnością są umiejętność myślenia analitycznego, skutecznego rozwiązywania problemów, pracy zespołowej, współpracy pomiędzy różnymi działami, a także gotowość i chęć uczenia się nowych technologii.

Zapotrzebowanie na pracowników technicznych będzie nieustannie rosnąć, choć tempo wzrostu może spowolnić ze względu na niepewność gospodarczą. Mniej optymistyczne perspektywy zmiany pracodawcy mogą pojawić się w przypadku osób z wąskimi, przestarzałymi kwalifikacjami lub takich, których stanowiska są łatwo zastępowane przez automatyzację.

Jednym z głównych wyzwań pozostaje jednak niedobór talentów, szczególnie w dziedzinach wymagających wysokich kwalifikacji, takich jak automatyka, CNC czy elektryka. Aby zmniejszyć lukę kompetencyjną, konieczne są inwestycje w szkolenia oraz ściślejsza współpraca między sektorem edukacyjnym, a przemysłowym.

Kandydaci różnią się pod względem otwartości na zmianę pracy w zależności od pokolenia oraz specjalizacji. Młodszy pracownicy szukają możliwości rozwoju, kontaktu z nowoczesnymi technologiami, natomiast ci starsi cenią stabilność zatrudnienia. **Wykwalifikowani specjaliści, świadomi deficytu talentów, oczekują atrakcyjnych wynagrodzeń, benefitów i jasnych ścieżek kariery. Mniej wykwalifikowani doceniają przejrzystość wynagrodzenia, możliwość realizacji płatnych nadgodzin oraz perspektywę rozwoju.** Kluczowymi dla wszystkich są jednak dobre warunki pracy, dogodna lokalizacja, wsparcie w dojazdach oraz otwarta komunikacja już podczas etapu rekrutacji.

Najczęstszymi motywacjami do zmiany pracy bywają brak równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, szczególnie w przypadku pracy zmianowej, niska ergonomia stanowiska, brak rozwoju zawodowego, a także negatywna

atmosfera panująca w danym zespole. Bardziej atrakcyjne oferty ze strony konkurencji, lepsze wynagrodzenie i dogodniejsza lokalizacja również przyciągają talenty, zachęcając je do zmian.

Oczekiwania finansowe pracowników w porównaniu z poprzednim rokiem są wyższe, głównie w wyniku rosnącej inflacji i kosztów życia. Pracownicy z unikalnymi kwalifikacjami, jak specjaliści ds. automatyki czy operatorzy oraz programiści CNC, oczekują większych wynagrodzeń, co wpływa na presję płacową. W sektorze skilled technical wzrost wynagrodzeń dotyczy głównie ról z zauważalnym niedoborem talentów, np. na stanowiskach wymagających technicznych umiejętności oraz uprawnień.

Firmy coraz częściej wychodzą do pracowników z kontrofertami, by zatrzymać kluczowych dla nich specjalistów. Jednak dla wielu kandydatów decydujące znaczenie ma możliwość rozwoju ścieżki zawodowej, a także poczucie stabilności zatrudnienia. Najczęściej poszukiwane benefity to szkolenia, dofinansowanie dojazdów do pracy, premie frekwencyjne, czy prywatna opieka medyczna. Aby sprostać wymaganiom rynku pracy, organizacje muszą elastycznie dostosowywać swoje oferty oraz inwestować w rozwój talentów.

	Min.	Opt.	Max.
Technik mechatronik	6 500	8 000	9 500
Technik automatyk	7 500	8 500	10 000
Operator CNC	5 500	7 000	8 000
Programista CNC	6 000	8 000	9 500
Mechanik maszyn i urządzeń	6 500	8 000	9 000
Technik elektronik	5 500	7 000	8 000
Technik elektryk	6 000	7 500	9 000
Technik mechanik	6 000	7 000	8 500
Spawacz MIG/MAG/TIG	6 000	7 500	9 000
Operator wózka widłowego	5 000	5 800	6 200
Elektromechanik	6 500	7 500	9 000
Technik utrzymania ruchu	6 500	8 000	9 000
Ślusarz	5 500	7 000	8 000
Technik produkcji	6 000	7 000	8 000
Konstruktor oprzyrządowania	7 000	9 000	11 000
Ustawiacz maszyn	7 500	8 500	9 500
Technik jakości	5 800	6 800	8 000
Lider/brygadzysta	7 000	8 500	11 000



Karina Chyła,
Skilled Technical Business
Consultant w Manpower



Żaneta Gatak,
Skilled Technical Business
Consultant w Manpower



Agata Woźniak
Skilled Technical Business
Consultant w Manpower

🏠 ⊗ ☰	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
---	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

W obliczu dynamicznych zmian na rynku pracy w Polsce, szczególnie w kontekście postępującej automatyzacji i robotyzacji, coraz większe znaczenie zyskują wykwalifikowani pracownicy fizyczni. Przemiany technologiczne, które prowadzą do zastępowania najprostszych stanowisk pracy maszynami, stawiają przed rynkiem pracy nowe wyzwania, ale stwarzają też szanse dla wysoko wyspecjalizowanych fachowców. **Wśród najbardziej poszukiwanych specjalistów znajdują się między innymi programiści oraz operatorzy maszyn CNC, operatorzy wózków widłowych, będący kluczowi w nowoczesnym przemyśle, głównie w branżach takich jak motoryzacja, logistyka, produkcja czy przemysł 4.0. Pożądanymi kandydatami są także elektrycy, szczególnie ci zajmujący się instalacjami przemysłowymi, automatycznymi systemami sterowania oraz utrzymaniem ruchu.**

Niestety, rynek pracy boryka się z niedoborem wykwalifikowanych pracowników, co stanowi poważne wyzwanie dla przedsiębiorstw. Są nimi również same oczekiwania finansowe pracowników technicznych w Polsce, które nieustannie rosną. Osoby z wyspecjalizowanymi umiejętnościami, zwłaszcza te posiadające doświadczenie w pracy z nowoczesnymi technologiami, mogą liczyć na ciekawe perspektywy rozwoju zawodowego i atrakcyjne wynagrodzenia, które w wielu przypadkach przewyższają średnią krajową. Te trendy rynku pracy, w połączeniu z rosnącym zapotrzebowaniem na specjalistów w dobie intensywnej automatyzacji, prowadzą do konieczności intensyfikacji działań mających na celu kształcenie oraz doszkalanie pracowników. **Firmy zewnętrzne odgrywają kluczową rolę w tym procesie, wspierając pracodawców w wyszukiwaniu potencjałów, szkoleniu oraz wdrażaniu nowych zespołów będących w stanie sprostać wymaganiom nowoczesnego rynku.**



Szczególnie istotne stają się w tym kontekście elastyczne formy zatrudnienia, które są nieodłącznym elementem ścieżki zawodowej pracownika w dostosowywaniu jego umiejętności do potrzeb branży. Dzięki nim pracownicy fizyczni, szczególnie na stanowiskach technicznych, mogą nabywać nowych umiejętności i zdobywać doświadczenie w wielu nowych obszarach. Elastyczność zatrudnienia daje także firmom możliwość sprawnego reagowania na zmieniające się potrzeby produkcyjne oraz technologiczne, przy jednoczesnym wsparciu talentów w rozwoju ich kariery zawodowej.

Obserwując rosnące zapotrzebowanie na wykwalifikowaną kadrę techniczną, kluczowym wyzwaniem pozostaje zapewnienie odpowiedniego przepływu wiedzy i kompetencji, który umożliwi przedsiębiorstwom utrzymanie konkurencyjności w obliczu cyfryzacji oraz automatyzacji działań. Dobrze przeszkoleni, elastyczni pracownicy stanowią bowiem fundament dalszego rozwoju gospodarki opartej na innowacjach



Magdalena Krysta,
Business Unit Director
Branch Staffing w Manpower



Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Budownictwo & nieruchomości

Rok 2024 w branży budowlanej był czasem dekonjunktury i niepokoju. Największe wyzwanie stanowiła bardzo mała liczba prowadzonych przetargów, zarówno publicznych, jak i prywatnych.

Rosnące koszty prowadzenia działalności, zatrudnienia, wzrost cen usług podwykonawców zmuszał inwestorów do aktualizacji budżetów. **Branża mierzyła się także z sytuacją rekordowej niewypłacalności, i to niemal o połowę większą, niż w poprzednich latach.** Ubiegły rok to także czas dalszej konsolidacji sektora budowlanego w kwestii dialogu o waloryzacji kontraktów, kontynuacji rozmów dotyczących ograniczenia rynku dla firm wykonawczych spoza Unii Europejskiej. Zmiany geopolityczne na świecie dają nadzieję na zakończenie wojny za naszą wschodnią granicą, co przekłada się również na przygotowania polskich firm do udziału w odbudowie Ukrainy. Rynek pracy branży budowlanej nad Wisłą już teraz przygotowuje się również na udział w wielu dużych zapowiadanych inwestycjach jak budowa elektrowni jądrowej czy Centralnego Portu Komunikacyjnego.

Mimo wszystko liczba ofert pracy w minionym roku w branży budowlanej dla wykwalifikowanej kadry utrzymywała się na wysokim poziomie. **Zauważalnym trendem, który utrzyma się przez dłuższy czas jest aktywność dużych polskich oraz zagranicznych inwestorów na rynkach europejskich, a także zapotrzebowanie**

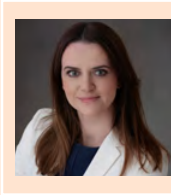
na kadrę nadzoru inwestycji ze znajomością języków obcych, gotową na wyjazd zagraniczny. Rok 2025 to także czas na budowanie przewagi konkurencyjnej, co przełoży się na utrzymanie zapotrzebowania na kadrę dedykowaną działaniom pozyskiwania inwestycji. W cenie będzie także wiedza dotycząca Prawa Zamówień Publicznych.

Wykonawcy wciąż będą poszukiwać kierowników robót branżowych, zwłaszcza elektrycznych, sanitarnych oraz drogowych. Co ważne, utrzymujący się rynek kandydata wśród branżystów sprawia, że otwartość na pracę w delegacji powoli przestaje być w branży standardem. Cennymi umiejętnościami okażą się również efektywne administrowanie kontraktami w kontekście monitorowania ryzyk, a specjaliści ds. harmonogramowania oraz roszczeń będą mogli liczyć na wiele ofert. Biura projektowe będą pozyskiwać z rynku przedstawicieli pokolenia Z, co w konsekwencji wymusi na pracodawcach większą elastyczność w zakresie czasu oraz miejsca pracy.

Wzrost kosztów życia powoduje ogromną presję płacową na rynku pracy w branży. Kandydaci wciąż pozostają otwarci na nowe oferty, jednak skłonni są do jej przyjęcia jedynie w sytuacji znaczącej podwyżki, oczekując co najmniej 15-20% wzrostu wynagrodzenia. Ważna jest wówczas także lokalizacja, niedaleka odległość

od miejsca zamieszkania oraz dodatki takie jak służbowe auto, premia, czy prywatne ubezpieczenie medyczne. Kolejnym motywatorem do zmian staje się komfort i elastyczność w kontekście pracy hybrydowej. **Pokolenie X oraz Millenialsi akcentuje potrzebę work-life balance, która jest dla nich jedną z najważniejszych kwestii u pracodawcy. Dla przedstawicieli generacji Z istotny jest poziom wykorzystania nowych technologii w organizacji oraz możliwości rozwoju.**

Pracodawcy podczas poszukiwania talentów są ostrożni w wykraczaniu poza siatkę płacową, a decyzje o tym podejmują jedynie w odniesieniu do obsadzania strategicznych stanowisk oraz niezbędnych do prowadzenia już pozyskanych realizacji. Jednocześnie w związku z podniesieniem płacy minimalnej od stycznia 2025 roku, firmy planują podwyżki płac, co jest także elementem strategii utrzymania zespołów, zwłaszcza w organizacjach, ze stabilnym portfelem zamówień. Coraz więcej firm oferuje swoim pracownikom wewnętrzne programy rozwojowe, a także przyciąga pracowników akcjami wizerunkowymi czy programami ambasadorskimi. Można prognozować, że istotnym wyzwaniem sektora budowlanego będzie w najbliższych latach niedobór kadr w sytuacji spiętrzenia inwestycji o historycznym znaczeniu dla polskiej gospodarki.



Olga Nowakiewicz,

Recruitment Business Partner
w Manpower

Budownictwo	Min.	Opt.	Max.
Structural Designer	12 000	14 000	17 000
Architect	14 000	16 000	18 000
Cost Estimator/Specialist/Bid Engineer	9 000	13 000	15 000
Installation Designer (sanitary/electrical)	9 000	12 000	14 000
BIM Coordinator	12 000	17 000	23 000
Junior Project Manager	14 000	15 000	16 000
Site Engineer	9 000	11 000	13 000
Project Manager	18 000	22 000	28 000
Works Manager (sanitary/electrical)	16 000	18 000	20 000
Site Manager	16 000	19 000	23 000
Contract Director	26 000	32 000	40 000
Production Preparation Department Manager/ Bid Department Manager	17 000	20 000	22 000
Commercial Director (Country Contract Acquisition)	28 000	32 000	38 000
Commercial Manager (Regional contract acquisition)	18 000	20 000	23 000
Supervision Inspector	15 000	17 000	19 000
Claims Engineer/ Cost Engineer	12 000	14 000	16 000

Nieruchomości	Min.	Opt.	Max.
Junior Leasing Manager/Tenat Coordinator	8 000	10 000	12 000
Leasing Manager (logistic/office/retail)	16 000	18 000	24 000
Leasing Director (logistic/office/retail	25 000	27 000	35 000
Land Acquisition Specialist	12 000	14 000	17 000
Land Acquisition Manager	18 000	22 000	29 000
Development Director	27 000	30 000	35 000
Junior Property Manager (logistic/office/retail)	9 000	11 000	14 000
Property Manager (logistic/office/retail)	14 000	16 000	20 000
Asset Manager	24 000	29 000	36 000
Junior Project Manager (logistic/office/retail)	8 000	10 000	14 000
Project Manager (logistic/office/retail)	18 000	22 000	25 000
Project Director (logistic/office/retail/residentail)	28 000	30 000	35 000
Fit out Manager	13 000	15 000	18 000
Construction Manager	18 000	20 000	25 000
Facility Coordinator	6 000	7 000	9 000
Facility Manager	8 000	12 000	16 000

Nieruchomości	Min.	Opt.	Max.
Technical Director	18 000	24 000	28 000
Business Controller	14 000	16 000	18 000
Investment Analyst	14 000	16 000	18 000
Head of Controlling	26 000	28 000	32 000
Investment Manager	18 000	24 000	30 000
Designer	10 000	12 000	15 000
Senior Designer	13 000	14 000	16 000
Shopping Centre Director	22 000	28 000	35 000
Deputy of Shopping Center	16 000	18 000	20 000
Marketing Manager	12 000	14 000	18 000
ESG Manager	16 000	18 000	20 000
Sales Manager (residential)	12 000	15 000	18 000
Sales Director (residential)	18 000	24 000	28 000



	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
--	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

Rynek pracy w 2024 roku w branży nieruchomości komercyjnych okazał się kolejnym rokiem pełnym wyzwań, gdzie wiele znaczących podmiotów zmniejszało swoje zespoły, aniżeli je rozbudowywało. Zwłaszcza w przypadku deweloperów, u których brak wystarczającej ilości projektów wpływał na duże zmiany kadrowe.

Rok 2025 będzie bazować w dużej mierze na potrzebach zarządzania aktywami i ich optymalizacją, a także na poszukiwaniu fachowców doświadczonych w tych obszarach. Stanowiska odpowiadające za komercjalizację jak i rozwój biznesu powinny także liczyć na wiele ofert pracy. Sytuacja u deweloperów będzie mniej dynamiczna, na co mają wpływ niekorzystne warunki finansowania oferowane obecnie przez instytucje finansowe, ale też nastroje firm, które bez względu na branżę są wyjątkowo ostrożne w podejmowaniu decyzji biznesowych. Można więc przypuszczać, że większe szanse na zatrudnienie pojawią się w jednostkach funduszowych rozbudowujących swoje portfele nieruchomości lub zupełnie nowych podmiotach wchodzących na rynek Polski i nabywających na nim pierwsze aktywa. Wydaje się, że liczba ofert pracy pozostanie na zbliżonym do poprzedniego roku poziomie.

Specjalistami potrzebnymi na rynku pozostaną skuteczni asset i property managerowie, skuteczni leasing managerowie czy osoby zajmujące się rozwojem biznesu. To obszary, które pozostaną atrakcyjne pomimo trudnej aktualnej sytuacji rynkowej. Firmy wciąż będą poszukiwać skutecznych talentów posiadających potwierdzone sukcesy w zarządzaniu i zwiększeniu wartości posiadanego lub właśnie nabytego portfela nieruchomości.



Kandydaci pracujący na stanowiskach Project Managerów mogą odczuwać większe trudności przy zmianie pracodawcy, ze względu na stosunkowo niski poziom aktualnie prowadzonych projektów. Najbardziej pożądanym kandydatem będzie taki, posiadający umiejętność klarownej, skutecznej komunikacji połączonej z wiedzą analityczną.

Otwartość na zmianę pracy w branży jest bardzo indywidualna. Aktualnie kwestia finansów nie jest jedynym i głównym powodem zmiany organizacji, zdecydowanie bardziej kluczowa staje się możliwość realnego rozwoju wiążącego się z pozyskaniem dodatkowego doświadczenia. To sprawia, że decyzje rekrutacyjne są bardziej świadome. Niezmiennie ważna jest dla kandydatów możliwość pracy zdalnej, która coraz częściej traktowana jest jako pewnego rodzaju benefit. Ma to miejsce

	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
--	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

głównie w przypadku stanowisk w regionach, gdzie organizacje nie mają swoich lokalnych biur.

Warunki finansowe w porównaniu z ubiegłymi latami nie zmieniły się zbyt wiele. W przypadku pracy w strukturach deweloperskich możliwość uczestnictwa w „aktywnych” projektach deweloperskich była znaczną motywacją niefinansową do zmiany, szczególnie wśród kandydatów świadomych rozwoju swojej kariery zawodowej. Otwartość organizacji na podnoszenie płac ma miejsce głównie wtedy, gdy kandydat jawi się dla pracodawcy jako ten „idealny”, jednak generalnie pensje zatrzymały się na zbliżonym poziomie do roku 2024, a pracodawcy nie wykazują przesadnej chęci podwyższania pułapu wynagrodzeń.



Grzegorz Kózka,
Business Partner
w Manpower





Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Life Science



W 2024 roku rynek pracy w branży life science był pełen zróżnicowanych trendów, związanych zarówno z globalnymi, jak i lokalnymi wyzwaniami. Oczekiwano dalszego wzrostu znaczenia innowacji w medycynie, biotechnologii oraz farmacji, co skutkowało zwiększonym zapotrzebowaniem na wykwalifikowanych specjalistów. **W szczególności zauważyć można było rosnący niedobór ekspertów nowych technologii, takich jak sztuczna inteligencja (AI) w diagnostyce, terapiach genowych, czy zaawansowanych materiałach medycznych.**

2025 rok to nadal czas dynamicznego wzrostu branży, ale z naciskiem na rekrutację specjalistów w dziedzinach takich jak technologia medyczna, biotechnologia, analiza danych, zarządzanie procesami badawczo-rozwojowymi. Innowacje w obszarze nowych terapii, w tym terapii genowych, wymagać będą zespołów z zaawansowanymi kompetencjami zarówno w obszarze badań, jak i wdrażania technologii.

Specjaliści branży life science mogą spodziewać się wzrostu liczby ofert pracy, szczególnie z ramienia firm zajmujących się w głównej mierze biotechnologią, produkcją wyrobów medycznych oraz farmaceutycznych. Należy jednak zaznaczyć, że niektóre stanowiska w bardziej tradycyjnych segmentach rynku, jak np. administracja medyczna, mogą borykać się z mniejszym zapotrzebowaniem na kandydatów.

Obszar badań klinicznych również cieszy się niestabnym zainteresowaniem. W ostatnich latach wiele osób przebranżowiło się z innych zawodów, jak farmaceuci, laboranci czy specjaliści rejestracji leków, by dołączyć właśnie do wspomnianego sektora. Aktualnie kandydaci planujący zmianę pracodawcy mogą mieć wyzwanie ze zdobyciem interesującej oferty, z uwagi na dużą konkurencję, jak również powszechną dostępność na rynku potencjalnych pracowników.

Niedobór talentów jest szczególnie zauważalny w obszarze zatrudnienia personelu medycznego i farmaceutycznego. Ponadto coraz większe wykorzystanie innowacji wymaga wyspecjalizowanych zespołów z konkretnymi umiejętnościami, których brakuje na rynku – niezwykle istotne jest tutaj łączenie wiedzy merytorycznej z umiejętnością sprawnego poruszania się w świecie najnowszych technologii. Firmy biotechnologiczne czy farmaceutyczne coraz częściej muszą rywalizować o najlepsze na rynku pracy talenty, oferując coraz to wyższe stawki, atrakcyjniejsze pakiety benefitów. Kandydaci w branży life science, tak jak w innych sektorach, są coraz bardziej wymagający, zwracają uwagę na elastyczność w zakresie miejsca i czasu wykonywania pracy. Wiele osób deklaruje chęć współpracy w modelu zdalnym lub hybrydowym, co wielokrotnie staje w opozycji do oczekiwań pracodawców, którzy sukcesywnie realizują plany powrotów do biur. Obok oczekiwań finansowych czy benefitów, to właśnie możliwość pracy z domu stanowi bardzo mocny argument zachęcający do zmiany organizacji.



Zwłaszcza tam, gdzie taki model jest możliwy, na przykład w działach rejestracji leków i wyrobów medycznych, badań klinicznych, czy marketingu.

Technologie wykorzystujące sztuczną inteligencję coraz częściej implementowane są w obszarze diagnostyki, terapii, co generuje zapotrzebowanie na osoby z odpowiednimi w tym zakresie kompetencjami, jak również z umiejętnościami analizy danych medycznych. Na brak interesujących ofert z pewnością nie będą mogli narzekać inżynierowie biomedyczni, ze względu na rozwój nowych wyrobów medycznych i urządzeń wspierających leczenie pacjentów. Niezmiennie potrzebny będzie też personel medyczny, pielęgniarski. To nadal kluczowa grupa pracowników, zwłaszcza w kontekście starzejącego się społeczeństwa, jak również galopujących potrzeb zdrowotnych.

Analizując perspektywy nadchodzących miesięcy w sektorze life science, można przewidywać dalszy dynamiczny rozwój tej branży, co przełoży się na rosnące zapotrzebowanie na wysoko wykwalifikowanych specjalistów w kluczowych obszarach. Pracodawcy będą musieli stawić czoła wyzwaniom związanym z pozyskiwaniem talentów w warunkach ich deficytu, jednocześnie dostosowując swoje oferty zatrudnienia do rosnących oczekiwań współczesnych kandydatów.



Katarzyna Golek,
Section Lead, Recruitment Manager
Engineering, Life Science & Supply Chain w Manpower

	Min.	Opt.	Max.
Regulatory Affairs Specialist	8 600	11 500	15 000
Regulatory Affairs Manager	16 000	20 000	25 000
Medical Safety Specialist	9 200	11 200	13 500
Medical Safety Manager	15 500	19 400	23 000
Public Affairs Specialist	10 000	12 600	14 800
Public Affairs Manager	17 000	21 500	28 500
Pharmacovigilance Specialist	8 800	11 700	14 800
Pharmacovigilance Manager	16 400	20 000	22 600
Pharmacist	8 500	10 500	11 500
Pharmacy Manager	10 000	12 500	15 000
Pharmacy Network Manager	11 200	15 200	17 000
Laboratory Manager	13 000	17 200	20 000
Laboratory Specialist	7 000	8 600	9 200
Medical Science Liaison	16 000	18 500	24 500
Medical Representative	9 000	12 000	14 000

	Min.	Opt.	Max.
Pharmaceutical Representative	8 000	10 000	11 700
Clinical Trial Manager	19 000	22 400	27 000
Clinical Trial Associate	8 400	10 500	12 000
Clinical Project Manager	17 400	21 000	27 200
Formulator/R&D Specialist	8 600	11 000	14 000
Marketing Specialist	8 500	11 000	14 000
Product Manager	9 000	12 000	14 000
Service Engineer/Medical Equipment Specialist	8 000	12 000	15 000
Key Account Specialist	11 000	13 000	14 500
Key Account Manager	13 000	16 000	19 000
Area Sales Manager	16 000	20 000	22 000



Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Prawo & podatki

Ostatnie lata to czas bardzo dynamicznych zmian legislacyjnych, co analogicznie wiąże się ze wzmożonym zapotrzebowaniem na prawników, zarówno obsługujących klienta zewnętrznego, jak i wewnętrznych ekspertów firm. W 2024 roku oferty pracy najczęściej skupiały się na obszarze compliance, w tym także ESG, oraz cyberbezpieczeństwie, prawie energetycznym, zagadnieniami związanymi z ochroną sygnalistów, jak również technologii i sztucznej inteligencji (AI). Największy wpływ zarówno w minionym roku, jak i obecnie będą miały kolejne zmiany, także te związane ze zmianami w prawie pracy, czy obszarem zatrudniania cudzoziemców. W najbliższych miesiącach liczba ofert pracy w sektorze prawniczym powinna rosnąć, w związku z pojawianiem się kolejnych zagadnień wymagających implementacji i zabezpieczenia.

Poszukiwani będą szczególnie prawnicy mających doświadczenie związane z ESG, cyberbezpieczeństwem, AI, czy osoby specjalizujące się w prawie pracy. Na wiele możliwości zawodowych mogą liczyć także prawnicy procesowi, tu bowiem obserwujemy stały wzrost zapotrzebowania na kompleksową obsługę podczas postępowań sądowych, jak i ugodowych. Istotnym jest aby prawnik był jednocześnie realnym partnerem biznesowym dla pozostałych działów – jego rola zwłaszcza w wewnętrznych działach firm bardzo zyskuje na znaczeniu.

Otwartość na zmiany zawodowe wciąż jest duża, szczególnie wśród młodszych prawników, którzy najczęściej decydują się przyjęcie oferty ze względów finansowych. Poszukiwani będą z pewnością doświadczeni specjaliści związani ze zrównoważonym rozwojem, szczególnie kandydaci z doświadczeniem wyniesionym z dużych, międzynarodowych organizacji i kontaktami w strukturami globalnymi. Z wyzwaniem rekrutacyjnym borykać mogą się natomiast specjaliści podatkowi.



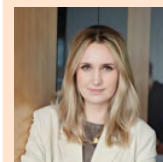
  	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
---	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	----------------------------	----------------------	--------------	--

Dla zdecydowanej większości kandydatów w procesach rekrutacyjnych najistotniejsze przy zmianie zawodowej jest zachowanie większej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, a także kwestie finansowe i możliwości rozwojowe. Natomiast pracodawcy zwracają uwagę przede wszystkim na wiedzę ekspercką, zdobyte przez daną osobę doświadczenie. **Elastyczność trybu pracy jest wciąż bardzo istotna, większość prawników działa w modelach hybrydowych z przewagą pracy stacjonarnej. Kandydaci zwracają również uwagę na usprawnienia i nowe technologie u potencjalnych pracodawców, które zdecydowanie przyspieszają procesy, chociażby raportowania. Najczęstszymi powodami zmiany organizacji najczęściej wskazywane są brak nowych wyzwań, zamknięte struktury i możliwości**



awansu, czy kwestie chronicznego przepracowania wynikającego z braku odpowiednio zapewnionego work-life balance.

Oczekiwania finansowe utrzymają się na poziomie zbliżonym do tego, jaki obserwowaliśmy w minionym roku. Wyjątkiem są stanowiska juniorskie, gdzie płace rok do roku stale wzrastają. Interesujące podczas analizy oferty pracy są dla kandydatów również benefity pozapłacowe. Wielu prawników szuka nowych wyzwań zawodowych, w których stawiają na rozwój w danej roli. W związku ze zbliżającymi się zmianami dotyczącymi jawności wynagrodzeń, pracodawcy dość ostrożnie podchodzą w tym roku do tematu podwyżek. Wyjątek stanowią będą role bardzo wyspecjalizowane, eksperckie, gdzie wciąż dostępność kandydatów na polskim rynku pracy pozostaje niewielka. W przypadku takich stanowisk zwykle pojawiają się kontroferty, głównie w wewnętrznych działach prawnych, bowiem firmy liczą się z trudnością pozyskania tego typu osób z danymi kompetencjami, a ponadto wdrożonego już w strukturę i polityki panujące w danej organizacji.



Adrianna Wiśniewska,
Recruitment Business Partner
w Manpower

HR	Min.	Opt.	Max.
HR Director	25 000	30 000	45 000
HR Manager	20 000	25 000	28 000
Senior HR Business Partner	15 000	16 500	18 000
HR Business Partner	10 000	15 000	18 000
HR Specialist	8 000	10 000	12 000
Junior HR Specialist	6 000	7 000	8 000
Senior Recruitment Specialist	10 000	12 000	15 000
Recruitment Specialist	8 000	9 000	10 500
Administrative Director	16 000	22 000	26 000
Office Manager	10 000	15 000	18 000
Executive Assistant (Executive Assistant)	8 500	10 000	12 500
Administrative Specialist	7 500	8 500	9 500
Office Assistant	6 000	6 500	7 500
Receptionist	5 500	6 500	7 000
HR and Payroll Manager	15 000	18 000	22 000
HR and Payroll Specialist	8 500	10 000	12 000
Talent Acquisition Manager	12 500	16 000	18 000
Training Specialist	10 000	12 000	15 000
Compensation & Benefits Specialist	10 000	12 000	15 000

Legal	Min.	Opt.	Max.
Junior Legal Specialist	7 000	8 500	10 000
Legal Specialist	11 000	15 000	18 000
Senior Legal Specialist	15 000	20 000	25 000
Legal Manager	18 000	25 000	35 000
In-house Lawyer	12 500	16 000	25 000
Compliance Specialist	10 000	12 000	16 000
Legal Counsel	18 000	25 000	35 000
Legal Director/Head of Legal	30 000	35 000	50 000



  	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
--	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	----------------------	--------------	--

Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Sprzedaż & marketing

Pomimo spowolnienia rynkowego sektor sprzedaży i marketingu w 2024 roku zachował dynamikę, oferując wiele możliwości dla kandydatów zainteresowanych zmianą. Rozwój technologii, ewoluujące się potrzeby konsumentów, a także rosnące znaczenie analizy danych zwiększyły zapotrzebowanie na specjalistów z umiejętnościami cyfrowymi, zdolnością adaptacji. Firmy, mimo dużej presji kosztowej, inwestują w transformację cyfrową, analitykę, aby zwiększyć efektywność, a co za tym idzie, zyskać przewagę konkurencyjną.

Rynek pracy tej branży w 2025 roku będzie szczególnie doceniał specjalistów łączących kompetencje cyfrowe i miękkie, z naciskiem na znajomość narzędzi analitycznych, automatyzacji czy sztucznej inteligencji. Na wiele ciekawych ofert mogą liczyć analitycy danych, eksperci digital marketingu, specjaliści e-commerce, szczególnie w obszarze kampanii online, optymalizacji konwersji czy automatyzacji marketingu. W obszarze sprzedaży szczególnie cenni będą sprzedawcy B2B, managerowie ds. eksportu, jak również osoby z wiedzą techniczną, a także znajomością języków obcych. Organizacje coraz częściej kierują swoją uwagę ku tematyce ESG i zrównoważonego rozwoju, poszukując pracowników potrafiących skutecznie i atrakcyjnie zakomunikować te wartości klientom.

Brak kompetencji cyfrowych staje się barierą w zatrudnieniu dla tradycyjnych marketerów, czy handlowców. Regularne podnoszenie kwalifikacji przez szkolenia i certyfikaty jest istotnym atutem kandydatów. Branża zmagą się z niedoborem talentów w obszarach technologicznych, omnichannel, gdzie kluczowa jest umiejętność łączenia działań online oraz offline. Deficyt kandydatów o pożądanых przez firmy kompetencjach dotyka także sprzedaży technicznej, wymagającej zaawansowanych umiejętności technicznych w połączeniu z cechami miękkimi.

Niepewność gospodarcza i zapowiadana recesja wpływają na postawy kandydatów wobec zmian – część z nich wybiera stabilność u obecnego pracodawcy, podczas gdy inni szukają nowych wyzwań zawodowych. Osoby zainteresowane nowym miejscem na stanowiska sprzedażowe czy marketingowe cenią sobie elastyczność, rozwój, autonomię w pracy, atrakcyjne benefity oraz pozytywną kulturę organizacyjną. Ważny jest dla nich także dostęp do nowoczesnych narzędzi, najnowszych technologii, które ułatwiają realizację obowiązków, a także mają realny wpływ na sukces firmy. Transparentność, odpowiedzialność społeczna, jak również równowaga między życiem zawodowym a prywatnym odgrywają także kluczową rolę. W sprzedaży i marketingu obserwuje się wzrost elastyczności oraz opcji pracy zdalnej, choć w tych obszarach, szczególnie w sprzedaży

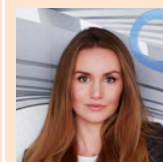
  	Finanse & księgowość	Inżynieria	Skilled Technical	Budownictwo & nieruchomości	Life Science	Prawo & podatki	Sprzedaż & marketing	Supply chain	
---	----------------------	------------	-------------------	-----------------------------	--------------	-----------------	---------------------------------	--------------	--



bezpośredniej, występują niekiedy naturalne ograniczenia tych rozwiązań. Niemniej jednak coraz więcej firm w branży wdraża modele współpracy zdalnej lub hybrydowej, dostosowując je do charakterystyki ról.

Najczęstszymi motywatorami do zmiany pracodawcy są niewystarczające wynagrodzenie, brak pożądanых możliwości rozwoju, trudne warunki rynkowe, słabe wsparcie technologiczne codziennych działań. W sprzedaży kluczowe są nowoczesne narzędzia, takie jak CRM czy automatyzacja procesów, a w marketingu – dostęp do aplikacji wspierających kreatywność i efektywność.

Oczekiwania finansowe w branży sprzedaży i marketingu wzrosły w porównaniu z ubiegłym rokiem. Wpływają na to rosnące koszty życia, potrzeba nowych kompetencji wśród kandydatów, ale również rosnące wymagania talentów. Pracodawcy nieustannie starają się dostosować oferty do wymagań rynkowych inwestując w elastyczność, benefity oraz nowe technologie. Popularne dodatki pozapłacowe obejmują najczęściej prywatną opiekę medyczną, karty sportowe, elastyczny czas pracy czy opcję samochodu służbowego. Prognozy wskazują na stabilny wzrost wynagrodzeń w branżach sprzedaży i marketingu, z naciskiem na specjalizacje związane z digitalizacją.



Sandra Szczęsna,
Recruitment Business Partner
w Manpower



Tomasz Skrzypczak,
Recruitment Business Partner
w Manpower

Marketing	Min.	Opt.	Max.
Marketing Director	25 000	32 000	45 000
Marketing Manager	16 000	19 000	25 000
Brand Manager	14 000	17 000	20 000
Trade/Customer Marketing Manager	15 000	18 000	25 000
Digital Marketing Manager	16 000	20 000	26 000
Social Media Manager	14 000	17 000	20 000
E-commerce Director	25 000	30 000	45 000
E-commerce Manager	16 000	20 000	25 000
PR Manager	12 000	15 000	20 000
Product Manager	12 000	16 000	20 000
Marketing Specialist	8 000	10 000	13 000
Omnichannel Manager	18 000	20 000	25 000

Sprzedaż	Min.	Opt.	Max.
General Manager	35 000	48 000	60 000
Sales Director	25 000	35 000	50 000
Regional Sales Director	17 000	20 000	25 000
Export Director	25 000	35 000	45 000
Export Manager	14 000	18 000	23 000
Key Account Manger	13 000	16 000	20 000
Area Sales Manager	15 000	18 000	22 000
International Business Development Manager	18 000	25 000	28 000
Business Development Manager	15 000	18 000	24 000
Sales Specialist	8 000	10 000	12 000
Technical and Sales Advisor	9 000	12 000	15 000
Sales Representative	7 000	10 000	12 000
Sales Engineer	10 000	15 000	18 000
Analityk Sprzedaży	10 000	13 000	16 000



Wynagrodzenia & komentarze ekspertów

Supply Chain

W 2024 roku dynamika logistyki w Polsce kształtowana była przez kilka kluczowych trendów, w tym automatyzację procesów w łańcuchu dostaw. Zwiększone inwestycje w robotyzację magazynów, systemy zarządzania oraz sztuczną inteligencję, pozwoliły firmom na optymalizację procesów i redukcję kosztów. Handel internetowy nadal stanowił główny motor napędowy branży, co przyczyniło się do rosnącego zapotrzebowania na szybsze dostawy, rozwoju magazynów miejskich i modelu q-commerce, czyli dostaw realizowanych w ciągu kilku godzin od momentu zamówienia. Istotnym zjawiskiem była także zielona transformacja, gdzie firmy dostosowywały się do regulacji unijnych dotyczących redukcji emisji CO₂, co prowadziło do rosnącej popularności elektrycznych flot transportowych, czy ekologicznych centrów logistycznych.



W 2025 roku prognozowane jest dalsze przyspieszenie rozwoju branży logistycznej w Polsce, ze szczególnym naciskiem na automatyzację procesów, a także implementację nowych technologii, takich jak sztuczna inteligencja i robotyzacja. W związku z rosnącymi oczekiwaniami konsumentów, firmy będą inwestować w innowacyjne rozwiązania, w tym rozwój wspomnianych magazynów miejskich, punkty odbioru i automaty paczkowe. Model q-commerce stanie się z pewnością coraz bardziej popularny, a logistyka miejska i e-commerce będą wymagały bardziej zaawansowanego podejścia.

Na wiele ofert pracy będą mogli liczyć specjaliści z kompetencjami w zakresie automatyzacji, cyfryzacji oraz analityki procesów logistycznych, a także eksperci z zakresu zarządzania ryzykiem, zrównoważonego rozwoju czy wdrażania innowacyjnych rozwiązań w logistyce. Ze względu na dalszy rozwój e-commerce, wzmożni się potrzeba organizacji na zatrudnienie osób zajmujących się tym obszarem, tak samo jak logistyką miejską. To pracownicy odpowiedzialni za opracowywanie rozwiązań pozwalających na skrócenie czasu dostaw przy jednoczesnym zachowaniu dużej skali operacji. Ponadto, w odpowiedzi na globalne wyzwania, w tym nieprzewidywalność w łańcuchach dostaw, wzrosło zapotrzebowanie na ekspertów z zakresu zarządzania ryzykiem, a także zrównoważonego rozwoju.

Wzrośnie także zapotrzebowanie na specjalistów w zakresie ekologicznych rozwiązań transportowych i ESG. Firmy będą poszukiwać ekspertów specjalizujących się w implementacji działań ograniczających emisję CO₂, zwiększających efektywność energetyczną logistyki. Dlatego stanowiska związane z tradycyjnymi rozwiązaniami będą stopniowo tracić na znaczeniu, a podstawowe role magazynowe jak magazynier czy operator powoli ustąpią miejsca bardziej zaawansowanym rolom wymagającym znajomości technologii, takich jak automatyzacja procesów, AI, czy optymalizacja tras transportowych.

Podobnie stanie się w przypadku ręcznego planowania tras i procesów – algorytmy optymalizują je lepiej niż człowiek, redukując zapotrzebowanie na manualne planowanie. Automatyzacja skutkuje również tym, że coraz częściej zadania związane z kontrolą jakości przejmują zaawansowane systemy, zmniejszając potrzebę zatrudniania pracowników na stanowiskach w dziale jakości wizualnej. Specjaliści łączący kompetencje branżowe z technologicznymi, mogą coraz częściej oczekiwać wyższych wynagrodzeń, szczególnie w strukturach dużych, międzynarodowych organizacji. Polska zyskuje na atrakcyjności jako lokalizacja strategicznych struktur logistycznych, co przyczynia się do wzrostu zapotrzebowania na wysokiej klasy kandydatów. Nadchodzące miesiące będą także czasem powrotu do pracy stacjonarnej, szczególnie w przypadkach, gdzie wcześniej możliwa była forma hybrydowa.



Katarzyna Golek,

Section Lead,
Recruitment Manager
Engineering, Life Science
& Supply Chain w Manpower



Emilia Urban,

Senior Permanent Placement
Business Consultant
w Manpower

	Min.	Opt.	Max.
Supply Chain Specialist	8 000	10 000	12 000
Supply Chain Manager	18 000	25 000	30 000
Supply Chain Director	26 000	35 000	42 000
Logistics Specialist	8 000	10 500	12 000
Logistics Manager	17 000	22 000	26 000
Logistics Director	25 000	30 000	35 000
Warehouse Manager	12 000	15 000	18 000
Distribution Centre Manager	23 000	28 000	33 000
Transport Manager	14 000	17 000	20 000
Planning Manager	16 000	22 000	25 000
Demand Planner	8 000	11 000	15 000
Procurement Director	25 000	38 000	45 000
Procurement Manager	18 000	22 000	25 000
Purchasing Director	25 000	30 000	40 000
Purchasing Manager	17 000	23 000	27 000
Category Manager	20 000	26 000	30 000
Commodity Manager	20 000	26 000	30 000
Buyer	10 000	13 000	17 000
Supply Chain Analyst	9 000	12 000	16 000
Logistics Analyst	9 000	12 000	16 000

Jak Manpower Permanent Placement może pomóc Twojej organizacji w pozyskaniu nowych talentów?

Rozwiązania i procesy rekrutacji stalej dopasowujemy idealnie do specyfiki oraz potrzeb danej branży, firmy, a także profilu kandydata. Rekrutacje w poszczególnych sektorach rynku prowadzone są przez wyspecjalizowanych konsultantów, dedykowanych do danego obszaru.

Posiadamy profesjonalne narzędzia umożliwiające analizę trendów branżowych na zmieniającym się dynamicznie rynku pracy, błyskawicznie reagujemy na wszelkie zmiany, czy wyzwania.

Współpracujemy z **325** klientami z całej Polski.

Rocznie realizujemy z sukcesem **1 328** rekrutacji stałych.

Kontaktujemy się z ponad **5 900** kandydatami.



Engineering



Finance



Sales & Marketing



HR & Legal



Supply Chain



Life Science



Construction & Property



Skilled Technical





rocketjobs.pl to nowoczesny portal z ofertami pracy należący do gdańskiej spółki Just Join IT. Platforma oferuje ogłoszenia rekrutacyjne z obszaru najbardziej przyszłościowych i innowacyjnych branż m.in. marketingu, sprzedaży, finansów, inżynierii, HR, Business Intelligence & Data i logistyki. Portal wyróżnia największy odsetek ofert z widełkami finansowymi na rynku (ok. 40%), miesięcznie odwiedza go już ponad pół miliona kandydatów. Rocketjobs.pl oferuje też dostęp i bezpośrednie dotarcie z ofertami do zaangażowanej społeczności w mediach społecznościowych i w grupach dla specjalistów na Facebooku, które liczą ponad 1 mln członków. Według prestiżowego rankingu Financial Times FT1000 2024, rocketjobs.pl i justjoin.it to najszybciej rozwijające się portale pracy w Europie. Spółka znalazła się także w pierwszej dziesiątce konkursu Deloitte Technology Fast 50 CE 2023 w kategorii najdynamiczniej rosnących młodych firm technologicznych w CE.

ManpowerGroup

ManpowerGroup® (NYSE: MAN) to wiodąca na świecie firma oferująca rozwiązania związane z rynkiem pracy. Pomaga organizacjom adaptować się do szybko zmieniającego się świata, pozyskując, rozwijając i zarządzając talentami, które umożliwiają im osiągnięcie sukcesu. ManpowerGroup opracowuje rozwiązania dla setek tysięcy organizacji każdego roku, dostarczając im wykwalifikowanych specjalistów, jednocześnie znajdując znaczące i zrównoważone zatrudnienie dla milionów ludzi w różnych branżach oraz zawodach.

ManpowerGroup to światowy lider innowacyjnych rozwiązań dla rynku pracy, wspiera firmy, a także kandydatów w Polsce od 2001 roku. Organizacja posiada blisko 70 agencji i jest obecna w 44 miastach w całym kraju. ManpowerGroup oferuje unikalne rozwiązania dla firm i kandydatów poprzez marki: Talent Solutions, Manpower® i Experis™. Usługi w Polsce obejmują pracę tymczasową, rekrutację stałą, badanie kompetencji pracowników, zatrudnienie zewnętrzne, outsourcing procesów, doradztwo personalne, zarządzanie karierą, a także outplacement.

Oświadczenia dotyczące przyszłości

Niniejszy raport zawiera oświadczenia dotyczące przyszłości, w tym oświadczenia dotyczące popytu na pracę w określonych regionach, krajach i branżach, niepewności gospodarczej oraz wykorzystania, a także wpływu sztucznej inteligencji na globalny rynek pracy. Rzeczywiste wydarzenia lub wyniki mogą się znacznie różnić od tych zawartych w oświadczeniach dotyczących przyszłości. ManpowerGroup zrzeka się odpowiedzialności za aktualizowanie jakichkolwiek oświadczeń dotyczących przyszłości lub innych oświadczeń zawartych w tym komunikacie, chyba że wymaga tego prawo.

