



Hays Poland

Raport płacowy

2026



Spis treści

[Wstęp ▶](#)[O raporcie ▶](#)[Rynek pracy 2026 ▶](#)[Kluczowe wnioski ▶](#)[Trendy na rynku pracy ▶](#)[Plany zatrudnienia ▶](#)[Wyzwania rekrutacyjne ▶](#)[Plany zawodowe profesjonalistów ▶](#)[Luka kompetencji ▶](#)[Strategie wynagrodzeń ▶](#)[Satysfakcja z wynagrodzenia ▶](#)[Benefits ▶](#)[Modele pracy ▶](#)[Sztuczna inteligencja ▶](#)[Uczestnicy badania ▶](#)[Wynagrodzenia ▶](#)[Instytucje finansowe ▶](#)[Finanse i księgowość ▶](#)[Prawo i podatki ▶](#)[Zasoby ludzkie i administracja ▶](#)[Produkcja i inżynieria ▶](#)[Logistyka i zakupy ▶](#)[Budownictwo i nieruchomości ▶](#)[Energetyka ▶](#)[Sprzedaż i marketing ▶](#)[e-Commerce i digital marketing ▶](#)[Marketing i komunikacja ▶](#)[Sprzedaż w FMCG i usługach B2B ▶](#)[Handel detaliczny i hotelarstwo ▶](#)[Sprzedaż w branży technicznej ▶](#)[Farmacja, badania kliniczne i sprzęt medyczny ▶](#)[IT i telekomunikacja ▶](#)[Kontakt ▶](#)

Wstęp

Zarówno pracodawcy, jak i pracownicy mają trudność z oceną, jaki będzie rynek pracy w roku 2026. Wysoka zmienność i złożoność czynników, które mogą wpłynąć na krajobraz rekrutacyjny, utrudniają postawienie jednoznacznych prognoz na najbliższe miesiące. Z jednej strony obserwujemy firmy, które z uwagi na niedobór kompetencji planują rekrutacje i jednocyfrowe podwyżki. Z drugiej natomiast pojawiają się przesłanki o utrzymującej się niepewności w biznesie i ograniczonej liczbie ofert pracy trafiających na rynek. Istotnym czynnikiem są również planowane przez firmy zmiany strukturalne.

Prawda zawsze leży gdzieś pośrodku. Nasze obserwacje i wyniki badania opisanego na łamach niniejszego raportu jasno wskazują, że na rynku pracy ścierają się dwie oceny sytuacji. Nawigowanie w tak skomplikowanym krajobrazie wymaga odpowiedniej strategii.

Przyjrzyjmy się bliżej tym kontrastom. Firmy, które planują rekrutacje, niejednokrotnie oczekują trudności w pozyskiwaniu pracowników z pożądanym profilem kompetencji. Jednocześnie kandydaci posiadający cenne umiejętności, bogate doświadczenie i rozwinięte kompetencje miękkie, wciąż otrzymują atrakcyjne propozycje zatrudnienia. Aby przekonać ich do udziału w rekrutacji, pracodawcy muszą wykazać się determinacją i elastycznością w zakresie wynagrodzenia i pozafinansowych elementów swojej oferty.

Jednocześnie te same firmy bardzo ostrożnie podchodzą do uruchamiania procesów rekrutacyjnych, a kiedy już zatrudniają, to są wyjątkowo selektywne wobec kandydatów. Ponadto coraz częściej decydują się na tzw. poufne rekrutacje, a więc klasyczny headhunting, bez publikowania ogłoszenia. Dla osób aktywnie poszukujących pracy oznacza to mniej możliwości aplikowania i większą konkurencję w walce o uwagę pracodawcy. W konsekwencji czas niezbędny do znalezienia pracy i pracownika wydłuża się, a sukces całego przedsięwzięcia dzisiaj bardziej niż kiedykolwiek wcześniej jest uzależniony od indywidualnego podejścia do każdej rekrutacji.

Szansą, ale też wyzwaniem dla pracodawców i specjalistów jest dynamiczna transformacja cyfrowa biznesu, która już dzisiaj zmienia zapotrzebowanie kompetencyjne na rynku pracy. Rok 2026 będzie dobrym czasem na stworzenie mapy kompetencji w organizacjach, określenie krytycznych niedoborów i zaplanowanie strategii rozwiązania tego problemu. Dla profesjonalistów oznacza to konieczność wykazywania się otwartością na naukę i podejmowania działań ukierunkowanych na zdobywanie nowych kwalifikacji. Inwestycje poczynione dzisiaj odpłacą się w niedalekiej przyszłości – pracodawcom w postaci przewagi konkurencyjnej, a pracownikom jako atrakcyjne ścieżki kariery.

Z ogromną przyjemnością przedstawiam najnowszy raport Hays Poland, dotyczący wynagrodzeń i trendów na polskim rynku pracy. W publikacji zawarliśmy zestawienie poziomów wynagrodzeń dla specjalistów i kadry menedżerskiej w podziale na specjalizacje. Dane, które gromadziliśmy w ostatnich miesiącach, są źródłem informacji na temat płac oferowanych na polskim rynku pracy oraz aktualnych trendów w zatrudnieniu.



Analiza wynagrodzeń w poszczególnych sektorach rynku powstała na podstawie kilku tysięcy projektów rekrutacyjnych zrealizowanych przez ekspertów Hays Poland – zarówno dla klientów z sektora średnich przedsiębiorstw, jak i dużych, międzynarodowych korporacji.

Raport zawiera zestawienia minimalnych, maksymalnych i optymalnych wynagrodzeń miesięcznych brutto, wyrażonych w polskich złotych i oferowanych osobom pracującym na pełny etat. Dane zostały uśrednione dla całej Polski.

Zapraszam do lektury.

Alex Shteingardt

Dyrektor Regionalny na Europę Środkowo-Wschodnią,
Dyrektor Zarządzający Hays Poland

O raporcie

Opracowana przez ekspertów Hays Poland analiza wynagrodzeń w Polsce prezentuje dane o poziomie płac na ponad 500 stanowiskach.

Raport bazuje na uśrednionych dla całej Polski kwotach oferowanych pracownikom w najważniejszych sektorach gospodarki.

Raport został opracowany na podstawie danych uzyskanych w ramach procesów rekrutacyjnych, przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r. Uzupełniliśmy je komentarzami ekspertów oraz wynikami badania na temat rynku pracy, które zostało przeprowadzone pod koniec 2025 r. W raporcie uwzględniliśmy perspektywę firm – blisko 1 100 organizacji działających w Polsce – oraz perspektywę pracowników i kandydatów – ponad 1 800 osób.

Dziękujemy wszystkim ekspertom, uczestnikom badania, naszym Klientom oraz Kandydatom za podzielenie się informacjami i spostrzeżeniami.



Rynek pracy 2026



Agnieszka Pietrasik
CEE Executive Director – Expert Perm

Rynek pracy znajduje się w fazie stabilizacji. Nie widać ani oznak kryzysu, ani dynamicznego rozwoju. Na koniec 2025 roku – w momencie pisania tego artykułu – na horyzoncie brakuje jednoznacznych, pozytywnych impulsów, które mogłyby sugerować rychłe ożywienie. Jednak obserwacje ekspertów Hays oraz wyniki badania opisanego w niniejszym raporcie pokazują, że pracodawcy nie planują wstrzymać rekrutacji, a część z nich przewiduje nawet wzmożoną aktywność rekrutacyjną.

Nie ma wątpliwości, że firmy wciąż będą zachowywały ostrożność w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, co wpłynie również na ich gotowość do tworzenia nowych miejsc pracy. Tak długo, jak na globalnym i regionalnym rynku będzie utrzymywać się niepewność geopolityczna, gospodarcza oraz legislacyjna, organizacje będą z rozwagą podchodzić do kwestii wydatków i podejmowania zobowiązań, jakim jest zwiększenie liczby pracowników.

Z drugiej strony, wiele organizacji niejako zaakceptowało przedłużające się warunki niepewności. Nie są one dla nich równie silnym hamulcem, co jeszcze rok temu. Firmy, które dostrzegają w swoich strukturach braki kadrowe, zazwyczaj uruchamiają rekrutację celem wypełnienia wakatów. Luka kompetencyjna wciąż jest bowiem realnym problemem, z którym w obliczu rozwoju sztucznej inteligencji i transformacji cyfrowej mierzy się wiele organizacji.

Rośnie zapotrzebowanie na doświadczonych ekspertów, łączących bogate doświadczenie i wiedzę z zaawansowanymi kompetencjami cyfrowymi, leaderskimi oraz miękkimi. Pracodawcy mają świadomość, że pozyskanie takich osób z rynku może wymagać dopasowania oferty finansowej do ich precyzyjnych oczekiwań. Nie oznacza to jednak, że w 2026 r. porzucą dyscyplinę budżetową.

Firmy wciąż będą zachowywały dużą ostrożność w kształtowaniu siatek wynagrodzeń, a na decyzje o podwyżkach coraz silniej będzie wpływać rosnąca transparentność wynagrodzeń, wynikająca z planowanego wdrożenia dyrektywy Unii Europejskiej. Wiele organizacji jeszcze nie wprowadziło zmian w tym zakresie, czekając na projekt ustawy oraz konkretne obowiązki i konsekwencje dla firm. Dostosowanie siatki płac i raportowania z myślą o nowych przepisach będzie jednym z większych wyzwań kadrowych w nadchodzących miesiącach.

Istotnym zagadnieniem będzie także wdrażanie sztucznej inteligencji. Chociaż jest to temat szeroko dyskutowany, to do tej pory nie zaowocował przełomem na rynku pracy. Nie obserwujemy radykalnych zmian, a raczej stopniową optymalizację procesów. AI wspiera pracowników w zadaniach administracyjnych i analitycznych, poprawia jakość pracy i skraca czas realizacji zadań. Wpływ na produktywność może być widoczny na poziomie indywidualnym, ale nie w postaci spektakularnego skoku efektywności całych organizacji. W roku 2026 automatyzacja procesów biznesowych może jednak wejść na wyższy poziom. Czy już wkrótce przyniesie pracodawcom fundamentalne zmiany? W tym momencie nie pozostaje nam nic innego, jak wnikliwe obserwować rozwój sytuacji.

Kluczowe wnioski

1 2 3 4 5 6

Organizacje nie wstrzymują rekrutacji

Rekrutować w 2026 planuje 84 proc. organizacji, co stanowi wynik o 2 pkt proc. niższy niż przed rokiem. Jako główny powód firmy wskazują rozwój biznesu oraz potrzebę znalezienia zastępstwa za tych pracowników, którzy zdecydowali się odejść. Największym zainteresowaniem niezmiennie będą się cieszyły rekrutacje pracowników etatowych. Co więcej, blisko co druga firma oczekuje, że w 2026 r. liczba pracowników wzrośnie.

Transformacja biznesu zmienia potrzeby kompetencyjne firm

Firmy znajdują się w momencie transformacji – organizacyjnej, strukturalnej i cyfrowej, napędzanej m.in. przez rozwój sztucznej inteligencji. Wykazują wysokie zapotrzebowanie na efektywnych pracowników operacyjnych, z kompetencjami biznesowymi i analitycznymi, a także miękkimi i cyfrowymi. Ponadto już co piąta organizacja motywuje planowane rekrutacje zmianami strukturalnymi. Oznacza to, że wskutek transformacji biznesu zachodzi ewolucja pożądanych profili kompetencyjnych pracowników.



Pracodawcy dostrzegają zmiany na rynku, lecz wciąż doświadczają luki kompetencji

Organizacje mają poczucie, że pod niektórymi względami rynek pracy bardziej im sprzyja. Przykładowo, 36 proc. pracodawców dostrzega wzrost liczby osób aktywnie ubiegających się o pracę. Jednak w tym samym czasie 71 proc. firm doświadczyło w minionym roku problemu luki kompetencji, a spośród tych planujących rekrutację, 47 proc. oczekuje wyzwań. Dostrzegają również brak elastyczności finansowej profesjonalistów spełniających ich precyzyjne oczekiwania i doświadczają niedoboru kandydatów na stanowiska specjalistyczne i menedżerskie.

Wysokość podwyżek nie satysfakcjonuje pracowników

Chociaż w 2025 r. podwyżki otrzymało 74 proc. specjalistów i menedżerów, to satysfakcję z wynagrodzenia odczuwa zaledwie 39 proc. respondentów. Powodem może być malejąca na przestrzeni ostatnich lat skala przyznawanych podwyżek. W nadchodzącym roku zaledwie 5 proc. pracodawców planuje zwiększyć wynagrodzenia o więcej niż 10%. Tymczasem apetyt pracowników na wzrost zarobków jest wysoki, co pracodawcy powinni uwzględnić w swoich strategiach. Będzie to jeszcze większym wyzwaniem w kontekście nadchodzących przepisów o transparentności płac.

Profesjoniści nie wiedzą, czego oczekiwać od 2026 roku

Pracownicy nie mają pewności, co myśleć o rynku pracy i swoich szansach zawodowych na rok 2026 – aż 39 proc. nie potrafi ich jednoznacznie ocenić. Mimo to niemal co drugi ankietowany rozważa zmianę zatrudnienia. Na szczycie listy powodów niezmiennie uplasowało się niezadowolenie z otrzymywanego wynagrodzenia oraz brak możliwości rozwoju. Tuż za nimi pojawiło się jednak poczucie, że zatrudnienie w obecnej firmie nie jest wystarczająco stabilne. Na decyzje zawodowe profesjonalistów będzie zatem wpływać wiele różnych czynników – zarówno tych charakterystycznych dla dojrzałego rynku, jak i dla okresu niepewności.

Praca zdalna znowu staje się cennym benefitem

W obliczu rosnącej liczby firm zwiększających swoje oczekiwania wobec obecności pracowników w biurze, model pracy ponownie zyskuje na znaczeniu jako jeden z kluczowych pozafinansowych elementów oferty pracodawcy. Wyniki badania wykazały, że pomiędzy ofertą firm a preferencjami pracowników występuje coraz większy rozdźwięk. Biorąc pod uwagę, że temat work-life balance również zyskuje na znaczeniu, problem może narastać. To właśnie w dostępie do pracy z domu pracownicy upatrują bowiem rozwiązywania swoich problemów z brakiem równowagi.



Trendy *na rynku pracy*

Plany zatrudnienia

Odsetek firm planujących rekrutację pozostaje wysoki i zbliżony do tego odnotowanego przed rokiem. Jednak już co piąta organizacja jako powód spodziewanych rekrutacji wskazuje zmiany strukturalne. Firmy przechodzą transformację technologiczną i dopasowują swoją strategię biznesową do aktualnych wyzwań. W praktyce oznacza to zmieniające się zapotrzebowanie kompetencyjne, które wpływa na decyzje kadrowe.

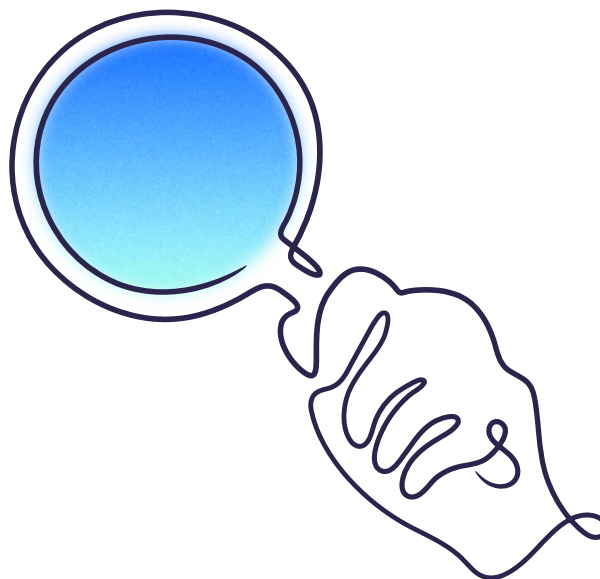
W roku 2026 rekrutować planuje 84 proc. firm, co stanowi odsetek niższy od ubiegłorocznego o zaledwie 2 pkt proc. Jednocześnie aż 47 proc. wszystkich firm oczekuje, że liczba prowadzonych przez nie rekrutacji do pracy etatowej, w 2026 będzie wyższa niż w roku ubiegłym. W kontekście pozyskiwania kontraktorów B2B, takiej odpowiedzi udzieliło 36 proc. ankietowanych firm.

Jako kluczowy powód planów rekrutacyjnych wskazywany jest rozwój biznesu (45 proc.) oraz potrzeba znalezienia zastępstwa za pracowników, którzy zdecydują się odejść z firmy (32 proc.). Analiza wyników uzyskiwanych na przestrzeni ostatnich pięciu lat pokazuje jednak, że odpowiedzi te stopniowo tracą na rzecz zmian strukturalnych, które w tym roku uzyskały rekordowy wynik 20 proc. wskazań.

Firmy znajdują się w fazie transformacji wywołanej postępem technologicznym, rozwojem sztucznej inteligencji oraz wymagającym rynkiem, który popycha je do zmian strukturalnych. W konsekwencji, podczas gdy jedne kompetencje tracą na znaczeniu, inne stają się absolutnie kluczowe, napędzając popyt na wyspecjalizowanych ekspertów. Aż 47 proc. ankietowanych pracodawców oczekuje, że w 2026 r. poziom zatrudnienia w ich firmach wzrośnie, najczęściej o 5-10 proc.

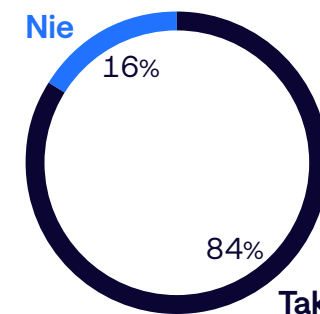
Największym zainteresowaniem firm będą cieszyły się role operacyjne oraz te związane ze wsparciem biznesu (25 proc.), które odgrywają ważną rolę w każdym procesie transformacyjnym. Kluczowe będzie także pozyskiwanie pracowników w obszarze sprzedaży i obsługi klienta (23 proc.), odpowiedzialnych za wypracowanie satysfakcjonujących wyników finansowych, a także IT i inżynierii (21 proc.), bez których niemożliwe jest wprowadzenie biznesu na kolejny poziom cyfryzacji.

Ewolucję pożądanych profili kompetencyjnych widać również w odpowiedziach na pytanie o kompetencje, na jakich będą się koncentrować firmy w prowadzonych rekrutacjach. Na szczycie listy znalazły się umiejętności biznesowe i analityczne (47 proc. wskazań), takie jak zarządzanie projektami, analiza biznesowa i planowanie strategiczne. Na drugim miejscu uplasowały się kompetencje techniczne i specyficzne dla określonych branż (43 proc.), natomiast tuż za nimi kompetencje miękkie i przywódcze, które wskazało aż 42 proc. ankietowanych organizacji. Należy oczekiwać, że znaczenie umiejętności takich jak komunikacja, zdolności personalne czy zarządzanie zespołem będzie rosło wraz z postępującą cyfryzacją świata pracy.



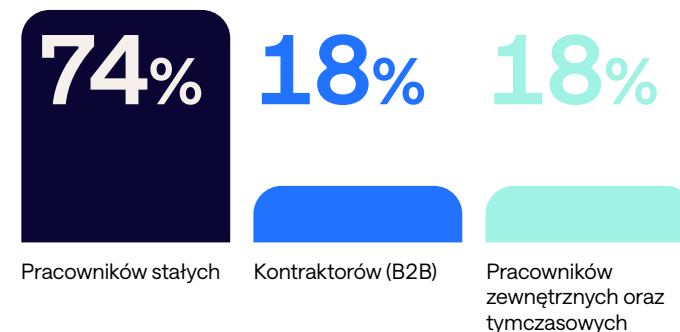
Czy w perspektywie najbliższych 12 miesięcy firma planuje prowadzić rekrutację?

Perspektywa firm



Jakich pracowników planuje rekrutować firma w 2026 roku?

Perspektywa firm



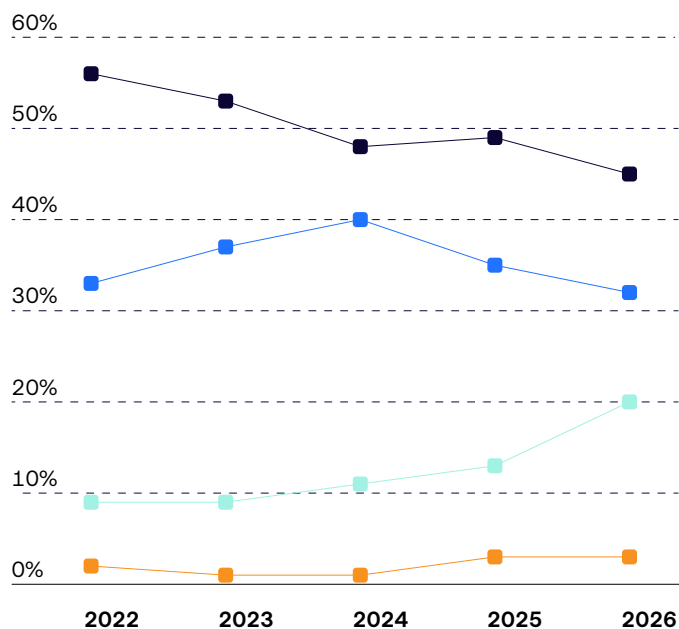
Wyłącznie firmy planujące rekrutacje. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Plany zatrudnienia

Jaki będzie główny powód planowanych rekrutacji?

Perspektywa firm

- Rozwój biznesu
- Potrzeba znalezienia zastępstwa za odchodzących pracowników
- Zmiany strukturalne
- Inny*



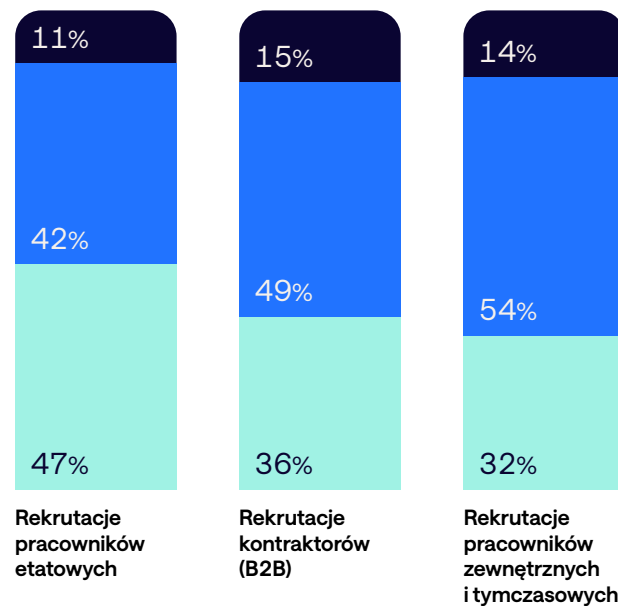
Wyłącznie firmy planujące rekrutację

* Wśród innych powodów najczęściej wymieniano połączenie kilku z powyższych czynników

W porównaniu z rokiem 2025, jak zmieni się liczba rekrutacji w roku 2026?

Perspektywa firm

- Zmniejszy się
- Pozostanie bez zmian
- Wzrośnie



Firmy będą najczęściej rekrutowały pracowników na stanowiska...

Perspektywa firm



Wyłącznie firmy planujące rekrutację. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi



Plany zatrudnienia

Jakie kompetencje będą najważniejsze w planowanych procesach rekrutacyjnych?

Perspektywa firm

47% Biznesowe i analityczne

43% Techniczne oraz specyficzne dla określonych branż

42% Miękkie i przywódcze

36% IT i cyfrowe

36% Sprzedażowe, marketingowe oraz związane z obsługą klienta

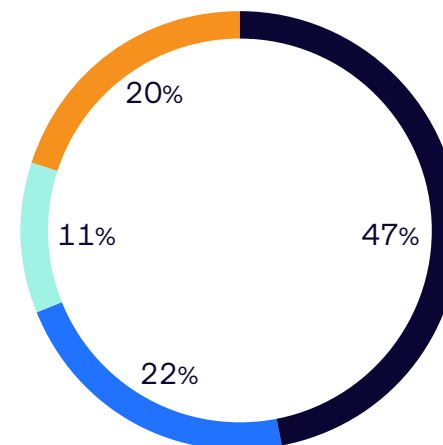
15 najważniejszych kompetencji



Jak w roku 2026 zmieni się poziom zatrudnienia w firmie?

Perspektywa firm

■ Wzrośnie ■ Spadnie
■ Pozostanie bez zmian ■ Trudno powiedzieć



Wyzwania rekrutacyjne

Chociaż odsetek pracodawców oczekujących trudności rekrutacyjnych zmalał na przestrzeni ostatnich lat, to wyraźnie wzrosła grupa tych, którzy nie wiedzą, czego powinni się spodziewać. Z jednej strony firmy dostrzegają, że o pracę ubiega się więcej osób i rośnie liczba aplikacji na ogłoszenia. Z drugiej, gdy zaczynają proces rekrutacyjny, to u kandydatów, którzy nie szukają aktywnie pracy, natrafiają na niechęć wobec zmiany.

Odsetek organizacji spodziewających się wyzwań rekrutacyjnych w 2026 roku wyniósł 47 proc. Choć trudności wciąż spodziewa się blisko co druga firma, to jest to odsetek niższy o 6 pkt proc. w porównaniu z 2025 i aż o 27 pkt proc. w porównaniu z 2022. Odzwierciedla to stopniową stabilizację rynku pracy po gorącym okresie postpandemicznego ożywienia, natomiast nie świadczy o tym, że w Polsce nastał rynek pracodawcy. Niemal co trzecia firma (30 proc.) nie wie bowiem, czego należy się spodziewać po rekrutacjach w kolejnych miesiącach i odsetek ten rośnie z roku na rok.

Obrazuje to niepewność, w jakiej funkcjonują firmy i kandydaci, ale również złożoność obecnej sytuacji na rynku pracy. Podczas gdy zapotrzebowanie na niektóre profile kompetencyjne może spadać, to na inne – dynamicznie rośnie, co nie pozostaje bez wpływu na rekrutację. W Polsce wciąż mamy do czynienia z rynkiem kompetencji, na którym to unikalne umiejętności, doświadczenie i predyspozycje świadczą o pozycji kandydatów oraz potencjalnych trudnościach z ich pozyskaniem.

Pracodawcy nie tylko deklarują, że na rynku występuje niedobór kandydatów na stanowiska specjalistyczne i menedżerskie (36 proc.), ale również, że ich oczekiwania są nierealistyczne (43 proc.). Osoby, których poszukują firmy, bardzo często nie aplikują na oferty pracy i z dużą rezerwą podchodzą do zmiany miejsca zatrudnienia. W związku z tym oczekują, że nowy pracodawca zrekompensuje im finansowo ryzyko, z jakim na dzisiejszym rynku utożsamiają zmianę pracy.

Firmy bardzo często mają jednak ograniczone budżety, co utrudnia negocjacje z kandydatami, ale też zatrzymywanie obecnych pracowników. Aż 56 proc. ankietowanych organizacji przyznaje bowiem, że brak możliwości dopasowania wynagrodzeń do oczekiwań rynkowych jest kluczową przeszkodą w retencji zatrudnionych.

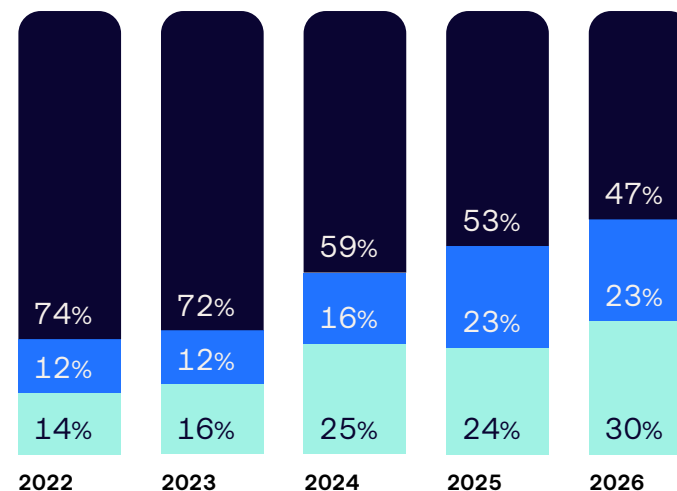
W tym kontekście więcej uwagi zyskują pozafinansowe elementy oferty pracy. Pracodawcy deklarują, że tym najważniejszym jest hybrydowy lub zdalny model pracy, który uzyskał aż 50 proc. wskazań – o 8 pkt proc. więcej niż przed rokiem. Na znaczeniu zyskał również work-life balance (27 proc., +8 pkt proc.) oraz rozpoznawalność i reputacja firmy (22 proc., +6 pkt proc.). Może to oznaczać, że kandydaci – oprócz atrakcyjnego wynagrodzenia – oczekują przede wszystkim elastyczności i rozsądnego nakładu pracy. Co więcej, szczególną uwagę obdarzają dzisiaj firmy o ugruntowanej pozycji na rynku, którą mogą utożsamiać z ciekawymi projektami i większą stabilnością.



Czy na przestrzeni nadchodzących 12 miesięcy firma spodziewa się trudności rekrutacyjnych?

Perspektywa firm

- Tak
- Nie
- Trudno powiedzieć



Wyłącznie firmy planujące rekrutację

Wyzwania rekrutacyjne

Pracodawcy najczęściej zgadzają się z poniższymi stwierdzeniami

Perspektywa firm

43% Kandydaci mają nierealistyczne oczekiwania finansowe

36% Na rynku występuje niedobór kandydatów na stanowiska specjalistyczne i menedżerskie

36% O pracę ubiega się więcej kandydatów niż w przeszłości

21% Na rynku występuje ogólny niedobór kandydatów

20% Konkurencja o pracowników jest wysoka

5 najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Co stanowi największą przeszkodę w retencji pracowników?

Perspektywa firm

56% Brak możliwości dopasowania wynagrodzeń do oczekiwań rynkowych

46% Nadmiar obowiązków lub wypalenie zawodowe

42% Brak jasnych ścieżek kariery

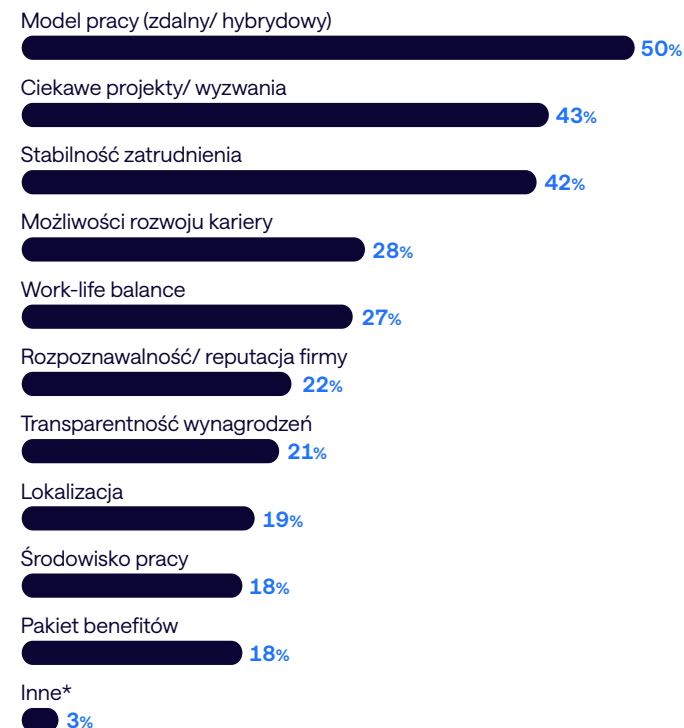
38% Konkurencyjny rynek pracy i lepsze oferty od innych pracodawców

34% Kultura organizacyjna i styl zarządzania

5 najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Poza warunkami finansowymi, które czynniki najbardziej pomagają firmie pozyskać pracowników?

Perspektywa firm



Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

*Wśród innych pracodawcy najczęściej wymieniali inicjatywy związane z CSR i/lub DE&I oraz kulturę organizacyjną

Plany zawodowe profesjonalistów

Niepewność na rynku przyczynia się do spadku odsetka profesjonalistów pozytywnie oceniających swoje perspektywy zawodowe. Podobnie jak w przypadku pracodawców, coraz więcej osób nie wie, czego oczekiwać w 2026 r. Wciąż jednak blisko co drugi specjalista byłby skłonny przynajmniej rozważyć zmianę pracy. Powód? Niezadowolenie z wynagrodzenia, brak możliwości rozwoju oraz niepewność zatrudnienia w obecnej firmie.

Odsetek profesjonalistów, którzy pozytywnie oceniają swoje perspektywy zawodowe, w ciągu roku zmalował o 10 pkt proc. do poziomu 42 proc. Aż 39 proc. respondentów miało z kolei trudność z oceną tego, jaki w aspekcie zawodowym będzie dla nich rok 2026. Większym optymizmem wykazują się specjaliści ds. finansów i księgowości (49 proc.), natomiast mniejszym – profesjonalści w dziedzinie sprzedaży i marketingu (37 proc.). Jednocześnie aż co drugi inżynier nie potrafi określić swoich szans na rynku pracy.

Profesjoniści dostrzegają, że od ich ostatnich zawodowych poszukiwań rynek pracy stał się bardziej wymagający dla kandydatów. Nie oznacza to jednak, że w 2026 będziemy obserwować wyhamowanie przepływu kadr. Wciąż aż 48 proc. profesjonalistów deklaruje, że rozważyłoby zmianę pracy. To niewiele mniej niż przed rokiem.

Nie ma wątpliwości, że każda decyzja o zmianie pracy będzie poprzedzona wnikliwą analizą. W ostateczności będzie zależała od wielu czynników – obecnej sytuacji zawodowej kandydata, kondycji rynku pracy, ale przede wszystkim od jakości oferty. Profesjoniści cieszący się mocną pozycją negocjacyjną, z pewnością będą stawiać na atrakcyjne wynagrodzenie, które ma im wynagrodzić ryzyko związane ze zmianą. Ponadto na znaczeniu zyskują takie aspekty jak model pracy (64 proc., aż +13 pkt proc. więcej niż przed rokiem), możliwości rozwoju kariery oraz ciekawe projekty i wyzwania. W tym kontekście warto też przywołać zmiany na liście głównych powodów rozważania zmiany pracy. W górę przesunęły się m.in. zbyt duży nakład pracy (4 miejsca) i niepewność zatrudnienia (2 miejsca).

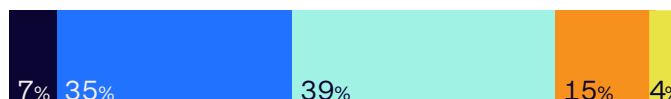
Respondenci, którzy planują zostać w obecnej firmie, jako główny powód swojej decyzji wskazują stabilność zatrudnienia, dobre relacje oraz satysfakcjonujące wynagrodzenie i benefity. Niepewna sytuacja na rynku pracy zyskała 26 proc. wskazań.

Jak oceniasz swoje perspektywy zawodowe na rok 2026?

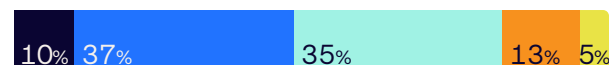
Perspektywa pracowników

- Zdecydowanie pozytywnie
- Raczej pozytywnie
- Trudno powiedzieć
- Raczej negatywnie
- Zdecydowanie negatywnie

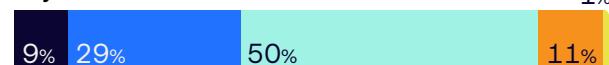
Ogół



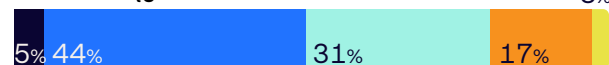
IT



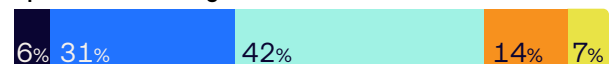
Inżynieria



Finanse i księgowość



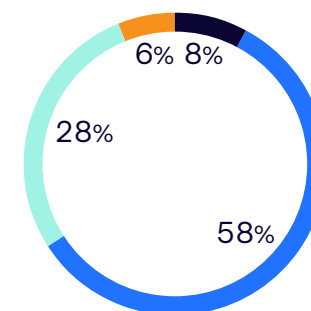
Sprzedaż i marketing



Czy obecna praca jest dla Ciebie satysfakcjonująca?

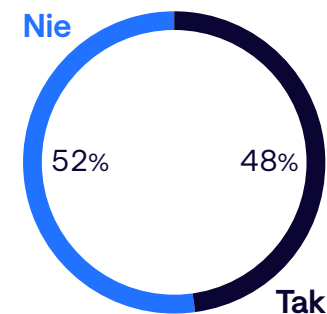
Perspektywa pracowników

- Zdecydowanie tak
- Tak
- Nie
- Zdecydowanie nie



Czy rozważasz zmianę pracy w roku 2026?

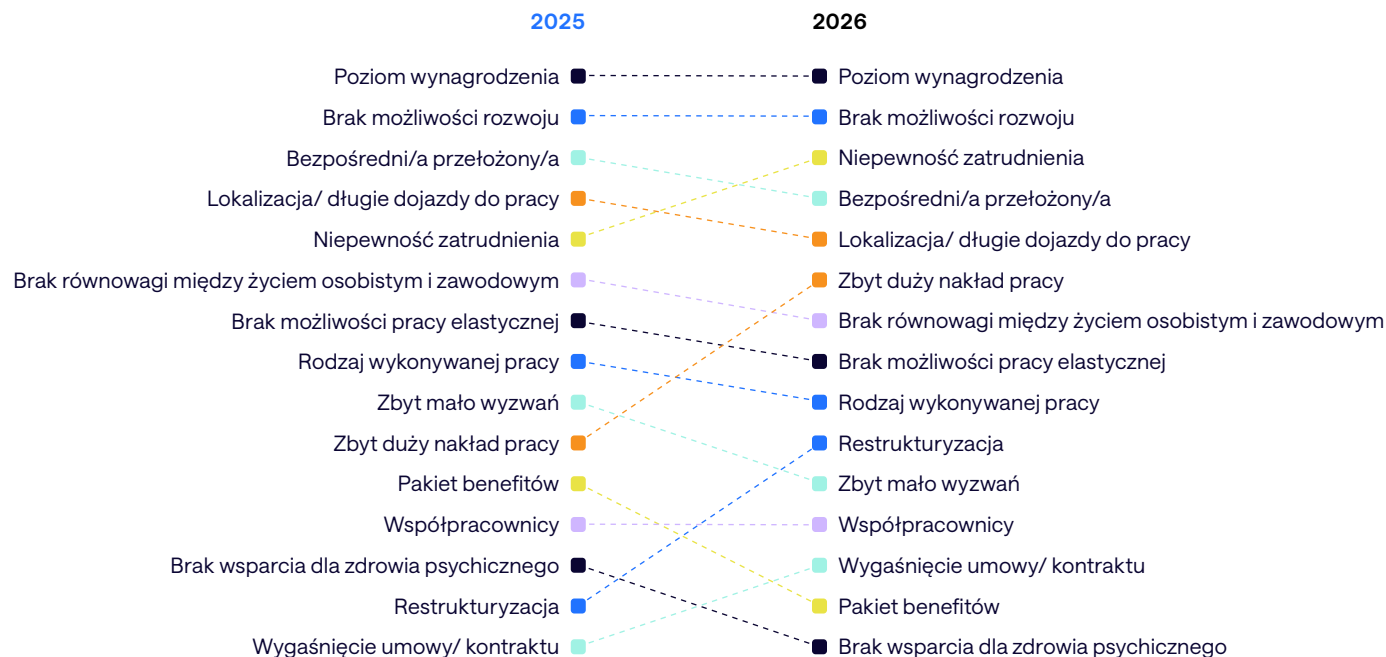
Perspektywa pracowników



Plany zawodowe profesjonalistów

Najważniejsze powody rozważania zmiany pracy

Perspektywa pracowników



Wyłącznie pracownicy rozważający zmianę pracy. Możliwe było zaznaczenie maksymalnie trzech odpowiedzi

Które czynniki mają największy wpływ na Twoją decyzję o pozostaniu w obecnej firmie?

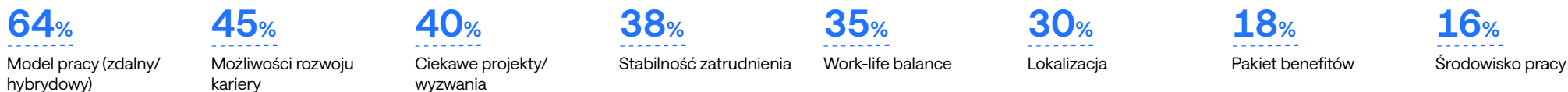
Perspektywa pracowników



5 najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi. Wyłącznie osoby, które nie rozważają zmiany miejsca zatrudnienia

Główne pozafinansowe czynniki decydujące o przyjęciu oferty pracy

Perspektywa pracowników



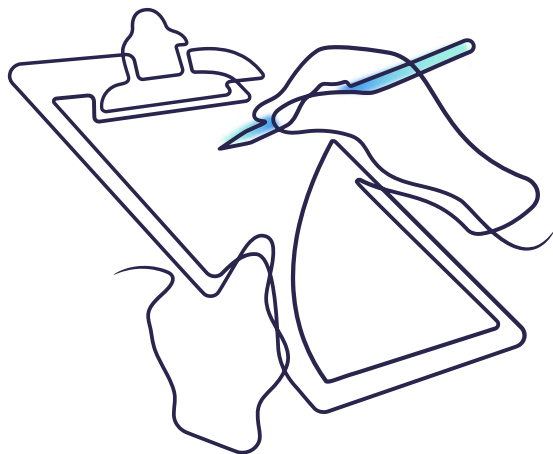
Osiem najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Luka kompetencji

Transformacja biznesu sprawia, że zdecydowana większość firm doświadcza problemu niedoboru kompetencji. Zmiany technologiczne i często niewystarczające inwestycje w podnoszenie lub zmianę kwalifikacji prowadzą do powstawania luk, które firmy starają się wypełnić na różne sposoby.

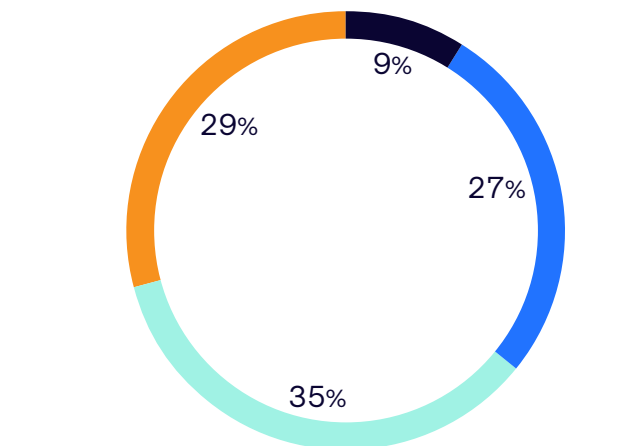
W minionym roku niedoboru kompetencji doświadczyło 71 proc. firm, z czego 9 proc. w znacznym stopniu. Najczęstszym sposobem na radzenie sobie z tym problemem jest podnoszenie kwalifikacji pracowników, aby byli lepiej przygotowani do pracy na obecnym stanowisku.

Tempo zmian zachodzących w organizacjach jest jednak na tyle szybkie, że pozyskanie kompetencji z rynku jest często jedynym skutecznym rozwiązaniem. Rekrutację jako strategię na radzenie sobie z wyzwaniem niedoboru kompetencji zidentyfikowało 24 proc. ankietowanych firm.



Czy w roku 2025 Twoja firma doświadczyła niedoboru kompetencji?

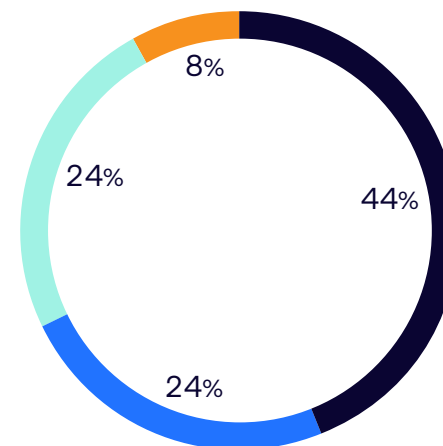
Perspektywa firm



- Tak, w znacznym stopniu
- Tak, w umiarkowanym stopniu
- Tak, w niewielkim stopniu
- Nie

Jaka jest strategia firmy w zakresie rozwiązywania problemu niedoboru kompetencji?

Perspektywa firm



- Podnoszenie kwalifikacji pracowników (upskilling), aby byli lepiej przygotowani do pracy na obecnym stanowisku
- Nie mamy jasnej strategii rozwiązywania problemu luk kompetencji
- Rekrutacja nowych pracowników, aby wypełnić luki kompetencji
- Przekwalifikowanie pracowników (reskilling), aby mogli objąć inne stanowisko w strukturze firmy

Strategie wynagrodzeń

Zdecydowana większość firm przyznała w ubiegłym roku podwyżki i ma podobne plany na 2026. Zmianie ulega jednak ich skala. Porównanie odpowiedzi z ostatnich lat ujawnia trend spadkowy, a planowane wzrosty coraz rzadziej przekraczają poziom 10%.

W roku 2025 wynagrodzenie wzrosło w 80 proc. firm, co stanowi wynik o zaledwie 3 pkt proc. niższy niż w poprzedniej edycji badania. Wyraźnie zmieniła się jednak skala przyznawanych podwyżek. Zaledwie 10 proc. firm podwyższyło pensje o więcej niż 10%. Podwyżki najczęściej zamykały się w przedziale 2,5-5%.

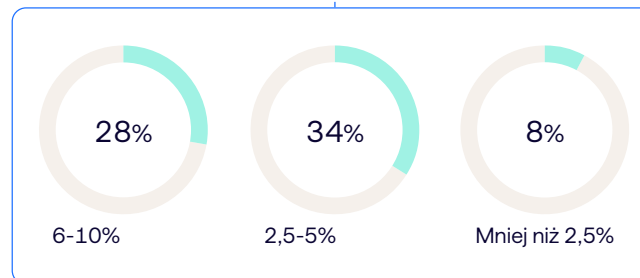
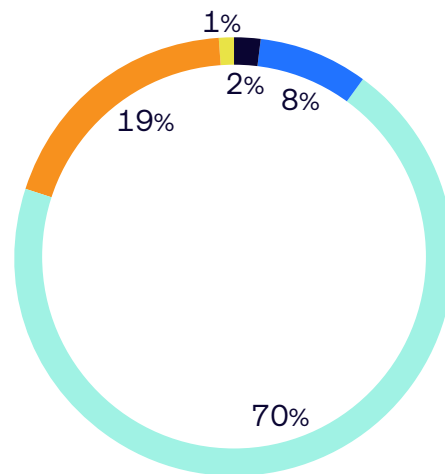
Wyhamowanie tempa wzrostu płac wynika z malejącej inflacji, ale również dyscypliny budżetowej, jaka obowiązuje w wielu organizacjach. Coraz więcej firm szykuje się ponadto do nadchodzących przepisów zwiększających obowiązki pracodawców w zakresie transparentności płac. W związku z tym polityka płacowa oraz siatki wynagrodzeń poddawane są wnikliwej analizie, która idzie w parze z większą ostrożnością w zmianach oferowanych stawek.

Większą ostrożność widać również w odpowiedziach udzielonych na pytanie o strategię wynagrodzeń na 2026 r. Podwyżki planuje przeprowadzić 74 proc. firm, co jest wartością mniejszą od ubiegłorocznej i wpisuje się w trend obserwowany na przestrzeni ostatnich lat. Zaledwie 5 proc. firm planuje dokonać wzrostów płac przekraczających poziom 10%. To o 6 pkt proc. mniej niż przed rokiem.

Czy w roku 2025 wynagrodzenia pracowników firmy uległy zmianie?

Perspektywa firm

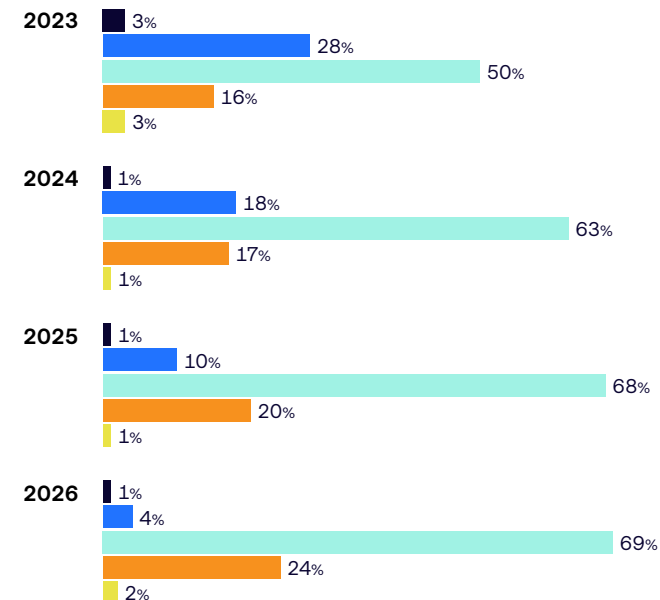
- Wzrosły o ponad 20%
- Wzrosły o 10-20%
- Wzrosły o mniej niż 10%
- Pozostały bez zmian
- Zostały zmniejszone



Czy w perspektywie najbliższych 12 miesięcy firma planuje zmienić wynagrodzenia pracowników?

Perspektywa firm

- Wzrosną o ponad 20%
- Wzrosną o 10%-20%
- Wzrosną o mniej niż 10%
- Pozostaną bez zmian
- Zostaną zmniejszone



Satysfakcja z wynagrodzenia

Pomimo niejednoznacznych przesłanek, rynek pracy znajduje się w stabilnej kondycji i wielu pracowników w 2025 otrzymało podwyżki. Najczęściej nie przekraczały one jednak poziomu 10%, co może przyczyniać się do faktu, że zaledwie ułamek respondentów odczuwa satysfakcję ze swoich zarobków.

Podwyżkę w roku 2025 otrzymało 74 proc. specjalistów i menedżerów. Najczęściej (44 proc.) nie przekroczyły one poziomu 10%. Wzrostu wynagrodzenia powyżej 20% doświadczyło tylko 12 proc. respondentów. W połowie przypadków wzrost wynikał z podwyżki inflacyjnej, co w kontekście spadku stopy inflacji częściowo wyjaśnia jego ograniczony zakres.

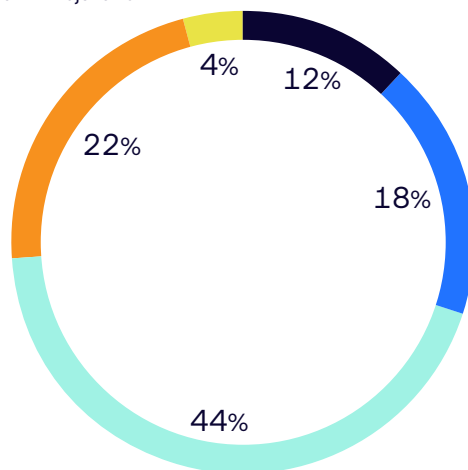
Niski zakres podwyżek może być powodem, dla którego odsetek osób deklarujących satysfakcję z otrzymywanego wynagrodzenia spadł o 2 pkt proc. do poziomu 39 proc. Jednocześnie 42 proc. respondentów ma poczucie, że ich płaca jest nieadekwatna do pełnionych obowiązków. Może to być powiązane ze zwiększaniem zakresu odpowiedzialności przez pracodawcę lub zbyt wysokim nakładem pracy, który jest coraz częściej wskazywany jako argument za zmianą miejsca zatrudnienia.

W tym kontekście nie dziwi fakt, że 66 proc. pracowników oczekuje podwyżek również w 2026 roku – to więcej niż w poprzedniej edycji badania. Część z nich z pewnością ma nadzieję na poprawę sytuacji w swojej firmie i przyznanie podwyżek niezrealizowanych w ubiegłym roku. Inni będą zapewne uważnie przyglądać się rynkowi pracy i poszukiwać atrakcyjnych ofert u innych pracodawców.

Jak zmieniło się Twoje wynagrodzenie w 2025 roku?

Perspektywa pracowników

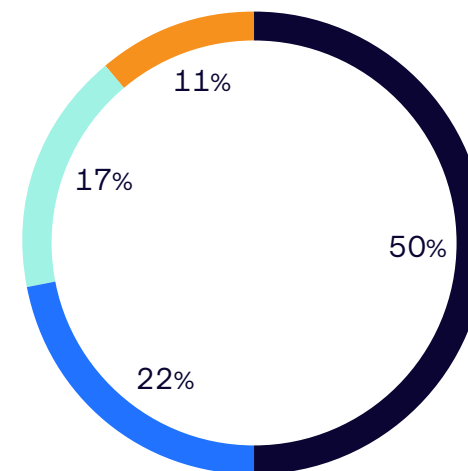
- Wzrosło o ponad 20%
- Wzrosło o 10-20%
- Wzrosło o mniej niż 10%
- Pozostało bez zmian
- Zostało zmniejszone



Jaki był główny powód podwyżki wynagrodzenia?

Perspektywa pracowników

- Podwyżka inflacyjna
- Zmiana miejsca pracy
- Awans lub zmiana stanowiska w obecnej firmie
- Inny*



Wyłącznie osoby, które w 2025 roku doświadczyły podwyżki wynagrodzenia

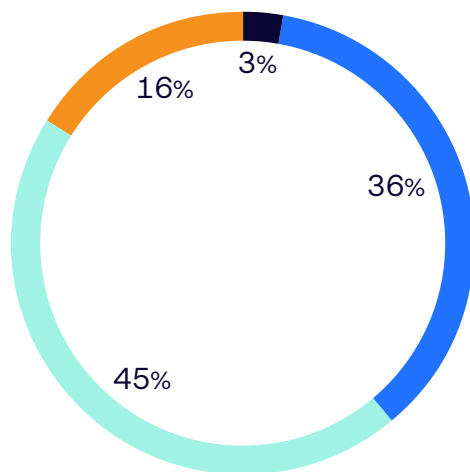
* Wśród innych najczęściej wymieniano zmianę zakresu obowiązków, rozpoczęcie pracy w roli kontraktora B2B oraz zmianę ścieżki kariery

Satysfakcja z wynagrodzenia

Czy obecne wynagrodzenie jest dla Ciebie satysfakcjonujące?

Perspektywa pracowników

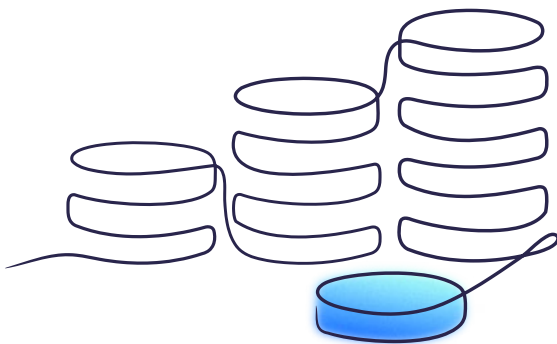
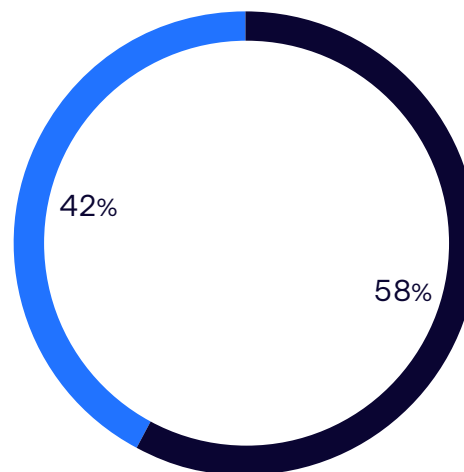
■ Zdecydowanie tak ■ Tak ■ Nie ■ Zdecydowanie nie



Czy jesteś zdania, że otrzymywane wynagrodzenie jest adekwatne do Twojego zakresu obowiązków?

Perspektywa pracowników

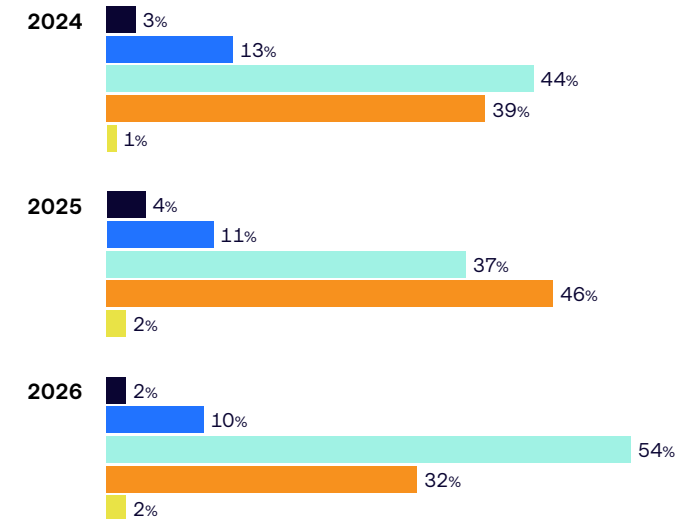
■ Tak ■ Nie



Czy w perspektywie najbliższych 12 miesięcy Twoje wynagrodzenie ulegnie zmianie?

Perspektywa pracowników

■ Wzrośnie o ponad 20%
 ■ Wzrośnie o 10%-20%
 ■ Wzrośnie o mniej niż 10%
 ■ Pozostaie bez zmian
 ■ Zostanie zmniejszone



Benefity

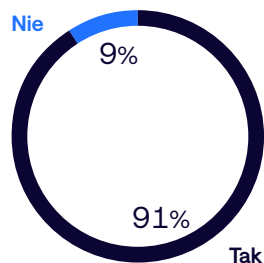
Dodatki pozapłacowe pozostają ważnym elementem ofert pracy. Z każdym rokiem pogłębia się jednak rozdziewiek pomiędzy tym, co oferują firmy, a tym, czego oczekują pracownicy. Kością niezgody pozostaje praca elastyczna, znajdująca się na szczycie listy preferencji profesjonalistów. W praktyce oferuje ją tylko 33 proc. organizacji – o 2 pkt proc. mniej niż przed rokiem.

Zestawienie benefitów, które najczęściej znajdują się w pakietach firm, nie ulega większym zmianom. Na szczycie listy najwyżej ponownie uplasowały się: karta sportowa (71 proc.), ubezpieczenie na życie (58 proc.) oraz podstawowy pakiet prywatnej opieki medycznej (56 proc.). Rośnie popularność kafeterii benefitów, którą uwzględnia w swoich pakietach już 35 proc. organizacji.

Świadczenia, jakie oferują firmy, niejednokrotnie nie odpowiadają oczekiwaniom pracowników. Najczęściej oczekują oni bowiem dodatkowych dni urlopowych i pracy elastycznej, które pomogłyby im w zachowaniu równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym. Wysoko na liście priorytetów umieszczają również benefity wysokiej wartości, np. rozszerzony pakiet medyczny czy samochód służbowy.

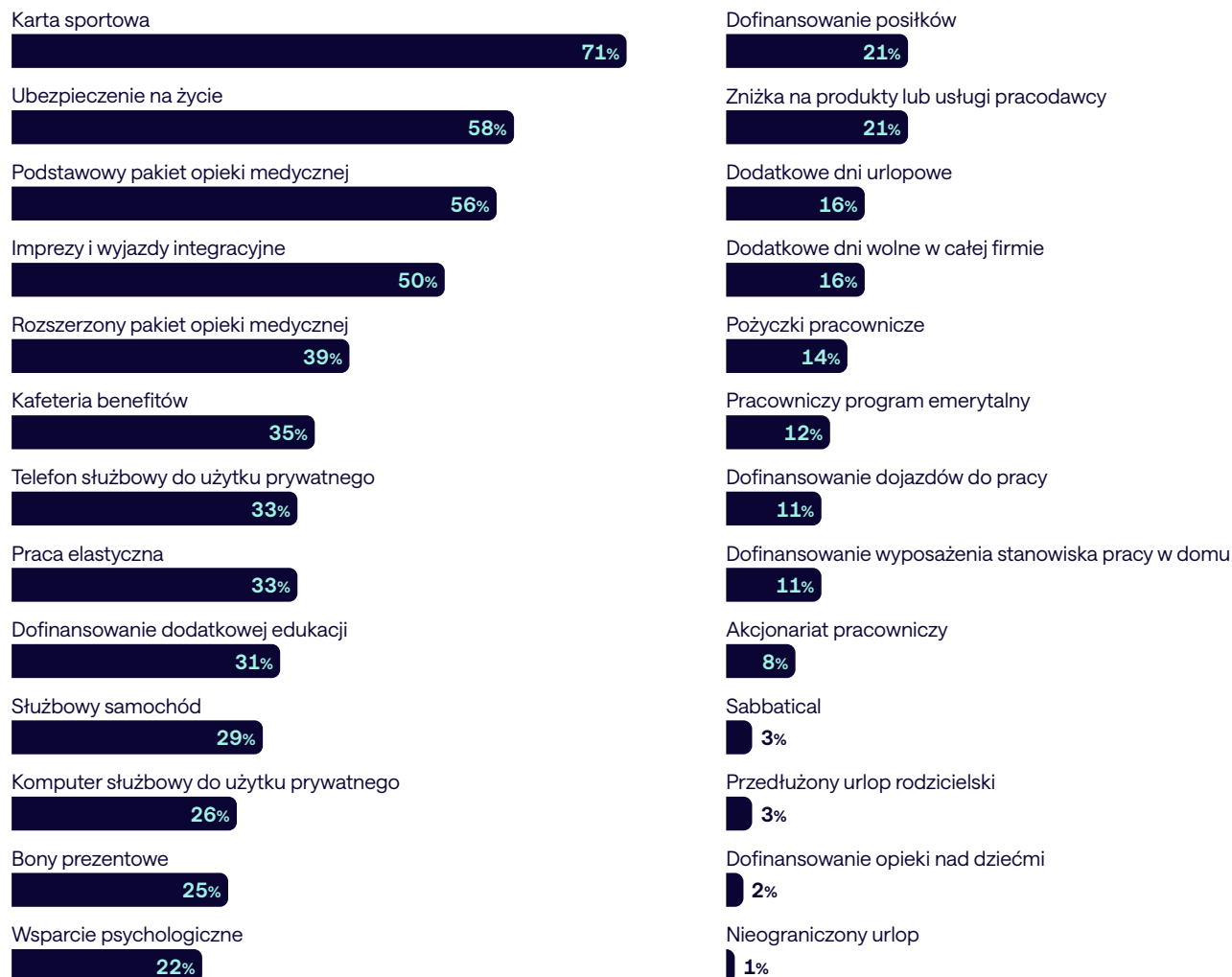
Czy w obecnym miejscu pracy otrzymujesz świadczenia pozapłacowe?

Perspektywa pracowników



Standardowy skład pakietu świadczeń pozapłacowych

Perspektywa firm

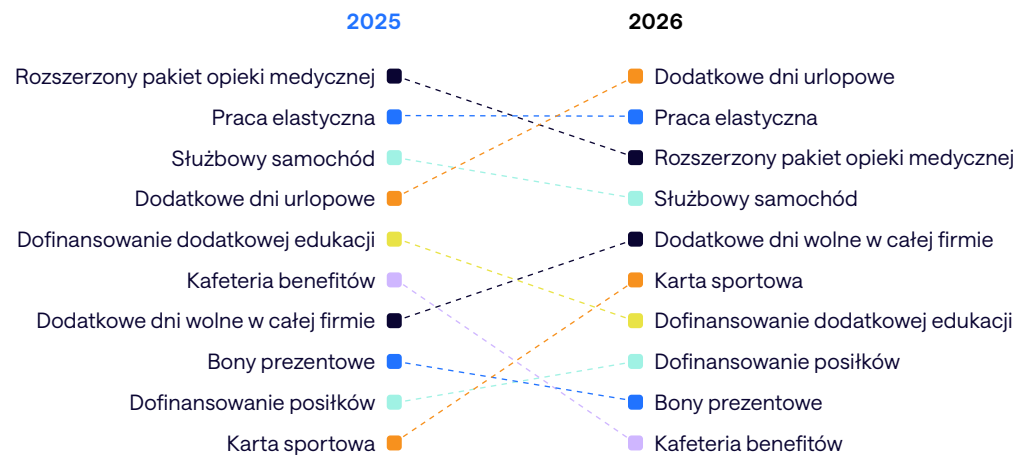


Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Benefity

Najbardziej atrakcyjne świadczenia pozapłacowe

Perspektywa pracowników



Dziesięć najczęściej wskazywanych. Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi



Modele pracy

W minionym roku przetoczyła się kolejna fala ograniczania zakresu pracy z domu. Stoi to w sprzeczności z preferencjami kandydatów, którzy najchętniej sami decydowaliby, kiedy i jak często pracują w biurze lub korzystają z home office. Pełna elastyczność jest jednak rozwiązaniem, które funkcjonuje w zaledwie co dziesiątej organizacji.

Największą popularnością wśród profesjonalistów cieszą się różne rozwiązania pracy hybrydowej. Jako preferowane takie modele wskazało 83 proc. respondentów. Zaraz po pełnej elastyczności, którą wybrało 46 proc. profesjonalistów, najwięcej wskazań otrzymał wariant 2-3 dni pracy stacjonarnej w tygodniu. Zwolennicy pracy w modelu całkowicie zdalnym stanowią 14 proc. ogółu.

Oferta pracodawców w tym zakresie odbiega jednak od tych preferencji. Chociaż tutaj również dominują rozwiązania hybrydowe, to o ile pracownicy oczekują większej elastyczności i niezależności, to firmy najczęściej wdrażają jasne limity pracy zdalnej. Najczęstszym rozwiązaniem (36 proc.) jest praca w biurze przez 2-3 dni w tygodniu. Aż 28 proc. firm działa jednak w modelu stacjonarnym, który jako preferowany został określony przez zaledwie 3 proc. profesjonalistów.

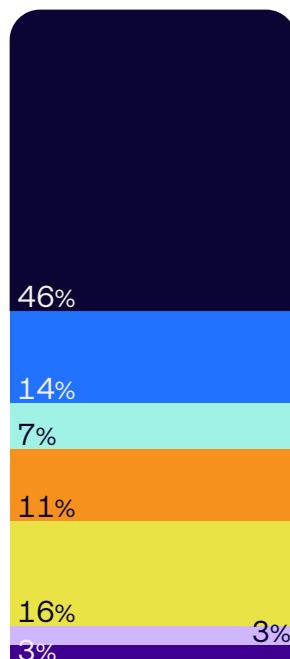
Zdecydowana większość organizacji (80 proc.) nie planuje zmieniać modelu, w jakim obecnie funkcjonuje. Wśród firm, które w planach na rok 2026 uwzględniły taki krok, dominują te oczekujące zwiększenia wymiaru pracy stacjonarnej (9 proc.).

Model pracy – oczekiwania i rzeczywistość

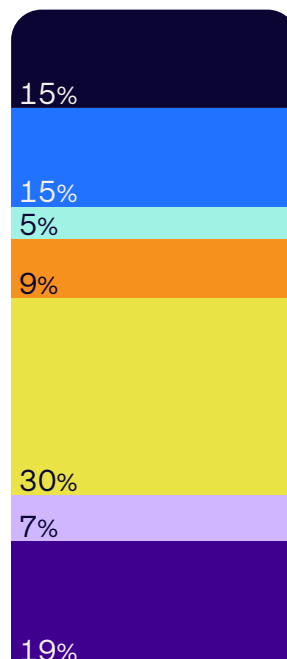
Perspektywa pracowników

- Pełna elastyczność (ode mnie zależy, czy pracuję z domu, czy z biura)
- Model zdalny
- Model hybrydowy (praca w biurze 1-3 dni w miesiącu)
- Model hybrydowy (praca w biurze 1 dzień w tygodniu)
- Model hybrydowy (praca w biurze 2-3 dni w tygodniu)
- Model hybrydowy (praca w biurze 4 dni w tygodniu)
- Model stacjonarny

Preferowany model pracy



Obecny model pracy



Który z poniższych najlepiej opisuje model, który funkcjonuje w firmie?

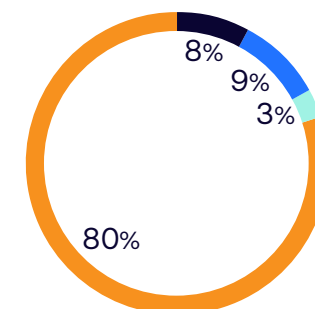
Perspektywa firm



Czy w 2026 roku firma planuje zmienić obecny model pracy?

Perspektywa firm

- Tak, ale jeszcze nie ustaliliśmy, jak się zmieni
- Tak, zwiększymy zakres pracy stacjonarnej
- Tak, zwiększymy zakres pracy zdalnej
- Nie



Sztuczna inteligencja

Sztuczna inteligencja stopniowo zmienia sposób realizacji procesów biznesowych w organizacjach oraz indywidualne schematy działania profesjonalistów. Z każdym rokiem rośnie bowiem odsetek osób, które na co dzień korzystają z AI w celach zawodowych. Na koniec 2024 r. było to zaledwie 23 proc. Rok później to już 59 proc., a są branże, w których ten odsetek jest jeszcze wyższy.

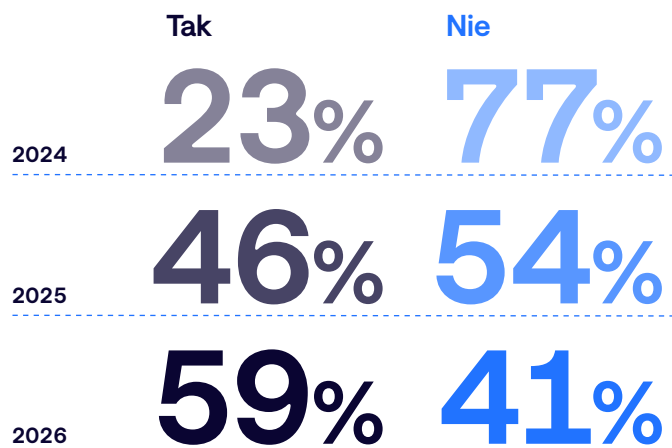
Pracownicy nie tylko coraz chętniej testują możliwości AI w kontekście zawodowym, ale też są otwarci na naukę w tej dziedzinie. Aż 76 proc. respondentów badania chciałoby wziąć udział w programach upskillingu i reskillingu, poszerzających kompetencje związane ze sztuczną inteligencją.

O ile powszechna chęć pogłębiania umiejętności związanych ze sztuczną inteligencją może wynikać z potrzeby rozwoju, to niewykluczone, że jest również podyktowana niepewnością. Pracownicy mają świadomość, jak wiele już dzisiaj potrafi AI, co wśród wielu budzi obawy o ich zawodową przyszłość. Niepokój o ograniczenie możliwości zawodowych wskutek rozwoju AI wyraża 47 proc. profesjonalistów.

Pracodawcy dostrzegają zarówno plusy, jak i minusy wdrożeń AI. Do tych pierwszych najczęściej zaliczają zwiększenie produktywności i wydajności pracy (71 proc.), kreatywność i generowanie pomysłów (61 proc.), a także wsparcie procesów analitycznych (42 proc.). Obawy, które czasem prowadzą do ograniczeń w dostępie do AI w miejscu pracy, najczęściej dotyczą bezpieczeństwa danych oraz kwestii związanych z własnością intelektualną.

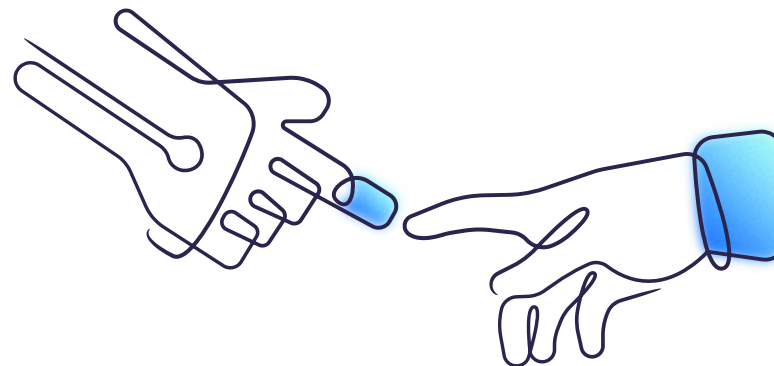
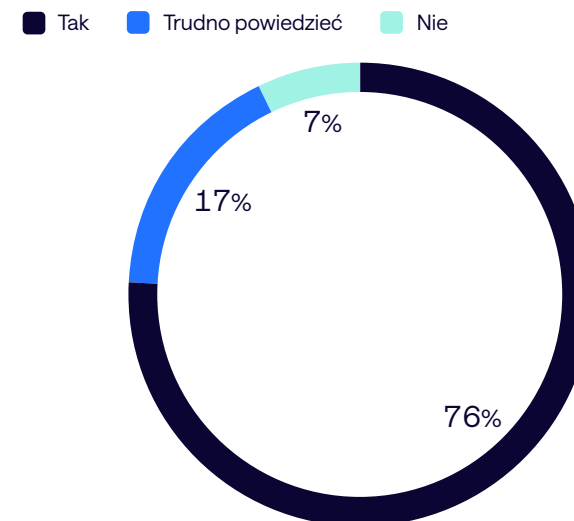
Czy w pracy korzystasz z narzędzi sztucznej inteligencji?

Perspektywa pracowników



Czy byłbyś skłonny/ byłabyś skłonna wziąć udział w programach upskillingu lub reskillingu, przygotowujących do wdrożenia sztucznej inteligencji w miejscu pracy?

Perspektywa pracowników



Sztuczna inteligencja

Jakie są największe zalety korzystania ze sztucznej inteligencji w miejscu pracy?

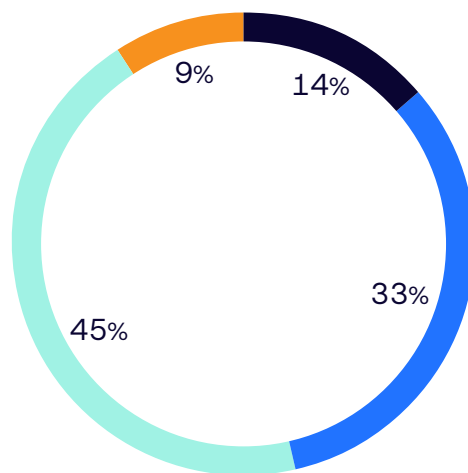
Perspektywa firm



Czy jesteś zaniepokojony/a faktem, że wraz z rozwojem sztucznej inteligencji na rynku może pojawiać się mniej możliwości zatrudnienia?

Perspektywa pracowników

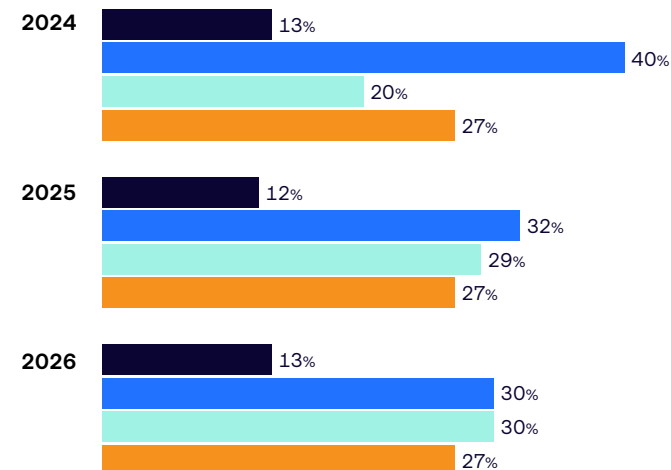
- Zdecydowanie tak
- Tak
- Nie
- Zdecydowanie nie



Jak sztuczna inteligencja wpłynie na Twoje perspektywy zawodowe?

Perspektywa pracowników

- AI stworzy więcej możliwości zatrudnienia niż ich wyeliminuje
- AI nie wpłynie na dostępne dla mnie możliwości zatrudnienia
- AI wyeliminuje więcej możliwości zatrudnienia niż ich stworzy
- Trudno powiedzieć



Możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi

Uczestnicy badania

Branża firmy



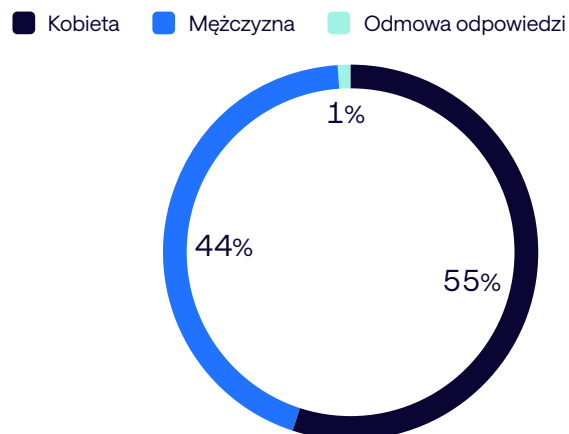
Wielkość firmy pod względem zatrudnienia



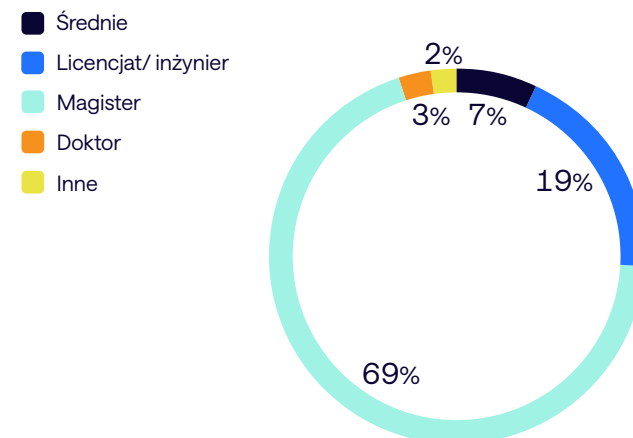
Poziom zajmowanego stanowiska



Płeć



Wykształcenie



Raport płacowy

Prognozy na rok 2026

Finanse i księgowość, prawo i podatki



Chociaż na rynku pracy pojawiają się opinie, że wahadło coraz mocniej przechyla się w kierunku rynku pracodawcy, to obserwacje poczynione w szeroko rozumianym sektorze usług profesjonalnych temu zaprzeczają. Pracodawcy wciąż aktywnie poszukują wysoko wykwalifikowanych specjalistów, szczególnie w wąskich dziedzinach. Pozyskanie takich kandydatów w roku 2026 bardzo często będzie dla nich trudne. Dotyczy to nie tylko obszaru finansów, księgowości i prawa, ale również HR.

Porównując obecną sytuację ze złotymi czasami dla rynku pracy, rzeczywiście widać spowolnienie dynamiki rekrutacji. Trudno temu zaprzeczyć – w ostatnim czasie docierały do nas zarówno informacje o zwolnieniach, jak i historie osób doświadczających problemów ze znalezieniem pracy. Negatywne doniesienia mocniej zapadają w pamięć i nieco zaburzają prawdziwy obraz rynku pracy.

W obszarze finansów i księgowości, prawa i HR dostrzegamy naturalny, stały przepływ kadr. Oznak kryzysu brak, a wręcz przeciwnie – prognozy gospodarcze na rok 2026 są dobre, a firmy deklarują plany rekrutacyjne. Owszem, każda rekrutacja zostanie dokładnie przeanalizowana i przeliczona, a oczekiwania względem nowego pracownika z dużym prawdopodobieństwem będą wyśrubowane. Natomiast jeśli firma potrzebuje nowych kompetencji lub w wyniku zmian biznesowych, musi dokonać zmian personalnych na określonym stanowisku, to nie powstrzymuje się przed uruchomieniem procesu.

Obecny rynek pracy to klasyczny rynek kompetencji. Ekspertów, doświadczonych specjalistów i menedżerów średniego szczebla jest na rynku zwyczajnie za mało, a pracodawcy walczą o jakościowych kandydatów, posiadających często niszowe umiejętności. Aby ich pozyskać, coraz bardziej jest potrzebny klasyczny headhunting – proaktywne wyszukiwanie takich osób na rynku i przekonywanie ich do udziału w rekrutacji – a następnie mediacja z pracodawcami. Firmy wiele bowiem słyszą o tym, że rynek teraz im sprzyja, a na ogłoszenia rekrutacyjne wpływają setki aplikacji. Niejednokrotnie próbują więc dopasować do tych przesłanek swoje oczekiwania i obniżają budżety. Tymczasem w toku rekrutacji zazwyczaj okazuje się, że wcale nie jest łatwo zatrudnić eksperta na dzisiejszym rynku, co wydłuża cały proces.

Pewien wyjątek od reguły stanowią osoby na poziomie C-level. Wydłużenie czasu niezbędnego do znalezienia pracy wynika przede wszystkim ze wzrostu zainteresowania zmianą zawodową w tej grupie zawodowej. Jest to podyktowane zwolnieniami lub dynamicznymi zmianami w organizacjach, które przekonują wielu CFO do wyjścia na rynek pracy. Są bowiem firmy, które poszukują oszczędności na tym poziomie organizacyjnym, zastępując funkcję CFO zespołem wysoko merytorycznych menedżerów.

Karolina Lis
Senior Director



Instytucje finansowe

Trendy

Sektor instytucji finansowych będzie dynamicznie ewoluował pod wpływem wzrostu inwestycji w transformację energetyczną i obronność. W 2026 szansą i jednocześnie wyzwaniem dla branży będzie cyberbezpieczeństwo. Z jednej strony oznacza bowiem rozwój nowych produktów oraz specjalizacji, z drugiej natomiast generuje wysokie koszty dla instytucji, które muszą zwiększać środki na obronę przed cyberatakami.

a także ekspertów od zarządzania ryzykiem i zgodności z regulacjami. Na wiele ciekawych ofert pracy mogą ponadto liczyć osoby doświadczone w rozwoju biznesu w Polsce i za granicą.

Podmioty z sektora finansowego coraz częściej współpracują ze sobą lub organizacjami z innych branż, np. firmy ubezpieczeniowe z podmiotami e-commerce, firmami leasingowymi, telekomunikacyjnymi czy logistycznymi. W efekcie tego trendu na popularności zyskują ubezpieczenia wbudowane w proces zakupu innej usługi lub innego produktu, czyli embedded insurance. Ponadto rośnie liczba projektów realizowanych wspólnie przez fintechy oraz tradycyjne banki. W konsekwencji na rynku utrzymuje się zapotrzebowanie na specjalistów w budowaniu takich partnerstw biznesowych oraz tworzeniu produktów sprzedawanych w ramach takich kooperacji.

Poszukiwane specjalizacje

Podmioty sektora finansowego przechodzą transformację cyfrową, stawiając na rozwój i wykorzystanie technologii sztucznej inteligencji, optymalizację procesów i finansów. Jednocześnie instytucje inwestują w kompetencje, które pozwolą im spełnić nowe wymogi regulacyjne, np. w zakresie ESG. Przekłada się to na zwiększone zapotrzebowanie na **specjalistów IT, ekspertów ds. cybersecurity, analityków danych, specjalistów ds. compliance, optymalizacji procesów, planowania i kontroli finansów**.

W branży leasingowej, która pozostaje w Polsce jednym z najważniejszych źródeł finansowania inwestycji dla firm, rośnie zapotrzebowanie na **doradców leasingowych, współpracujących z dostawcami maszyn i urządzeń**. Mniejszym popytem cieszą się natomiast doradcy specjalizujący się w leasingu pojazdów.

Na ciekawe oferty pracy mogą ponadto liczyć **brokerzy ubezpieczeniowi**, specjalizujący się w ubezpieczeniach majątkowych, zdrowotnych, finansowych i reasekuracji. Jest to rezultatem wysokiego zapotrzebowania firm na ubezpieczenia korporacyjne oraz profesjonalne wsparcie w procesie pozyskiwania takich ubezpieczeń, a także konkurencyjności wśród firm brokerskich.

Rosnąca potrzeba większej personalizacji produktów oraz tworzenia rozwiązań produktowych w ramach partnerstw strategicznych sprawia, że pracodawcy poszukują **specjalistów ds. zarządzania produktami**. Idzie to w parze z wciąż wysokim popytem na **aktuariuszy, underwriterów** oraz **ekspertów w dziedzinie pricingu**.

Wyniki badania dla sektora instytucji finansowych

86%

firm planuje rekrutować

46%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

50%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

68%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

W minionym roku wzrost wynagrodzeń w sektorze instytucji finansowych oscylował wokół poziomu 4 proc., natomiast nie był to wzrost równomierny. Na większe podwyżki rzędu 8-10 proc. mogli liczyć eksperci w specjalizacjach, na które jest największe zapotrzebowanie na rynku, m.in. brokerzy ubezpieczeniowi, aktuariusze i underwriterzy, a także analitycy ryzyka. Pozostałe stanowiska odnotowały niewielkie wzrosty lub oferowane wynagrodzenia nie uległy zmianie.

66 Rosną oczekiwania kandydatów wobec procesów rekrutacyjnych. Osoby otwarte na zmianę pracy coraz częściej oczekują ujawniania widełek finansowych na początkowym etapie procesu oraz zwracają uwagę na sposób poprowadzenia rekrutacji i bieżącą komunikację. Często kluczowym etapem procesu, mającym największy wpływ na finalne zainteresowanie stanowiskiem, jest spotkanie z bezpośrednim przełożonym. **99**



Agnieszka Gajewska
Associate Business Manager



Trendy

Kluczowe podmioty sektora finansowego w Polsce zachowują stabilność i rentowność. Jednocześnie rozwijają obszar cyberbezpieczeństwa i odporności cyfrowej, czego od większości z nich wymagają regulacje DORA i NIS2, nakładające obowiązki wprowadzenia rygorystycznych procedur zarządzania ryzykiem.

Polska jest jednym z najszybciej rozwijających się rynków fintech w tej części Europy, który wyróżnia rentowność oraz zróżnicowane portfolio dostarczanych usług – począwszy od płatności i rozliczeń międzybankowych, aż po kryptowaluty. Fintechy są obecnie odpowiedzialne za znaczny odsetek rekrutacji realizowanych w sektorze instytucji finansowych. W obszarze ich zainteresowań znajdują się różnorodne role, z wyraźną przewagą tych związanych z technologią, analityką i compliance. Fintechy rekrutują m.in. programistów i architektów systemu, specjalistów ds. ochrony danych i transakcji,

Bankowość Wynagrodzenia

Bankowość detaliczna

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży Bankowości Detalicznej	27 000	34 000	43 000
Regionalny Dyrektor Bankowości Detalicznej	17 000	24 000	30 000
Kierownik Zespołu Bankowości Elektronicznej	18 000	22 000	27 000
Starszy Specjalista ds. Posprzedażowej Obsługi Klienta	10 000	13 000	15 000
Doradca Klienta Bankowości Prywatnej	10 000	14 000	19 000
Dyrektor Placówki Detalicznej	10 000	14 000	17 000
Doradca Klienta	5 000	8 000	9 000

Bankowość przedsiębiorstw

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży Bankowości Przedsiębiorstw	27 000	37 000	47 000
Doradca Klienta Korporacyjnego***	13 000	18 000	26 000
Doradca Klienta Strategicznego	18 000	22 000	27 000
Doradca Klienta MŚP	9 000	13 000	15 000
KYC Quality Check Specialist	10 000	13 000	16 000
Senior KYC/ AML Specialist	9 000	13 000	15 000

Obszar ryzyka

	Min*	Opt**	Max*
Kierownik Zespołu Ryzyka	20 000	24 000	34 000
Ekspert/ Specjalista ds. Modelowania Ryzyka	12 000	16 000	22 000
Ekspert/ Specjalista ds. Walidacji Modeli	12 000	16 000	22 000
Analitik Kredytowy (bankowość przedsiębiorstw)	10 000	15 000	21 000
Analitik Kredytowy (bankowość detaliczna)	8 000	12 000	14 000
Ekspert Ryzyk ESG	12 000	17 000	21 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Segment powyżej 40 mln PLN obrotów

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Ubezpieczenia Wynagrodzenia

Bankowość detaliczna

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży	21 000	28 000	37 000
Dyrektor Oddziału	16 000	22 000	28 000
Dyrektor ds. Likwidacji Szkód/ Obsługi Roszczeń	18 000	24 000	30 000
Dyrektor ds. Produktów	19 000	24 000	29 000
Kierownik Zespołu Sprzedaży	7 000	10 000	15 000
Kierownik ds. Likwidacji Szkód/ Obsługi Roszczeń	12 000	15 000	19 000
Kierownik ds. Produktu	13 000	16 000	21 000
Główny Aktuariusz	22 000	28 000	37 000
Aktuariusz	13 000	18 000	23 000
Analitik Aktuarialny	8 000	12 000	14 000
Doradca Klienta Korporacyjnego/ Underwriter	11 000	15 000	18 000
Specjalista ds. Likwidacji Szkód/ Obsługi Roszczeń	8 000	12 000	14 000
Key Account Manager – B2B2C	12 000	19 000	23 000

Brokerzy

	Min*	Opt**	Max*
Broker Ubezpieczeń Majątkowych	9 000	14 000	19 000
Broker Ubezpieczeń Osobowych	9 000	14 000	17 000
Broker Ubezpieczeń Finansowych	10 000	14 000	17 000

Pozostałe instytucje finansowe

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Sprzedaży	21 000	29 000	37 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży	13 000	19 000	27 000
Kierownik Sprzedaży	9 000	14 000	18 000
Kierownik Działu Windykacji	15 000	18 000	24 000
Starszy Specjalista ds. Windykacji	9 000	13 000	15 000
Specjalista ds. Windykacji	8 000	12 000	14 000
Starszy Analityk Kredytowy	13 000	16 000	21 000
Analityk Kredytowy	9 000	13 000	14 000
Zarządzający Funduszami	22 000	30 000	47 000
Analityk w Funduszu	14 000	18 000	30 000
Kierownik ds. Produktu	15 000	18 000	27 000
Kierownik Optymalizacji Procesów	15 000	20 000	28 000
Doradca Leasingowy***	11 000	15 000	22 000
Analityk ds. Modelowania Finansowego	14 000	17 000	22 000
Analityk Danych	10 000	13 000	15 000

Jako pozostałe instytucje finansowe rozumiemy m.in. leasing, consumer finance, fundusze inwestycyjne, domy maklerskie, fintech oraz windykację.

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Segment maszyn i urządzeń

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.



Finanse i księgowość

Trendy

Procesy finansowe oraz regulacje prawne stają się coraz bardziej złożone, co wymaga od zespołów finansowo-księgowych wysokiego poziomu kompetencji i elastyczności. W roku 2026 postępująca automatyzacja będzie otwierała przestrzeń dla rozwoju obszarów analitycznych, kontrolnych oraz wsparcia strategicznego, czyli kierunków, które są coraz częściej wskazywanym przez kandydatów, pożądanym kierunkiem rozwoju zawodowego.

W obliczu rosnącej liczby regulacji i wymogów prawnych (AML/KYC, MSSF, KSeF, CSRD/ESG) dynamicznie rośnie znaczenie zespołów compliance. Organizacje coraz częściej postrzegają te funkcje jako kluczowy element zarządzania ryzykiem i zapewnienia zgodności w procesach finansowych. W efekcie stanowiska takie jak **Financial Compliance Specialist** czy **Internal Control Specialist** pojawiają się również w średnich firmach, co generuje wyraźny wzrost popytu na specjalistów z tymi kompetencjami. Wymagania wobec kandydatów obejmują znajomość regulacji, umiejętność wdrażania procedur kontrolnych oraz zdolność do współpracy z różnymi działami.

Polscy finansiści, cenieni na rynkach międzynarodowych za wysoki poziom wiedzy i kompetencji, coraz częściej obejmują stanowiska w globalnych strukturach, zarówno w ramach centrów usług dla biznesu, jak i w regionalnych strukturach europejskich. Pomimo atrakcyjnych ofert pracy, specjaliści wykazują większą ostrożność w podejmowaniu decyzji o zmianie miejsca zatrudnienia. Pracodawcy podczas rekrutacji kładą w związku z tym większy nacisk na transparentność, komunikowanie strategii rozwoju i budowanie zaufania w relacjach z kandydatami.

Poszukiwane specjalizacje

Rola **analityka ds. planowania i analizy finansowej (FP&A)** pozostaje kluczowa ze względu na rosnące dla organizacji znaczenie planowania, analiz, prognoz finansowych oraz kompleksowego wsparcia decyzji strategicznych. Pracodawcy poszukują ekspertów, którzy potrafią tworzyć zaawansowane modele finansowe, biegle korzystają z narzędzi analitycznych i umiejętnie interpretują dane w kontekście szerokiego zrozumienia biznesu, jego wyzwań, możliwości i ograniczeń.

Na rynku popularność zyskuje funkcja **Finance Transformation Lead**, której zadaniem jest podnoszenie efektywności procesów finansowych i operacyjnych. Duże organizacje inwestują w specjalistów odpowiedzialnych za skracanie czasu zamknięcia miesiąca, standaryzację raportowania, redukcję błędów oraz wdrażanie nowoczesnych technologii i systemów wspierających zarządzanie zmianą.

Utrzymuje się także wysoki popyt na **specjalistów ds. podatków**, co wynika z rosnącej złożoności przepisów oraz nasilonych wymogów raportowych. Firmy oczekują od działów finansowo-księgowych skutecznego ograniczania ryzyka podatkowego i zapewnienia zgodności działań z dynamicznie zmieniającymi się regulacjami.

Wyniki badania dla branży finansowo-księgowej

81%

firm planuje rekrutować

44%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

59%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

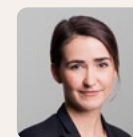
78%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

Tempo wzrostu wynagrodzeń wyraźnie spowolniło, choć nadal obserwujemy umiarkowany wzrost płac na poziomie nieprzekraczającym 5 proc. Na podwyżki rzędu 5 proc. mogli w ostatnim czasie liczyć m.in. specjaliści ds. podatków oraz sprawozdawczości i raportowania, a także menedżerowie ds. planowania i analizy finansowej. Firmy ostrożnie zarządzają budżetami, inwestując w automatyzację i cyfryzację. Rynek kompetencji sprawia, że najwyższe podwyżki dotyczą ekspertów o unikalnych kwalifikacjach oraz osób łączących kompetencje finansowe i technologiczne.

66 Specjaliści z obszaru finansowo-księgowego coraz częściej wskazują na potrzebę rozwoju w kierunku doradztwa biznesowego oraz aktywnego udziału w kształtowaniu strategii organizacji. Automatyzacja procesów finansowych umożliwia im przejście od zadań operacyjnych do ról doradczych, pozwalając wykorzystywać kompetencje w preferowanym przez nich kierunku. 99



Martyna Baur-Gadzinowska
Business Manager



Trendy

Organizacje kontynuują proces digitalizacji, automatyzacji oraz wdrożeń AI, które stają się standardem w działach finansowo-księgowych. Coraz więcej prostych czynności realizują systemy, co zwiększa efektywność i umożliwia przesunięcie zasobów w stronę zadań analitycznych. W efekcie z roku na rok maleje zapotrzebowanie rynkowe na stanowiska księgowe z tzw. pierwszej linii, a rola specjalistów w finansach i księgowości ewoluuje z operacyjnej w kierunku raportowania i business partneringu. Równolegle działy analiz finansowych (FP&A) coraz silniej wspierają strategiczne decyzje zarządów. Kluczowe stają się umiejętności interpretacji danych i przekładania ich na konkretne rekomendacje dla biznesu.

+2%

Finanse i księgowość

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Regional CFO/ Członek Zarządu	35 000	46 000	70 000
CFO/ Członek Zarządu	30 000	40 000	57 000
Dyrektor Finansowy	26 000	35 000	45 000
Kierownik ds. Finansowych	22 000	26 000	35 000
Kierownik Działu Kontrolingu	21 000	28 000	35 000
Kierownik ds. Planowania i Analizy Finansowej	20 000	26 000	30 000
Kontroler Finansowy Zakładu***	19 000	25 000	30 000
Kontroler Finansowy	15 000	18 000	23 000
Finance Business Partner	17 000	19 000	25 000
Starszy Analityk ds. Planowania i Analizy Finansowej	14 000	15 000	18 000
Analityk ds. Planowania i Analizy Finansowej	12 000	15 000	17 000
Starszy Analityk Finansowy	14 000	16 000	17 000
Analityk Finansowy	12 000	14 000	15 000
Młodszy Analityk Finansowy	9 000	10 000	11 000
Kontroler Biznesowy	14 000	18 000	23 000
Analityk Biznesowy	13 000	15 000	18 000
Kierownik ds. Sprawozdawczości i Raportowania	20 000	25 000	34 000

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Główny Księgowy***	18 000	23 000	30 000
Zastępca Głównego Księgowego	14 000	18 000	22 000
Specjalista ds. Sprawozdawczości i Raportowania	13 000	15 000	18 000
Samodzielny/ Starszy Księgowy	12 000	14 000	18 000
Księgowy	9 000	10 000	14 000
Młodszy Księgowy	6 500	8 000	9 000
Księgowy ds. VAT/ CIT	12 000	14 000	17 000
Kierownik ds. Podatków	20 000	26 000	37 000
Specjalista ds. Podatków	12 000	14 000	17 000
Kierownik ds. Płynności Finansowej	18 000	22 000	26 000
Kierownik Audytu Wewnętrznego	20 000	24 000	28 000
Audytory/ Starszy Audytor Wewnętrzny	14 000	18 000	21 000
Senior/ Audit Manager****	18 000	22 000	25 000
Lider Zespołu (dział audytu)	15 000	16 000	18 000
Starszy Konsultant (dział audytu)	14 000	15 000	17 000
Konsultant (dział audytu)	9 000	12 000	13 000

Wynagrodzenia na poszczególnych stanowiskach są uzależnione od lokalizacji, doświadczenia, branży, struktury i wielkości zespołu, linii raportowania oraz tego, czy stanowisko ma charakter globalny czy lokalny.

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Wynagrodzenie jest uzależnione od struktury działu finansowego, stażu pracy pracownika, zakresu odpowiedzialności oraz tego, czy stanowisko przewiduje zarządzanie zespołem

**** Rola związana z audytem zewnętrznym

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Prawo i podatki

Trendy

W roku 2026 branża prawna i podatkowa będzie redefiniowała swoją rolę z doradczej na strategiczną. Dla firm i kandydatów oznacza to konieczność inwestowania w wiedzę technologiczną oraz kompetencje przyszłości, a także przekształcenia ścieżek kariery w kierunku większej specjalizacji. Jednocześnie dynamiczny rozwój technologii oraz nowe wymogi regulacyjne zmuszają firmy do szybkiej adaptacji, co dla wielu organizacji może okazać się kosztowne i organizacyjnie trudne.

wspierać transformację cyfrową oraz interpretować złożone zmiany legislacyjne. W praktyce oznacza to, że specjaliści bez kompetencji cyfrowych i zdolności interpretowania złożonych przepisów mogą mieć ograniczone możliwości rozwoju.

Ponadto stale rośnie znaczenie sztucznej inteligencji w doradztwie podatkowym i prawnym. Choć AI nie eliminuje roli człowieka, to jednak ją redefiniuje. Pracodawcy coraz częściej poszukują doradców strategicznych. W rekrutacjach coraz większą wagę przykładają się także do umiejętności miękkich, takich jak komunikacja, etyka zawodowa i zdolność pracy w interdyscyplinarnych zespołach. Branża ewoluuje w kierunku większej elastyczności, zwinności operacyjnej i koncentracji na wartości dodanej dla klienta, co nie pozostaje bez wpływu na oczekiwania firm wobec profili kompetencyjnych kandydatów.

Poszukiwane specjalizacje

W związku ze zmianami zachodzącymi w branży oraz utrzymującą się złożonością polskiego porządku prawno-podatkowego, w roku 2026 należy oczekiwać dalszego wzrostu zapotrzebowania na stanowiska takie jak **Legal & Tax Specialist, Tax Manager, ESG Legal Advisor, AI Governance Legal Expert** oraz **specjaliści ds. compliance**.

Na rynku coraz częściej poszukiwani są **prawnicy i doradcy podatkowi z doświadczeniem w digitalizacji, automatyzacji procesów oraz analizie danych**. Firmy poszukują ekspertów, którzy wesprą je lub ich klientów w odpowiadaniu na wyzwania związane z transformacją cyfrową. W rekrutacjach na stanowiska tego typu wzrasta znaczenie kompetencji miękkich, umiejętności pracy w środowisku międzynarodowym oraz znajomości języków obcych.

Bez względu na stanowisko, rekrutacje w branży w rosnącym stopniu koncentrują się na tzw. kompetencjach przyszłości. Pracodawcy poszukują kandydatów ze znajomością regulacji unijnych, umiejętnością pracy z danymi, biegłością w narzędziach AI oraz zdolnościami komunikacyjnymi i adaptacyjnymi. Są to obszary, które warto rozwijać na każdym etapie kariery w branży prawno-podatkowej.

Wyniki badania dla branży prawno-podatkowej

81%

firm planuje rekrutować

54%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

33%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

67%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

Wynagrodzenia w sektorze prawnym i podatkowym wzrosły średnio o 8-9 proc. na przestrzeni minionego roku. Największe podwyżki rzędu 10-15 proc. odnotowano na stanowiskach Compliance Manager, Tax Advisor oraz Legal Counsel z doświadczeniem w ESG. Wzrosty wynagrodzeń są efektem rosnącej złożoności regulacyjnej oraz niedoboru kandydatów z odpowiednimi kompetencjami.

66 Prawo i podatki w 2026 roku to nie tylko paragrafy – to strategiczne doradztwo, technologia i umiejętność adaptacji do dynamicznych zmian regulacyjnych. Wzrost znaczenia compliance, ESG i digitalizacji otwiera nowe ścieżki kariery dla specjalistów łączących wiedzę prawną z technologią. Wdrażanie unijnych dyrektyw oraz krajowych reform podatkowych zwiększa z kolei zapotrzebowanie na ekspertów, którzy potrafią przełożyć złożone przepisy na konkretne działania biznesowe. **99**



Agnieszka Łysak
Senior Manager



Trendy

Rok 2026 przynosi istotne zmiany w otoczeniu prawnym i podatkowym, które bezpośrednio wpływają na rynek pracy w tym sektorze. Kluczowe trendy to dalsza cyfryzacja usług doradczych, rosnące znaczenie compliance i ESG, a także wdrażanie unijnych dyrektyw, w tym dotyczących przejrzystości wynagrodzeń. W obszarze podatków i prawa operacyjnego rośnie presja na automatyzację.

Wzrasta zapotrzebowanie na specjalistów łączących wiedzę prawną z kompetencjami technologicznymi i analitycznymi. Pracodawcy poszukują ekspertów, którzy potrafią zarządzać ryzykiem regulacyjnym,

Prawo i podatki

Wynagrodzenia

Stanowisko

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Działu Prawnego/ Menedżer Departamentu Prawnego	22 000	35 000	43 000
Prawnik Wewnętrzny	13 000	22 000	30 000
Starszy Prawnik Kancelarii	14 000	22 000	43 000
Prawnik Kancelarii	11 000	14 000	20 000
Młodszy Prawnik Kancelarii	7 500	9 000	10 000
Asystent Prawny	6 500	7 500	9 500
Menedżer ds. Podatków	19 000	26 000	37 000
Starszy Konsultant ds. Podatków	14 000	16 000	19 000
Doradca Podatkowy	13 000	16 000	19 000
Specjalista ds. Podatków	11 000	13 000	16 500
Konsultant ds. Podatków	10 000	13 000	15 000
Specjalista/ Inspektor Ochrony Danych Osobowych	13 000	16 000	22 000
Specjalista ds. Zgodności	16 000	20 000	27 000
Sustainability/ ESG Director	32 000	43 000	53 000
Sustainability/ ESG Manager	20 000	23 000	28 000
Sustainability/ ESG Expert	12 000	14 000	19 000

Wynagrodzenie w branży uzależnione jest od poziomu doświadczenia, lokalizacji, profilu kancelarii bądź firmy oraz specjalizacji.

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.



Zasoby ludzkie i administracja

Trendy

Obszar zarządzania zasobami ludzkimi oraz administracji doświadcza profesjonalizacji oraz zwiększania efektywności, co stanowi dla specjalistów szansę na rozwój. Ważnym tematem pozostaje budowanie międzypokoleniowych zespołów, a firmy, które zdecydują się na poważnie zająć tą tematyką, mogą zbudować swoją mocną przewagę konkurencyjną. Jednym z największych wyzwań HR-owych na rok 2026 będą nowe przepisy dotyczące transparentności płac, na co wiele organizacji do dziś nie jest w pełni przygotowanych.

Istotnym trendem są dalsze inwestycje w inicjatywy związane z równością i różnorodnością (DE&I). W ramach rozwijanych programów najwięcej uwagi poświęca się obecnie zagadnieniom związanym z komunikacją i współpracą międzypokoleniową. Coraz więcej organizacji dostrzega, że ich sprawne funkcjonowanie jest zależne od silnej kultury organizacyjnej i tworzenia przestrzeni dla różnych grup społecznych. Jednocześnie wiele firm ma świadomość, że do realizacji tego celu nie wystarczy samo posiadanie polityki DE&I, lecz niezbędne jest jej praktyczne, mądre i przede wszystkim spójne wdrażanie. Specjaliści z obszaru HR, którzy posiadają doświadczenie związane z tematyką DE&I, mogą w związku z tym liczyć na ciekawe oferty.

Rozwija się i ewoluuje funkcja działu HR jako partnera dla biznesu, na co największy wpływ mają dynamicznie zmieniające się wyzwania kadrowo-płacowe oraz środowisko prawne. HR przestaje być działem operacyjnym i wspierającym. W zamian staje się jednostką realnie wpływającą na kształtowanie biznesu za pomocą zaawansowanej analityki i technologii. Zmienia to nie tylko profile stanowisk w działach personalnych, ale też oczekiwania wobec kandydatów z tego obszaru.

Poszukiwane specjalizacje

Zmieniające się przepisy prawne oraz wysoki poziom złożoności zagadnień kadrowo-płacowych powoduje, że na wiele ciekawych ofert pracy niezmiennie mogą liczyć **specjaliści ds. kadr i płac**. Pracodawcy poszukują przede wszystkim osób z dużym doświadczeniem, będących ekspertami w określonym obszarze specjalizacyjnym.

Rosnące oczekiwania biznesowe wobec działów HR skutkują zmianami na standardowych stanowiskach personalnych. Umacniające się przekonanie, że rolą zespołów ds. zasobów ludzkich jest pomoc w osiąganiu określonych wskaźników biznesowych i wyników finansowych, skutkuje zwiększonym popytem na funkcję **HR Business Partner**. Jest to obecnie jeden z najbardziej atrakcyjnych kierunków rozwoju w branży HR – również dla rekruterów dążących do dywersyfikacji obecnego zakresu odpowiedzialności.

Decyzje personalne coraz częściej opierają się na twardych danych, co przekłada się na stały wzrost znaczenia analityki w procesach HR. Na rynku pojawia się coraz więcej ofert dla **analityków danych**, którzy mają zasilić działy HR, lub **specjalistów ds. HR z rozwiniętymi kompetencjami analitycznymi**.

Wyniki badania dla branży HR i administracji

82%

firm planuje rekrutować

43%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

57%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

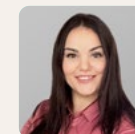
63%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

Rok 2025 przyniósł stabilizację wynagrodzeń w obszarze zasobów ludzkich oraz administracji. Podwyżki najczęściej dotyczyły ról asystenckich oraz młodszych specjalistów i przeważnie dotyczyły oferowanych stawek minimalnych. W przypadku stanowisk eksperckich i menedżerskich wzrosty pojawiały się znacznie rzadziej i zazwyczaj oscylowały wokół poziomu 5 proc. Na podwyżki rzędu 5-10 proc. mogli liczyć m.in. HR Project Managerowie, specjaliści ds. kadr i płac oraz HR Business Partnerzy.

66 Obszar HR nie doświadcza ani rynku kandydata, ani rynku pracodawcy. Zdecydowanie jest to rynek kompetencji – rozwiniętych, twardych kompetencji w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. Firmy mają świadomość, że są one niezbędne do budowania dojrzałych i odnoszących sukcesy biznesów. Inwestują w związku z tym w profesjonalistów, którzy odpowiadają na ich aktualne potrzeby. 99



Karolina Lis
Senior Manager



Trendy

Rok 2025 upłynął pod znakiem postępującej automatyzacji oraz zwiększania znaczenia technologii i sztucznej inteligencji w środowisku HR. Firmy coraz chętniej inwestowały w nowoczesne rozwiązania i usprawnianie procesów wspierających zarządzanie obszarami kadrowo-płacowymi. W związku z tym, na rynku pracy w cenie są kompetencje związane z wdrożeniami usprawnień i systemów HR-owych, ich digitalizacją i automatyzacją. Presja na profesjonalizację i zwiększanie efektywności dotyczy również stanowisk administracyjnych, a w szczególności asystentów zarządów i osób pełniących funkcje C-level.

Zasoby ludzkie Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich	24 000	28 000	40 000
Kierownik ds. Zasobów Ludzkich	18 000	22 000	30 000
HR Business Partner	14 000	17 000	22 000
Kierownik ds. Kadr i Płac	15 000	17 000	20 000
Talent Acquisition Manager	14 000	17 000	20 000
HR Generalist	10 000	12 000	14 000
Trener Wewnętrzny	8 500	11 000	14 000
Konsultant ds. HR	8 500	9 500	11 000
Specjalista ds. Zasobów Ludzkich	8 500	9 500	12 000
Specjalista ds. Szkoleń	7 500	8 000	9 500
Specjalista ds. Benefitów i Wynagrodzeń	8 500	11 000	13 000
Specjalista ds. Kadr i Płac	8 000	10 000	13 000
Specjalista ds. Płac (dział finansowy)	8 000	10 000	13 000
Młodszy Specjalista ds. Płac (dział finansowy)	6 500	7 000	7 500
Talent Acquisition Specialist	8 000	11 500	14 000
Specjalista ds. Rekrutacji	7 500	8 500	10 000
Specjalista ds. Employer Branding	8 500	9 000	10 000
Młodszy Specjalista ds. Zasobów Ludzkich	6 000	6 500	7 500
Asystent ds. Zasobów Ludzkich	5 500	6 000	6 500

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Administracja Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Administracyjny	15 000	18 000	25 000
Kierownik Biura	10 000	14 000	18 000
Koordynator Biura	8 500	9 500	11 000
Asystent Zarządu/ Dyrektora Zarządzającego	9 500	13 000	15 000
Specjalista ds. Administracyjnych	7 000	8 000	9 000
Asystent Działu	6 500	7 000	7 500
Asystent Biura	6 500	7 000	7 500
Recepcjonista	5 500	6 000	7 000
Menedżer ds. Utrzymania Floty	10 000	13 000	16 000
Specjalista ds. Utrzymania Floty	6 500	7 500	8 000

Prognozy na rok 2026

Inżynieria, budownictwo, logistyka, energetyka



Sektor inżynierii, przemysłu i produkcji – chociaż niepozbawiony wyzwań – pozostaje aktywny i wykazuje potencjał do dalszego wzrostu. Na pierwszy plan mocno wybija się potrzeba transformacji technologicznej oraz wypełnienia celów zrównoważonego rozwoju, które silnie wpływają na konkurencyjność i potrzeby kompetencyjne firm. W roku 2026 w sektorze utrzyma się tzw. rynek kompetencji. Nie każdy profesjonalista będzie mógł wybierać spośród ofert pracy, natomiast pozyskanie kandydatów na wyspecjalizowane role inżynierskie, wymagające zaawansowanej wiedzy technicznej, wciąż będzie stanowiło dla firm wyzwanie.

Przedmiotem uwagi wielu firm jest obecnie automatyzacja i wdrażanie cyfrowych rozwiązań. Chociaż tempo automatyzacji procesów produkcyjnych nie jest w Polsce równie zawrotne, co w krajach będących liderami w tej dziedzinie, to zapotrzebowanie lokalnych zakładów na specjalistów w obszarze automatyki, automatyzacji i digitalizacji procesów dynamicznie rośnie. Wyzwaniem pozostają koszty transformacji cyfrowej zakładów oraz pozyskania niezbędnych kompetencji, a także rosnące cyberzagrożenia. Zmiany w sektorze napędzają ponadto rosnące inwestycje w zielone rozwiązania, które windują popyt na ekspertów w dziedzinie ESG.

Po krótkim okresie spowolnienia, w drugiej połowie 2025 r. miał miejsce wzrost liczby obsługiwanych zapytań inwestorskich. Mimo że bardzo często są to małe i średnie projekty, zakładające zbudowanie

struktur na kilkadziesiąt osób, to przyczyniają się do wzrostu zapotrzebowania na nieruchomości przemysłowe. Co więcej, coraz częściej są to inwestycje łączące stworzenie zakładu produkcyjnego oraz centrum usług, realizującego procesy obsługi klienta, planowania i zakupów.

W kontekście rekrutacyjnym na pierwszy plan wybijają się dwa trendy. Pierwszym z nich jest wzrost liczby rekrutacji poufnych. Rosnąca presja na wyniki sprawia, że firmy z branż technicznych teraz bardziej niż kiedykolwiek wcześniej potrzebują silnych i efektywnych liderów, którzy sprostają zmieniającym się oczekiwaniom rynku. W konsekwencji niektóre organizacje decydują się na zmiany kadrowe na stanowiskach zarządczych i menedżerskich, rozpoczynając poszukiwania zastępcy jeszcze przed zwolnieniem obecnego pracownika. Innym trendem jest utrzymująca się niepewność, która sprawia, że wielu specjalistów z dużą rezerwą podchodzi do zmiany pracy. Dla firm oznacza to trudności rekrutacyjne i wydłuża czas niezbędny do wypełnienia wakatu.

Zmienia się również typowy profil kompetencyjny współczesnego inżyniera. Pracodawcy twarde umiejętności techniczne coraz częściej stawiają na równi z kompetencjami miękkimi. Inżynierowie są łączeni w interdyscyplinarne zespoły, co zwiększa rangę zdolności komunikacyjnych, umiejętności współpracy i otwartości na drugiego człowieka. Role inżynierskie częściej zawierają też komponent ekspozycji na klienta, co zwiększa znaczenie umiejętności budowania relacji i inteligencji emocjonalnej, ale też zdolności zarządzania finansowym i marketingowym aspektem realizowanych projektów.

Iwona Sączawa
Executive Manager



Produkcja i inżynieria

Trendy

W roku 2026 transformacja technologiczna w sektorze produkcyjnym stworzy szanse na znaczący wzrost efektywności operacyjnej. Rosnące tempo zmian może jednak poskutkować wyzwaniem. Największym będzie postępująca redukcja tradycyjnych stanowisk pracy fizycznej, przy jednoczesnym wzroście popytu na zupełnie nowe profile kompetencyjne. Organizacje stoją zatem przed zadaniem stworzenia programów szkoleniowych, umożliwiających skuteczne przekwalifikowanie kadry.

Jednocześnie automatyzacja i robotyzacja prowadzą do restrukturyzacji zakładów. Linie produkcyjne stają się bardziej elastyczne, a zakłady przechodzą na model modułowy. W efekcie zmienia się struktura zatrudnienia – ewoluują tradycyjne role techniczne, a inżynierowie muszą rozwijać swoje kompetencje w zakresie systemów cyber, IIoT (Industrial Internet of Things) i cyfrowych bliźniaków.

Przemysł 5.0 promuje współpracę człowieka z technologią, personalizację produktów i zrównoważony rozwój. Inżynierowie produkcji odgrywają kluczową rolę w projektowaniu systemów, które łączą automatyzację z elastycznością i odpowiedzialnością społeczną. Dodatkowo na znaczeniu wciąż zyskuje ESG, które umacnia się jako kluczowy element strategii firm z sektora produkcyjno-inżynierskiego.

Poszukiwane specjalizacje

Dynamiczny rozwój automatyzacji i robotyzacji linii produkcyjnych sprawia, że specjaliści w tym obszarze są kluczowi dla wdrażania nowoczesnych rozwiązań. Wysokie zapotrzebowanie wynika z potrzeby zwiększenia efektywności i redukcji kosztów operacyjnych. W konsekwencji stale rośnie zapotrzebowanie na **inżynierów automatyki i robotyki, inżynierów procesu oraz specjalistów ds. integracji systemów**.

Rosnący zakres danych generowanych przez maszyny i systemy produkcyjne wymaga z kolei specjalistów, którzy potrafią je analizować i wykorzystywać do optymalizacji procesów. Przekłada się to na dynamiczny wzrost zapotrzebowania na **inżynierów danych przemysłowych**, których kompetencje są niezbędne w kontekście wdrażania AI i cyfrowych bliźniaków.

W związku z rosnącym znaczeniem zrównoważonego rozwoju, firmy produkcyjne poszukują ekspertów, którzy potrafią wdrażać technologie ograniczające zużycie energii i emisję dwutlenku węgla. Wzrost regulacji ESG oraz presja społeczna przekładają się na wzrost inwestycji i zapotrzebowania w tym obszarze. Firmy coraz częściej poszukują **inżynierów środowiska, specjalistów do efektywności energetycznej i ESG oraz audytorów technicznych**.

Wyniki badania dla branży produkcji i inżynierii

81%

firm planuje rekrutować

56%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

44%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

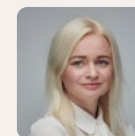
73%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

Chociaż tempo wzrostu płacy minimalnej wyhamowało, to jej ubiegłoroczny wzrost wciąż znacząco wpłynął na koszty pracy w zakładach i popchnął pracodawców do większej ostrożności w planowaniu budżetów. Nie pozostało to bez wpływu na wynagrodzenia specjalistów i inżynierów. W większości firm nie odnotowano znaczących wzrostów płac, a w pozostałych dominowały podwyżki inflacyjne rzędu 5-10 proc. Na więcej mogli liczyć głównie eksperci zawodów deficytowych, m.in. inżynierowie automatyki i robotyki oraz Industrial Data Engineers.

66 Branża produkcyjna znajduje się w fazie intensywnej transformacji technologicznej, napędzanej przez AI, automatyzację i digitalizację. Kluczowe znaczenie zyskują nowe kompetencje inżynierskie, szczególnie w obszarach integracji systemów, danych przemysłowych i zrównoważonego rozwoju. Przemysł 5.0 redefiniuje rolę inżyniera w projektowaniu nowoczesnych zakładów, które łączą elastyczność, automatyzację i odpowiedzialność społeczną. 99



Paulina Kulaneck
Senior Manager



Trendy

Tempo transformacji branży produkcyjnej jest coraz szybsze, na co największy wpływ ma rozwój sztucznej inteligencji oraz procesy automatyzacyjne. AI coraz silniej wspiera prognozowanie, kontrolę jakości i zarządzanie produkcją, co zwiększa efektywność, ale równocześnie zmienia profil kompetencji pracownika zakładu produkcyjnego.

+5%

Produkcja i inżynieria

Wynagrodzenia

Stanowisko

	Min*	Opt**	Max*
Plant Manager (ponad 500 pracowników)	35 000	40 000	60 000
Plant Manager (100-500 pracowników)	25 000	35 000	45 000
Plant Manager (do 100 pracowników)	20 000	25 000	30 000
Operations Director (ponad 500 pracowników)	25 000	30 000	35 000
Production Manager (ponad 100 pracowników)	13 000	19 000	26 000
R&D Manager (10-15 pracowników)	13 000	19 000	26 000
Continuous Improvement Manager	14 000	18 000	25 000
Quality Manager	13 000	16 000	25 000
Engineering Manager	18 000	25 000	30 000
Project Manager	12 000	18 000	20 000
Supplier Quality Manager	12 000	14 000	17 000
Maintenance Manager	14 000	17 000	25 000
EHS Manager	14 000	18 000	25 000
EHS Specialist	8 000	10 000	12 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Wynagrodzenie dotyczy pracownika z doświadczeniem 3-5 lat

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Stanowisko

	Min*	Opt**	Max*
Application Engineer***	9 000	11 000	14 000
R&D Engineer***	13 000	16 000	18 000
Tooling Engineer***	11 000	13 000	15 000
Electrical Engineer***	10 000	12 000	14 000
Maintenance Engineer***	10 000	12 000	14 000
Automation Engineer***	10 000	12 000	14 000
Reliability Engineer***	10 000	12 000	14 000
Project Engineer***	9 000	12 000	14 000
Design Engineer***	8 000	10 000	13 000
Lean Manufacturing Engineer***	8 000	10 000	12 000
Production/ Process Engineer***	8 000	10 000	12 000
Packaging Engineer***	8 000	9 000	10 000
Quality Engineer***	7 000	9 000	9 500
Production Planner***	7 500	9 000	12 000

Logistyka i zakupy

Trendy

Prognozy na 2026 rok wskazują na dalszy rozwój funkcji logistycznych i zakupowych, wynikający głównie z automatyzacji, zielonych technologii i nearshoringu. Firmy będą coraz mocniej stawiać na efektywność i zrównoważony rozwój, co otworzy nowe ścieżki kariery dla kandydatów gotowych na transformację. Wyzwaniem dla pracodawców może jednak być niedobór kandydatów z odpowiednimi kompetencjami cyfrowymi.

zwłaszcza umiejętność zarządzania w warunkach niepewności, budowania relacji w rozproszonych łańcuchach dostaw oraz odporność psychiczna.

Postępująca cyfryzacja procesów logistyczno-zakupowych sprawia, że na polskim rynku pojawiają się nowe role, takie jak **Supply Chain Data Scientist**, **Sustainability Sourcing Manager**, **AI Procurement Specialist** czy **Logistics Automation Coordinator**. Dodatkowo pracodawcy coraz częściej poszukują profili hybrydowych, łączących wiedzę operacyjną z technologiczną.

Rynek nie jest jednak w stanie zaspokoić bieżącego zapotrzebowania na takich kandydatów, co skłoni wiele firm do inwestycji w wewnętrzne programy szkoleniowe.

Poszukiwane specjalizacje

Obszar logistyki i zakupów doświadcza dynamicznych zmian, napędzanych przede wszystkim postępem technologicznym oraz rosnącą świadomością ekologiczną firm. Bezpośrednim efektem robotyzacji i automatyzacji magazynów jest wzrost zapotrzebowania na osoby pełniące rolę **Automation Project Managera**. Przedsiębiorstwa inwestują obecnie w nowoczesne rozwiązania, które zwiększają efektywność i redukują koszty operacyjne, co idzie w parze z nowym zapotrzebowaniem kompetencyjnym.

Równolegle rośnie znaczenie **kupców strategicznych posiadających wiedzę i kompetencje w zakresie ESG**. Coraz więcej organizacji wdraża polityki zrównoważonego rozwoju, a działy zakupów powinny dostosować swoje strategie do nowych wymogów środowiskowych i społecznych.

Kluczową rolę w tym ekosystemie odgrywa również **analityk łańcucha dostaw**, który dzięki analizie danych wspiera optymalizację procesów i podejmowanie trafnych decyzji biznesowych.

To właśnie te trzy profile zawodowe najlepiej pokazują, jak technologia, analiza danych i odpowiedzialność społeczna kształtują przyszłość branży.

Wyniki badania dla branży logistycznej i zakupowej

82%

firm planuje rekrutować

52%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

45%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

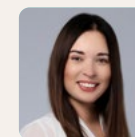
72%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

Wynagrodzenia w sektorze utrzymują się na stabilnym poziomie, ze średnią waloryzacją ok. 5 proc. Największe podwyżki rzędu 10-15 proc. odnotowano wśród analityków łańcucha dostaw oraz kupców (Indirect/Direct). Wyższe wzrosty płac dotyczyły również stosunkowo nowych ról, umiejscowionych na przecięciu logistyki i automatyzacji, np. Warehouse Automation Engineer, co wynika z niedoboru kandydatów z kompetencjami cyfrowymi i technicznymi. W przypadku ról typowo operacyjnych podwyżki najczęściej były symboliczne, w wysokości 2-3 proc.

66 Transformacja sektora logistyki i zakupów, napędzana cyfryzacją i automatyzacją, otwiera nowe możliwości dla specjalistów gotowych do rozwoju. Współcześnie liczy się nie tylko doświadczenie, lecz przede wszystkim kompetencje cyfrowe, umiejętności analityczne, zdolność szybkiej adaptacji oraz zrozumienie roli ESG. Są to kwestie, które będą odgrywały coraz większą rolę w procesach rekrutacyjnych. 99



Magdalena Rawska
Business Manager



Poszukiwane stanowiska	Wzrost wynagrodzeń
Kupiec Strategiczny	+5%
Analityk Łańcucha Dostaw	
Warehouse Automation Engineer	
Kupiec Indirect/ Direct	
Kierownik Centrum Dystrybucyjnego	

Trendy

Branża logistyki i zakupów w 2026 r. będzie kształtowana przez dalszą automatyzację procesów, presję na budowę zrównoważonych łańcuchów dostaw oraz dynamiczny rozwój technologii cyfrowych. Firmy będą inwestować w inteligentne systemy planowania, rozwiązania oparte na AI i analizie danych, a także w automatyzację magazynów i transportu, co istotnie wpłynie na strukturę zatrudnienia.

Kluczowego znaczenia nabiorą kompetencje cyfrowe – umiejętność pracy z narzędziami do predykcji popytu, modelowania scenariuszy czy robotyzacji procesów. Wzrośnie zapotrzebowanie na **analityków danych w logistyce**, **ekspertów ds. automatyzacji** oraz **kupców strategicznych**, którzy dobrze rozumieją globalne ryzyka geopolityczne i surowcowe. Jednocześnie coraz większą rolę odgrywać będą kompetencje miękkie,

Logistyka

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Łańcucha Dostaw (zakład produkcyjny)	25 000	30 000	40 000
Kierownik Łańcucha Dostaw	18 000	26 000	35 000
Kierownik Logistyki	15 000	21 000	26 000
Menedżer Planowania Popytu	16 000	22 000	26 000
Kierownik Centrum Dystrybucyjnego	15 000	25 000	30 000
Kierownik Magazynu	13 000	16 000	20 000
Planista Popytu	9 500	14 000	18 000
Planista Zapasu	8 000	10 000	13 000
Specjalista ds. Logistyki	8 000	10 000	13 000
Analitik Łańcucha Dostaw	9 000	13 000	15 000
Specjalista ds. Zamówień (j. angielski)	7 000	9 000	12 000
Specjalista ds. Zamówień (j. angielski + inny j. obcy)***	7 000	10 000	12 000
Menedżer ds. Rozwoju Biznesu (TSL)	15 000	20 000	25 000
Kierownik Transportu	10 000	14 000	16 000
Kierownik Spedycji	10 000	14 000	16 000
Spedytor Międzynarodowy	8 000	10 000	14 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Wartości mogą rosnąć w zależności od kombinacji znanych języków obcych

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Zakupy i zarządzanie kategorią

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zakupów (zakład produkcyjny)***	25 000	30 000	40 000
Menedżer ds. Zakupów (zakład produkcyjny)***	18 000	23 000	30 000
Menedżer Kategorii (Direct)****	15 000	25 000	30 000
Kupiec Strategiczny ****	12 000	16 000	18 000
Menedżer ds. Zakupów (Indirect)	18 000	25 000	35 000
Menedżer Kategorii (Indirect)****	17 000	24 000	32 000
Kupiec (Indirect/ Direct)*****	9 000	14 000	16 000
Specjalista ds. Zaopatrzenia	8 000	10 000	12 000
Dyrektor Zakupów (sieć handlowa)	22 000	30 000	40 000
Menedżer Kategorii (sieć handlowa)	9 000	15 000	22 000
Specjalista ds. Zakupów (sieć handlowa)	7 000	9 000	12 000

Budownictwo i nieruchomości

Trendy

Rok 2025 przyniósł sektorowi budownictwa kubaturowego wyraźne oznaki stabilizacji po okresie niepewności, związanym z dynamicznym wzrostem kosztów materiałów i zmianami gospodarczymi. Pomimo utrzymującej się ostrożności po stronie inwestorów, nie zabrakło rekordowych transakcji i nowych projektów. Jednocześnie kwitnie sektor najmu instytucjonalnego, co przekłada się na ciekawe możliwości zawodowe.

Najem instytucjonalny, który od kilku lat intensywnie się rozwija, przyczynia się do stałego wzrostu zapotrzebowania na **specjalistów ds. obsługi klienta, administratorów nieruchomości czy menedżerów i specjalistów ds. wynajmu mieszkań**. Pula kandydatów z doświadczeniem w sektorach PRS i PBSA jest jeszcze mała, co czyni branżę ciekawym wyborem zawodowym dla osób z innych sektorów. Na oferty mogą liczyć m.in. kandydaci z branży hotelarskiej, gdyż ich doświadczenie w obsłudze klienta i umiejętności miękkie świetnie sprawdzają się w najmie instytucjonalnym.

Rozwój sektora Data Centre i wciąż mała liczba takich obiektów w Polsce pozwala oczekiwać, że zapotrzebowanie na specjalistów z doświadczeniem w tym sektorze będzie stale rość.

Poszukiwane specjalizacje

Od kilku lat na rynku utrzymuje się niska podaż inżynierów elektryków i podobny trend zaczyna również dotyczyć inżynierów instalacji sanitarnych. Luka kompetencji w tym obszarze skutkuje atrakcyjnymi ofertami pracy dla **inżynierów oraz kierowników robót elektrycznych i sanitarnych**, którzy posiadają doświadczenie w obszarze budownictwa kubaturowego bądź przemysłowego.

W związku z dużą konkurencją na rynku, generalni wykonawcy wzmocniają swoje działy ofertowe. Na ciekawe oferty mogą liczyć **menedżerowie i specjaliści ds. ofertowania** z bogatym doświadczeniem. W rekrutacjach coraz większe znaczenie ma również znajomość narzędzi BIM oraz AI.

Na rynku utrzymuje się stabilne zapotrzebowanie na specjalistów segmentu biurowego i magazynowego. Pracodawcy poszukują m.in. **doświadczonych w danym segmencie specjalistów ds. zarządzania nieruchomościami oraz renegocjacji umów najmu**. Wysokim zapotrzebowaniem cieszą się ponadto **Facility Managerowie**, łączący solidne podstawy techniczne z kompetencjami miękkimi.

Wyniki badania dla branży budownictwa i nieruchomości

84%

firm planuje rekrutować

52%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

38%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

63%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

W 2025 roku nie odnotowano znaczących wzrostów płac w sektorze budownictwa i nieruchomości, szczególnie wśród kadry specjalistycznej i menedżerskiej. Zmiany wynagrodzeń miały głównie charakter waloryzacyjny, wynikający z inflacji i korekt względem poprzednich lat. Na większe podwyżki rzędu 10-15 proc. mogli liczyć m.in. kierownicy i inżynierowie robót elektrycznych, projektanci instalacji elektrycznych i sanitarnych, a także Property Managerowie, specjalizujący się w sektorze biurowym.

66 Rozwój sektora najmu instytucjonalnego w Polsce nie tylko zmienia sposób, w jaki mieszkamy, ale też kształtuje nowe potrzeby kompetencyjne po stronie pracodawców. Popyt na specjalistów z doświadczeniem w dziedzinie PRS wyraźnie przewyższa podaż. W konsekwencji, firmy coraz częściej sięgają po kandydatów spoza branży nieruchomości, otwierając się na pracowników z sektora usług i hotelarstwa. [99](#)



Karolina Białowarczuk
Senior Business Manager



Poszukiwane stanowiska	Wzrost wynagrodzeń
Kierownik Robót Elektrycznych	+5%
Inżynier Robót Sanitarnych	
Projektant Instalacji	
Residential Sales Director	
Property Manager (PRS)	

Trendy

Wysokie stopy procentowe i podaż mieszkań na rynku sprawiły, że miniony rok był wyzwaniem dla wielu deweloperów z sektora mieszkaniowego. W konsekwencji deweloperzy dążą do wzmocnienia swoich zespołów sprzedażowych oraz tych związanych z akwizycją i przygotowaniem projektów. Na ciekawe oferty mogą liczyć m.in. **dyrektorzy sprzedaży**.

Budownictwo Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Kontraktu (infrastruktura)	28 000	35 000	45 000
Dyrektor Techniczny (kubatura)	22 000	28 000	35 000
Kierownik Projektu***	16 000	20 000	30 000
Młodszy Kierownik Projektu	10 000	12 000	14 000
Kierownik Budowy (budownictwo ogólne)	14 000	17 000	20 000
Kierownik Robót Elektrycznych	13 000	16 000	22 000
Kierownik Robót Sanitarnych	12 000	15 000	18 000
Kierownik Robót	11 000	13 000	15 000
Inżynier Robót Elektrycznych	8 000	11 000	12 000
Inżynier Robót Sanitarnych	7 000	10 000	12 000
Inżynier Budowy	6 000	8 500	11 000
BIM Koordynator	10 000	16 000	25 000
Kosztorysant (infrastruktura)	7 000	10 000	13 000
Kosztorysant (budownictwo ogólne)	9 000	12 000	14 000
Projektant Instalacji Elektrycznych	11 000	14 000	16 000
Projektant Instalacji Sanitarnych HVAC	10 000	14 000	16 000
Projektant Konstrukcji	8 000	12 000	15 000
Starszy Architekt/ Architekt Prowadzący	10 000	14 000	17 000
Architekt****	7 000	11 000	13 000
Architekt Revit	7 000	12 000	14 000
Koordynator ds. Fit-out	8 000	12 000	15 000
Starszy Manager ds. Kosztów / QS	15 000	18 000	27 000
Manager ds. Kosztów / QS	12 000	15 500	23 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Znajomość procesu inwestycyjnego, doświadczenie w zarządzaniu projektem i budżetem

**** Doświadczenie w realizacji wszystkich faz projektowych

***** Hard oraz Soft Facility Management

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Nieruchomości Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Shopping Mall Director	16 000	21 000	28 000
Shopping Mall Manager	14 000	16 000	20 000
Senior Leasing Manager (Retail)	16 000	20 000	25 000
Leasing Manager (Retail)	14 000	18 000	21 000
Senior Leasing Manager (Office)	18 000	22 000	28 000
Leasing Manager (Office)	16 000	18 000	22 000
Senior Leasing Manager (Industrial)	20 000	25 000	35 000
Leasing Manager (Industrial)	14 000	17 000	22 000
Head of Leasing Department (Office/ Retail)	22 000	28 000	35 000
Head of Property Management	20 000	25 000	35 000
Senior Property Manager (Office)	14 000	17 000	19 000
Property Manager (Office)	12 000	14 000	16 000
Junior Property Manager (Office)	9 000	12 000	14 000
Senior Property Manager (Industrial)	16 000	18 000	24 000
Property Manager (Industrial)	13 000	15 000	18 000
Asset Manager (Office/ Retail/ Industrial)	20 000	25 000	35 000
Investment Manager (Office/ Retail/ Industrial)	18 000	25 000	35 000
Portfolio Facility Manager/ Technical Director*****	15 000	20 000	25 000
Technical Facility Manager	14 000	16 000	19 000
Facility Manager	12 000	14 000	19 000
Business Development Manager (FM)	10 000	14 000	16 000
Land Acquisition Manager	15 000	22 000	26 000
Land Acquisition Coordinator	10 000	14 000	18 000
Residential Sales Director	18 000	22 000	35 000
Residential Sales Manager	14 000	16 000	20 000
Residential Sales Specialist	7 000	10 000	14 000

Energetyka

Trendy

W roku 2026 polska energetyka przejdzie kolejny etap zielonej transformacji i modernizacji. Projekty małych reaktorów modułowych oraz rozpoczynająca się budowa elektrowni dały nowy impuls energetyce jądrowej, co zwiększy zapotrzebowanie na specjalistów z obszaru inżynierii jądrowej. Nie wszystkie segmenty rynku będą jednak rosły w tym samym tempie. Spowolnienia doświadcza m.in. produkcja komponentów PV oraz sektor paliw kopalnych, ograniczając rekrutację w tych dziedzinach.

Poszukiwane stanowiska

Wzrost wynagrodzeń

Projektant (elektroenergetyka)

Kierownik ds. Przyłączy do
Sieci Elektroenergetycznej

Specjalista ds. Magazynowania Energii

Inżynier ds. Energetyki Jądrowej

Ekspert ds. ESG

+6%

Trendy

Rynek energetyki w Polsce przechodzi obecnie dynamiczną transformację, głównie pod wpływem wyzwań klimatycznych, regulacji UE oraz zmian technologicznych. Pomimo stałego wzrostu udziału odnawialnych źródeł energii w miksie energetycznym, polska energetyka wciąż bardzo mocno opiera się na węglu, a udział paliw kopalnych jest znaczny.

Chociaż rozwój OZE jest szybki, to inwestycje i regulacje związane z infrastrukturą, magazynami energii czy integracją systemu wciąż nie nadążają za tempem zmian. Największe wyzwania, jakie napotyka branża

energetyki, to przede wszystkim konkurencja międzynarodowa oraz opóźnienia w uzyskiwaniu pozwoleń.

Aby sprostać rosnącemu zapotrzebowaniu na energię elektryczną, niezbędna staje się modernizacja sektora energetycznego oraz zapewnienie stabilności dostaw. Kluczowe są inwestycje w sieci przesyłowe i dystrybucyjne, a także w magazynowanie energii, uwzględniające zmienność wolumenu energii pozyskiwanej z OZE. Rozbudowa infrastruktury, uwzględniająca prognozowane zmiany w zakresie polskiej energetyki, może ponadto przyczynić się do intensyfikacji działań w obszarze gospodarki wodorowej.

Poszukiwane specjalizacje

Zmienne warunki inwestycyjne i techniczne oznaczają, że sektor będzie coraz bardziej wymagający wobec kwalifikacji kandydatów do pracy. Rośnie popyt na kompetencje w zakresie projektowania, zarządzania projektami czy automatyzacji sieci. Ciekawe oferty będą czekały m.in. na **projektantów, specjalistów ds. przyłączy do sieci elektroenergetycznej oraz kierowników projektów**. Na rynku poszukiwani będą pracownicy umiejący adaptować się do zmian technologicznych i regulacyjnych.

Rozwój technologiczny sektora oraz budowa polskiej energetyki jądrowej poskutkują z kolei wzrostem zapotrzebowania na nowe, do tej pory niszowe w Polsce stanowiska. Na coraz więcej atrakcyjnych opcji zawodowych będą mogły liczyć osoby pełniące funkcje takie jak **specjalista ds. magazynowania energii, operator inteligentnej sieci energetycznej, inżynier ds. technologii wodorowych czy inżynier ds. energetyki jądrowej/ SMR**.

Z uwagi na fakt, że energetyka generuje coraz większe ilości danych z liczników, sensorów i prognoz rynkowych, wzrasta zapotrzebowanie na specjalistów, którzy potrafią przekształcić dane w decyzje inwestycyjne i operacyjne. W związku z tym, **analityk danych energetycznych** zyskuje miano jednego z zawodów przyszłości w branży. Z kolei dyrektywa CSRD i nowe regulacje UE wymuszają audyty i raportowanie ESG, co sprawia, że z roku na rok rośnie zapotrzebowanie na **ekspertów ds. ESG**.

Wyniki badania dla branży energetycznej

90%

firm planuje rekrutować

49%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

52%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

73%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Wynagrodzenia

Pracodawcy z sektora energetycznego w zdecydowanej większości utrzymali siatki płac na dotychczasowym poziomie, oferując podwyżki oscylujące wokół poziomu 5 proc. Kandydaci, którzy posiadają brakujące na rynku kompetencje, mają tendencję do zwiększania swoich oczekiwań finansowych. Pracodawcy jednak niechętnie odpowiadają na presję płacową.

66 Branża energetyczna nieustannie się zmienia, kontynuując proces zielonej transformacji. Rosnąca innowacyjność i nowe rozwiązania ukierunkowane na ograniczanie emisji zmieniają oczekiwania firm wobec kandydatów. Systematycznie rośnie znaczenie umiejętności miękkich, wykorzystywanych przy pracy projektowej, współpracy interdyscyplinarnej czy w ramach komunikacji technicznej. 99



Iwona Sączawa
Executive Manager



Energetyka

Wynagrodzenia

Stanowisko

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Projektu	20 000	30 000	40 000
Kierownik Rozwoju Projektu	18 000	22 000	30 000
Kierownik Projektu w Fazie Budowy (OZE)	18 000	25 000	35 000
Kierownik Budowy	15 000	20 000	28 000
Kierownik Robót	13 000	16 000	20 000
Inżynier Budowy	10 000	12 000	15 000
Ekspert ds. Środowiska	15 000	16 000	18 000
Kierownik ds. Pozyskiwania Gruntów	13 000	16 000	19 000
Specjalista ds. Pozyskiwania Gruntów	10 000	13 000	15 000
Specjalista ds. Harmonogramowania	8 000	12 000	15 000
Kierownik Przyłączy do Sieci Elektroenergetycznej	25 000	33 000	40 000
Specjalista Przyłączy do Sieci Elektroenergetycznej	18 000	22 000	27 000
Kierownik BHP	20 000	23 000	25 000
Projektant (elektroenergetyka)	10 000	15 000	18 000
Projektant (fotowoltaika)	9 000	13 000	15 000
Kierownik ds. Zarządzania Aktywami	18 000	24 000	28 000
Dyrektor Działu Technicznego	20 000	26 000	35 000
Kierownik Utrzymania Ruchu Sieci	12 000	14 000	20 000
Kierownik ds. Umów Zakupu Energii	25 000	35 000	40 000
Dyrektor ds. Inwestycji	23 000	30 000	37 000
Trader (energia elektryczna i surowce)	13 000	19 000	22 000
Kierownik ds. Kluczowych Klientów (sektor energetyczny)	14 000	18 000	25 000
Kierownik ds. ESG	18 000	23 000	30 000
Ekspert ds. ESG	15 000	18 000	20 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.



Prognozy na rok 2026

Sprzedaż, marketing, life sciences



Rok 2026 będzie czasem postępującej synergii między sprzedażą, marketingiem i technologią. Sztuczna inteligencja, która jeszcze niedawno była traktowana jako narzędzie wspierające, dziś staje się integralnym elementem strategii biznesowych. Firmy budują wokół niej zintegrowane modele działania, w których dane, komunikacja i relacje z klientem tworzą spójną całość. Dla handlowców i marketerów, którzy posiadają kompetencje i doświadczenie w tym obszarze, nadeszły złote czasy. Dla pozostałych kandydatów oznacza to konieczność nauki i podnoszenia kwalifikacji.

Automatyzacja, analityka oraz sztuczna inteligencja stanowią siłę, która stopniowo, lecz konsekwentnie dokonuje rewolucji procesów sprzedażowych i marketingowych w firmach. W nadchodzącym czasie trend ten będzie coraz silniej wpływał na zapotrzebowanie kompetencyjne na rynku pracy. Organizacje dostrzegają bowiem możliwości AI w zakresie tworzenia treści i organizacji pracy, a także coraz częściej włączają ten element do swojej strategii zatrudnienia.

Rynek pracy sprzyja zatem specjalistom, którzy są w stanie wesprzeć transformację firmy, tym samym zabezpieczając jej konkurencyjność i zwiększając efektywność prowadzonych działań. Jednocześnie sprawia to, że nastały trudniejsze czasy dla kandydatów specjalizujących się w obszarach coraz częściej podlegających automatyzacji – tradycyjnym SEO, mediach społecznościowych czy email marketingu.

Jest to trend, który w rosnącym stopniu dotyczy także obszaru farmacji i badań klinicznych. Sektor life sciences doświadcza przyspieszenia innowacji na styku biologii, technologii i danych. Tradycyjne stanowiska w zakresie badań klinicznych, ale też sprzedaży i marketingu preparatów medycznych coraz częściej są wzbogacane o komponent technologiczny oraz analityczny. Z każdym rokiem będzie przybywać ofert dla specjalistów w dziedzinie bioinformatyki, inżynierii genetycznej, data science czy AI w farmacji. Dla kandydatów oznacza to nowe, ciekawe ścieżki zawodowe, ale też konieczność nauki i rozwoju z myślą o przyszłości.

Postęp technologiczny sprawia, że zmieniają się pożądane przez pracodawców profile kompetencyjne kandydatów z obszaru sprzedażowo-marketingowego. Mimo to dla firm niezmiennie istotna pozostaje wiedza ekspercka z danego sektora, w tym znajomość produktu, jego zastosowań i przewag konkurencyjnych. W świecie zdominowanym przez algorytmy, to właśnie umiejętność budowania relacji, zrozumienie potrzeb konsumenta oraz proaktywność w kontakcie z klientem decydują o skuteczności działań marketingowo-sprzedażowych. Specjaliści, którzy potrafią łączyć kompetencje technologiczne z głębokim zrozumieniem potrzeb klienta, są dla pracodawców niezwykle cenni. W roku 2026, aby zatrzymać i przyciągnąć najlepsze talenty, firmy będą starały się możliwie jak najbardziej elastycznie spełnić oczekiwania takich pracowników, zarówno w kontekście wynagrodzenia zasadniczego, jak i premii zmiennych oraz benefitów.

Justyna Chmielewska
Director



Sprzedaż i marketing

Trendy

W 2026 roku obszar sprzedaży i marketingu będzie przechodził transformację, napędzaną rozwojem sztucznej inteligencji, zmianami regulacyjnymi oraz rosnącymi oczekiwaniami klientów. AI staje się fundamentem działań marketingowo-sprzedażowych, a specjaliści potrafiący wykorzystywać najnowsze technologie, analizę danych i personalizację przekazu będą coraz bardziej cenni dla firm.

opartymi na danych oraz AI. Mowa chociażby o rolach typu **Marketing Automation Specialist**, **AI Content Strategist** czy **Growth Analyst**.

Zrównoważony rozwój i ESG stają się nieodłączną częścią strategii marketingowych i sprzedażowych. Zaangażowanie w kwestie środowiskowe i zrównoważony rozwój zaczynają być nie tylko odpowiedzią na oczekiwania społeczne, ale również realną przewagą konkurencyjną firm. W konsekwencji wzrasta zapotrzebowanie na **specjalistów ds. green marketingu oraz komunikacji ESG**, którzy potrafią skutecznie łączyć cele środowiskowe z działaniami biznesowymi.

Rośnie znaczenie bezpieczeństwa, zgodności z regulacjami oraz projektowania doświadczeń użytkownika. W związku z tym wysokie zapotrzebowanie rynkowe dotyczy **ekspertów od ochrony danych oraz UX/UI, Service i Product Designerów**. Kluczowe stają się ponadto kompetencje związane z analizą zachowań klientów oraz personalizacją oferty w czasie rzeczywistym. W konsekwencji rośnie znaczenie takich ról jak **Sales Data Analyst** czy **Customer Journey Architect**.

Wynagrodzenia w e-commerce i digital marketingu wzrosły średnio o 6-8 proc., przy czym wyższe podwyżki rzędu 10-15 proc. dotyczą stanowisk strategicznych oraz tych na przecięciu marketingu i technologii, m.in. **Marketing Automation Specialist**, **Customer Experience Expert** czy **AI Content Strategist**. Wynagrodzenia osób pełniących klasyczne funkcje menedżerskie oraz stanowiska operacyjne rosły umiarkowanie lub pozostały na niezmiennym poziomie.

FMCG i usługi B2B

W 2026 roku sprzedaż i marketing w sektorach FMCG oraz usług B2B wejdą w fazę intensywnej cyfryzacji. W FMCG kluczową rolę odegrają **Retail Media Networks**, a w B2B – sprzedaż hybrydowa, social selling i content marketing. Wzrost znaczenia reklam na platformach e-commerce dużych sieci handlowych spowoduje przesunięcie budżetów i większy popyt na stanowiska odpowiedzialne za strategię i analitykę w obszarze **Retail Media**. Ponadto sztuczna inteligencja stopniowo będzie się stawała standardowym narzędziem pracy.

W związku z zachodzącymi zmianami, procesy rekrutacyjne będą silnie skoncentrowane na kompetencjach cyfrowych, analitycznych i komunikacyjnych, a na rynku zwiększy się zapotrzebowanie na

Wyniki badania dla branży sprzedaży i marketingu

82%

firm planuje rekrutować

42%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

51%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

65%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

stanowiska takie jak **Digital Sales Manager** czy **Performance Marketing Specialist**. Najbardziej cenieni będą eksperci, którzy potrafią łączyć dane, technologię i doświadczenie klienta z efektywnością przychodową w ramach Revenue Operations.

W dobie personalizacji i wartości konsumenckich stale rośnie znaczenie spójnego zarządzania marką. W związku z tym wiele ciekawych ofert pracy będzie trafiało do **Brand Managerów**, których rolą jest budowanie zaufania i wyróżnienie marki na konkurencyjnym rynku. Innym trendem jest wzrost eksportu i relokacje operacyjne, które zwiększają popyt na **Export Managerów** z doświadczeniem w rozwoju sprzedaży międzynarodowej, zarządzaniu logistyką i relacjami z zagranicznymi partnerami.

Postępująca automatyzacja i rozwój AI mogą równocześnie prowadzić do wypierania tradycyjnych ról, szczególnie tam, gdzie brakuje kompetencji cyfrowych. Presja na efektywność i mierzalne wyniki sprawia, że zespoły sprzedażowe i marketingowe muszą szybko adaptować się do nowych modeli pracy. Skutkuje to zwiększonym naciskiem na kompetencje miękkie pracowników i nie pozostaje bez wpływu na oczekiwania wobec kandydatów.

Wynagrodzenia w sektorze FMCG rosną, natomiast w ujęciu ogólnym podwyżki oscylowały wokół poziomu 5 proc. Na większe wzrosty płac na poziomie 10-15 proc. mogli liczyć m.in. menedżerowie eksportu, Key Account Managerowie oraz kierownicy ds. rozwoju biznesu w segmencie usług B2B.

Poszukiwane stanowiska

Wzrost wynagrodzeń

Marketing Automation Specialist

Performance Marketing Specialist

Sales Data Analyst

AI Content Strategist

ESG Communication Manager

+7%

E-commerce i digital marketing

W 2026 roku rynek pracy w e-commerce i digital marketingu będzie skoncentrowany na specjalistach łączących kompetencje technologiczne, analityczne i komunikacyjne. Absolutnie kluczowe staną się umiejętności w zakresie AI, automatyzacji, ESG oraz projektowania doświadczeń klienta, a także zdolność do tworzenia strategii opartych na danych i budowania relacji w świecie zdominowanym przez algorytmy.

Zmiany sposobu wyszukiwania informacji, m.in. voice search, visual search i AI Overviews, zwiększają zapotrzebowanie na **ekspertów SEO nowej generacji**, którzy potrafią projektować treści pod kątem konwersacyjnych zapytań, czatów AI i multimodalnych interakcji. Jednocześnie w obszarze marketingu rośnie znaczenie specjalistów z kompetencjami w zakresie projektowania i zarządzania kampaniami

Sprzedaż i marketing

Trendy

Handel detaliczny

W 2026 roku branża detaliczna w Polsce zyska kilka szans na rozwój, wynikających z transformacji technologicznej i zmian konsumenckich. Postęp w zakresie omnichannel i phygital retail, automatyzacja, nowe formaty handlu (np. retailtainment) oraz rosnące znaczenie ESG stworzą szanse na pozyskanie nowych grup świadomych konsumentów i inwestorów.

Pomimo pozytywnych perspektyw, branża będzie mierzyć się z wyzwaniami, które mogą spowolnić rozwój lub wymusić na firmach głębokie zmiany operacyjne. Największymi barierami mogą być wzrost kosztów, niedobór wykwalifikowanych pracowników oraz konsolidacja rynku – wypieranie mniejszych sklepów przez duże sieci i platformy e-commerce.

W minionym roku branża detaliczna w Polsce znacząco przyspieszyła cyfrową transformację, co skutkowało wzrostem zapotrzebowania na kompetencje z zakresu analityki danych, omnichannel i technologii. Jednocześnie pracodawcy zaczęli dostrzegać konieczność większej elastyczności oraz bardziej wyspecjalizowanej obsługi klienta. W roku 2026 te trendy będą się pogłębiać i poskutkują zapotrzebowaniem na **specjalistów ds. AI, automatyzacji i doświadczeń klienta**. Tradycyjne role mogą z kolei stopniowo tracić na znaczeniu.

W branży pojawiają się ponadto nowe specjalizacje i stanowiska, które odpowiadają na zmiany rynkowe i technologiczne. Coraz więcej ofert pracy trafia do **specjalistów ds. omnichannel i integracji kanałów, analityków danych retail oraz ekspertów w dziedzinie zrównoważonego rozwoju i łańcucha dostaw**.

Wynagrodzenia w branży retail rosną, głównie z uwagi na podwyżki płacy minimalnej oraz konieczność konkurowania o pracowników. Tempo wzrostu oraz skala podwyżek są jednak uzależnione od firmy, lokalizacji i charakterystyki danej roli. W przypadku podstawowych stanowisk w handlu w roku 2026 należy oczekiwać podwyżek rzędu kilku lub kilkunastu procent, natomiast w przypadku ról specjalistycznych, związanych z analityką danych, omnichannel czy AI w retailu, podwyżki mogą być wyższe z uwagi na niedobór takich kompetencji na rynku.

Hotelarstwo

Branża hotelarska stoi przed wieloma wyzwaniami, które wymagają elastyczności, innowacyjności oraz skutecznego zarządzania zasobami i relacjami z klientami. Tylko adaptacja do zmieniającego się otoczenia pozwoli utrzymać konkurencyjność na rynku.

Miniony rok upłynął pod znakiem dynamicznego rozwoju polskiej branży hotelarskiej, co wpłynęło na wzrost zapotrzebowania na różnorodne stanowiska i specjalizacje. W ostatnim czasie największy wpływ na kształt rynku miały wzrost liczby turystów krajowych i zagranicznych oraz inwestycje w segmenty premium i luxury. Poskutkowało to wzrostem zapotrzebowania na **specjalistów ds. obsługi gości i recepcji**, posiadających doświadczenie pracy w tych segmentach oraz znających języki obce. Uzupełnieniem tego trendu jest rosnący popyt na **ekspertów ds. zarządzania personelem, w tym HR**, którzy potrafią wdrażać elastyczne formy zatrudnienia oraz posiadają kompetencje niezbędne do budowania zaangażowanego i profesjonalnego zespołu hotelowego.

Rok 2026 upłynie pod znakiem dalszego rozwoju technologicznego hotelarstwa, co wpłynie na zapotrzebowanie na **specjalistów w dziedzinie technologii hotelowych**, w tym obsługi systemów zarządzania budynkiem (BMS), aplikacji mobilnych i AI. Ponadto nadal będzie rosło zapotrzebowanie branży na **ekspertów w dziedzinie automatyzacji procesów oraz zarządzania danymi**. Wzrost znaczenia zrównoważonego rozwoju i ekologii w branży hotelarskiej zwiększy zapotrzebowanie na **specjalistów ds. CSR i zrównoważonego rozwoju**.

Równoległe do transformacji technologicznej rośnie zapotrzebowanie na **specjalistów ds. sprzedaży i marketingu**, szczególnie w obszarze digital marketingu. Dynamiczny rozwój oferty hotelowej w Polsce sprawia również, że coraz większą rolę odgrywają **specjaliści ds. gastronomii i wellness**, którzy odpowiadają na oczekiwania gości poszukujących hoteli zgodnych z trendami zdrowego stylu życia i wyjątkowych doświadczeń kulinarnych.

Chociaż w ujęciu ogólnym wynagrodzenia wzrosły w 2025 roku, to branża hotelarska nadal boryka się z niskimi płacami. Wzrost płacy minimalnej może poprawić sytuację pracowników na najniższych

szczeblach, jednak ogólny poziom wynagrodzeń w tej branży pozostaje stosunkowo niski w porównaniu do innych sektorów. Mimo to hotele starają się zachować konkurencyjność na rynku pracy, co w ostatnim czasie skutkowało podwyżkami na poziomie ok. 10 proc. między innymi dla menedżerów sprzedaży.

Sprzedaż w branży budowlanej

Branża budowlana w najbliższych miesiącach będzie kontynuować transformację w kierunku zrównoważonego rozwoju i cyfryzacji. Unijne regulacje zwiększą popyt na kompetencje z zakresu analizy danych, zgodności regulacyjnej i zarządzania środowiskowego. W konsekwencji wzrośnie zapotrzebowanie na **doświadczonych handlowców**, specjalizujących się w BIM, prefabrykacji, odnawialnych źródłach energii, zrównoważonym rozwoju i certyfikacji zielonych budynków. Co więcej, firmy do swoich działów sprzedażowych będą coraz częściej poszukiwać kandydatów o interdyscyplinarnym profilu.

Rosnące wymagania Unii Europejskiej, dotyczące efektywności energetycznej i śladu węglowego budynków, generują dynamiczny wzrost zapotrzebowania na **specjalistów ds. zrównoważonego budownictwa**, którzy w roku 2026 będą mogli liczyć na ciekawe oferty pracy. Równoległe na rynku zachodzi transformacja energetyczna, która napędza popyt na **inżynierów sprzedaży instalacji OZE**. Pracodawcy poszukują kandydatów specjalizujących się w obszarze pomp ciepła, fotowoltaiki i systemów rekuperacji.

W tym kontekście kluczową szansą dla branży są inwestycje w renowację i modernizację energetyczną istniejących budynków, które coraz częściej wspierane są przez fundusze unijne. Rozwój zielonego budownictwa oraz nowe projekty infrastrukturalne mogą zapewnić firmom stabilne, długofalowe źródła przychodów. Jednocześnie postępująca cyfryzacja procesów budowlanych sprawia, że na rynku rośnie zapotrzebowanie na **menedżerów i specjalistów BIM**, których umiejętności w zakresie optymalizacji kosztów i czasu realizacji inwestycji stają się wyjątkowo cenne.

Sprzedaż i marketing

Trendy

Sprzedaż w przemyśle

W tym roku polski przemysł skoncentruje się na zwiększeniu automatyzacji i cyfryzacji, inwestując w nowoczesne technologie, by poprawić efektywność. Rosnące koszty energii i wymogi klimatyczne powodują z kolei, że klienci oczekują rozwiązań, które realnie obniżą zużycie prądu i gazu, a jednocześnie będą zgodne z regulacjami ESG. To zmienia profil rekrutacyjny. Firmy coraz częściej szukają **handlowców ze znajomością technicznych aspektów ESG**, którzy potrafią doradzić odpowiednie rozwiązanie, policzyć zwrot z inwestycji i rozmawiać językiem inżynierów. Dążenie przedsiębiorstw do uzyskania realnych oszczędności przekłada się ponadto na wysokie zapotrzebowanie na **specjalistów od systemów oszczędzania energii i zarządzania mediami**.

Polska zyskuje na trendzie przenoszenia procesów produkcyjnych do Europy, co zwiększa popyt na lokalnych dostawców i serwis. Wraz z rozwojem takich sektorów jak logistyka i farmacja, rośnie zapotrzebowanie na **handlowców specjalizujących się w chłodnictwie przemysłowym i systemach HVAC**. Jednocześnie branża przemysłowa boryka się z niedoborem wykwalifikowanych specjalistów technicznych, co wydłuża czas wdrożeń nowych technologii i generuje dodatkowe koszty dla przedsiębiorstw, utrudniając im efektywną realizację inwestycji.

Sprzedaż techniczna w 2026 roku to nie tylko handel produktami, ale przede wszystkim doradztwo i umiejętność pokazania klientowi wymiernych korzyści – oszczędności energii, zgodności z regulacjami i szybkiego zwrotu z inwestycji. Coraz częściej inwestorzy zagraniczni szukają w Polsce przedstawiciela, który rozwinię sprzedaż ich produktów, dlatego ważna jest biegła znajomość języka angielskiego i samodzielność w działaniu.

Pomimo spowolnienia na rynku budowlanym i w przemyśle, presja płacowa pozostaje wysoka, co wynika głównie z niedoboru wykwalifikowanych pracowników. W konsekwencji wynagrodzenia specjalistów i doświadczonych ekspertów nadal rosną, lecz mniej dynamicznie niż w poprzednich latach. W minionym roku płace w obszarze sprzedaży technicznej wzrosły o ok. 8 proc. Na większe podwyżki mogły liczyć m.in. osoby specjalizujące się w sprzedaży rozwiązań intralogistyki, a także Business Development Managerowie działający w obszarze automatyki i robotyki.

🔗 FMCG i B2B nie tylko adaptują się do cyfrowej rewolucji – one ją napędzają. W 2026 roku będą wygrywać firmy i kandydaci, którzy potrafią połączyć technologię, dane i zrozumienie klienta z realnym wpływem na sprzedaż i rozwój biznesu. To moment, w którym kompetencje cyfrowe, strategiczne myślenie i umiejętność pracy z nowymi modelami operacyjnymi decydują o przewadze rynkowej. 🔗



Paulina Zientek
Senior Consultant



🔗 Sektor handlu detalicznego redefiniuje wymagania wobec kandydatów, kładąc coraz większy nacisk na kompetencje cyfrowe. Istotnym wyróżnikiem staje się także umiejętność projektowania spójnych doświadczeń klienta w kanale online i offline. Równocześnie rośnie znaczenie kompetencji miękkich, takich jak elastyczność oraz kultura obsługi klienta skoncentrowana na wartościach, jakie reprezentuje marka. 🔗



Ewa Wiśniewska
Senior Business Manager



🔗 W 2026 r. przemysł stawia na automatyzację i cyfryzację procesów. Inwestycje w roboty, systemy sterowania i rozwiązania oparte na danych oznaczają, że handlowcy techniczni muszą nie tylko znać produkt, ale też rozumieć integrację całych systemów. Modernizacja linii produkcyjnych skutkuje z kolei wysokim popytem na handlowców specjalizujących się w automatyce i robotyce, a także inżynierów sprzedaży ds. intralogistyki i automatyzacji magazynów. 🔗



Katarzyna Horzela
Business Manager



🔗 Branża budowlana stoi u progu rewolucji technologiczno-ekologicznej. W nowej rzeczywistości sukces będzie należał do firm i specjalistów szybko adaptujących kompetencje cyfrowe i zasady zrównoważonego rozwoju. Będzie to równoznaczne z atrakcyjnymi ścieżkami kariery dla inżynierów i doradców specjalizujących się w dziedzinie BIM, OZE, prefabrykacji i certyfikacji zielonych budynków. 🔗



Alicja Warchał
Associate Business Manager



e-Commerce i digital marketing

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Head of e-Commerce/ VP	32 000	40 000	50 000
Head of Digital Marketing/ VP	29 500	36 000	48 000
Digital Marketing Director	26 000	30 500	36 500
Digital Marketing Manager	19 000	23 000	27 500
Digital Activation Manager	16 000	18 500	20 000
Affiliate Marketing Manager	9 500	15 000	17 000
Digital Customer Experience Manager	19 000	24 000	27 000
Customer Experience (CX) Lead	15 500	16 500	19 000
Marketing Automation Specialist	12 500	14 500	16 500
Digital Brand Manager	16 000	18 000	20 000
Digital Marketing Specialist	10 000	13 000	15 000
e-Commerce Director	25 000	35 000	47 000
e-Commerce Manager	19 000	23 500	26 000
e-Commerce Key Account Manager	13 000	18 000	20 000
e-Commerce Specialist	11 500	14 000	15 000
Omnichannel Marketing Manager	19 000	21 000	24 000
Social Media Manager	13 500	15 500	17 500
Social Media Specialist	8 500	9 500	11 000
Content Manager	12 500	15 500	17 000
AI Content Specialist	14 000	18 000	22 000
Content & Influencer Marketing Specialist	13 000	17 000	20 000
Performance Marketing Manager	17 000	19 500	22 000
Performance Marketing Specialist	11 500	13 500	17 000
Creative Director	24 500	30 000	44 000

e-Commerce i digital marketing

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Digital Account Director	22 000	27 500	31 000
Digital Account Manager	19 000	23 000	26 500
Traffic Manager	10 500	16 000	19 000
SEO/ SEM Specialist	9 500	11 000	13 000
UX/ UI Designer	10 000	13 500	16 500
Graphic Designer	9 500	10 500	12 500
Sustainable/ Green Marketing Manager	13 500	15 500	18 500
Sustainable/ Green Marketing Specialist	9 500	12 000	14 000
Marketplace Manager	14 000	18 000	22 000
Retail Media Strategist	15 500	19 000	22 000
Growth Analyst	15 500	17 000	20 000

Ostateczne wynagrodzenia na poszczególnych stanowiskach są uzależnione od lokalizacji, branży i wielkości firmy, zakresu odpowiedzialności, a także oczekiwań pracodawcy wobec kompetencji technicznych kandydata.

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Marketing i komunikacja

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Marketing Director	21 000	28 000	42 000
Group Brand Manager/ Category Marketing Manager	19 000	21 000	26 500
Marketing Manager	17 000	21 000	30 000
Trade Marketing Manager	16 000	19 000	22 500
ESG Communication Manager	15 000	19 000	23 000
Brand Manager	15 000	17 500	20 000
AI Marketing Specialist	14 000	18 000	22 000
Marketing Analyst	14 000	17 500	21 000
PR Manager	14 000	16 500	20 000
Product Manager	13 000	16 000	19 500
Marketing Coordinator	13 000	15 000	17 000
Marketing Specialist	9 000	11 000	14 000
PR Specialist	8 500	9 500	13 000

Ostateczne wynagrodzenia na poszczególnych stanowiskach są uzależnione od lokalizacji, branży i wielkości firmy, zakresu odpowiedzialności, a także oczekiwań pracodawcy wobec kompetencji technicznych kandydata.

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Sprzedaż w FMCG i usługach B2B

Wynagrodzenia

Sprzedaż – FMCG	Min*	Opt**	Max*
General Manager	37 000	55 000	70 000
Chief Commercial Officer	34 000	49 000	58 000
Dyrektor Sprzedaży	27 000	39 000	48 000
Sales Director Modern Trade	27 000	39 000	42 000
Sales Director Traditional Trade	24 000	32 000	40 000
Field Force Manager	18 000	26 000	31 000
Dyrektor ds. Eksportu	21 000	33 000	47 000
Krajowy Kierownik ds. Sprzedaży w Detalu Nowoczesnym	21 000	30 000	34 000
Regionalny Dyrektor Sprzedaży	19 000	22 000	27 000
Kierownik ds. Eksportu	15 000	20 000	23 000
Kierownik ds. Kluczowych Klientów	14 000	20 000	23 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży	15 000	19 000	21 000
Przedstawiciel Handlowy	8 000	10 000	13 000

Wsparcie sprzedaży – FMCG

	Min*	Opt**	Max*
Channel Manager	17 000	22 000	26 000
Category Manager	13 000	20 000	23 000
Analitik Sprzedaży	16 000	17 000	21 000
Specjalista ds. Retail Media	14 000	18 000	22 000
Kierownik ds. Zarządzania Przychodami	15 000	19 000	22 000

Wsparcie sprzedaży – Usługi B2B

	Min*	Opt**	Max*
Menedżer ds. Sprzedaży Cyfrowej	20 000	26 000	32 000
International Business Development Manager	19 000	27 000	32 000
Business Development Manager	16 000	20 000	26 000
Specjalista ds. Sprzedaży	8 000	10 500	11 500
Specjalista ds. Obsługi Klienta	8 000	11 500	13 500

Handel detaliczny

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Sales Director	25 000	38 000	45 000
Head of Retail/ Retail Manager	20 000	33 000	35 000
Business Development Manager	18 000	26 000	28 000
Regional Sales Manager	12 000	19 000	20 000
Store Director (hipermarkety)	14 000	22 000	25 000
Kierownik Sklepu (branża odzieżowa)	7 500	10 000	11 000
Zastępca Kierownika Sklepu (branża odzieżowa)	7 000	9 000	9 500
Doradca Klienta (branża odzieżowa)	5 000	6 500	7 000
Planning & Stock Allocation Manager	12 000	18 000	19 000
Visual Merchandising Manager	9 000	16 000	18 000
Visual Merchandising Specialist	8 000	10 000	12 000
Merchandise Manager	16 000	23 000	25 000
Brand/ Product Manager	14 000	19 000	25 000
Omnichannel Manager	20 000	30 000	32 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Hotelarstwo

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Hotelu/ Dyrektor Generalny	21 000	31 500	46 000
Sales & Marketing Director	20 000	26 000	31 500
Regional Sales Manager	13 000	17 000	19 000
Sales Manager	12 500	16 000	19 000
Commercial Manager	19 000	23 000	26 000
Revenue Manager	10 500	12 500	15 500
Front Office Manager	9 000	10 500	15 500
Room Division Manager	9 000	14 500	15 500
Food & Beverage Manager	9 500	15 500	18 500
Reservation Manager	8 500	10 500	12 500
Dyrektor Gastronomii	15 000	18 000	22 000
Kierownik ds. Zakupów	7 000	8 000	10 000
Kierownik Restauracji	9 000	13 000	15 000

Sprzedaż w branży technicznej

Wynagrodzenia

Branża budowlana

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	34 000	42 000	52 000
Dyrektor Sprzedaży	23 000	30 000	38 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży (z zespołem)	18 000	22 000	25 000
Business Development Manager	16 000	21 500	24 000
Kierownik ds. Kluczowych Klientów	13 000	16 000	19 000
Junior Key Account Manager	11 000	13 000	16 000
Doradca ds. Specyfikacji	13 500	16 000	21 000
Inżynier Sprzedaży	13 000	16 000	19 000
Doradca Techniczno-Handlowy	9 500	12 000	14 000
Przedstawiciel Handlowy	8 500	10 500	11 500
Product Manager	14 500	18 000	21 000
Inżynier ds. Szkoleń	10 500	14 000	17 000
Analitik Sprzedaży	11 000	15 000	18 000

Przemysł

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	35 000	45 000	55 000
Dyrektor Sprzedaży	27 000	34 000	40 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży (z zespołem)	20 000	24 000	27 000
Business Development Manager	17 000	22 000	25 000
Kierownik ds. Kluczowych Klientów	14 500	17 000	21 000
Inżynier Sprzedaży	13 000	17 500	21 000
Inżynier Sprzedaży ds. Usług Serwisowych	12 000	16 000	19 000
Kierownik Sprzedaży Wewnętrznej/ Stacjonarnej	13 000	16 000	18 500
Specjalista ds. Sprzedaży Wewnętrznej/ Stacjonarnej	8 500	9 500	12 000
Specjalista ds. Technicznego Wsparcia Sprzedaży	11 500	15 000	17 500
Przedstawiciel Handlowy	9 000	11 500	12 500
Product Manager	15 000	19 000	21 500

Motoryzacja

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	32 000	42 000	54 000
Dyrektor Sprzedaży	23 000	32 000	40 000
Kierownik ds. Sprzedaży Flotowej	19 000	22 500	27 000
Kierownik ds. Sprzedaży Samochodów Używanych	19 000	20 500	23 500
Specjalista ds. Sprzedaży Flotowej	9 500	12 000	16 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży (sieć dealerska)	15 500	18 000	21 500
Dyrektor ds. Aftersales	26 000	30 000	33 000
Regionalny Kierownik ds. Aftersales (z zespołem)	14 000	17 500	21 500
Doradca Klienta	8 500	12 500	13 500
Doradca ds. Części Zamiennych/ Doradca Serwisowy	9 500	11 500	14 000
Product Manager	18 000	23 000	27 000
Product Specialist	12 500	17 000	19 000
Analitik Sprzedaży	13 000	17 500	19 500

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Farmacja, badania kliniczne i sprzęt medyczny

Trendy

W minionym roku sektor doświadczył dynamicznych zmian, wynikających z innowacji technologicznych. Wychodząc naprzeciw wyzwaniom związanym z digitalizacją farmacji, badań klinicznych i branży sprzętu medycznego, pracodawcy coraz silniej koncentrują się na kompetencjach cyfrowych. Stąd też, pomimo zróżnicowanych trendów rekrutacyjnych, rynek pozostaje atrakcyjny dla specjalistów w dziedzinie bioinformatyki, analityki danych i e-commerce.

Trendy

Kluczowym trendem w sektorze life sciences jest cyfryzacja i rozwój technologii zdalnych, pociągające za sobą wzrost znaczenia sztucznej inteligencji i analityki danych na wielu stanowiskach. AI wspiera projektowanie protokołów, analizę wyników badań oraz identyfikację pacjentów, co zwiększa efektywność badań i ogranicza nakład pracy. Z drugiej strony automatyzacja zwiększa zasoby niezbędne do zapewnienia zgodności z procedurami. Przykładowo, zaklasyfikowanie sprzętów medycznych wspieranych przez AI jako wysokiego ryzyka, oznacza konieczność zapewnienia bezpieczeństwa danych pacjentów, zachowania pełnej transparentności oraz odpowiedniej dokumentacji technicznej.

W wyniku rosnącego znaczenia działań profilaktycznych powstają liczne programy bezpłatnych badań, których celem jest wczesne wykrywanie schorzeń oraz zmniejszenie obciążenia systemu ochrony zdrowia. Jednocześnie dynamicznie wzrasta znaczenie medycyny spersonalizowanej, dopasowującej leczenie do indywidualnych potrzeb pacjenta.

Spadek udziału Europy w światowym rynku badań klinicznych idzie w parze ze wzrostem ryzyka dalszej marginalizacji krajów Unii Europejskiej. Chociaż polski sektor badań klinicznych od kilku lat znajduje się w fazie spowolnienia, to nasz rynek wciąż jest dostrzegany

Wyniki badania dla branży life sciences

90%

firm planuje rekrutować

44%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

46%

specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

78%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

przez zagranicznych inwestorów, głównie z uwagi na wysoką jakość kadry oraz wciąż atrakcyjny stosunek jakości do kosztów pracy. O dalszych losach badań klinicznych w Polsce w dużej mierze będzie jednak decydować globalna sytuacja gospodarcza oraz czynniki geopolityczne w regionie.

W bieżącym roku zaobserwowaliśmy, że istotną część procesów rekrutacyjnych realizowana jest w sposób niejawnym, opierając się głównie na marketingu szeptanym i rekomendacjach, co przekłada się na ograniczoną liczbę publikowanych ogłoszeń.



Farmacja, badania kliniczne i sprzęt medyczny

Trendy

Poszukiwane specjalizacje

Firmy z sektora planują zwiększać zatrudnienie m.in. w obszarach **analitiky danych oraz wdrażania rozwiązań AI**. Co istotne, zmiany zachodzące w branży motywują pracodawców do kształtowania nowych oczekiwań względem pracowników. Firmy coraz częściej stawiają na kompetencje specjalistyczne, znajomość technologii i języków obcych. Konkretnie umiejętności niejednokrotnie zyskują przewagę nad ogólnym doświadczeniem branżowym, co jest trendem silnie rysującym się w branży farmaceutycznej.

Firmy z branży farmaceutycznej inwestują w rozwój działów digital i omnichannel. W konsekwencji rośnie zapotrzebowanie na **ekspertów w dziedzinie e-commerce oraz specjalistów ds. marketingu, którzy posiadają doświadczenie pracy ze sztuczną inteligencją** i potrafią sprawnie poruszać się w środowisku cyfrowym. O randze umiejętności związanych z wykorzystaniem AI do działań marketingowych może świadczyć też to, że pojawiają się reklamy preparatów farmaceutycznych, stworzone całkowicie przez sztuczną inteligencję.

Wzrost znaczenia AI to także wzrost zapotrzebowania na ekspertów dbających o jakość danych i wiarygodność źródeł. Przykładem może być nowa rola **specjalisty ds. jakości danych**, który weryfikuje ich pochodzenie. Pojawiają się również rekrutacje na stanowisko **higienisty ds. danych**.

Branża medycyny estetycznej doświadcza dynamicznego rozwoju, szczególnie w segmencie zabiegów małoinwazyjnych. Skutkuje to wprowadzaniem na polski rynek nowych usług i produktów oraz rozwój struktur. Firmy inwestują w media społecznościowe jako główny kanał dotarcia do nowych klientów. Przekłada się to na zapotrzebowanie na **specjalistów ds. marketingu z wykształceniem kosmetycznym lub doświadczeniem pracy w roli menedżera kliniki medycyny estetycznej**.

Wynagrodzenia

Rok 2025 upłynął pod znakiem stabilizacji płac, a ewentualne wzrosty miały najczęściej charakter inflacyjny i wynosiły kilka procent. W obszarze farmacji na nieco większe podwyżki rzędu ok. 10 proc. mogły liczyć osoby pełniące funkcje Medical Advisor czy Medical Science Liaison, a także specjaliści ds. jakości. W branży sprzętu medycznego większe wzrosty płac dotyczyły m.in. specjalistów aplikacyjnych czy doświadczonych przedstawicieli handlowych.

🔗 W sektorze Life Sciences jednym z kluczowych wyzwań dla działów HR jest zarządzanie zmianą pokoleniową oraz efektywne wykorzystanie różnorodności i kompetencji pracowników reprezentujących różne generacje. Choć tzw. Silvers i Zetki często mają inne mocne strony i potrzeby, to każda z tych grup znajdzie swoje miejsce w sektorze. Niezbędne jest jednak budowanie środowisk pracy, które oferują każdemu pracownikowi realny wpływ na rozwój własnej ścieżki zawodowej. 🔗



Mariusz Popin
Executive Manager



🔗 Farmacja staje się branżą łączącą naukę, technologię i zaufanie pacjenta. W związku z tym coraz bardziej opiera się na trzech filarach: danych, innowacji i odpowiedzialności. Rozwój technologiczny otwiera z kolei nowe ścieżki kariery. Dziś osoba z wykształceniem farmaceutycznym może rozwijać się nie tylko w aptece czy laboratorium, ale też w analizie danych, biotechnologii, automatyzacji, etyce AI czy zdrowiu cyfrowym. 🔗



Aleksandra Figielska
Business Manager



🔗 W branży sprzętu medycznego zapanowała swego rodzaju równowaga pomiędzy rynkiem pracownika a rynkiem pracodawcy. Wciąż pojawiają się ciekawe oferty pracy, natomiast firmy bardzo precyzyjnie określają swoje oczekiwania i wybierają kandydatów z mocno zawężonej listy. W konsekwencji coraz rzadziej zdarza się sytuacja, w której jedna osoba otrzymuje kilka ofert w tym samym czasie. 🔗



Iwona Szulc
Senior Business Manager



Farmacja i badania kliniczne

Wynagrodzenia

Farmacja	Min*	Opt**	Max*
Commercial Director	32 000	37 000	54 000
Business Unit Manager	30 000	40 000	52 000
Marketing Manager	23 000	28 000	35 000
Multichannel & Digital Manager	20 000	25 000	35 000
e-Commerce Manager	16 000	18 000	22 000
Product Manager Hospital	20 000	24 000	30 000
Product Manager RX	17 000	20 000	27 000
Product/ Brand Manager OTC	16 000	20 000	27 000
Junior Product/ Brand Manager	11 000	12 000	14 000
Specjalista ds. Marketingu	7 000	9 000	11 000
Krajowy Kierownik Sprzedaży	18 000	20 000	28 000
Regionalny Kierownik Sprzedaży	14 000	18 000	20 000
Key Account Manager (kanał szpitalny)	15 000	18 000	22 000
Key Account Manager (kanał apteczny)	13 500	16 000	20 000
Przedstawiciel Medyczny	7 500	8 000	9 000
Przedstawiciel Farmaceutyczny	6 500	7 000	8 500
Medical Director	30 000	38 000	47 000
R&D Director	24 000	33 000	45 000
Medical Advisor	21 000	25 000	32 000
Medical Science Liaison	18 000	21 000	26 000
Market Access Manager	25 000	35 000	40 000
Dyrektor ds. Jakości	20 000	26 000	32 000
Kierownik Działu Kontroli Jakości	17 000	19 000	21 000
Kierownik Działu Zapewnienia Jakości	16 000	17 500	22 000
Osoba Wykwalifikowana	14 000	16 000	20 000

Farmacja	Min*	Opt**	Max*
Regulatory Affairs Manager	17 000	19 000	24 000
Regulatory Affairs Specialist	9 000	10 500	13 000
Pharmacovigilance Manager	17 000	18 000	22 000
Pharmacovigilance Specialist	9 000	10 000	12 000
Medical Customer Service (z językami obcymi)	8 500	10 000	13 000

Badania kliniczne	Min*	Opt**	Max*
Clinical Research Director/ Director of Clinical Trials	28 000	33 500	52 000
Clinical Operations Director	38 000	43 000	52 000
Associate Director of Clinical Operations	25 000	32 000	40 000
Clinical Operations Manager	20 000	26 000	32 000
Clinical Project Manager	18 000	25 000	32 000
Clinical Data Manager	17 000	20 000	25 000
Clinical Trial Manager	22 000	25 000	32 000
Senior Clinical Research Associate	18 000	21 000	28 000
Clinical Research Associate	14 000	17 000	19 000
Clinical Trial Assistant	6 500	9 000	10 000
Clinical Research Coordinator	9 000	10 000	12 000
Clinical Medical Writer	12 000	18 000	24 000
Clinical Data Analyst	13 000	16 500	18 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Sprzęt medyczny

Wynagrodzenia

Stanowisko

	Min*	Opt**	Max*
Dyrektor Zarządzający	25 000	30 000	40 000
Kierownik Sprzedaży	17 000	20 000	35 000
Kierownik ds. Rozwoju Biznesu	12 000	15 000	18 000
Kierownik Produktu	12 000	15 000	18 000
Regulatory Affairs Manager	15 000	17 000	20 000
Regulatory Affairs Specialist	9 000	11 000	12 000
Menedżer Serwisu	17 000	20 000	25 000
Inżynier Serwisu (5+ lat doświadczenia)	11 000	13 000	15 000
Inżynier Serwisu (2-5 lat doświadczenia)	8 500	9 000	11 000
Specjalista Aplikacyjny	13 000	15 000	18 000
Kierownik Działu Przetargów	13 000	14 500	16 000
Specjalista ds. Przetargów	9 000	11 500	13 000
Przedstawiciel Handlowy (5+ lat doświadczenia)***	13 000	14 000	15 000
Przedstawiciel Handlowy (2-5 lat doświadczenia)***	10 000	12 000	13 000
Inside Sales Representative (z językami obcymi)****	9 000	10 000	12 000
Inside Sales Representative****	8 000	9 000	10 000
Analitik Biznesowy	7 000	11 000	16 000
Specjalista ds. Marketingu	8 500	11 000	14 000
Bioinformatyk	13 000	15 000	19 000
Key Account Manager	13 000	15 000	17 000
Kierownik Laboratorium	10 000	12 500	14 000
Diagnosta Laboratoryjny	7 000	8 500	10 500

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

*** Wynagrodzenie uzależnione od rodzaju sprzętu

**** Stanowisko wymagające doświadczenia w sprzedaży

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.



Prognozy na rok 2026

IT i telekomunikacja



Sektor technologiczny pozostaje jednym z kluczowych filarów polskiej gospodarki, czego nie zmieniła stabilizacja sytuacji po okresie intensywnego wzrostu i dynamicznie rosnących płac. Wysoko wykwalifikowani specjaliści, którzy koncentrują się na ciągłej nauce i dopasowaniu swoich umiejętności do zmieniających się potrzeb firm, wciąż są niezwykle cenni. Nie sposób jednak pominąć faktu, że sektor przechodzi transformację napędzaną przez presję na optymalizację i zwiększanie efektywności, nowe technologie i dynamiczny rozwój sztucznej inteligencji.

Stabilizacja na rynku pracy IT przejawia się przede wszystkim niespiesznym tempem procesów rekrutacyjnych. Pracodawcy podchodzą do rekrutacji bardziej selektywnie, niejednokrotnie zapraszając do udziału „najlepszych z najlepszych”. Podejmują też decyzje z większą ostrożnością. Zniknęły także „ławki rezerwowych”, ponieważ każdy etat musi być uzasadniony biznesowo. Praktyka zatrudniania na zapas, z myślą o potencjalnych projektach – co było powszechne w okresie postpandemicznego ożywienia w branży IT – teraz praktycznie nie występuje.

Zmiana podejścia pracodawców wpływa na postawę kandydatów. Specjaliści IT, przyzwyczajeni do częstych zmian miejsca zatrudnienia, dzisiaj zdecydowanie mocniej stawiają na stabilność i poczucie bezpieczeństwa. Decyzja o przejściu do nowego pracodawcy najczęściej jest dla nich równoznaczna ze znaczącą poprawą warunków finansowych. Jednak firmy bardzo analitycznie podchodzą do kwestii wynagrodzeń, co często prowadzi do braku porozumienia i przedłużających się rekrutacji.

Branża technologiczna pozostaje bardzo atrakcyjnym dla pracowników sektorem gospodarki, z wysokim średnim wynagrodzeniem. Dynamika płacowa w ostatnich latach sprawiła, że różnice wynagrodzeń względem krajów takich jak Hiszpania czy Portugalia stały się minimalne. Mimo to Polska utrzymuje silną pozycję w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, a wartość inwestycji w sektorze IT wzrosła o ponad 60 proc. rok do roku. Naszymi atutami pozostają wysoka jakość usług i duża populacja specjalistów, które będą przyciągać strategiczne inwestycje. Wyzwaniem na najbliższe lata będzie jednak utrzymanie konkurencyjności finansowej wobec krajów o niższych kosztach operacyjnych.

Przyszłość branży IT w Polsce rysuje się obiecująco, ale wymaga adaptacji zarówno po stronie organizacji, jak i pracowników. Zmiany technologiczne i coraz to nowsze wyzwania w kontekście konkurencyjności biznesowej wymagają od firm inwestycji w cyberbezpieczeństwo, systemy ERP, a także zarządzanie sztuczną inteligencją. Dla kandydatów jest to równoznaczne z koniecznością rozwoju umiejętności w tych dziedzinach, a także otwartością na naukę. Pracodawcy coraz częściej będą poszukiwać pracowników o hybrydowych profilach, którzy oprócz solidnego zaplecza technologicznego posiadają doskonałe kompetencje komunikacyjne i językowe. Teraz jest najlepszy czas na podnoszenie kwalifikacji i budowanie atrakcyjnego portfolio zawodowego.

Alicja Malok
Senior Director



IT i telekomunikacja

Trendy

Branża IT wciąż pozostaje jednym z filarów polskiej gospodarki, choć jej dynamika w ostatnich latach uległa wyraźnej zmianie. Po okresie intensywnego wzrostu i rekordowych podwyżek, rok 2025 przyniósł stabilizację. Zapotrzebowanie firm na ekspertów wciąż jest bardzo wysokie, jednak procesy rekrutacyjne stały się bardziej selektywne, a pracodawcy podejmują decyzje z większą ostrożnością.

Trendy

Pod względem technologii, rok 2025 był czasem konsolidacji trendów, które pojawiły się w poprzednich latach. Sztuczna inteligencja, w tym generatywna AI, przestała być jedynie modnym hasłem, w zamian stając się integralną częścią procesów biznesowych. Firmy inwestują w rozwiązania AI Governance i autonomiczne systemy, a kompetencje w tym obszarze są jednymi z najbardziej poszukiwanych. Ogólne, rynkowe zapotrzebowanie na stanowiska związane z AI pozostaje na rekordowym poziomie. Szczególnie poszukiwani są doświadczeni eksperci w obszarze Data Engineering, którzy potrafią projektować skalowalne rozwiązania i wdrażać modele AI w środowiskach produkcyjnych.

Wraz z rozwojem technologii rośnie skala cyberzagrożeń, dlatego cyberbezpieczeństwo utrzymuje status jednej z najbardziej strategicznych dziedzin IT. Rosnąca liczba ataków oraz nowe regulacje prawne sprawiają, że firmy inwestują w zespoły bezpieczeństwa IT zarządzane przez liderów, którzy potrafią nie tylko reagować na incydenty, ale też budować proaktywne strategie ochrony danych i infrastruktury.

Równolegle rośnie znaczenie ekspertów od systemów klasy ERP i CRM, którzy łączą wiedzę technologiczną ze zrozumieniem procesów biznesowych. Transformacja cyfrowa i automatyzacja procesów wymuszają na organizacjach dostosowanie się do nowych technologii, takich jak SAP S/4HANA czy Dynamics 365, co generuje popyt na specjalistów o interdyscyplinarnych umiejętnościach.

Wyniki badania dla branży IT

82%

firm planuje rekrutować

32%

firm spodziewa się trudności w rekrutacji

45%

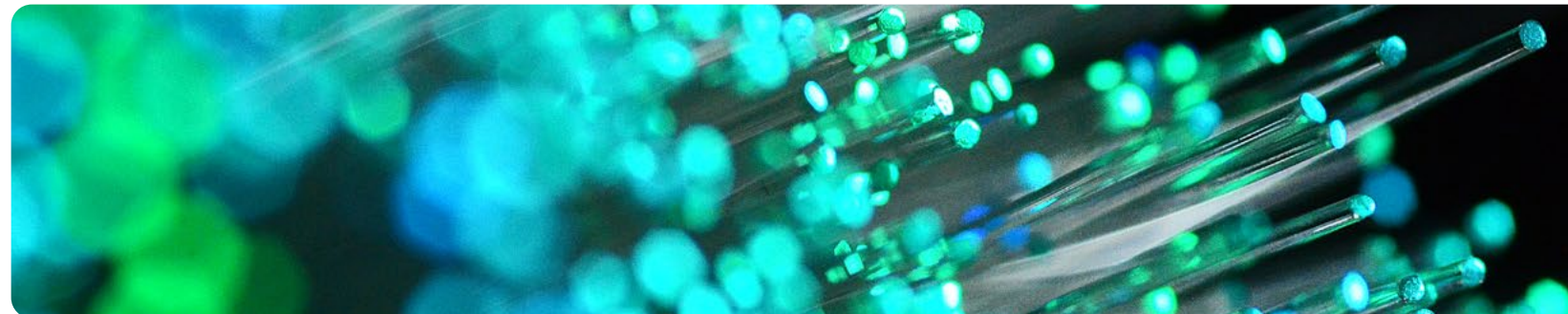
specjalistów rozważa zmianę pracy w 2026

63%

specjalistów spodziewa się podwyżki w 2026

Trendem, który postępuje w obszarze technologii IT, jest transformacja zestawu kompetencji, jakiego oczekuje się od kandydatów. Na rynku coraz częściej pojawiają się stanowiska hybrydowe, które obok solidnego zaplecza merytorycznego, wymagają elastyczności, kompetencji miękkich oraz otwartości na naukę. Pracodawcy coraz precyzyjniej określają swoje oczekiwania wobec kandydatów, w procesach rekrutacyjnych stawiając na połączenie umiejętności technicznych z analityką biznesową, zarządzaniem projektami i znajomością regulacji. W związku z tym, rok 2026 będzie sprzyjał w szczególności tym profesjonalistom, którzy potrafią szybko się uczyć, adaptować do zmian i rozwijać w nowych obszarach.

Poszukiwane stanowiska	Wzrost wynagrodzeń
Data Scientist	+6%
Machine Learning Engineer	
Cybersecurity Manager	
Cloud Security Engineer	
SAP Consultant	



IT i telekomunikacja

Trendy

Wynagrodzenia

Średnie wynagrodzenia w sektorze IT wzrosły o 5-7 proc. Choć tempo jest wyraźnie wolniejsze niż w gorących dla branży latach postpandemicznych, to średnia pensja pracownika etatowego w obszarze technologii wynosi blisko 20 tys. złotych brutto. W minionym roku największe podwyżki sięgające 15 proc. dotyczyły ekspertów w obszarach ERP i CRM, danych, cyberbezpieczeństwa oraz sztucznej inteligencji. Transparentność płac, która stanie się obowiązkowa w 2026 roku, dodatkowo zmieni krajobraz rynku, czyniąc go bardziej otwartym i konkurencyjnym.

Programowanie

Rozwój sztucznej inteligencji powoduje, że branża software engineeringu dynamicznie i znacząco się zmienia. Coraz więcej specjalistów i firm korzysta ze sztucznej inteligencji, która usprawnia pisanie kodu czy testowanie aplikacji. Stąd też rok 2026 upłynie pod znakiem dalszego rozwoju AI oraz automatyzacji procesów IT z wykorzystaniem podejścia DevOps. W obszarze wytwarzania oprogramowania na znaczeniu będą również zyskiwać wykorzystanie technologii chmurowych, zarządzanie ryzykiem i cyberbezpieczeństwo systemów.

Coraz większą popularność zyskują narzędzia typu low-code i no-code, które umożliwiają tworzenie aplikacji bez zaawansowanej wiedzy programistycznej. Dzięki nim osoby nietechniczne mogą samodzielnie budować rozwiązania cyfrowe, co przyspiesza ich wdrożenia. Narzędzia te nie zastąpią jednak programistów, którzy coraz częściej będą pełnić rolę integratorów oraz twórców złożonych rozwiązań technologicznych, wymagających głębokiego zrozumienia architektury systemów i bezpieczeństwa. W konsekwencji specjaliści z branży software developmentu muszą być otwarci na ciągły rozwój, aby zadbać o swoją konkurencyjność na rynku.

Wiele firm znajduje się w fazie reorganizacji swoich zespołów programistycznych. Część ról traci na znaczeniu przez automatyzację i AI, jednak branża jednocześnie szuka specjalistów z nowymi umiejętnościami, szczególnie w obszarze integracji systemów, Cloud, danych czy bezpieczeństwa. Wysoki popyt dotyczy ról **Cloud Engineer**,

AI/ML Specialist oraz **DevOps Engineer**. Na polskim rynku powstają też zupełnie nowe stanowiska, m.in. **AI Engineer**, **Prompt Engineer** czy **DevSecOps Specialist**.

ERP i CRM

W związku z dynamicznym rozwojem technologii, większość firm musi regularnie wdrażać nowe wersje systemów ERP i CRM. Sprawia to, że na obecnym rynku pracy stanowiska związane z tymi obszarami wciąż zyskują na znaczeniu. Firmy outsourcingowe, wdrożeniowe oraz partnerzy technologiczni intensywnie rekrutują ekspertów, by sprostać rosnącym wymaganiom swoich klientów. Jednocześnie coraz więcej organizacji decyduje się na budowanie własnych zespołów in-house.

Jednymi z najbardziej popularnych oraz najbardziej pożądanых specjalistów na rynku ERP są w dalszym ciągu **konsultanci SAP**, wyspecjalizowani w poszczególnych modułach, np. FI/CO, PP, MM, SD czy EWM. Wysoki popyt dotyczy także **developerów SAP** (ABAP/ Fiori/ UI5), co wynika z dużej liczby firm przechodzących obecnie na system SAP S/4HANA. Z uwagi na złożony proces wdrożenia systemu SAP, coraz częściej rekrutuje się **Project Managerów**, **Roll-out Managerów** oraz **testerów**, którzy wspierają szybkość i efektywność całego procesu.

Systemy ERP i CRM coraz częściej wykorzystują sztuczną inteligencję, uczenie maszynowe oraz robotyzację procesów. Ponadto rosnąca liczba firm decyduje się na rozwiązania chmurowe, które stają się dominującym modelem wdrożeń. W związku z coraz większym znaczeniem jakości danych oraz ich migracji, nie brakuje ofert pracy na stanowiskach **SAP Master Data Specialist**, **SAP Data Analyst** czy **SAP Data Migration Specialist**. Dość niszową, ale coraz częściej pojawiającą się rolę jest również **SAP Business Technology Platform Architect**, którego zadaniem jest projektowanie rozwiązań chmurowych oraz integracji z wykorzystaniem AI, ML oraz IoT.

W obszarze systemów CRM największym zainteresowaniem pracodawców cieszą się **Salesforce developerzy** oraz **konsultanci** odpowiedzialni za konfigurację, utrzymanie i rozwój platformy w organizacjach.

Bezpieczeństwo IT

Rok 2025 był dla cyberbezpieczeństwa czasem dużych zmian. Sztuczna inteligencja wchodziła do codziennych procesów, automatyzacja przyspieszyła, a liczba ataków – zwłaszcza ransomware – rosła w tempie, które trudno ignorować. W związku z tym bezpieczeństwo danych stało się priorytetem dla niemal każdej firmy. Do tego dochodzą nowe regulacje, jak AI Act czy dyrektywa o transparentności wynagrodzeń, które wymuszają wdrożenie bardziej zaawansowanych mechanizmów ochrony i audytu. Firmy, które jeszcze niedawno traktowały bezpieczeństwo jako wsparcie, dziś budują całe zespoły i inwestują w kompetencje, które zapewnią im odporność na rosnące zagrożenia.

Migracja danych do chmury jest faktem, a wraz z nią pojawia się potrzeba zabezpieczenia środowisk AWS, Azure czy GCP. W związku z tym największy popyt dotyczy stanowisk takich jak **Cloud Security Engineer**, a kandydaci z doświadczeniem w architekturze chmurowej i politykach bezpieczeństwa są dziś na wagę złota. Równocześnie będzie rosło zapotrzebowanie rynkowe na rolę **AI Security Specialist**. Rozwój generatywnej sztucznej inteligencji otworzył nowe możliwości, ale też nowe ryzyka. Firmy szukają ekspertów, którzy potrafią chronić modele, dane treningowe i zapobiegać manipulacjom algorytmów.

Nieślabnącym zapotrzebowaniem cieszą się również profesjonalści pełniący funkcje **SOC Analyst** oraz **Threat Intelligence Specialist**. Wzrost liczby ataków ransomware i phishingu wymusza stały monitoring i szybkie reagowanie. Organizacje potrzebują ekspertów, którzy nie tylko wykryją zagrożenie, ale potrafią je przeanalizować i zapobiec kolejnym incydentom. Rok 2026 przyniesie także wzrost liczby ofert na stanowiska takie jak **Identity Security Posture Management Specialist**, **Penetration Tester** oraz **IoT Security Specialist**.

Wysokim zainteresowaniem cieszą się również **Cybersecurity Managerowie**, którzy łączą solidne zaplecze technologiczne z myśleniem strategicznym. W rekrutacjach kluczowa jest nie tylko znajomość standardów (ISO, NIST), ale też umiejętność szybkiej reakcji na incydenty, analizy ryzyka i pracy w modelu DevSecOps.

IT i telekomunikacja

Trendy

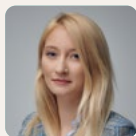
Dane, uczenie maszynowe i sztuczna inteligencja

Rynek pracy w branży IT ewoluuje wraz z rozwojem sztucznej inteligencji. Technologie AI znacząco skracają czas realizacji zadań, które wcześniej wymagały wielu dni pracy. Automatyzacja procesów, w tym testowania i eliminacji błędów w kodzie, pozwala na szybsze tworzenie prototypów i jednocześnie testowanie kilku rozwiązań. Dzięki przejściu powtarzalnych czynności przez algorytmy, specjaliści IT mogą skupić się na innowacjach, co zwiększa ich produktywność i kreatywność.

Wbrew obawom, AI nie redukuje etatów, lecz generuje nowe role związane z uczeniem maszynowym, analizą danych, etyką technologii. W obliczu dynamicznego rozwoju sztucznej inteligencji rynek pracy zmierza w kierunku większej automatyzacji i interdyscyplinarności, a niektóre zawody stają się kluczowe w nowym ekosystemie technologicznym.

Wysokim popytem rynkowym charakteryzuje się rola **AI Engineer**, co wynika z wdrażania na szeroką skalę rozwiązań sztucznej inteligencji w różnych sektorach rynku. Z kolei z uwagi na fakt, że coraz więcej firm opiera swoją strategię na danych, wysokim zainteresowaniem pracodawców wciąż cieszą się kandydaci pełniący funkcje **Data Analyst** oraz **Data Scientist**. Pewną nowością na polskim rynku jest stanowisko **AI Ethics Specialist**. Wzrost zainteresowania taką rolą wynika z rosnącej potrzeby odpowiedzialnego wdrażania sztucznej inteligencji oraz regulacji jej użytkowania.

🔗 W najbliższym czasie inżynieria oprogramowania doświadczy prawdziwej rewolucji. Oprócz tradycyjnego programowania będzie obejmowała ciągłą adaptację produktów do sztucznej inteligencji, technologii chmurowych czy automatyzacji, które redefiniują sposób, w jaki będzie tworzone oprogramowanie. W związku z tym, specjaliści z tego obszaru muszą być otwarci na zmiany oraz stale podążać za trendami i nowymi technologiami. 🔗



Monika Matuszczyk
Associate Business Manager



🔗 W 2025 roku cyberbezpieczeństwo przestało być niewidocznym zapleczem, a stało się kluczowym filarem cyfrowej odporności organizacji. To obszar, który decyduje o ciągłości biznesu, zaufaniu klientów i przewadze konkurencyjnej. Firmy, które potrafią zbudować kompetencje w tym zakresie, nie tylko chronią się przed zagrożeniami, ale tworzą fundament dla innowacji i bezpiecznej transformacji technologicznej. 🔗



Alicja Malok
Senior Director



🔗 Systemy ERP i CRM stają się kluczowym elementem strategii biznesowej firm, co przekłada się na rosnące zapotrzebowanie na specjalistów w tych obszarach. Jednocześnie regularne aktualizacje i migracje do nowoczesnych rozwiązań przyczyniają się do powstawania nowych potrzeb kompetencyjnych i otwierają kolejne ścieżki kariery. Firmy intensywnie rekrutują zarówno ekspertów wdrożeniowych, jak i zespoły in-house, by sprostać rosnącym wymaganiom rynku. 🔗



Natalia Prajzner-Cichoń
Associate Business Manager



🔗 Sztuczna inteligencja stała się prawdziwą siłą napędową zmian kompetencyjnych w branży IT i wyznaczyła nowe wyzwania dla kandydatów. Nie ma wątpliwości, że AI nie jest zagrożeniem, jeśli będzie rozwijana i wykorzystywana w sposób świadomy i kontrolowany. Zarówno dla kandydatów, jak i firm kluczowe jest, aby przygotować się na zmiany i korzystać ze sztucznej inteligencji w sposób, który przyniesie obustronne korzyści. 🔗



Daria Kusina
Business Manager



Zarządzanie i planowanie biznesowe

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
IT Director/ CIO	30 000	50 000	80 000
IT Project Manager	17 000	22 000	27 000
Business/ System Analyst	15 000	17 000	20 000

Programowanie i testy

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Software Development Director/ Manager	28 000	40 000	50 000
Java Developer	16 000	20 000	25 000
.NET/ C# Developer	15 000	19 000	24 000
C/ C++ Developer	14 000	18 000	23 000
Front-End Developer	13 000	17 000	22 000
PHP Developer	12 000	16 000	20 000
Mobile Developer	16 000	20 000	25 000
RPA Developer	11 000	15 000	19 000
Automation Tester	14 000	18 000	21 000
Manual Tester	9 000	11 000	14 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

Infrastruktura i operacje cloud

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Network Administrator	14 000	16 000	19 000
Unix/ Linux Admin (Redhat, AIX, Solaris)	15 000	17 000	20 000
Microsoft Windows Server Admin	15 000	17 000	20 000
Infrastructure Manager	20 000	25 000	30 000
Database Administrator (Oracle, Microsoft SQL)	14 000	18 000	20 000
3 rd Line Support	13 000	16 000	18 000
2 nd Line Support	9 000	12 000	14 000
Service Desk Manager	15 000	21 000	25 000
DevOps Engineer	18 000	23 000	25 000
Cloud Engineer	20 000	24 000	26 000

Bezpieczeństwo IT

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Security Manager	32 000	40 000	48 000
Security Consultant	21 000	25 000	29 000
Infrastructure Security Specialist	18 000	20 000	23 000
Applications Security Specialist	18 000	20 000	23 000
Cybersecurity Architect	32 000	38 000	45 000
Cybersecurity Engineer	25 000	29 000	34 000
Cybersecurity SOC Manager	30 000	34 000	38 000
Cybersecurity SOC Analyst Tier 3	20 000	25 000	29 000
Cybersecurity SOC Analyst Tier 2	15 000	18 000	20 000

Dane, uczenie maszynowe i sztuczna inteligencja

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
Big Data Developer	17 000	21 000	25 000
Machine Learning Engineer	19 000	23 000	26 000
Data Scientist	20 000	24 000	27 000
Data Engineer	16 000	19 000	21 000

* Miesięczne wynagrodzenie PLN brutto na danym stanowisku (pełen etat)

** Najczęściej oferowane wynagrodzenie na danym stanowisku

Dane do raportu płacowego zostały uzyskane na podstawie rekrutacji przeprowadzonych przez Hays Poland w 2025 r.

ERP i CRM

Wynagrodzenia

Stanowisko	Min*	Opt**	Max*
ERP Consultant	19 000	26 000	30 000
ERP Business Analyst/ Support	14 000	17 000	20 000
ABAP Developer	19 000	24 000	29 000
Salesforce Developer	18 000	22 000	25 000
Salesforce Consultant	17 000	20 000	25 000
SAP Basis Administrator	18 000	22 000	26 000
SAP SD Consultant	22 000	27 000	30 000
SAP FI Consultant	22 000	26 000	30 000
SAP PP Consultant	25 000	30 000	34 000
SAP eWM Consultant	27 000	32 000	36 000
SAP Ariba	22 000	26 000	29 000
SAP QM Consultant	26 000	29 000	34 000
SAP PI/ PO Consultant	28 000	33 000	38 000



O nas

Hays Poland jest firmą doradztwa personalnego należącą do międzynarodowej grupy Hays plc, która jest największą na świecie firmą zajmującą się rekrutacją specjalistyczną. Działając na rynku rekrutacyjnym od ponad 50 lat, Hays posiada 207 biur. Łącznie pracuje w nich ponad 9.500 ekspertów w 20 specjalizacjach.

W 2002 roku otworzyliśmy pierwsze biuro w Polsce. Od tego czasu umocniliśmy naszą pozycję na polskim rynku, stając się niekwestionowanym liderem w rekrutacji specjalistycznej.

Świadczymy dopasowane do wymagań Klientów usługi w zakresie rekrutacji specjalistycznej, pozyskując najlepszych kandydatów do pracy stałej, tymczasowej oraz na kontrakt. Portfolio naszych usług obejmuje ponadto Executive Search, Recruitment Process Outsourcing (RPO) oraz marketing rekrutacyjny.

6 biur

23 lata na rynku

280+ konsultantów

Kontakt

Poszukujesz utalentowanych pracowników?
Możemy pomóc. **Zleć rekrutację** ▶

Obecna praca nie jest satysfakcjonująca?
Zapoznaj się z naszymi **ofertami pracy** ▶



Hays



HaysPoland



@hayspoland



hays.pl/blog