



Między Z a BB

Praca oczami pokoleń

3. Gen X

Nowe spojrzenie na rynek pracy z perspektywy czterech generacji

Seria mini raportów o oczekiwaniach, postawach i doświadczeniach różnych generacji na polskim rynku pracy.

Przygotowane przez Experience Institute we współpracy z Praca.pl

Czerwiec | 2025





Gen X pod **mikroskopem**

Z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce już trzeci z czterech mini-raportów poświęconych różnym **pokoleniom w pracy**. Tym razem przyglądamy się bliżej pokoleniu X – ludziom, którzy przez lata budowali swoją pozycję zawodową spokojnie i konsekwentnie. Nie zawsze są na pierwszym planie, ale to właśnie na nich często opiera się codzienne funkcjonowanie zespołów i firm. Dziś są obecni jako **doświadczeni specjaliści, liderzy z praktyką, osoby, którym się ufa**.

To pokolenie nie szuka uwagi, ale **zdecydowanie zasługuje na uwagę**. Pracują konkretnie, odpowiedzialnie i z dużym dystansem do „modnych trendów HR”. Nie pytają, jaka będzie przyszłość pracy - **oni ją tworzą, dzień po dniu**.

W raporcie sprawdzamy, **jak postrzegają swoje miejsce w organizacji, co cenią, a co ich frustruje, i jaką rolę przypisują pracy w swoim życiu dziś – po latach zawodowych doświadczeń**. To spojrzenie na rynek pracy oczami tych, którzy nie zaczynają już od zera ale wciąż są gotowi działać z pełnym zaangażowaniem.

W ostatniej odsłonie serii przyjrzymy się pokoleniu **Baby Boomers** – by ostatecznie zebrać wszystkie dane w jednym, przekrojowym raporcie, pokazującym **pełny obraz współczesnego rynku pracy oczami pracowników w różnym wieku i momencie życia zawodowego**.

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





Zawartość raportu:

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



Pokolenie X na rynku pracy: między doświadczeniem a spokojną konsekwencją

Pokolenie X to pracownicy, którzy **wkroczyli w dorosłość zawodową przed cyfrową rewolucją, ale doskonale odnaleźli się w jej następstwach.**

W badaniu prezentują się jako **pokolenie zawodowo ugruntowane** – takie, które **wie, czego potrzebuje do efektywnej pracy i nie oczekuje, by organizacja była źródłem spełnienia we wszystkich obszarach życia.** Cenią stabilność, przejrzystość i porządek. Nie szukają zmian na siłę, ale jeśli coś nie działa, potrafią to nazwać i, jeśli trzeba, zmienić kierunek.

To osoby, które **nie muszą się już „sprawdzać”, ale chcą być traktowane z szacunkiem, adekwatnie do swojego doświadczenia.** Ważne są dla nich konkret, sens wykonywanej pracy i świadomość, że to, co robią, ma realną wartość – nie tylko w strukturze firmy, ale także dla klientów, odbiorców, użytkowników.

Choć na tle młodszych pokoleń wypadają bardziej zachowawczo, to właśnie oni **tworzą stabilny kręgosłup wielu zespołów. Nie szukają wielkich rewolucji, ale dobrze wiedzą, jak je przetrwać i co z nich wyciągnąć.** I to właśnie ta konsekwencja, uważność i pragmatyzm sprawiają, że są tak ważnym ogniwem w dzisiejszym rynku pracy.





Pokolenie X na rynku pracy: między doświadczeniem a spokojną konsekwencją c.d.



Po pierwsze – doświadczenie i przewidywalność. X-y nie gonią za kolejnymi wyzwaniami, ale też nie są bierni. Jeśli coś przestaje działać – wiedzą, że można to zmienić. Nie podejmują decyzji pochopnie, ale trzymają rękę na pulsie i pozostają otwarci na dobre oferty. Nie potrzebują rewolucji – cenią dobrze działające rozwiązania.



Po drugie – sens, wpływ i spójność. Chcą czuć, że to, co robią, **ma znaczenie, jest potrzebne i znajduje odbiorcę**. Cenią możliwość rozmowy, przekazywania pomysłów, zgodność z wartościami firmy. Ich **zaangażowanie często opiera się na relacjach, klarownych zasadach i wzajemnym szacunku** – a nie tylko na lojalności wobec etatu.



Po trzecie – obowiązki, ale z granicami. Pracują w nadgodzinach częściej niż młodszy pokolenie, ale **nie rezygnują całkiem z równowagi**. Zabierają pracę do domu, ale potrafią też powiedzieć „dość”. Wiedzą, kiedy trzeba się zaangażować, a kiedy zadbać o siebie. Ich podejście do pracy to **nie balans na krawędzi, tylko zarządzanie rytmem**.



I wreszcie – spokój i świadomość. To pokolenie, które **już nie musi się śpieszyć, by coś udowodnić**. Nie szuka nieustannego rozwoju – ale **nie zamyka się na niego**, jeśli ma sens. Nie wywracają systemu, **ale chcą pracować tam, gdzie są potrzebni i traktowani poważnie**. Wiedzą, że wartość pracy to nie tylko stanowisko ale to, co po niej zostaje.



Informacje o badaniu

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

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

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

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

Wyniki badania





Podsumowanie wyników: Gen X na tle ogółu pracujących w Polsce

Pokolenie X na rynku pracy: spokojna siła, codzienna konsekwencja

Pokolenie X rzadko dominuje w dyskusjach o trendach HR. Nie wywołuje gorących debat, nie wprowadza rewolucji kulturowych, nie krzyczy o zmianę. A jednak to właśnie oni **są trzonem wielu zespołów, mentorami, liderami**. Wnoszą stabilność, doświadczenie i dużą dążność zawodowego rozsądku, co widać także w wynikach badania.

Zadowolenie z pracy i jej aspektów



X-y są generalnie zadowoleni z pracy – **30% deklaruje zadowolenie**, a ich oceny poszczególnych aspektów środowiska pracy są **spójne z ogólną średnią rynkową**. Czują się dobrze w zespołach (81%), doceniają stabilność (72%) i potrafią utrzymać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym (65%). Pensje oceniane są nieco niżej niż w innych obszarach (42%), ale nie wybijają się to jako główny powód niezadowolenia. Widać tu raczej pragmatyczne podejście do pracy – X-y wiedzą, że satysfakcja zawodowa nie opiera się wyłącznie na wysokości wynagrodzenia, choć z pewnością nie jest to czynnik drugorzędny.

Zaangażowanie i lojalność wobec pracodawcy



W tej grupie **58% pracowników można uznać za zaangażowanych** – to najwyższy wynik spośród wszystkich pokoleń. Ale X-y nie krzyczą o swoim zaangażowaniu. Działają spokojnie, konsekwentnie, często bez potrzeby rozgłosu. W ich przypadku lojalność to nie deklaracja – to styl pracy. Im bardziej konkretne warunki: przejrzystość, rozwój, przewidywalność – tym większe zaangażowanie.

Skłonność do rekomendowania pracodawcy



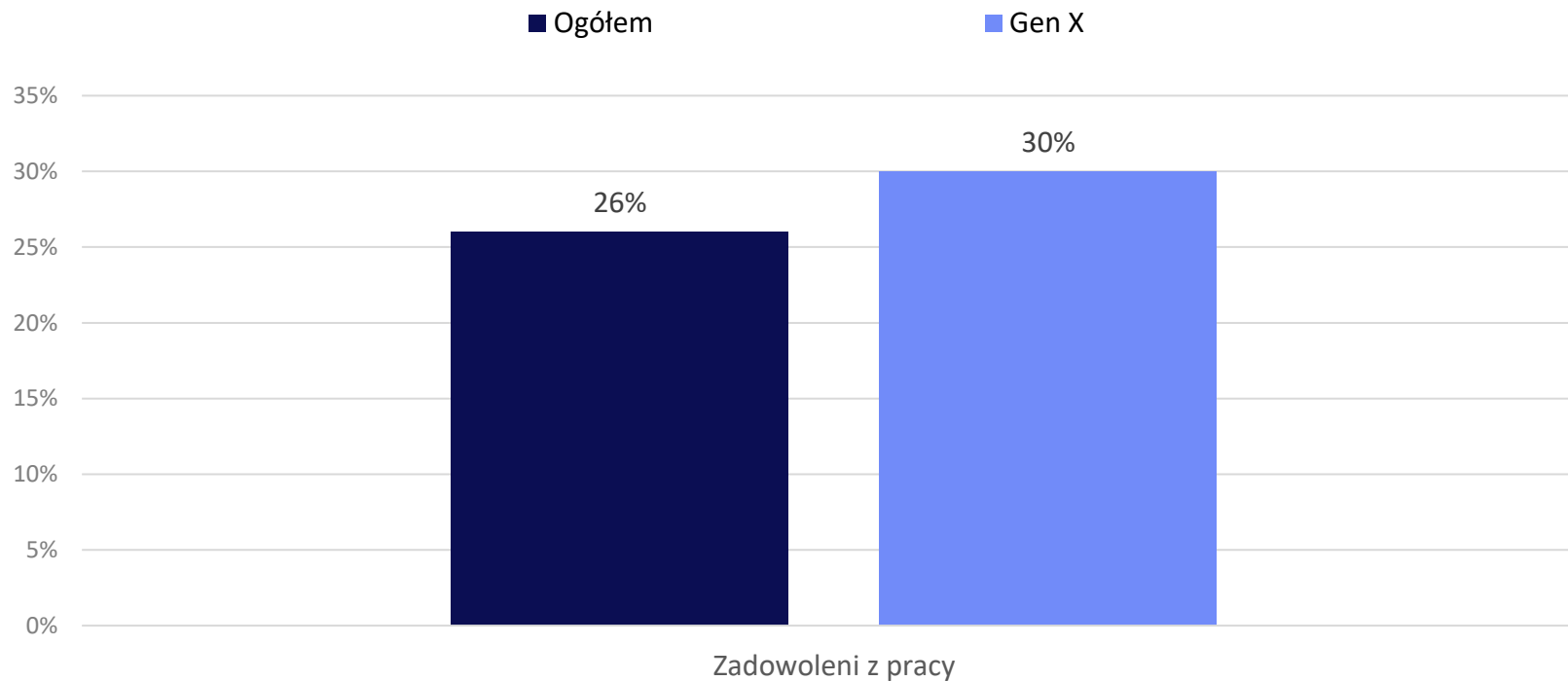
Choć X-y są zaangażowani, **nie należą do najgorętszych ambasadorów swoich firm**. Tylko co trzeci poleciłby swoje miejsce pracy komuś bliskiemu, jednak dwóch na pięciu raczej by tego nie zrobiło. W ocenie firmy jako pracodawcy są ostrożni, zdystansowani. Jeśli chodzi o ofertę firmy – **tu są bardziej otwarci**. Dwie na pięć osób z tej grupy z czystym sumieniem poleciłoby produkty lub usługi firmy. Potrafią więc oddzielić swoje osobiste doświadczenia od tego, jak oceniają wartość dostarczaną klientom.



Ogólna satysfakcja z pracy

Trzech na dziesięciu przedstawicieli pokolenia X deklaruje zadowolenie z pracy – to wynik nieco powyżej średniej dla wszystkich pracowników.

Wykres przedstawia odsetek pracowników zadowolonych z pracy, czyli osoby, które oceniły swoje zadowolenie na 9-10 pkt.

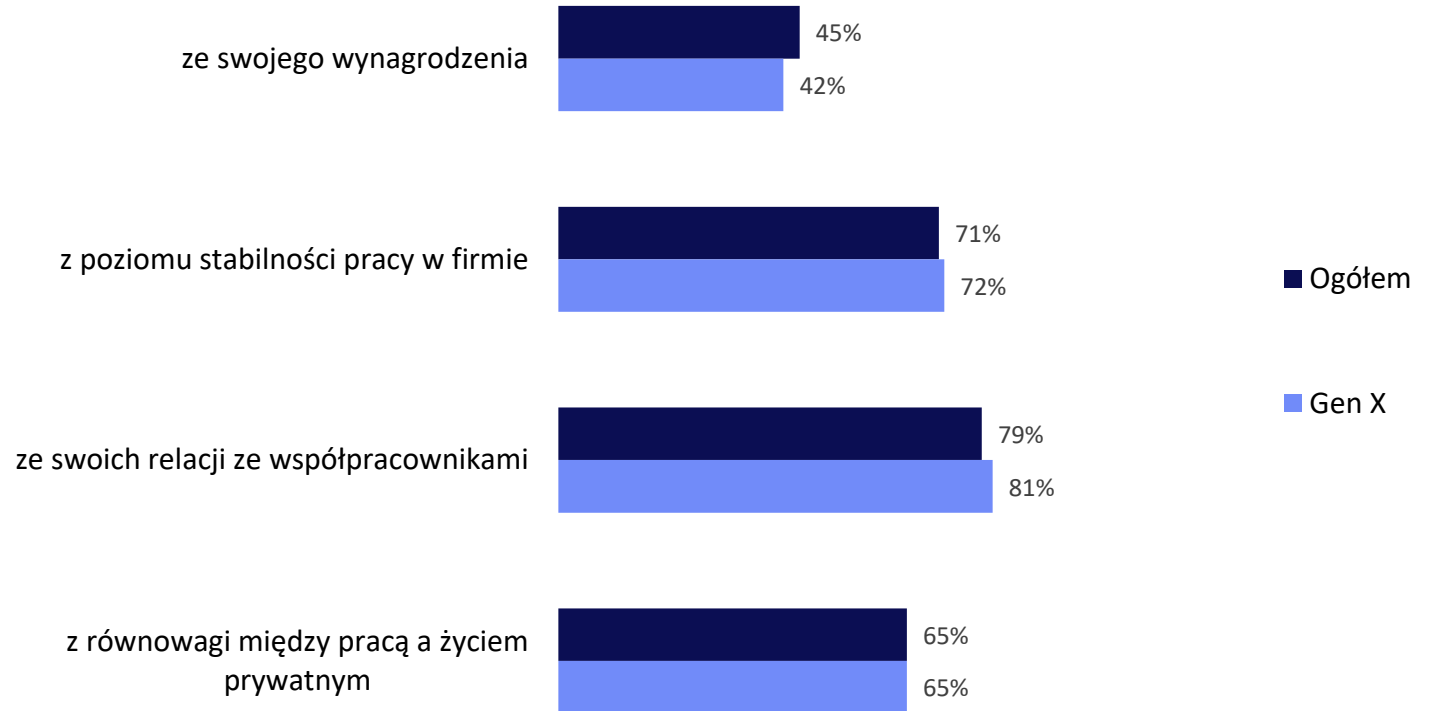


P. Proszę ocenić, na ile ogólnie rzecz biorąc jesteś zadowolony/a z pracy w swojej firmie?
Skala 0-10, gdzie 0 – „zdecydowanie niezadowolony/na”, a 10 – „zdecydowanie zadowolony/na”.

xp Zadowanie z poszczególnych aspektów pracy



Wykres przedstawia wartości Top2Box, czyli sumę odpowiedzi pozytywnych 4 i 5 pkt.

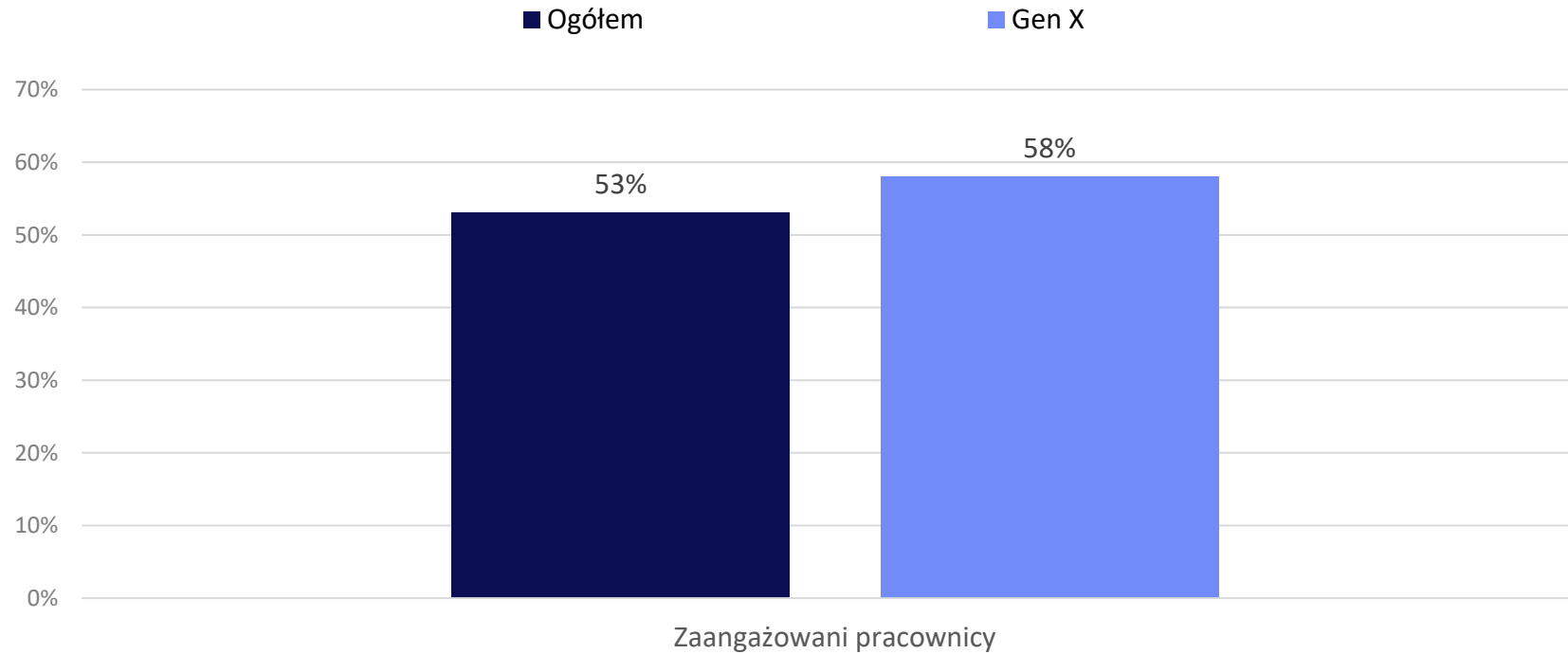


P. Proszę ocenić na ile, ogólnie rzecz biorąc, jesteś zadowolony/a lub niezadowolony/a z każdego z poniższych aspektów pracy. Oceny proszę dokonać na skali 1-5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie niezadowolony/na”, a 5 „zdecydowanie zadowolony/na”.



Pracownicy zaangażowani

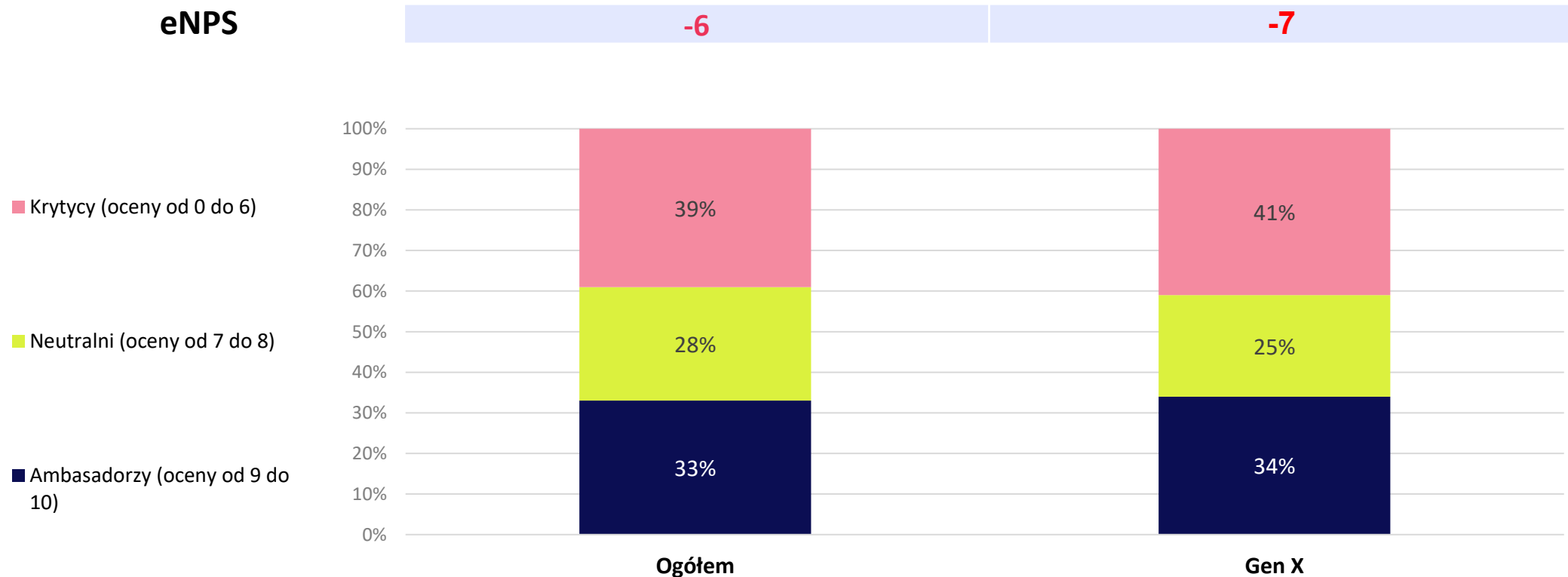
Ponad połowa pracowników z pokolenia X (58%) to osoby zaangażowane w pracę – to wynik nieco powyżej średniej, który pokazuje ich aktywny udział w życiu organizacji.



Wykres pokazuje odsetek pracowników uznanych za zaangażowanych, czyli tych, którzy w czterech pytaniach dotyczących zaangażowania udzielili odpowiedzi diagnostycznych dla tej postawy.

Skłonność do polecania firmy jako pracodawcy

eNPS (Employee Net Promoter Score)

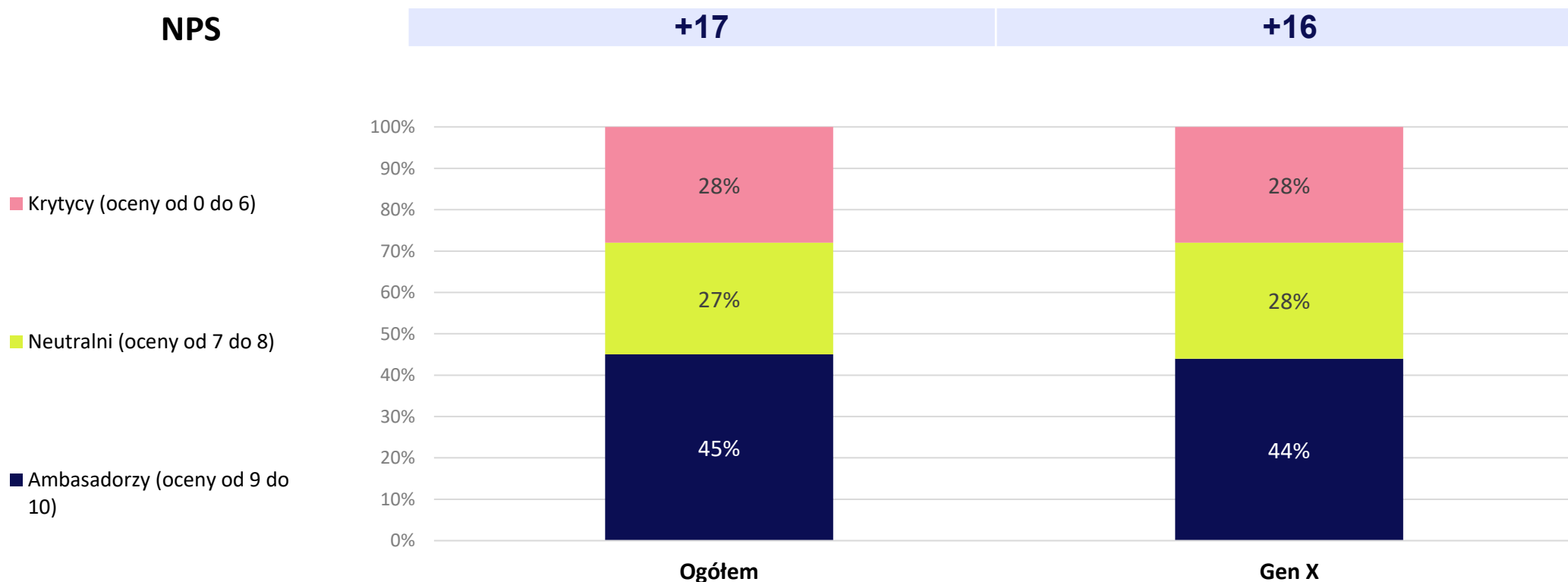


P. Na ile prawdopodobne jest, że polecił(a)byś pracę w swojej firmie przyjacielowi bądź komuś z rodziny?
Skala 0-10, gdzie 0 – „zdecydowanie nie polecił(a)bym”, a 10 – „zdecydowanie polecił(a)bym”.



Skłonność do polecania firmy jako dostawcy usług/produktów

NPS (Net Promoter Score)



P. Na ile prawdopodobne, że polecił(a)byś produkty lub usługi swojej firmy rodzinie lub znajomym zainteresowanym ofertą w tej dziedzinie?
Skala 0-10, gdzie 0 – „zdecydowanie nie polecił(a)bym”, a 10 – „zdecydowanie polecił(a)bym”.

Plany zawodowe
i gotowość do zmiany





Pokolenie X – doświadczeni, ugruntowani, realistyczni

1. Postawy wobec kariery i rynku pracy

Pokolenie X rzadziej niż młodsze grupy planuje aktywne zmiany – **34% deklaruje, że nie zamierza szukać nowego zatrudnienia**, a tylko **10% przegląda oferty pracy regularnie**. To osoby często mocno osadzone w swojej roli, znające realia rynku i świadome swoich atutów – **zmiany podejmują wtedy, gdy są naprawdę uzasadnione**. Jednocześnie **aż 41% pozostaje otwartych na propozycje**, co pokazuje, że choć nie szukają są czujni. Jeśli coś lepiej odpowiada ich potrzebom, są gotowi rozważyć ruch.

2. Gotowość do zmiany pracy

38% przedstawicieli Gen X deklaruje, że zmieniłoby pracę nawet przy podobnym wynagrodzeniu – to ważny sygnał, że nie chodzi tylko o pieniądze. Często istotniejsze okazują się być jakość współpracy, klimat organizacyjny, adekwatność roli czy możliwość wpływu. **Szukają pracy, w której będą traktowani poważnie – z uwzględnieniem ich wiedzy i doświadczenia.**



Pokolenie X – doświadczeni, ugruntowani, realistyczni

3. Motywacje do zmiany pracy

Wśród motywatorów do zmiany pracy dominują kwestie finansowe – **73% wskazuje wynagrodzenie jako główny czynnik**. Ale nie tylko pieniądze mają znaczenie, relatywnie często pojawiają się odpowiedzi dotyczące **przeciążenia obowiązkami (28%)** i **braku możliwości rozwoju (28%)**. To sygnał, że wielu z nich doświadcza frustracji związanej z barierami systemowymi, mimo wieloletniego stażu i kompetencji.

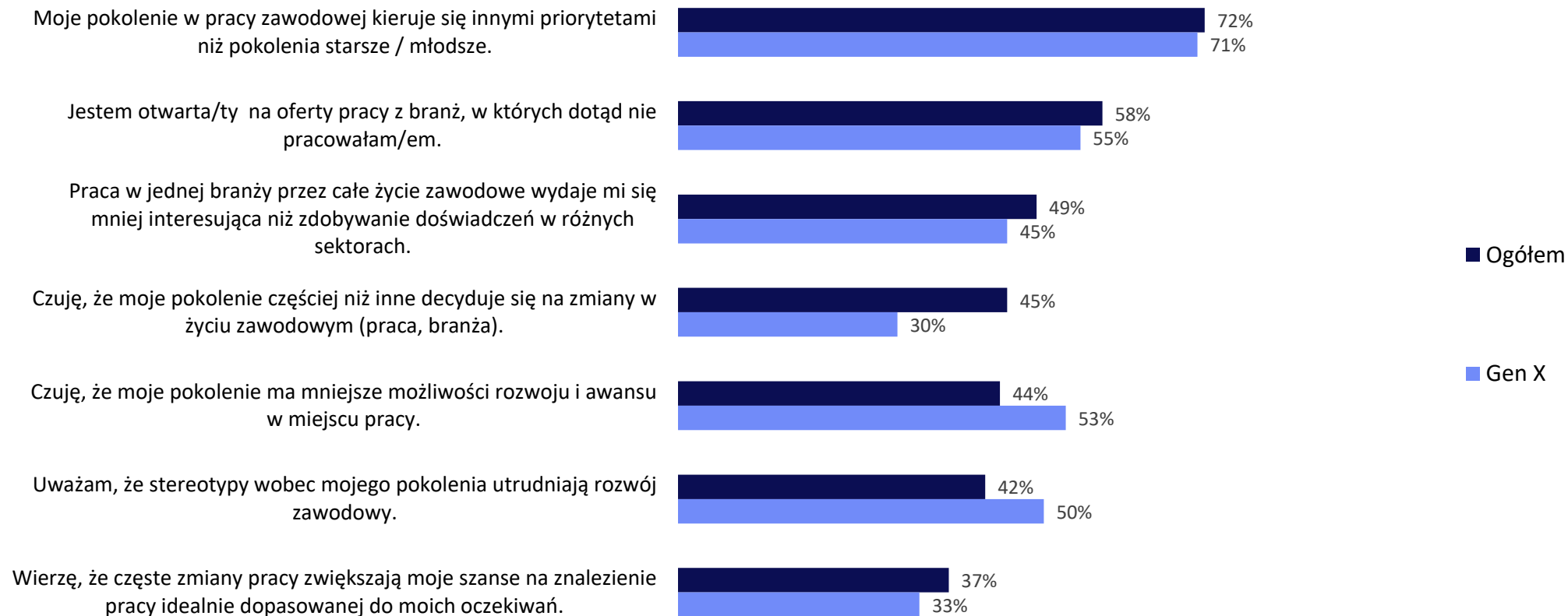
4. Aktywność na rynku pracy

Z jednej strony widać wyraźnie, że wielu przedstawicieli tego pokolenia **nie odczuwa pilnej potrzeby zmiany – aż 27% w ogóle nie przegląda ofert pracy**. Z drugiej, **18% zagląda do ogłoszeń kilka razy w tygodniu, a 20% kilka razy w miesiącu**, co sugeruje, że nawet jeśli nie planują odejścia „na już”, **nie tracą kontaktu z rynkiem i obserwują, co się dzieje**. To pokolenie nie jest impulsywne. Ale jeśli pojawi się coś, co lepiej pasuje do ich wartości i potrzeb **mogą odejść bez wielkiego hałasu**. Po prostu wiedzą, że mogą.



Postawy wobec kariery i rynku pracy

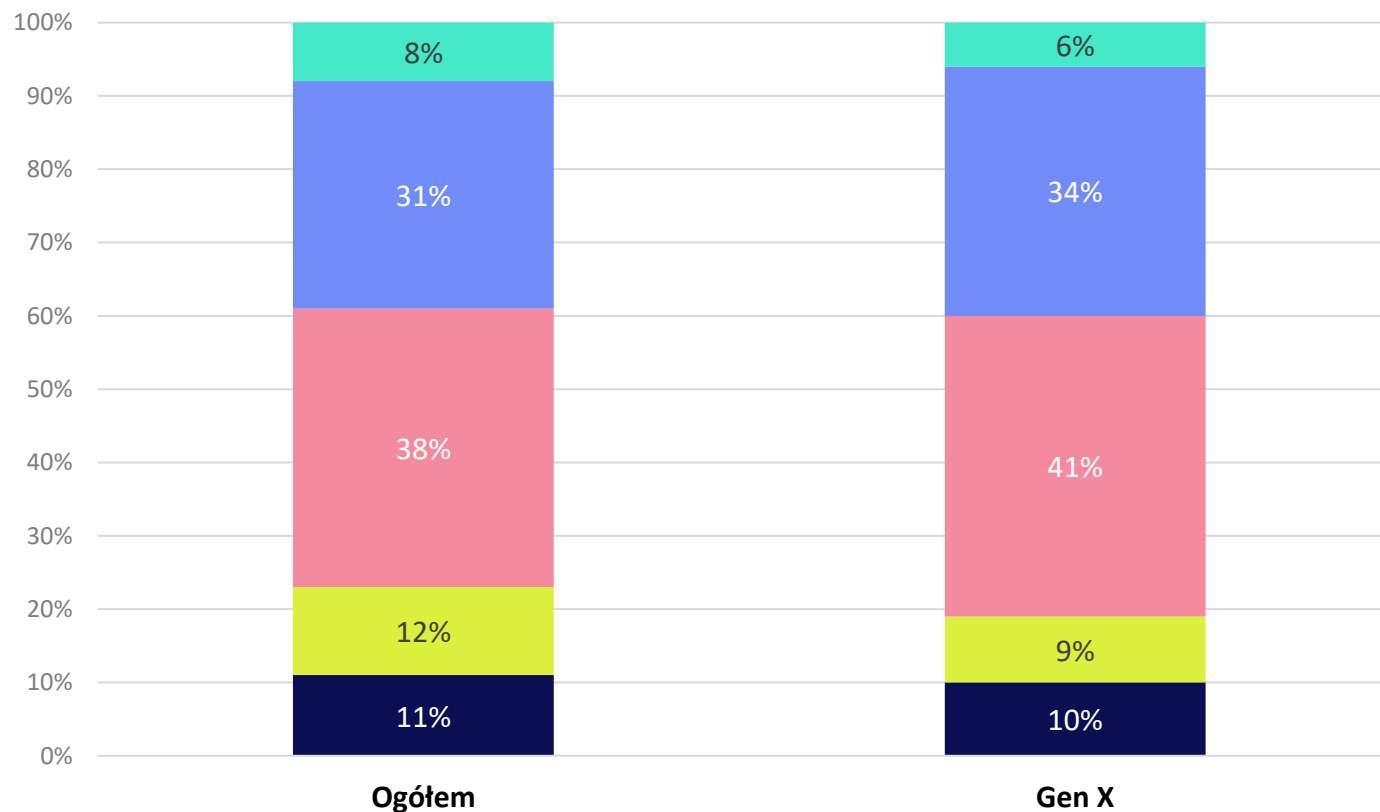
Wykres przedstawia wartości Top2Box, czyli sumę odpowiedzi pozytywnych 4 i 5 pkt.



P. W jakim stopniu zgadzasz się lub nie z każdym z poniższych stwierdzeń?
Oceny proszę dokonać na skali 1-5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie zgadzam się”, a 5 „zdecydowanie zgadzam się”.

xp Czy w najbliższym czasie planujesz **zmianę pracy**?

- Nie wiem, nie zastanawiałam/em się nad tym
- Nie szukam, nie planuję zmiany
- Nie szukam, ale jestem otwarta/y na propozycje
- Tak, ale jeszcze nie szukam
- Tak, aktywnie szukam





Jeśli rozważasz zmianę pracy, co jest tego głównym powodem?

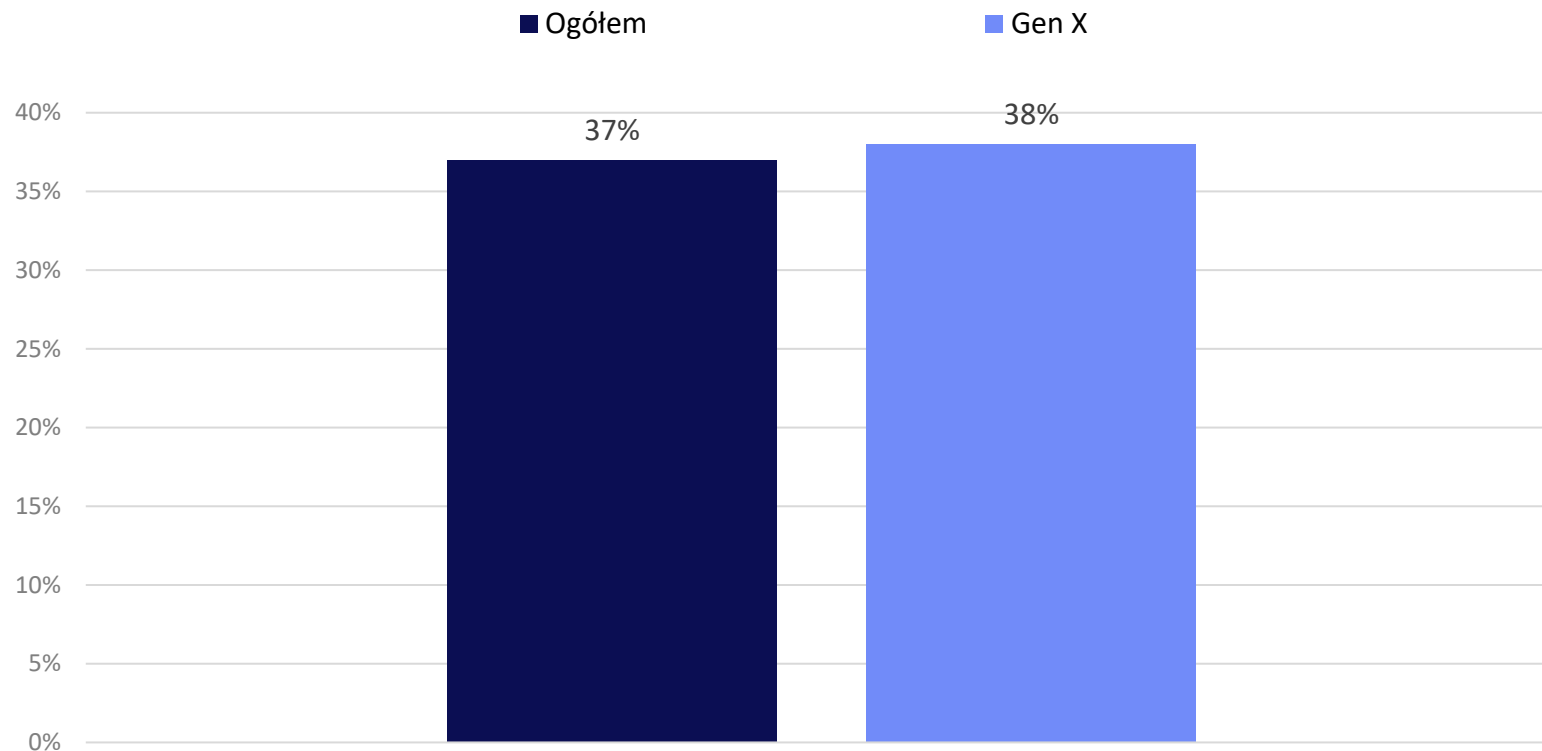




Gdybym otrzymał(a) ofertę z innej firmy, o podobnym poziomie wynagrodzenia, zmienił(a)bym pracę

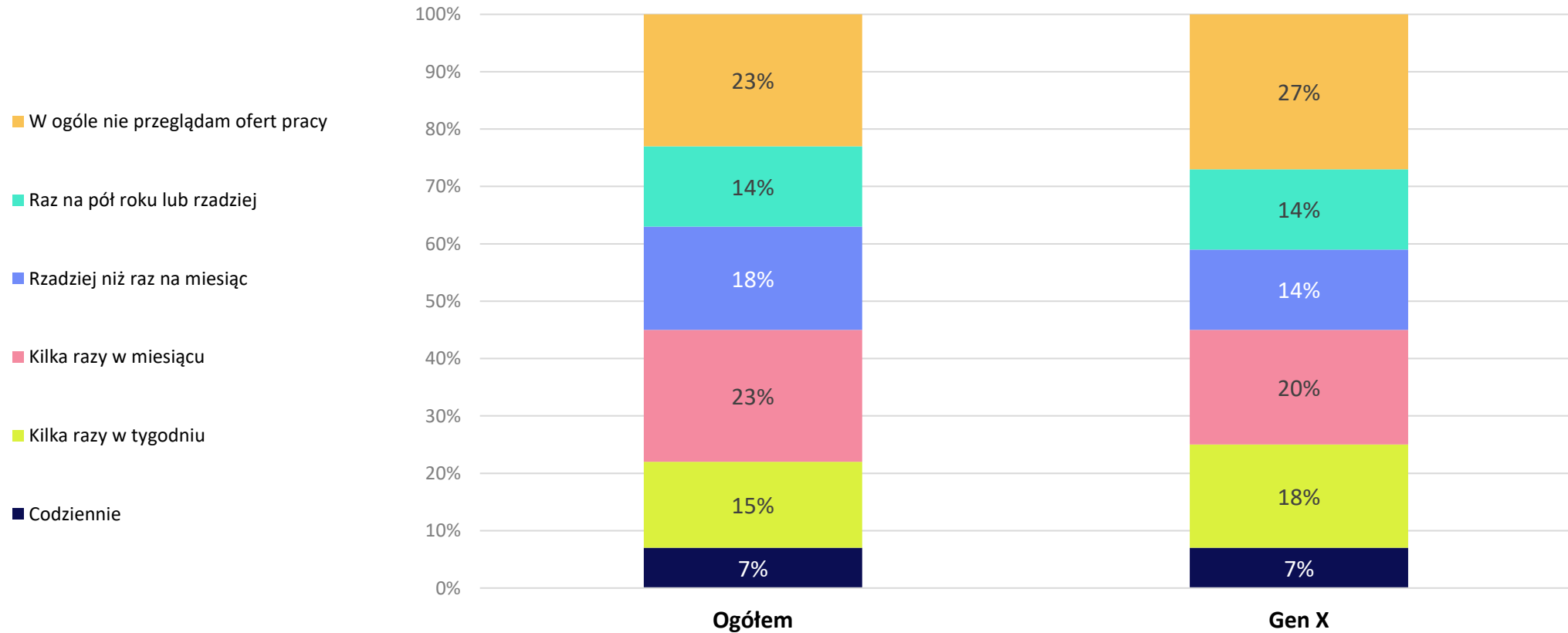


Wykres przedstawia wartości Top2Box, czyli sumę odpowiedzi pozytywnych 4 i 5 pkt.



P. W jakim stopniu zgadzasz się lub nie z każdym z poniższych stwierdzeń?
Oceny proszę dokonać na skali 1-5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie zgadzam się”, a 5 „zdecydowanie zgadzam się”.

xp Obecnie, jak często przeglądasz oferty pracy?



Organizacyjne realia pracy:
elastyczność, identyfikacja,
przeciążenie





Gen X w pracy: **solidni, osadzeni, wyczuleni na jakość**

Jakość środowiska pracy i przestrzeń dla indywidualności

X-y postrzegają środowisko pracy jako przewidywalne i dostosowane do codziennych potrzeb. **69% deklaruje możliwość elastycznego korzystania z urlopów i przerw, a ponad połowa (54%) czuje się wystarczająco swobodnie, by wyrażać siebie w miejscu pracy.** To pokazuje, że funkcjonują w organizacjach, które nie wymagają rewolucji – raczej cenią stabilność i dobrą organizację.

Proces wdrożenia do pracy spełnia oczekiwania 53% badanych, co sugeruje, że onboarding jest postrzegany jako wystarczająco uporządkowany. Z kolei **45% uważa, że ścieżki kariery są zgodne z ich planami zawodowymi**, a **41% jest zadowolonych z benefitów pozapłacowych.**

Nie są to wyniki spektakularne, ale spójne z oczekiwaniami pracowników, którzy **wiedzą, czego potrzebują i nie oczekują przesadnych obietnic.** To środowisko, które nie musi zaskakiwać – wystarczy, że działa.





Gen X w pracy: **solidni, osadzeni, wyczuleni na jakość**

Znaczenie pracy i zgodność z wartościami organizacji

Pokolenie X **zna swoje miejsce i swoją wartość** – aż **74%** ma jasno określone oczekiwania wobec swojej pracy, a **69%** deklaruje, że może w pełni wykorzystywać swoje kompetencje. Dla wielu z nich praca to przestrzeń, w której mogą działać sprawnie, samodzielnie i z poczuciem kontroli.

Poczucie sensu pracy jest w tej grupie wyjątkowo silne – aż **73% respondentów czuje, że to, co robi, ma realną wartość**. Dla pokolenia X ważne jest nie tylko wykonywanie zadań, ale świadomość, że efekt ich pracy jest potrzebny i wykorzystywany przez innych.

To nie jest tylko „praca do wykonania” – to działanie, które coś wnosi i komuś służy. Taka świadomość wzmacnia ich zaangażowanie i przekonanie, że to, co robią, ma sens – nie tylko dla nich, ale i dla otoczenia.

65% osób czuje, że może przekazywać pomysły przełożonym, a 67% identyfikuje się z wartościami firmy – to wysoki poziom zgodności, który sprzyja lojalności i stabilnej współpracy. To nie są pracownicy, którzy szukają inspiracji – to ci, którzy ją współtworzą.





Gen X w pracy: **solidni, osadzeni, wyczuleni na jakość**

Obciążenie i równowaga między życiem zawodowym a prywatnym

Gen X **wie, jak wygląda rzeczywistość zawodowa** – i zna jej wymagania. **33% pracuje w nadgodzinach**, a **28% również w weekendy** – częściej niż inne pokolenia, ale bez przesady. **19% zabiera pracę do domu**, a **7% zdarza się zaglądać do pracy także podczas wakacji**. Nie są to liczby alarmujące, ale pokazują, że X-y nie oddzielają życia prywatnego od zawodowego tak stanowczo, jak robią to np. młodszy pokolenie.

Warto jednak podkreślić, że mimo większego obciążenia, **nie deklarują wyraźnie zmęczenia ani braku równowagi**. To osoby, które **przywykły do funkcjonowania w środowisku wymagającym i dynamicznym**, ale coraz częściej szukają sposobów, by znaleźć przestrzeń dla siebie – nawet jeśli nie mówią o tym głośno.

Dla Gen X równowaga to nie hasło – to umiejętność zarządzania rzeczywistością.





Jakość środowiska pracy i przestrzeń dla indywidualności

Wykres przedstawia wartości Top2Box, czyli suma odpowiedzi pozytywnych 4 i 5 pkt.

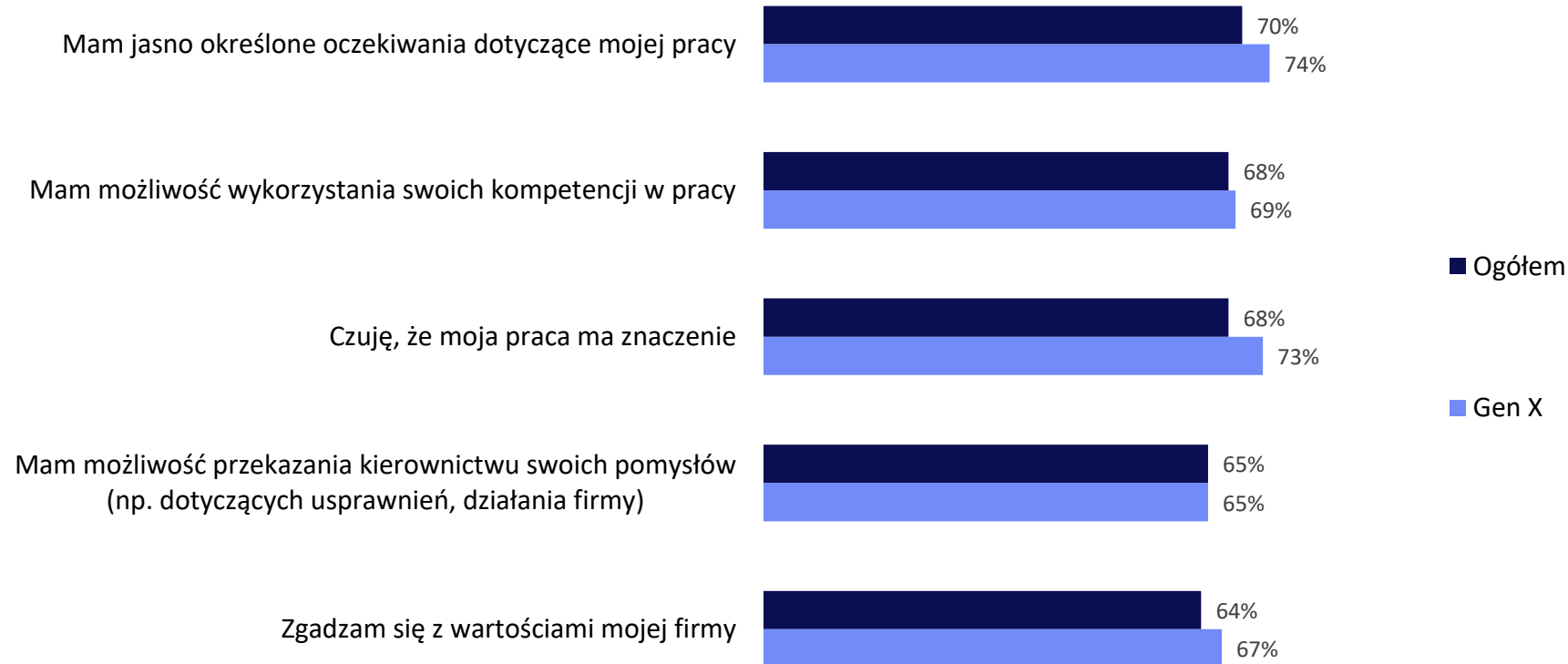


P. W jakim stopniu zgadzasz się lub nie z każdym z poniższych stwierdzeń?
Oceny proszę dokonać na skali 1-5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie zgadzam się”, a 5 „zdecydowanie zgadzam się”.



Znaczenie pracy i zgodność z wartościami organizacji

Wykres przedstawia wartości Top2Box, czyli suma odpowiedzi pozytywnych 4 i 5 pkt.



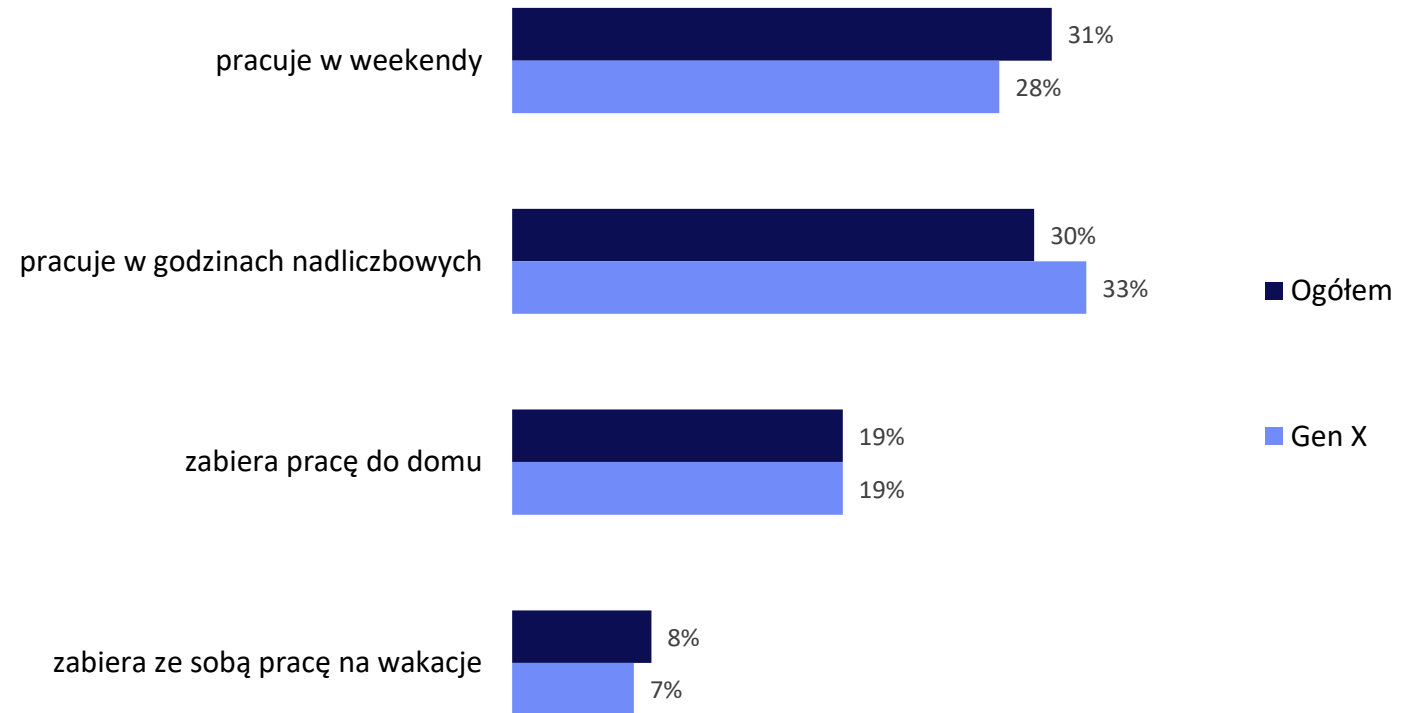
P. W jakim stopniu zgadzasz się lub nie z każdym z poniższych stwierdzeń?
Oceny proszę dokonać na skali 1-5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie zgadzam się”, a 5 „zdecydowanie zgadzam się”.



Praca nadliczbowa



Wykres przedstawia wartości Top2Box, czyli suma odpowiedzi pozytywnych 4 i 5 pkt.



P. W jakim stopniu zgadzasz się lub nie z każdym z poniższych stwierdzeń?
Oceny proszę dokonać na skali 1-5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie zgadzam się”, a 5 „zdecydowanie zgadzam się”.



Agnieszka Radomska

Head of Research

agnieszka.radomska@expinstitute.pl



Monika Łęska Ph.D.

Marketing Manager

m.leska@praca.pl



ADRES

ul. Puławska 457
02-844 Warszawa

WWW

www.expinstitute.pl

ADRES

ul. Bolesława Prusa 2
02-844 Warszawa

WWW

www.praca.pl