

Praca zdalna okiem przedsiębiorców

Jak pracę zdalną oceniają zarządy firm i czy planują w tym obszarze zmiany w 2025 r.?

Edycja II: Luty 2025

Wprowadzenie

Czy zwolennicy pracy zdalnej mogą odetchnąć z ulgą?

Duże i średnie przedsiębiorstwa w Polsce zdecydowały się w minionym roku ograniczyć możliwość wykonywania pracy zdalnej swoim pracownikom – o ile rok temu co czwarta firma deklarowała, że muszą oni pracować z biura, tak obecnie takiej odpowiedzi udzieliło już blisko 40% respondentów biorących udział w naszym badaniu. Czy miłośnicy home office mają zatem czego się bać? Niekoniecznie.

Firmy po dwóch latach od uregulowania przepisów o pracy zdalnej okrzepły, jeśli chodzi o organizację pracy w swoich zespołach i nie są chętne do dalszych modyfikacji... przynajmniej w ciągu najbliższych 12 miesięcy. Taką deklarację składa aż 80% przebadanych przedsiębiorstw, dwukrotnie więcej niż przed rokiem!

Co z pozostałymi firmami? Jakie wady dostrzegają w modelu pracy zdalnej? Czy obawiają się utraty pracowników, gdy zarządzą powrót do biur?

[Zapraszamy do lektury!](#)



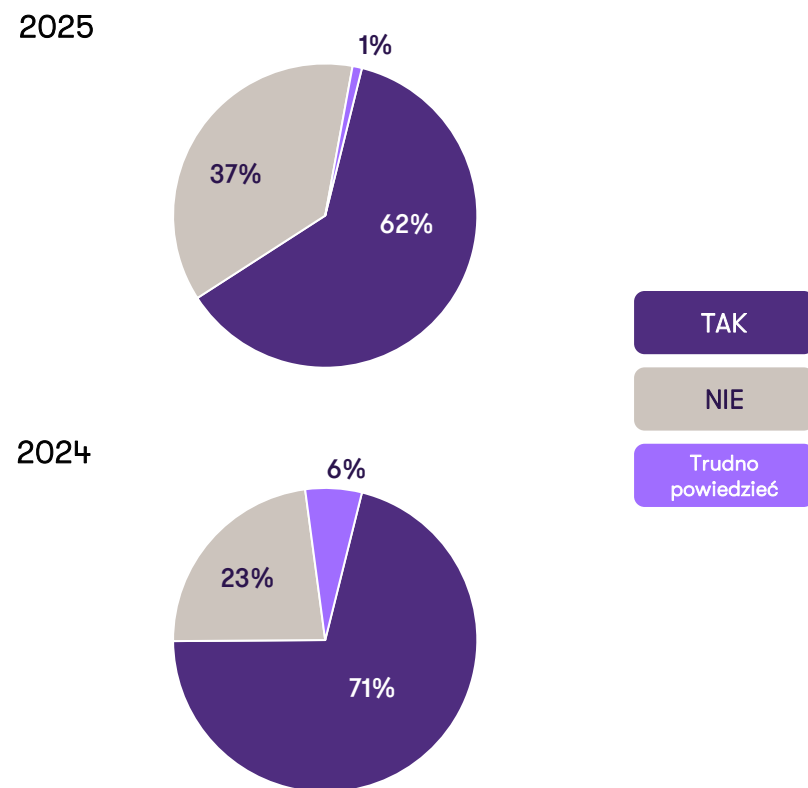
Mniej firm zgadza się na pracę zdalną

Odsetek firm, które pozwalają swoim pracownikom na wykonywanie pracy w formie zdalnej skurczył się w ciągu roku o 9 pp.

Z naszej ankiety wynika, że duże i średnie firmy w Polsce zdecydowały się w ciągu minionych 12 miesięcy ograniczyć możliwość pracy zdalnej. Obecnie opcję wykonywania obowiązków w formie zdalnej zapewnia 62% badanych, podczas gdy w styczniu 2024 r. wskaźnik ten wynosił 71%. Z kolei wskaźnik zarządzających, którzy nie mają świadomości, w jaki sposób organizowana jest praca w ich organizacjach, obniżył się do 1% z 6% przed rokiem. W konsekwencji wyraźnie wzrósł odsetek firm, które nie pozwalają swoim pracownikom pracować z domu – o ile rok temu było to 23% ankietowanych, tak obecnie taką zasadę wprowadziło 37% badanych przedsiębiorstw.

Przypominamy, że na podstawie aktualnych przepisów pracownicy mogą wykonywać pracę zdalną w formie „właściwej”/„systemowej” (realizowanej w pełni lub częściowo poza zakładem pracy z ustalonego z pracodawcą miejsca), jak również pracę zdalną na podstawie jednostronnego polecenia pracodawcy na określony czas z powodów obiektywnych, losowych i niezależnych od pracodawcy, a także okazjonalną pracę zdalną, która może wynosić maksymalnie 24 dni w roku i wymaga wniosku pracownika.

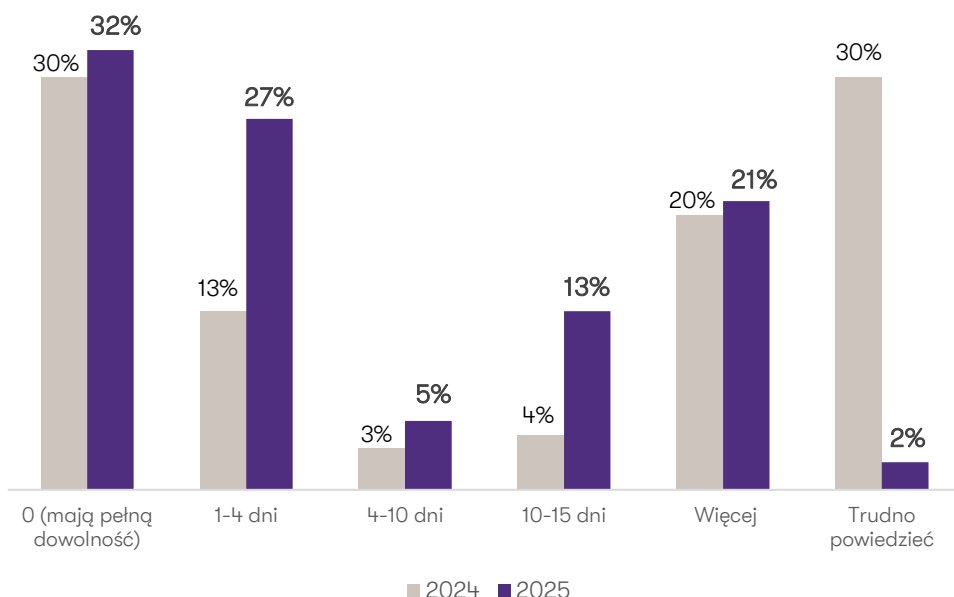
Wykres 1. Czy w Twojej firmie pracownicy biurowi mogą pracować zdalnie?



Pracodawcy nadal preferują hybrydę

Jeśli firmy decydują się na pracę zdalną, to w większości sięgają po model hybrydowy. Jedynie co trzeci pracodawca daje pracownikom pełną dowolność, jeśli chodzi o częstotliwość pojawiania się w biurze.

Wykres 2. Ile dni w miesiącu pracownicy biurowi MUSZĄ pracować z biura?



Jeśli pracodawcy zgadzają się na pracę zdalną, to jednak preferują, żeby pracownicy z mniejszą lub większą częstotliwością pojawiali się w biurze. W tej grupie przeważają firmy, które deklarują, że wystarczy im 1-4 dni obecności pracowników w biurze w miesiącu – takiej odpowiedzi udzieliło 27% badanych. Wskaźnik ten podwoił się względem roku ubiegłego, kiedy wyniósł 13%.

Częstotliwość 4-10 dni pracy z biura w miesiącu wybrało 5% przedsiębiorstw (3% przed rokiem), a 10-15 dni – 13% ankietowanych (podczas gdy w badaniu ze stycznia 2024 r. odsetek ten wynosił 4%).

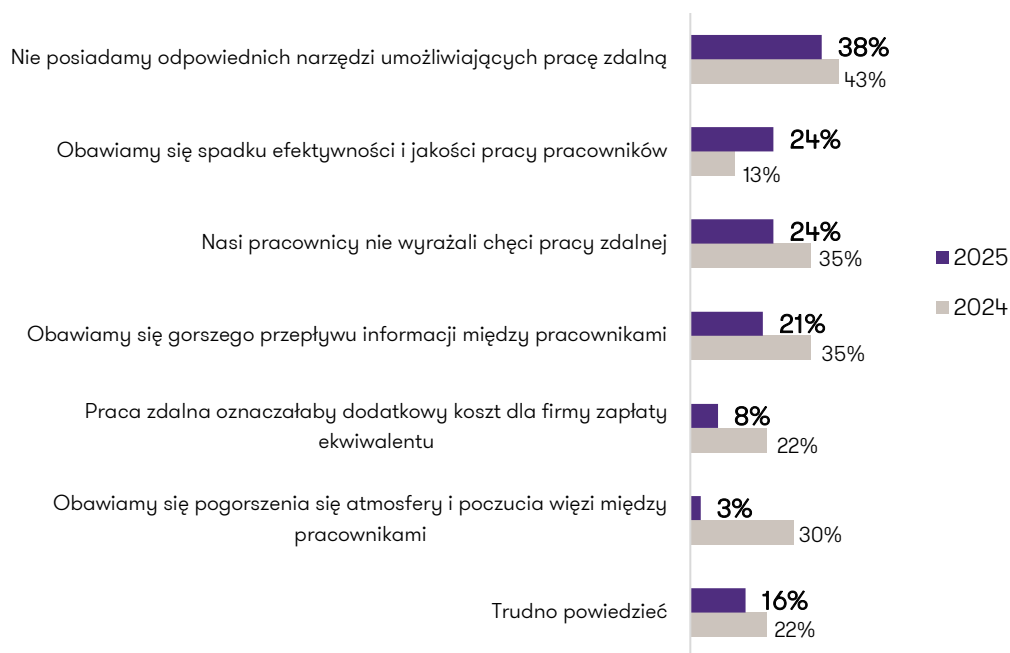
Utrzymuje się odsetek firm, które chcą by pracownicy w biurze pojawiali się jeszcze częściej. Taki system organizacji pracy deklaruje co piąty podmiot, co biorąc pod uwagę średnią liczbę dni roboczych w miesiącu, czyli ok. 21, oznacza, że pracownicy w tych organizacjach korzystają z pracy zdalnej w pojedyncze dni.

Względem roku poprzedniego wyraźnie obniżył się odsetek zarządzających, którzy nie wiedzieli jak często ich pracownicy powinni pojawić się w biurze – wynosi obecnie 2%, podczas gdy w styczniu 2024 r. sięgał aż 30%.

Przeszkody czy wymówki?

Firmy, które nie umożliwiają pracownikom wykonywania pracy zdalnej, najczęściej powołują się na brak odpowiednich narzędzi do jej wykonywania, np. laptopów czy systemów kontroli.

Wykres 3. Z jakiego powodu Twoja firma nie wprowadziła możliwości pracy zdalnej pracowników biurowych? [wielokrotny wybór]



Takiej odpowiedzi udzieliło 38% respondentów z tej grupy, co oznacza spadek o 5 pp względem roku poprzedniego.

24% firm obawia się z kolei spadku efektywności i jakości pracy pracowników – tymczasem w zeszłorocznym badaniu na taki problem wskazywało jedynie 13% ankietowanych. Co czwarta organizacja (24%) twierdzi także, że pracownicy nie wyrazili chęci wykonywania pracy w formie zdalnej (spadek o 11 pp względem roku poprzedniego). Z kolei co piąty badany (21%) obawia się, że praca zdalna przyczynia się do gorszego przepływu informacji między pracownikami - w tym przypadku nastąpił spadek o 14 pp w stosunku do stycznia 2024 r.

Ciekawie prezentuje się końcówka tegorocznego zestawienia przeszkód w uruchomieniu pracy spoza biura. Jedynie 8% pracodawców wskazało na dodatkowy koszt jaki generuje praca zdalna – rok temu było ich 22%. Najmocniejszy spadek zanotowała jednak liczba firm, które obawiają się pogorszenia atmosfery i poczucia więzi między pracownikami – w tegorocznym badaniu taką odpowiedź zaznaczyło jedynie 3% badanych, podczas gdy w zeszłorocznej edycji była to obawa aż 30% pracodawców!

16% badanych nie potrafiło wskazać powodów, dla których w ich firmie nie wprowadzono opcji wykonywania pracy zdalnej.

Praca zdalna nadal sporym wyzwaniem dla firm

Mimo, że praca zdalna została uregulowana w kodeksie pracy niemal dwa lata temu, pracodawcy nadal doświadczają problemów związanych z prawidłowym wdrożeniem odpowiednich mechanizmów w ich zakładach pracy.

W szczególności przedsiębiorcy zagraniczni napotykają na trudności związane z dużą liczbą formalności wymaganych przez kodeks pracy w celu należytej implementacji pracy zdalnej.

Praktyka Zespołu Prawa Pracy Grant Thornton pokazuje, że pracodawcy niezmiennie mierzą się z wątpliwościami dotyczącymi: wypłaty należności przysługujących pracownikom zdalnym, kwestii wyposażenia stanowisk pracy zdalnej, czy przeprowadzenia obowiązkowej procedury konsultacyjnej z przedstawicielami pracowników. Liczne problemy wywołują również wymagania prawne dotyczące koniecznego uregulowania zagadnień bezpieczeństwa i ochrony informacji oraz ochrony danych osobowych, jak również egzekwowanie przestrzegania przez pracowników przepisów w tym zakresie w praktyce. Częstym zjawiskiem jest jedynie częściowa realizacja przez pracodawców obowiązków nałożonych przez kodeks pracy.

Z drugiej strony, obserwujemy także pewne pozytywne tendencje, w szczególności w zakresie świadomości pracodawców o obowiązujących przepisach, co w kluczowy sposób przekłada się na ich decyzyjność o sposobie funkcjonowania pracy zdalnej w ich organizacjach, a w następstwie – sprawniejsze odzwierciedlenie ich oczekiwań w przepisach wewnętrznych.

Jolanta Zarzecka-Sawicka

Radca Prawny, Partner, Kancelaria Prawna



Utrzymany status quo

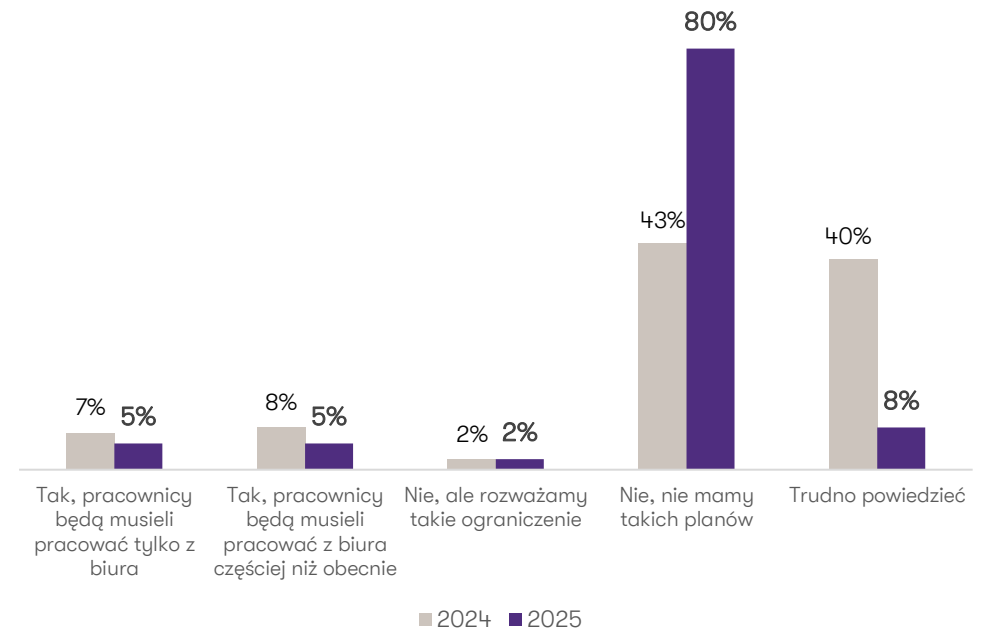
Zdecydowana większość polskich pracodawców planuje w tym roku utrzymać dotychczasowy model pracy zdalnej wprowadzony w swoich firmach.

Mimo, że w przestrzeni publicznej temat powrotu pracowników do biur jest bardzo nośny i co jakiś czas pojawiają się zapowiedzi likwidacji lub ograniczenia home office przez kolejne duże, międzynarodowe firmy, polscy pracodawcy są w tym temacie powściągliwi. Aż 80% dużych i średnich firm w Polsce planuje utrzymać dotychczasowy model pracy zdalnej w swoich organizacjach. Dla porównania w styczniu 2024 r. takich deklaracji było o połowę mniej. Dużo więcej było także osób niezdecydowanych – w minionym roku 40% vs. 8% podczas tegorocznej ankiety.

Ograniczenia w możliwości wykonywania pracy zdalnej przewiduje w 2025 r. 10% badanych, z czego połowa chce nakazać całkowity powrót do biur, a połowa – zwiększyć częstotliwość wykonywania obowiązków z biura. Co ciekawe, w tej grupie przeważają firmy, które do tej pory zgadzały się jedynie na 1-4 dni pracy w biurze w miesiącu!

Tylko 2% badanych deklaruje, że w planach nie ma na razie zmiany dotychczasowego modelu pracy zdalnej, ale rozważa takie ograniczenie. Wynik dla tej grupy jest podobny jak przed rokiem.

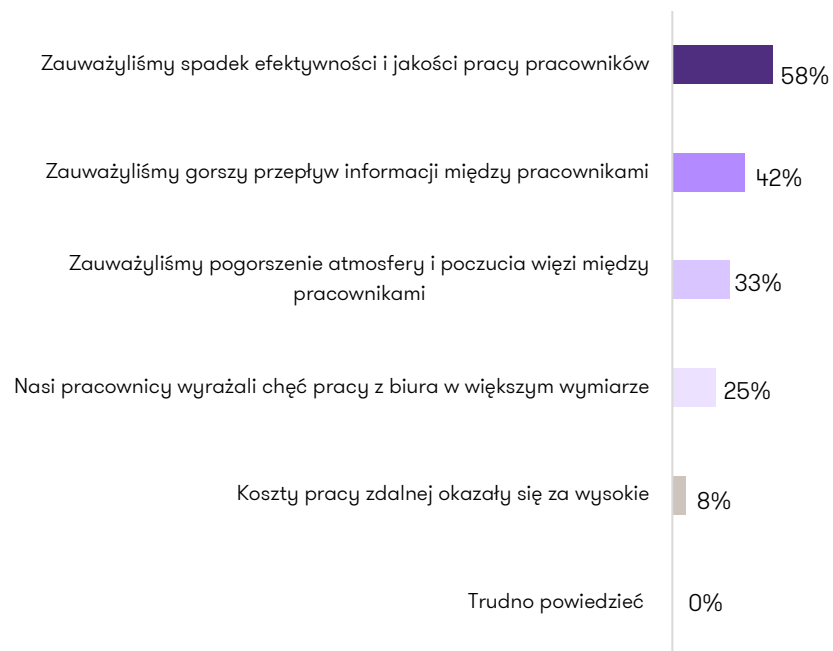
Wykres 4. Czy w 2025 roku możliwość pracy zdalnej pracowników biurowych zostanie w Twojej firmie ograniczona?



Dlaczego pracownicy będą wracać do biur?

Główną przyczyną powrotu części pracowników do biur jest spadek efektywności i jakości ich pracy – tak twierdzi ponad połowa firm, które wprowadzą w tym roku ograniczenia w pracy zdalnej.

Wykres 5. Z jakiego powodu Twoja firma rozważa ograniczenie pracy zdalnej pracowników biurowych w 2025 r.? [wielokrotny wybór, odpowiedzi firm, które w poprzednim pytaniu zapowiedziały ograniczenie pracy zdalnej]



W tegorocznej ankiecie zadaliśmy pracodawcom, którzy zamierzają lub rozważają w ciągu 12 miesięcy zwiększyć wymiar pracy z biura swoim pracownikom, dodatkowe pytanie: jakie są powody tej decyzji?

58% z nich uważa, że w wyniku pracy zdalnej pogorszeniu uległa jakość wykonywanych przez pracowników obowiązków. Z kolei 42% ankietowanych przedsiębiorstw jest zdania, że w wyniku home office nastąpiły problemy z przepływem informacji między pracownikami, a co trzeci pracodawca (33%) narzeka na pogorszenie atmosfery i poczucia więzi między swoimi podwładnymi.

Co czwarty ankietowany z tej grupy twierdzi, że to sami pracownicy byli zainteresowani pracą z biura w zwiększonym wymiarze godzin.

Jedynie co dziesiąty przedsiębiorca jako powód zmian podaje skalę kosztów jakie generuje praca zdalna w jego organizacji.

Czy nastąpi odpływ pracowników?

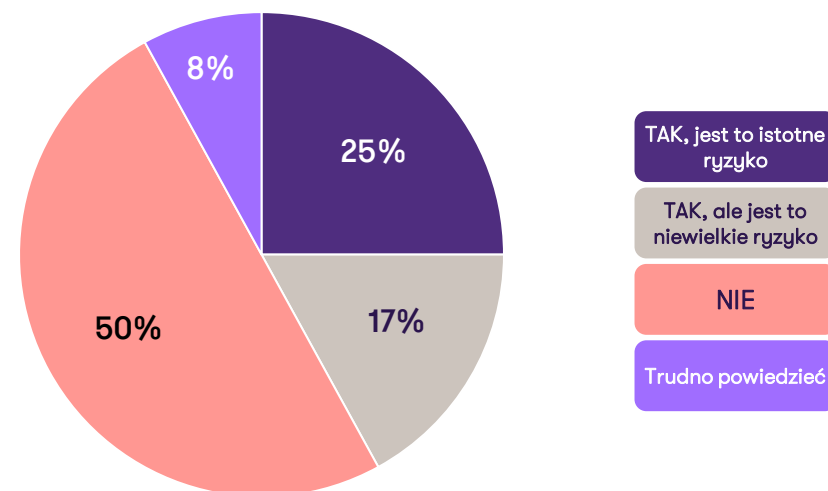
Pracodawcy, którzy zdecydowali się na ograniczenie pracy zdalnej, godzą się, że z tego powodu z organizacji odejdzie część pracowników.

Co czwarte przedsiębiorstwo z tej grupy ocenia jako istotne ryzyko odpływu pracowników po zaostreniu wewnętrznych zasad korzystania z home office. Z kolei niemal co piąty pracodawca (17%) spodziewa się, że takie zjawisko może wystąpić, ale zakłada, że ryzyko jego zaistnienia jest niewielkie.

50% badanych, którzy chcą w najbliższych 12 miesiącach zmniejszyć możliwość pracy spoza biura, nie widzi ryzyka utraty pracowników z tego powodu, a 8% nie ma na ten temat zdania.

Dla każdej firmy kluczowe jest znalezienie równowagi między efektywnością pracy a potrzebą pielęgnowania kultury organizacyjnej. Warto jednak pamiętać, że zmuszanie pracowników do powrotu do biura, zwłaszcza gdy ich obowiązki mogą być równie efektywnie wykonywane zdalnie, niesie ryzyko utraty talentów. Coraz więcej osób traktuje dziś pracę zdalną nie jako dodatkowy benefit, ale jako naturalny sposób wykonywania obowiązków zawodowych, stąd decyzja o ograniczeniu home office w firmie powinna być odpowiednio uzasadniona i zakomunikowana zespołowi.

Wykres 6. Czy w związku z planami ograniczenia możliwości pracy zdalnej spodziewasz się utraty części pracowników? [odpowiedzi firm, które w pytaniu na stronie 7 zapowiedziały ograniczenie pracy zdalnej]



Praca zdalna nie tylko dla wybranych

Od dłuższego czasu w mediach pojawiają się komentarze na temat ograniczenia możliwości pracy zdalnej. Czy to może doprowadzić do sytuacji, w której praca zdalna – tak jak przed pandemią – stanie się przywilejem nielicznych? Nie sądzę.

Moim zdaniem, pracodawcy coraz baczniej przyglądają się jak praca zdalna wpływa na efektywności procesów, komunikację, relacje czy zdolność do innowacji. Nasze badania potwierdzają, że pracodawcy już teraz podchodzą bardziej systemowo do pracy zdalnej, lepiej definiują oczekiwania i je komunikują – w roku 2025 w porównaniu do roku 2024 już tylko garstka ankietowanych nie była w stanie określić jak często pracownicy muszą pojawić się w biurze. Badania wskazują także, że zdecydowana większość firm odnalazła dla siebie optymalny model – w 2025 r. aż 80% nie zmierza wprowadzać dalszych ograniczeń dla pracy zdalnej. Wyniki przyszłorocznych badań pokażą czy rzeczywiście tak się stanie.

Ciekawe wnioski może także przynieść obserwacja wpływu sytuacji na rynku pracy na model organizacji pracy, np. czy w przypadku pogorszenia się koniunktury gospodarczej, firmy nie zdecydują się na usztywnienie zasad dotyczących pracy zdalnej? Statystyki pokazują, że już teraz połowa firm nie boi się utraty pracowników z powodu ograniczenia pracy zdalnej.

Osobiście jestem zwolennikiem hybrydowego modelu. Pracownik i pracodawca mogą czerpać z niego korzyści pod warunkiem, że każda ze stron wykorzystuje go odpowiedzialnie.

Edward Nieboj

Partner zarządzający, Departament Outsourcingu





O badaniu

Badanie opisane w niniejszym raporcie prowadzone na zlecenie Grant Thornton International w ramach cyklu International Business Report. Co roku realizowane jest wśród 10 tys. właścicieli lub członków zarządu średnich i dużych przedsiębiorstw na świecie. W Polsce od 2020 roku badanie prowadzone jest metodą CATI (wywiady telefoniczne) przez firmę Biostat, co roku wśród właścicieli i członków zarządu 100 średnich i dużych przedsiębiorstw.

Ostatnia edycja badania prowadzona była w grudniu 2024 roku.

Zapraszamy do kontaktu



Edward Nieboj

Partner Zarządzający
Departament Outsourcingu
Grant Thornton
T +48 693 333 386
E Edward.Nieboj@pl.gt.com



Jolanta Zarzecka-Sawicka

Radca Prawny, Partner
Kancelaria Prawna
Grant Thornton
M +48 885 661 238
E jolanta.zarzecka-sawicka@pl.gt.com



© Grant Thornton. All rights reserved. Jesteśmy firmą członkowską Grant Thornton International Ltd

Grant Thornton to jedna z wiodących organizacji audytorsko-doradczych na świecie. W Polsce działamy od 1993 roku. Zatrudniamy zespół ponad 1000 osób, posiadamy 7 biur w kluczowych aglomeracjach, a rocznie obsługujemy ponad 2,4 tys. Klientów. Na świecie jesteśmy obecni w 147 krajach i zatrudniamy ponad 68 tys. pracowników, a historia firmy sięga 1904 roku.