

Skrócony czas pracy

Opinie przedsiębiorców na temat skrócenia czasu pracy

Październik 2025

Wprowadzenie

Polacy chcą skrócenia czasu pracy, ale czy firmy są na to gotowe?

Od przeszło pół roku kwestia skrócenia czasu pracy stanowi temat debaty publicznej, angażując zarówno pracowników, jak i pracodawców. Dyskusję ożywiło ogłoszenie ministerialnego programu zachęcającego organizacje do testowania krótszego wymiaru pracy oraz oceny jego wpływu na efektywność i dobrostan zatrudnionych. Choć powszechnie uważa się, że pomysł ten budzi entuzjazm głównie wśród pracowników, a sceptycyzm wśród przedsiębiorców, to wyniki badania przeprowadzonego przez Departament Outsourcingu Grant Thornton poddają to w wątpliwość.

Przebadaliśmy firmy, które wyrażają na obecnym etapie choćby wstępne zainteresowanie skróceniem czasu pracy, tzn. rozważały udział w pilotażu Ministerstwa Rodziny Pracy i Polityki Społecznej. Jak pokazujemy na kolejnych stronach, aż 79% przedstawicieli ankietowanych pracodawców uznaje ideę skrócenia czasu pracy za trafną, a ponad 30% realnie rozważa jej wdrożenie w swojej organizacji.

Mając na uwadze dużą skalę zainteresowania tym tematem oraz możliwe konsekwencje dla rynku pracy, postanowiliśmy sprawdzić, jakie nastroje i opinie pracodawców budzi idea skracania czasu pracy. Z jakimi nadziejami, ale i obawami, przedsiębiorcy podchodzą do tego pomysłu.

Zapraszamy do lektury!



Wizja 4-dniowego tygodnia pracy najpopularniejsza

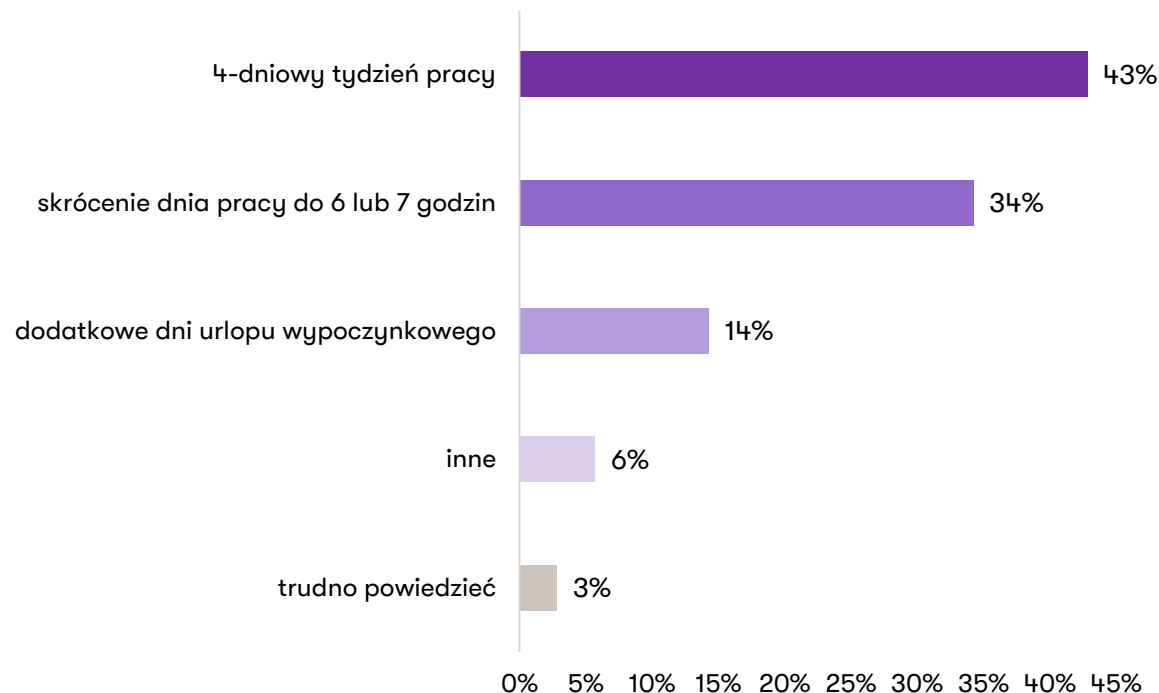
Pracodawcy nie pozostają zgodni co do wyboru modelu skracania czasu pracy.

Skrócenie czasu pracy powszechnie kojarzy się ze skróceniem liczby dni pracujących w tygodniu. Potwierdzają to wyniki naszego badania. Spośród firm, które rozważają skrócenie czasu pracy, zdecydowana większość (43%) wskazała 4-dniowy tydzień pracy jako najbardziej optymalne rozwiązanie. Warto dodać, że najczęściej krótszy tydzień utożsamia się z tzw. „wolnym piątkiem”. Niekoniecznie jednak dodatkowy dzień wolny musi przypadać akurat na koniec tygodnia.

Z kolei, co trzeci przedsiębiorca (34%) uznał skrócenie dnia pracy do 6 lub 7 godzin za najkorzystniejszy wariant. Natomiast znacznie mniejszym zainteresowaniem cieszyło się rozwiązanie polegające na przyznaniu większej liczby dni urlopowych (14%). Może to odzwierciedlać realny problem wielu firm, które już dziś mierzą się z trudnościami z pełnym wykorzystywaniem przez pracowników przysługujących im dni wolnych.

To nie wszystkie możliwe do wdrożenia modele skrócenia czasu pracy. Warto pamiętać także o tzw. propozycjach autorskich opracowywanych i dostosowanych indywidualnie do specyfiki konkretnej działalności. Do ich przygotowania zachęcało samo Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. I ku temu rozwiązaniu skłaniała się niewielka grupa (6%) ankietowanych. Pozostali (3%) nie potrafili się dookreślić.

Wykres 1. Która, z proponowanych form wdrożenia czasu pracy, wydaje się Państwu najbardziej optymalna? [wielokrotny wybór]*



Źródło: Badanie przeprowadzone przez Grant Thornton.

*Odpowiedzi udzielali przedstawiciele przedsiębiorstw w Polsce deklarujący chęć wprowadzenia skróconego czasu pracy w swoich firmach.

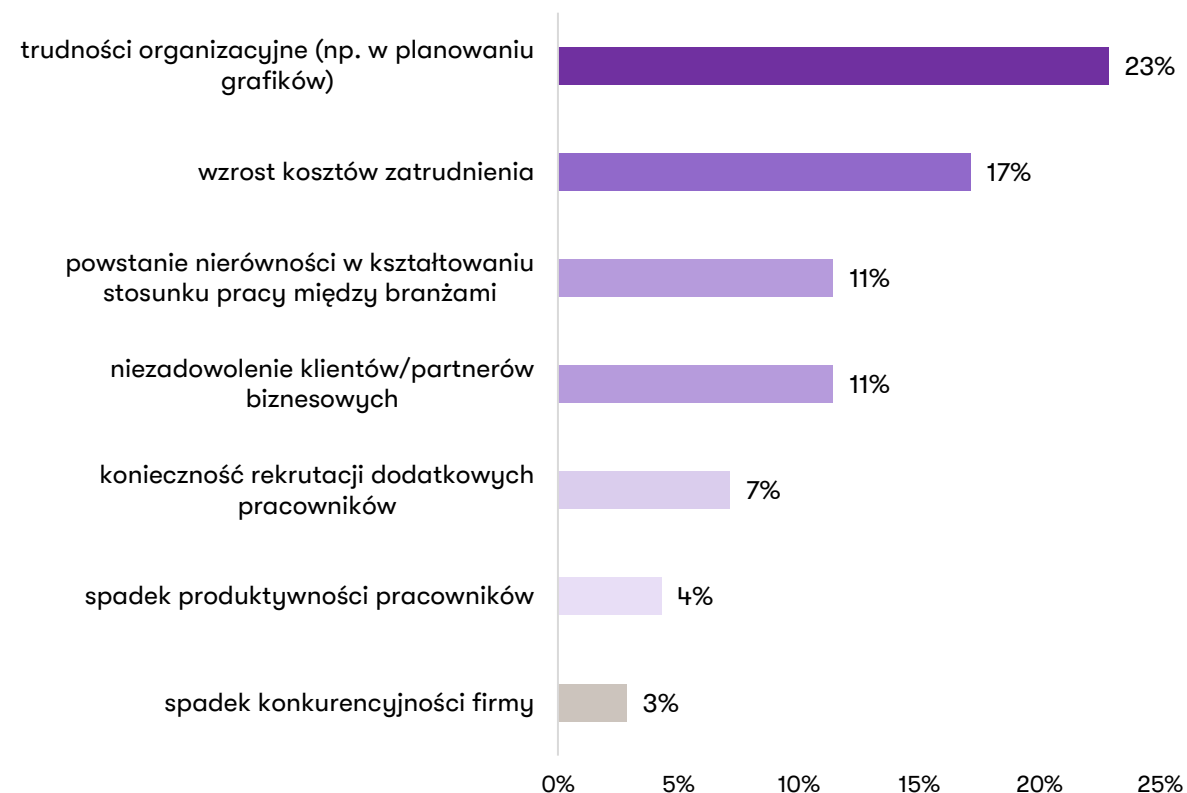
Pracodawcy boją się negatywnych konsekwencji...

Koszty i trudności organizacyjne budzą największe obawy.

Nie ulega wątpliwości, że skrócenie czasu pracy wymaga przebudowy sposobu funkcjonowania firm, co dla wielu podmiotów może stanowić wyzwanie. Najwięcej obaw (22,9%) budzą kwestie związane z organizacją pracy, takie jak: konieczność nowego planowania grafików, ustalania limitów spotkań czy wdrożenia nowych zasad priorytetyzacji zadań. Niewiele mniej przedsiębiorców (17,1%) obawia się o wzrost kosztów zatrudnienia, które i tak co roku wykazują tendencję wzrostową. Prawdopodobny jest bowiem scenariusz, w którym konieczne stanie się dotrudnienie pracowników. Wówczas firmy będą musiały ponieść koszty utrzymania nowych etatów przy jednoczesnym zachowaniu dotychczasowych stawek. Co więcej, blisko co 10 ankietowany (7,1%) przedsiębiorca obawia się konieczności zrekrutowania nowych pracowników, co pociąga za sobą szereg konsekwencji i jest zarówno czas – i, jak i kosztochłonne.

Relatywnie często (11,4%) przedsiębiorcy wskazywali także na ryzyko powstania nierówności między branżami. Należy mieć na uwadze, że skracanie czasu pracy nie będzie przebiegało jednakowo we wszystkich sektorach. Tylko samo ankietowanych (11,4%) obawia się niezadowolenia klientów lub partnerów biznesowych. Rzadziej pojawiały się zaś obawy dotyczące spadku produktywności (4,3%) czy konkurencyjności firmy (2,9%).

Wykres 2. Jakie problemy dostrzegają Państwo w związku ze skróceniem czasu pracy? [wielokrotny wybór]



Źródło: Badanie przeprowadzone przez Grant Thornton.

...ale dostrzegają korzyści skrócenia wymiaru pracy

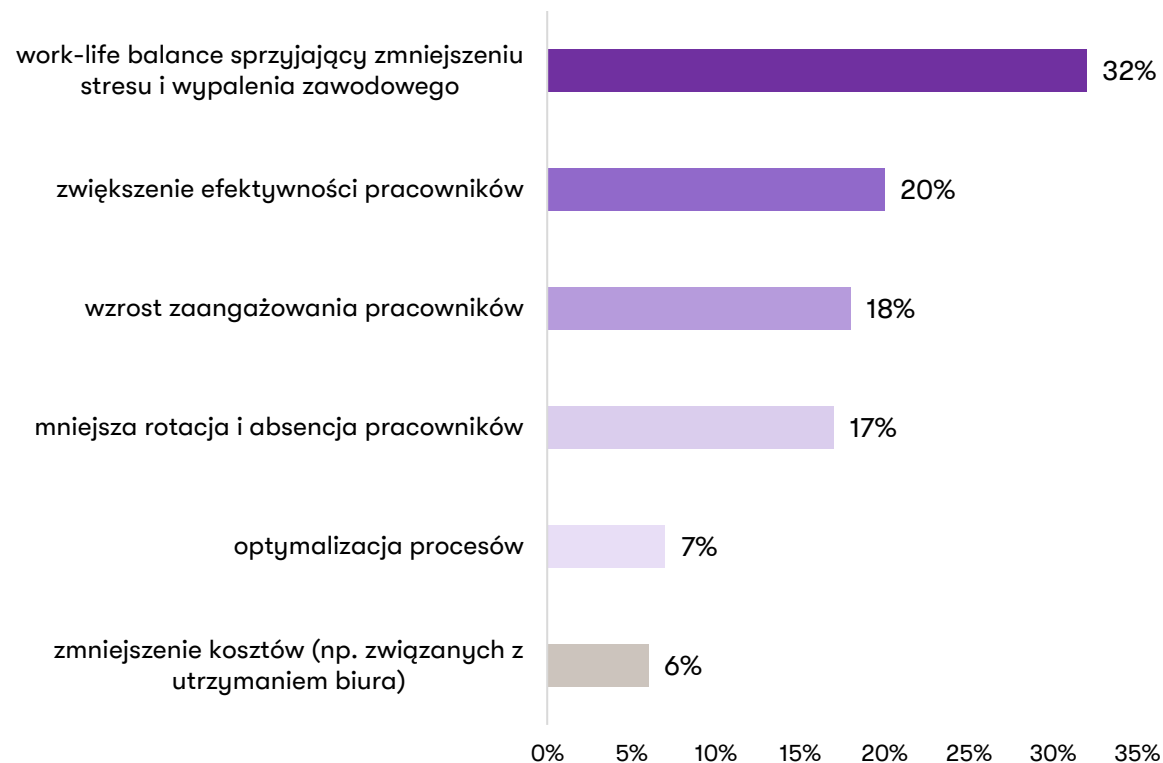
Zalety skrócenia czasu pracy odczuwają nie tylko pracownicy.

Mimo dostrzeganych trudności pracodawcy nie pozostają obojętni wobec korzyści, jakie niesie skrócenie czasu pracy. Aż 32% badanych wskazało, że jednym z atutów krótszego wymiaru pracy jest możliwość osiągnięcia przez pracowników lepszej równowagi między życiem prywatnym a zawodowym (work-life balance). Ponadto, pracodawcy często wskazywali również na: wzrost efektywności pracowników (20%) oraz ich większe zaangażowanie w realizację powierzonych zadań (18%). Wszystkie te czynniki w praktyce przekładają się na obniżenie poziomu stresu i zmniejszenie ryzyka wypalenia zawodowego. To z kolei wpływa na zmniejszenie rotacji i absencji pracowników, co także zostało wymienione przez blisko co 5 pracodawcę.

Znacznie mniejszy odsetek badanych zwrócił uwagę na zalety niezwiązane stricte z pracownikami. Były to: optymalizacja procesów (7%) oraz zmniejszenie kosztów np. w kontekście utrzymania powierzchni biurowych (6%).

Powyższe wyniki pokazują, że korzyści ze skróconego czasu dotyczą zarówno pracowników, jak i samych pracodawców. Potwierdzają to doświadczenia firm z różnych części świata. Wprowadzenie 4-dniowego tygodnia pracy w Microsoft Japan przełożyło się na wzrost wydajności o niemal 40%. Podobne efekty odnotował poznański Herbapol, notując spadek rotacji i absencji pracowników, a jednocześnie poprawę wyników finansowych.

Wykres 3. Jakie zalety dostrzegają Państwo w skróceniu czasu pracy? [wielokrotny wybór]



Źródło: Badanie przeprowadzone przez Grant Thornton.

Skrócony czas pracy nie dla wszystkich

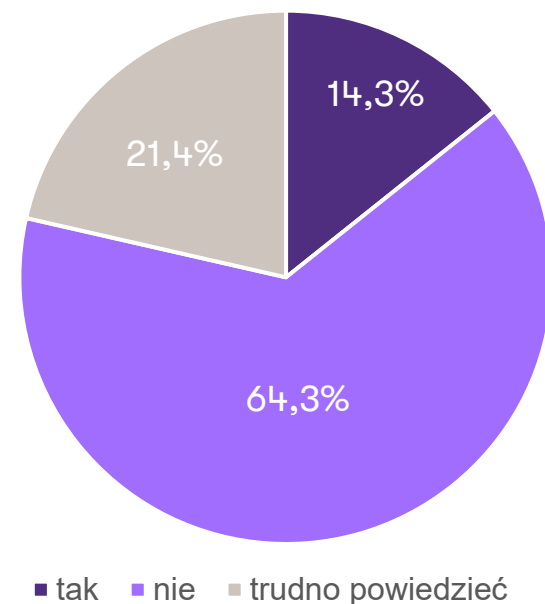
Przedsiębiorcy pozostają sceptyczni wobec skrócenia czasu pracy w całej gospodarce.

Polska gospodarka to mozaika sektorów i branż. Choć dominują w niej usługi, struktura rynku jest mocno rozdrobniona. Zgodnie z klasyfikacją PKD obejmuje ona ponad 600 kodów, z których każdy definiuje inny rodzaj działalności. Taka różnorodność jasno pokazuje, jak trudne jest tworzenie rozwiązań odpowiadających wszystkim i jednocześnie nieosłabiających rentowności poszczególnych sektorów. Nie inaczej jest w przypadku skróconego czasu pracy.

Aż 64,3% badanych pracodawców uważa, że nie jest to rozwiązanie uniwersalne, a tylko 14,3% widzi potencjał w jego powszechnym wdrożeniu. Z kolei, co 5 (21,4%) przedsiębiorca nie ma w tej sprawie zdania.

Wśród czynników, które utrudniają wdrożenie krótszego czasu pracy w całej gospodarce, najczęściej wskazuje się specyfikę zasad rozliczania pracy. W wielu branżach efektywność mierzona jest liczbą przepracowanych godzin, co sprawia, że ograniczenie czasu pracy oznacza mniejszą dostępność usług/produktów lub konieczność zatrudnienia dodatkowych pracowników. Inaczej wygląda sytuacja w sektorach projektowych i kreatywnych, gdzie liczy się przede wszystkim rezultat. Zadaniowy charakter pracy sprawia, że większa elastyczność jest tam nie tylko możliwa, ale często naturalna, co zwiększa szanse na sprawne wdrożenie skróconego czasu pracy.

Wykres 4. Czy uważają Państwo, że skrócenie czasu pracy jest rozwiązaniem uniwersalnym dla wszystkich sektorów gospodarki?



Źródło: Badanie przeprowadzone przez Grant Thornton.

Służba zdrowia na cenzurowanym

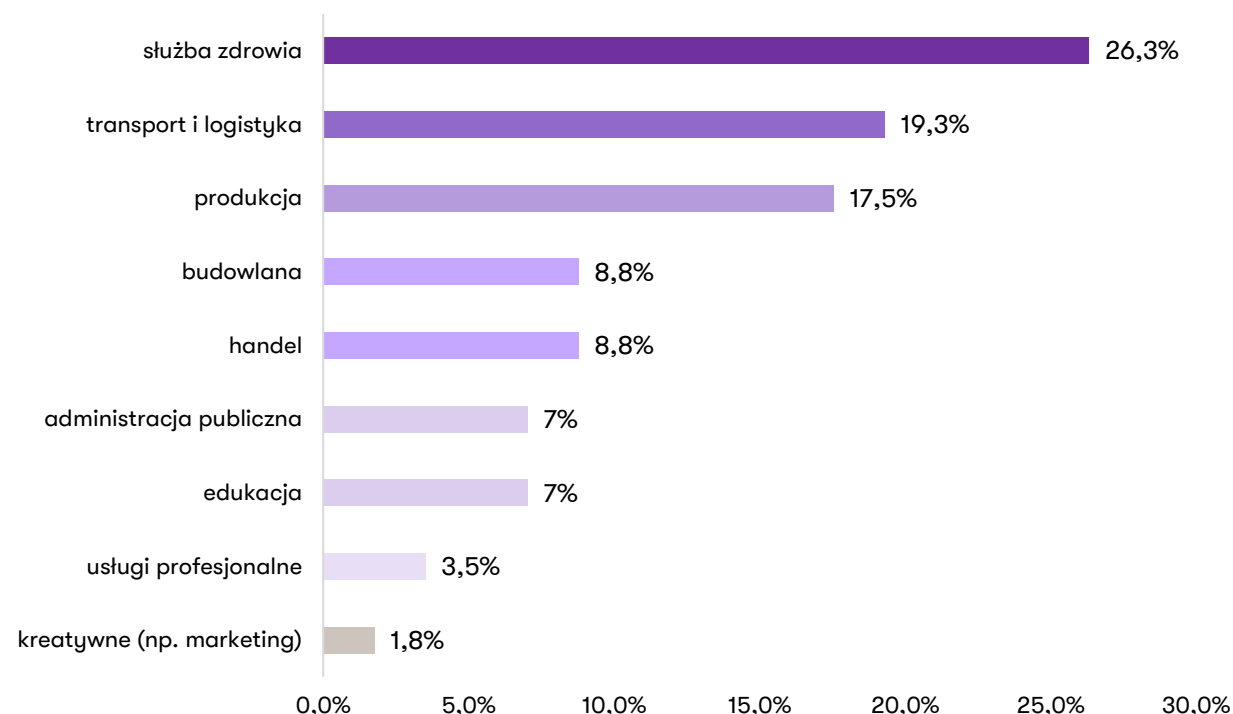
Pracodawcy uważają za niemożliwe skrócenie czasu pracy w wielu kluczowych branżach.

W temacie konkretnych branż, w których skrócenie czasu pracy może okazać się sukcesem ankietowani przedsiębiorcy są wyraźnie podzieleni. Wielu z nich (26,3%) uznało, że krótszy czas pracy nie sprawdzi się w służbie zdrowia. Trudno nie uznać, że to sektor o wyjątkowej wadze społecznej, w którym stawką jest życie pacjentów, a dodatkowym wyzwaniem są chroniczne niedobory kadrowe. Blisko co 5 ankietowany (19,3%) wskazał z kolei na branżę transportową i logistyczną, a niewiele mniej osób (17,5%) na branżę produkcyjną. Oba sektory łączy konieczność utrzymania ciągłości procesów, czy to w ramach łańcucha dostaw, czy cykli produkcyjnych. W obu przypadkach przyspieszenie pracy wymagałoby ogromnych inwestycji w automatyzację i infrastrukturę.

Niespełna co 10 badany uznał, że skrócenie czasu pracy nie jest realne w branży budowlanej i w handlu. Wątpliwości zgłaszano także w przypadku administracji publicznej i edukacji (7%).

Najmniej obaw budzi wdrożenie krótszego czasu pracy w sektorach usług profesjonalnych (3,5%) i kreatywnych (1,8%).

Wykres 5. W jakich branżach skrócony czas pracy jest niemożliwy do wdrożenia? [wielokrotny wybór]



Źródło: Badanie przeprowadzone przez Grant Thornton.

Idea skrócenia czasu pracy znajduje poparcie, ale jej wdrożenie wymaga indywidualnego podejścia

Zdecydowana większość przebadanych przez nas przedsiębiorców popiera skrócenie czasu pracy. Ich pozytywne nastawienie wynika z dostrzegania potencjalnych korzyści w postaci: zadbania o work-life balance, wzrostu efektywności i zaangażowania pracowników. Jednocześnie zdają oni sobie sprawę z tego, że wdrożenie krótszego czasu pracy wiąże się z licznymi wyzwaniami organizacyjnymi i kosztowymi. Szczególnie trudne może być to w branżach wymagających ciągłości operacyjnej, takich jak: zdrowie, transport czy produkcja. Jednak brak jednomyślności w zakresie preferowanych modeli skrócenia czasu pracy unaocznia, że elastyczne podejście może okazać się kluczowe i prowadzić do sukcesu. Skłania to do wniosku, że choć idea zredukowania liczby godzin pracy jest jak najbardziej atrakcyjna to jej realizacja wymaga indywidualnego podejścia i dostosowania do specyfiki poszczególnych sektorów i branż.

Marta Pyłacz

Dyrektor (usługa kadrowo-płacowa), Departament Outsourcingu





O badaniu

Ankieta została przeprowadzona we wrześniu 2025 roku przez Grant Thornton na próbie 40 przedsiębiorców rozważających udział w pilotażu skrócenia czasu pracy Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

Zapraszamy do kontaktu



Marta Pyplacz

Dyrektor (usługa kadrowo-płacowa)

Departament Outsourcingu

Grant Thornton

M +48 661 538 572

E marta.pyplacz@pl.gt.com

Redakcja: Maria Wąsicka-Sroczyńska, Monika Żukowska

Grant Thornton to jedna z wiodących organizacji audytorsko-doradczych na świecie, obecna w 156 krajach i zatrudniająca ponad 76 tys. pracowników.

W Polsce działamy od 1993 roku. Zespół 1200 pracowników wspiera naszych klientów w obszarach takich jak doradztwo podatkowe, prawne, transakcyjne i finansowe, audyt czy outsourcing płac i kadr oraz outsourcing księgowości.