



Piotr Binder

Instytut Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk

 <https://orcid.org/0000-0001-8081-5274>

Przemiany pracy zdalnej w Polsce Analiza zjawiska w świetle danych GUS

Abstract: This article examines the popularization of remote work in Poland between 2020 and 2024, drawing on data from Statistics Poland (GUS). The observed trends are interpreted within the framework of reflexive modernization. The analysis shows that the COVID-19 pandemic significantly accelerated the flexibilization of the labour market, leading to a sustained increase in remote work, especially in knowledge-based sectors and the most modernized regions of the country. The article focuses on the scale and dynamics of remote work, exploring its demographic, spatial, and sectoral variations, as well as the associated inequalities. It is based on a comprehensive analysis of the GUS data on remote work and contributes to the existing Polish literature by offering an integrated study of this phenomenon.

Keywords: remote work, reflexive modernization, flexibilization, unintended consequences, labour market

Wprowadzenie

Praca zdalna, definiowana jako wykonywanie obowiązków zawodowych poza siedzibą pracodawcy z wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT), od dekad stanowi przedmiot analiz transformacji współczesnych rynków pracy (Nilles, 1975). Pandemia COVID-19 znacząco przyspieszyła jej popularyzację, a następnie normalizację, przekształcając pracę zdalną z marginalnego rozwiązania organizacyjnego w powszechną praktykę, szczególnie w sektorach opartych na wiedzy (Özgüzel, Luca, Wei, 2023; Sostero et al., 2024). Zjawisko to

wpisuje się w szersze procesy późnej nowoczesności, charakteryzujące się uelastycznieniem zatrudnienia, indywidualizacją oraz rosnącym znaczeniem technologii w organizacji aktywności zawodowej (Beck, 2000). Pomimo globalnego zainteresowania tym obszarem, w polskim kontekście brakuje systematycznych opracowań, które pozwoliłyby na zrozumienie skali, dynamiki oraz wielowymiarowych implikacji tego modelu. Celem artykułu jest empiryczna ocena popularyzacji pracy zdalnej w Polsce w latach 2020—2024 na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS).

Badanie koncentruje się na ilościowej charakterystyce zjawiska, ocenie trwałości zmian wywołanych pandemią oraz identyfikacji powiązań pracy zdalnej z szerszymi procesami modernizacyjnymi, ze szczególnym uwzględnieniem nierówności w dostępie do tego modelu pracy. Całość rozważań została osadzona w ramach teorii modernizacji refleksyjnej, opisującej transformację społeczno-gospodarcze w warunkach późnej nowoczesności (Beck, Bonss, Lau, 2003; Beck, Giddens, Lash, 2009). Praca zdalna jest interpretowana jako przejaw uelastycznienia zatrudnienia (*flexibilization*), obejmującego czas i miejsce wykonywania pracy. Z kolei pandemia — jako globalne ryzyko, które przyspieszyło te procesy, przekształcając pracę zdalną w trwałą normę, co stanowi niezamierzoną konsekwencję (*unintended consequence*) współczesnych zmian społecznych (Beck, 2000, 2004). Teoretyczne ramy społeczeństwa ryzyka pozwalają na ujęcie pracy zdalnej jako elementu dynamiki, w której technologie i globalne wyzwania współtworzą nowe struktury zatrudnienia.

Artykuł podejmuje próbę zintegrowanej analizy danych GUS dotyczących pracy zdalnej, którą odróżnia od kategorii pokrewnych, takich jak praca w domu. Ukazuje ewolucję zjawiska w Polsce w latach 2020—2024, łącząc długi okres obserwacji z systematycznym podejściem analitycznym i uzupełniając w ten sposób istniejącą literaturę. Jego struktura obejmuje: krytyczny przegląd literatury przedmiotu i inspiracje teoretyczne; omówienie metodologii i danych GUS, ze szczególnym naciskiem na to, co i jak mierzono w badaniach dotyczących pracy zdalnej; analizę empiryczną skoncentrowaną na trzech wymiarach zjawiska (demograficznym, przestrzenno-społecznym i strukturalno-zawodowym); podsumowanie kluczowych wniosków wraz z propozycjami kierunków dalszych badań.

Popularyzacja pracy zdalnej (co wiadomo, a czego nie wiadomo)

Praca zdalna jako rozwiązanie organizacyjne w sferze zawodowej ma historię sięgającą lat 70. XX wieku (Nilles, 1975). W Europie oraz Stanach Zjednoczonych zagadnienie to budzi duże zainteresowanie w naukach społecznych, czego wyrazem

są systematyczne badania dotyczące m.in.: długoterminowych konsekwencji pracy zdalnej dla pracowników i przedsiębiorstw (Barrero, Bloom, Davis, 2023; Zarate et al., 2024), ich produktywności (Gibbs, Mengel, Siemroth, 2023), zmian w kulturze pracy i zarządzaniu zespołami (Flynn, Ghent, Nair, 2024), wpływu pracy zdalnej na granice między życiem zawodowym a prywatnym (Aksoy et al., 2022) czy oddziaływania na nierówności płciowe (Chung, 2024).

W Polsce wzrost zainteresowania pracą zdalną był wyraźny w czasie pandemii, jednak szybko utracił na sile. To zjawisko, które rozszerzyło zakres uelastycznienia pracy o kwestie jej czasu oraz miejsca, nie stało się przedmiotem pogłębionej debaty w naukach społecznych, a publikacje na ten temat nie tworzą spójnych nurtów refleksji. W polskiej literaturze panuje zgodność co do obserwowanego w tym czasie bezprecedensowego wzrostu pracy zdalnej, spadków jej wykorzystania w 2022 roku oraz niepewnych późniejszych losów (por. Gardawski et al., 2022; Król, 2022, 2023; Męcina, 2023; Wiśniewski, 2023; Woźniak-Jęchorek, Marchewka-Bartkowiak, 2023; Dębowska et al., 2024; Skórska, 2024)¹. Jednocześnie wciąż brak jest systematycznych opracowań tego zjawiska w Polsce, a wnioski zwykle są wyciągane na podstawie wybranych pomiarów lub danych średniorocznych. Ujęcia przekrojowe obejmują najczęściej wyłącznie fazę pandemiczną, a próby bazujące na kategoriach takich jak „praca w domu” traktują ją często jako synonim pracy zdalnej, co ogranicza precyzję wniosków (por. Eurofound, 2017; Sostero, Bisello, Fernandez-Macias, 2024)². Ponadto w literaturze nadal brakuje konsekwencji terminologicznej — pojęcia pracy zdalnej, telepracy i pracy w domu bywają formalnie rozróżniane, lecz w interpretacji danych i praktyce badawczej często stosowana jest duża dowolność.

W efekcie wiedza na temat pracy zdalnej w Polsce, procesu jej popularyzacji oraz jej oddziaływania na różne wymiary rynku pracy pozostaje rozproszona i fragmentaryczna. Trudno na jej podstawie jednoznacznie określić skalę zjawiska, tendencje rozwojowe oraz to, czy bezprecedensowe zaburzenia rynku pracy w okresie pandemii prowadzą do trwałych zmian w jego funkcjonowaniu. W odpowiedzi na tę lukę przeprowadzono systematyczną analizę danych GUS dotyczących pracy zdalnej. Wybór tego źródła uzasadniała ich wysoka jakość, popularność w literaturze (polskiej i międzynarodowej) oraz fakt, że w dotychczasowych publikacjach wyniki badań przywoływane są selektywnie.

¹ W niniejszym artykule koncentruję się na najnowszych źródłach, w których autorzy analizowali skalę zjawiska i jego wpływ na rynek pracy oraz przedstawiali prognozy na przyszłość. Szerzej na temat literatury poświęconej pracy zdalnej sprzed 2020 roku oraz w okresie pandemii piszę w innych publikacjach (Binder, 2021, 2023).

² Zdarza się również, że analizy bazują na kategorii węższej, jak zjawisko „pracy zdalnej wykonywanej w związku z sytuacją epidemiczną” (Król, 2022, 2023).

Inspiracje teoretyczne

Zjawisko popularyzacji pracy zdalnej interpretuję jako przejaw transformacji społecznych charakterystycznych dla późnej nowoczesności. Teoretyczny punkt odniesienia rozważań stanowi koncepcja modernizacji refleksyjnej, opisująca „drugą nowoczesność” jako etap intensyfikacji procesów modernizacyjnych (Beck, Bonss, Lau, 2003; Beck, Giddens, Lash, 2009). Jej ważnym aspektem jest transformacja systemu zatrudnienia, odzwierciedlająca nowe dynamiki społeczno-gospodarcze. W ujęciu modernizacji refleksyjnej społeczeństwa zachodnie, w tym polskie, podlegają pogłębiającej się indywidualizacji, co znajduje odbicie również w sferze zatrudnienia (Beck, 2000). Obserwowane jest przejście od stabilnych struktur pierwszej modernizacji — industrialnych, opartych na przewidywalności — do płynnych, zindywidualizowanych i niepewnych warunków zatrudnienia, charakterystycznych dla społeczeństwa ryzyka w późnym kapitalizmie (Beck, Bonss, Lau, 2003). Transformacja ta obejmuje uelastycznienie zatrudnienia, wykraczające poza formy kontraktów, na których zwykle koncentruje się debata, i dotyczące także czasu oraz miejsca pracy (Beck, 2000).

Rozwój pracy zdalnej, której korzenie sięgają telepracy (Nilles, 1975), odczytuję jako jeden z efektów tych przeobrażeń. To rozwiązanie typowo modernizacyjne, optymalizujące organizację pracy, wzbogacone współcześnie o wymiar sieciowy, dzięki centralnej roli Internetu. Chociaż praca zdalna była technicznie możliwa od dekad, jej upowszechnienie przyspieszyła pandemia COVID-19, która wpisuje się w koncepcję społeczeństwa ryzyka, zmagającego się z globalnymi zagrożeniami wymykającymi się tradycyjnym mechanizmom kontroli (Beck, 2004). Początkowo praca zdalna pełniła funkcję tymczasowego mechanizmu adaptacyjnego, zapewniającego ciągłość działania firm podczas lockdownów, jednak uległa stabilizacji jako norma. Zjawisko to można uznać za niezamierzoną konsekwencję w sytuacji, gdy kryzysy prowadzą do trwałych zmian społecznych, które pierwotnie miały być węższe w swoim zakresie (Beck, 2000; Beck, Bonss, Lau, 2003).

Popularyzacja pracy zdalnej generuje różnorodne implikacje dla jednostek i instytucji, a jedną z kluczowych jest postępująca indywidualizacja zatrudnienia, która zwiększa autonomię pracowników, umożliwiając negocjowanie warunków pracy, lecz przenosi na nich większe ryzyko i odpowiedzialność za koordynację życia zawodowego (Zarate et al., 2024). Elastyczność zatrudnienia pozwala organizacjom efektywniej alokować zasoby ludzkie i koszty, lecz osłabia tradycyjne struktury (takie jak biuro), wymuszając wdrażanie nowych strategii zarządzania. Dynamika ta pogłębia istniejące nierówności i generuje nowe, związane z dostępem do pracy zdalnej w wymiarze demograficznym, przestrzennym i strukturalnym. Transformacja ta jest procesem otwartym, a jej normy nieustannie się kształtują. Zagadnienie to zostanie prześledzone w części empirycznej na podstawie danych GUS, z uwzględnieniem zmian, jakie następowały od wybuchu pandemii.

Metodologie i dane, czyli co mierzono w badaniach GUS?

GUS rejestrował pracę zdalną oraz zjawiska pokrewne w ramach trzech badań, tj.: „Popyt na pracę” (Z-05), „Sprawozdanie o pracujących, wynagrodzeniach i czasie pracy” (Z-06) oraz „Badania aktywności ekonomicznej ludności” (ZD) (zob. tabela 1, Aneks). Przed pandemią GUS nie mierzył bezpośrednio pracy zdalnej. Zamiast tego stosowano zbliżone kategorie, tzn. „praca w domu” (ZD)³ i „telepraca” (Z-06). „Praca w domu” jest pojęciem szerszym, obejmującym nie tylko pracę realizowaną z wykorzystaniem technologii komunikacyjnych (ICT). Około 40% tej kategorii obejmuje: rzemiosło, sztukę, edukację, usługi naprawcze i konserwacyjne, opiekuńcze, terapeutyczne, doradcze, produkcję żywności oraz wiele innych profesji, które nie opierają się na zdalnym trybie pracy⁴. W latach 2020–2024 stanowiło to średnio ponad milion osób, co obrazuje wykres 1 (dane GUS, ZD). „Telepraca” jest pojęciem węższym — kategorią pracy zdalnej, która z definicji obejmuje wykonywanie obowiązków z wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT). Choć zarówno telepracę, jak i pracę zdalną można świadczyć z różnych lokalizacji, w badaniach głównego nurtu przyjmuje się, że najczęściej ma to miejsce w domu, co jest częściową przyczyną terminologicznego zamętu (Özgüzel, Luca, Wei, 2023; Sostero, Bisello, Fernandez-Macías, 2024). Do czasu nowelizacji Kodeksu pracy w roku 2023 telepraca była w Polsce odrębną formą zatrudnienia, wprowadzoną w 2007 roku (Dz.U. 2007, nr 181, poz. 1288), która nigdy nie zyskała popularności. Uwzględniając to zjawisko w badaniu Z-06, posługiwano się definicją zaczerpniętą z obowiązujących wówczas przepisów w odniesieniu do pracowników „wykonujących pracę poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej i przekazujących pracodawcy wyniki pracy również za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej” (dane GUS, Z-06). Definicja ta obowiązywała do 2022 roku, co oznacza, że przez większość analizowanego okresu badanie Z-06 obejmowało tylko drobną część szerszego zjawiska pracy zdalnej⁵.

Praca zdalna jako przedmiot zainteresowania została uwzględniona w analizach GUS dopiero w 2020 roku. W badaniu sprawozdawczym Z-05 wprowadzono ją już w pierwszym kwartale, na podstawie tzw. ustawy „covidowej” (Dz.U. 2020, poz. 374). W literaturze nie wspomina się jednak, że w tym przypadku pytano

³ W literaturze dane GUS pochodzące z badania ZD są różnie określane, m.in. jako: BAEL, LFS, Eurostat czy Eurofund, choć wszystkie odnoszą się do tego samego źródła.

⁴ W badaniu ZD z grupy pracujących w domu wyłączeni są rolnicy, gdyż zgodnie z definicją Światowej Organizacji Pracy do ludności pracującej nie zalicza się osób „pracujących na własny rachunek w rolnictwie indywidualnym, które efekty swojej pracy przeznaczają wyłącznie lub głównie na własną konsumpcję i nie posiadają innego zatrudnienia” (GUS, 2023, s. 10).

⁵ Poza wyjątkami (np. Król, 2023) wyniki tego badania w odniesieniu do telepracy są rzadko przywoływane.

o szczególny scenariusz, tzn. wykonywanie pracy zdalnej „w związku z sytuacją epidemiczną”, ani że pytanie to miało charakter fakultatywny, a podmioty sprawozdające nie otrzymywały od GUS szczegółowych wytycznych, kogo zaliczać do pracowników zdalnych (dane GUS, Z-05)⁶. Ponadto pytanie to usunięto po I kwartale 2023 roku, a więc jeszcze przed zniesieniem stanu zagrożenia epidemicznego. Z kolei w badaniu ZD praca zdalna pojawiła się od II kwartału 2020 roku jako rozwinięcie pytania o pracę w domu, stawianego w kontekście nietypowych warunków pracy, obok pytań o pracę wieczorami, w nocy oraz w weekendy. Choć przyjęto w nim jedną ogólną definicję, iż jest to „praca wykonywana poza zakładem przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej”, to treść zadawanych pytań co roku zmieniano (zob. tabela 1, Aneks). Dane BAEL dotyczące skali zjawiska pracy zdalnej zachowują porównywalność i są uogólnione na podstawie Narodowego Spisu Powszechnego 2021. Tym niemniej w odróżnieniu od pomiarów kategorii pokrewnych (jak praca w domu) są one bardzo rzadko i wycinkowo przywoływane w literaturze (por. Gardawski et al., 2022). Pracę zdalną najpóźniej wprowadzono do badania Z-06, co nastąpiło dopiero po nowelizacji Kodeksu pracy w 2023 roku. W formularzach z 2024 roku (odnoszących się do stanu na 31 grudnia 2023 roku) „telepracę” zastąpiono „pracą zdalną”, którą zdefiniowano zgodnie z nowymi przepisami jako „pracę w miejscu wskazanym przez pracownika i uzgodnionym z pracodawcą, w tym w domu, szczególnie z użyciem środków porozumiewania się na odległość” (dane GUS, Z-06).

Należy w tym miejscu dodać, że publiczna dostępność danych GUS nie jest jednolita — część informacji nie jest ogólnodostępna, a elektroniczne archiwa bywają niekompletne. Wyniki niektórych pomiarów przytaczane są jedynie w publikacjach GUS (np. kwartalnych „Informacjach sygnałnych”), czasami wyłącznie w formie wizualizacji. Ponadto zdarza się, że udostępniane tablice GUS pomijają pracę zdalną lub zawierają błędne wartości. Uzyskanie pełnego dostępu do danych, usystematyzowanie tych zbiorów i uzupełnienie luk wymagało ścisłej współpracy z GUS, w tym z Urzędami Statystycznymi w Gdańsku i Bydgoszczy, bez których wsparcia skompletowanie danych nie byłoby możliwe.

Podsumowując, badania GUS stopniowo dostosowywały się do zmian związanych z popularyzacją pracy zdalnej, ewoluując od pomiaru kategorii pokrewnych (telepraca, praca w domu) do bezpośredniego ujęcia tego zjawiska. Różnice w metodologii, orientacji i definicjach podkreślają złożoność omawianego zagadnienia, niemniej jednak ich analiza pozwoliła na uchwycenie kluczowych trendów na polskim rynku pracy.

⁶ Zgodnie z informacjami przekazanymi przez Urząd Statystyczny w Bydgoszczy „na pytania dodatkowe dotyczące pracy zdalnej w czasie epidemii COVID-19 odpowiedzi udzieliła około połowa jednostek sprawozdawczych” (korespondencja elektroniczna z urzędem, 25.03.2025).

Przemiany pracy zdalnej — analiza zjawiska

Rozważania przedstawione w części empirycznej opierają się na wtórnej analizie danych GUS i mają na celu statystyczne ujęcie zjawiska pracy zdalnej w Polsce w latach 2020—2024. Podejście to łączy różne źródła statystyczne w spójną całość, co pozwala uchwycić trendy niedostępne w dotychczasowych, bardziej fragmentarycznych opracowaniach. W odróżnieniu od licznych pojedynczych badań sondażowych dane GUS są szczególnie cenne, ponieważ obejmują duże próby oraz długi okres obserwacji, a ich ciągłość i wysoka jakość pozwalają na wiarygodne wnioskowanie.

Analizowane tu źródła statystyczne GUS różnią się między sobą, co utrudnia ich bezpośrednie porównanie. Każde z nich ma inną orientację, metodologię i zakres gromadzonych danych (zob. tabela 1, Aneks). Różnią się one także definicjami grupy pracujących: w badaniu Z-06 jest to największa kategoria „pracujących w głównym miejscu pracy”, która pomija podmioty prywatne zatrudniające mniej niż 10 osób (niespełna 10 milionów); w badaniu Z-05 stosuje się szersze pojęcie „obsadzonych miejsc pracy” (niespełna 12,5 miliona); badanie ZD obejmuje „pracujących ogółem”, czyli osoby, które przepracowały co najmniej godzinę w tygodniu referencyjnym (ponad 17 milionów)⁷. Mimo tych różnic cykliczność pomiarów pozwoliła prześledzić trendy w ramach każdego z nich, ocenić, czy popularyzacja pracy zdalnej w Polsce przyniosła trwałe zmiany na rynku pracy, oraz zweryfikować zakres jej oddziaływania.

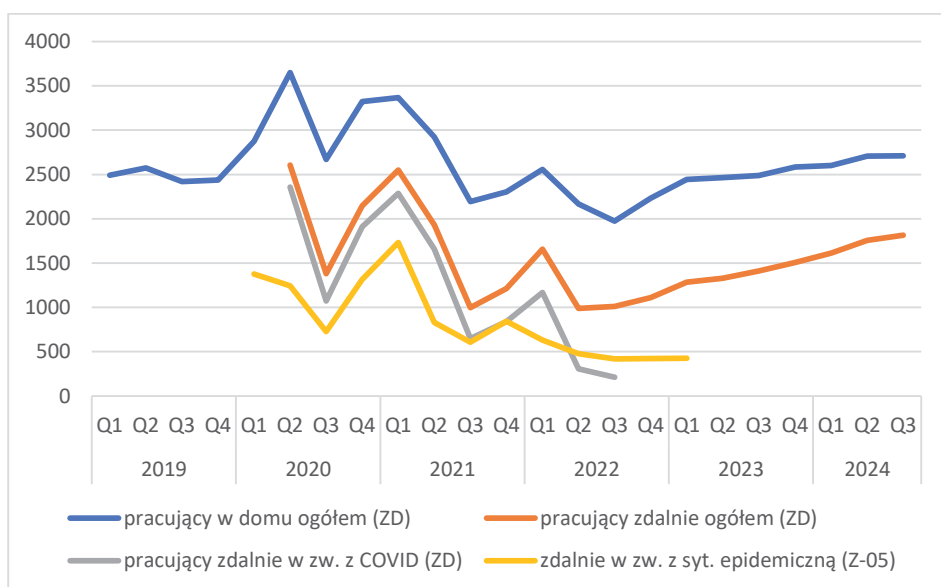
Część empiryczna składa się z czterech sekcji. Otwiera ją analiza ewolucji pracy zdalnej na polskim rynku pracy, która została następnie rozszerzona o trzy wymiary tego zjawiska, tj.: 1) demograficzny, ukazujący zróżnicowanie zjawiska według płci i wieku pracowników; 2) przestrzenno-społeczny, badający regionalne i przestrzenne zróżnicowanie w podziale na województwa oraz na obszary wiejskie i miejskie; 3) strukturalno-zawodowy, uwzględniający podział na sektory gospodarki, sekcje Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) oraz wielkość zakładów pracy.

Ewolucja pracy zdalnej na polskim rynku pracy

Proces popularyzacji pracy zdalnej w warunkach polskich można podzielić na dwa etapy. Etap pierwszy (pandemiczny) trwał od I kwartału 2020 roku do początków 2022 roku. W tym czasie praca zdalna została narzucona, a skala tego przedsięwzięcia miała charakter wielkiego społecznego eksperymentu (Binder, 2021).

⁷ Wartości te są średnią dla analizowanego okresu dla każdego z badań (obliczenia własne na podstawie danych GUS).

Pełniła ona funkcję **tymczasowego** rozwiązania na czas kryzysu epidemicznego, które umożliwiało ograniczenie kontaktów bezpośrednich i zmniejszenie ryzyka zakażenia koronawirusem. Był to etap dynamicznych zmian w sferze zatrudnienia, wynikających z zaostrzanych okresowo restrykcji w życiu społeczno-gospodarczym związanych ze wzrostami liczby zakażeń koronawirusem. Tych zmian nie zarejestrowało badanie Z-06 — nieumieszczone na wykresie 1 z powodu niskich wartości wskazań oraz faktu, że do końca 2022 roku obejmowało ono wyłącznie telepracę praktykowaną w minimalnym zakresie⁸. Z kolei pomiary tego zjawiska w badaniach ZD (BAEL) i Z-05 były do siebie zbliżone pod względem jego dynamiki oraz skali, która w szczytowym momencie w ujęciu relatywnym osiągnęła poziom 14,2% w badaniu Z-05 oraz 15,1% w badaniu ZD (zob. wykres 1)⁹.



Wykres 1. Przemiany pracy zdalnej oraz pracy w domu w Polsce w latach 2019–2024 (w tysiącach osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badania ZD oraz Z-05.

Etap drugi (postpandemiczny) w procesie popularyzacji pracy zdalnej trwa od II kwartału 2022 roku. Od tego czasu praca zdalna była praktykowana w znacznej

⁸ W latach 2020–2022 liczba osób wykonujących telepracę w badaniu Z-06 wahała się pomiędzy 32 a 38 tysięcy osób, co stanowiło poniżej 0,5% pracujących w głównym miejscu pracy (dane GUS, Z-06).

⁹ Obserwowane „przesunięcia” wyników w liczbach bezwzględnych na wykresie 1 wynikają z omówionych różnic w definicji ogółu pracujących. Ponadto w badaniu Z-05 mierzony jest stan na koniec kwartału sprawozdawczego. Z kolei badanie ZD (BAEL) jest badaniem realizowanym w trybie ciągłym (w każdym tygodniu badanego kwartału), a jego wyniki są następnie uśredniane na kwartał i przeliczane z uwzględnieniem wyników NSP 2021.

mierze niezależnie od kontekstu pandemicznego, który utracił na znaczeniu¹⁰. Wskazywały na to zarówno wyniki badania ZD w dodatkowym pytaniu o pracę zdalną wykonywaną „w związku z COVID”, jak i wyniki badania Z-05, w którym pytano o pracę zdalną „w związku z sytuacją epidemiczną”. Oba te pomiary potwierdzały, że w 2022 roku zjawisko pracy zdalnej wykonywanej w związku z pandemią straciło na znaczeniu, po czym w obu badaniach przestano o nie pytać. Jednocześnie wyniki badania ZD w pytaniu głównym: „Czy w ciągu ostatnich 4 tygodni pracował(a) Pan/ Pani w formie pracy zdalnej lub telepracy?” wskazują, że poczynając od II kwartału 2022 roku, liczba pracowników zdalnych nieprzerwanie rosła, osiągając w III kwartale 2024 roku poziom blisko 10,5% pracujących ogółem. Wartość ta była nadal niższa niż w szczytowych momentach pandemii (II kwartał 2020 i I kwartał 2021 roku, kiedy przekraczała 15%), lecz przewyższała już poziom z okresu największej liczby zakażeń COVID-19 (I kwartał 2022, kiedy wynosiła poniżej 10%).

Wyraźny wzrost można było zaobserwować również w badaniu Z-06, w którym pomiar pracy zdalnej rozpoczęto dopiero po nowelizacji Kodeksu pracy w 2023 roku, która zastąpiła regulacje dotyczące telepracy przepisami o pracy zdalnej¹¹. Roczny formularz sprawozdawczy obejmował pracowników wykonujących pracę zdalną całkowicie lub częściowo, z wyłączeniem pracy okazjonalnej (dane GUS, Z-06). Stan na koniec 2023 roku (ostatnie dostępne dane) wskazywał, że praca zdalna w tym badaniu była stosowana ponad dwunastokrotnie częściej niż telepraca w latach 2019–2022, osiągając poziom 373 tysięcy zatrudnionych (3,8% pracujących w głównym miejscu pracy). Była to wartość ponad dwukrotnie niższa niż w badaniu ZD w IV kwartale 2023 roku (8,7%), ale różnice te należy łączyć z odmiennymi metodologiami tych badań¹². Reasumując, wykorzystanie pracy zdalnej po pandemii spadło jedynie okresowo, co było związane z obserwowanym wówczas globalnym trendem „powrotu do biur” (Flynn, Ghent, Nair, 2024). Praca zdalna została jednak doceniona przez pracodawców i pracowników, gdyż umożliwia obniżenie kosztów działalności i oszczędność czasu, co tłumaczy jej utrzymującą się popularność.

¹⁰ W końcu lutego tego roku rozpoczął się napływ uchodźców z Ukrainy do Polski w związku z kolejnym etapem inwazji Rosji na ten kraj. Miesiąc później doszło do przełomowego złagodzenia restrykcji pandemicznych w Polsce. Nałożenie się na siebie tych okoliczności sprawiło, że w percepcji społecznej zakończył się okres pandemii.

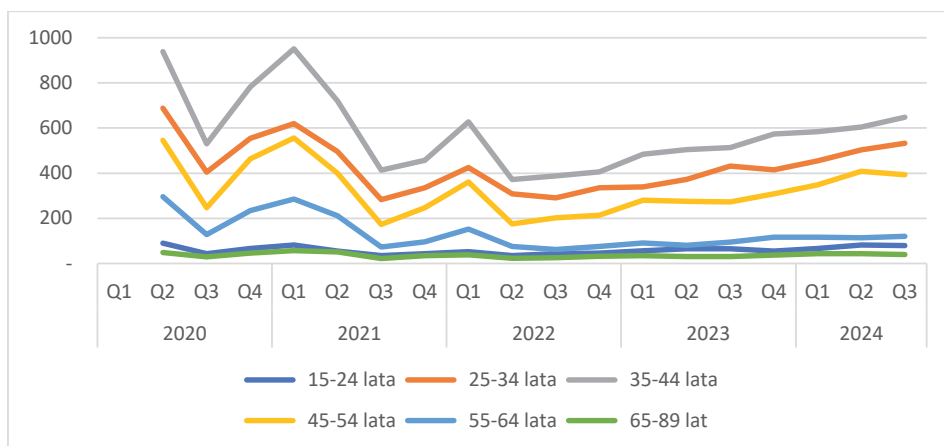
¹¹ Przepisy Kodeksu pracy definiują pracę zdalną jako pracę wykonywaną całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i uzgodnionym z pracodawcą, w tym w domu, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej. Umożliwiają wnioskowanie o pracę zdalną, a w określonych przypadkach (np. dla kobiet w ciąży lub rodziców dzieci do lat 4) gwarantują jej wykonywanie, o ile pozwala na to organizacja pracy lub rodzaj pracy. Nowelizacja wprowadziła także możliwość okazjonalnej pracy zdalnej w wymiarze 24 dni rocznie (Dz.U. 2023, poz. 240).

¹² W badaniu Z-06 zliczani są „pracujący w głównym miejscu pracy” (ok. 10 mln) wobec „pracujących ogółem” w ZD (ok. 17 mln). Ponadto pomijane są w nim podmioty prywatne zatrudniające mniej niż 10 osób, co zawęża pomiary. Z kolei w badaniu ZD pytania dotyczą doświadczeń z ostatnich czterech tygodni, a więc mogą częściowo obejmować pracę okazjonalną, rozszerzając wyniki (zob. tabela 1, Aneks).

Choć badania Z-05, Z-06 i ZD różnią się metodologią i zakresem danych, ich wyniki są zbieżne, uzupełniają się wzajemnie i tworzą spójny obraz zjawiska popularyzacji pracy zdalnej. Gwałtowny wzrost jej wykorzystania na początku pandemii ilustruje, jak globalne zagrożenia wymuszają reorganizację społeczną w odpowiedzi na ryzyko (Beck, 2004). Spadek, a następnie ponowny, tym razem stopniowy wzrost jej poziomu jednoznacznie potwierdza, że kryzys pandemiczny wywołał trwałe zmiany na rynku pracy, które stanowiły niezamierzoną konsekwencję rozwiązań przyjmowanych jako tymczasowe (Beck, 2000). Z kolei nowe regulacje prawne utrwaliły te zmiany, normalizując pracę zdalną, wspierając transformację rynku pracy w kierunku wzrostu indywidualizacji i rozszerzając zakres uelastycznienia zatrudnienia (Beck, Bonss, Lau, 2003).

Wymiar demograficzny pracy zdalnej

Pelniejsze zrozumienie zjawiska popularyzacji pracy zdalnej wymaga pogłębienia analiz i uwzględnienia zarysowanych powyżej wymiarów tego procesu. Pierwszym z nich jest aspekt demograficzny, obejmujący zróżnicowanie ze względu na wiek i płeć pracowników zdalnych, co ukazują dane badania ZD.



Wykres 2. Pracownicy zdalni w Polsce według przedziałów wiekowych w latach 2020–2024 (w tysiącach osób)
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie ZD.

Popularność pracy zdalnej wykazuje wyraźne zróżnicowanie w zależności od wieku pracowników. W okresie 2020–2024, zarówno w trakcie pandemii, jak i po jej zakończeniu, wśród pracowników zdalnych dominowały trzy grupy wiekowe, które średnio stanowiły ponad 85% tej kategorii. Najczęściej pracę zdalną wykonywały osoby w wieku 35–44 lat, będące na etapie rozkwitu ich kariery zawodowej. Grupa ta była znacząco nadreprezentowana wśród pracowników zdalnych, co oznacza, że jej udział w tej kategorii znacznie przekraczał udział w ogólnej

populacji pracujących. Nadreprezentacja ta nasilała się w okresach zaostrożonych restrykcji pandemicznych, co należy wiązać z potrzebą opieki nad małoletnimi dziećmi w czasie zamknięcia placówek edukacyjnych (por. Aksoy et al., 2022). Drugą najliczniejszą grupą były osoby na początkowym etapie kariery (24–35 lat). Ta kategoria wiekowa również była nadreprezentowana wśród pracowników zdalnych, choć w mniejszym stopniu niż grupa 35–44 lat. W przeciwieństwie do tamtej, w tej grupie nie obserwowano wzmożonego korzystania z pracy zdalnej w okresach zaostrożonych restrykcji pandemicznych. Do czołowych grup pracowników zdalnych należały także osoby w wieku dojrzałości zawodowej i stabilizacji (45–54 lata), jednak ta kategoria była niedoreprezentowana w stosunku do jej udziału w ogólnej populacji pracujących. Wszystkie wymienione grupy wiekowe łączyło to, że po okresie pandemicznych zawirowań i spadków na początku 2022 roku doświadczały one wyraźnej tendencji wzrostowej w korzystaniu z pracy zdalnej (zob. wykres 2).

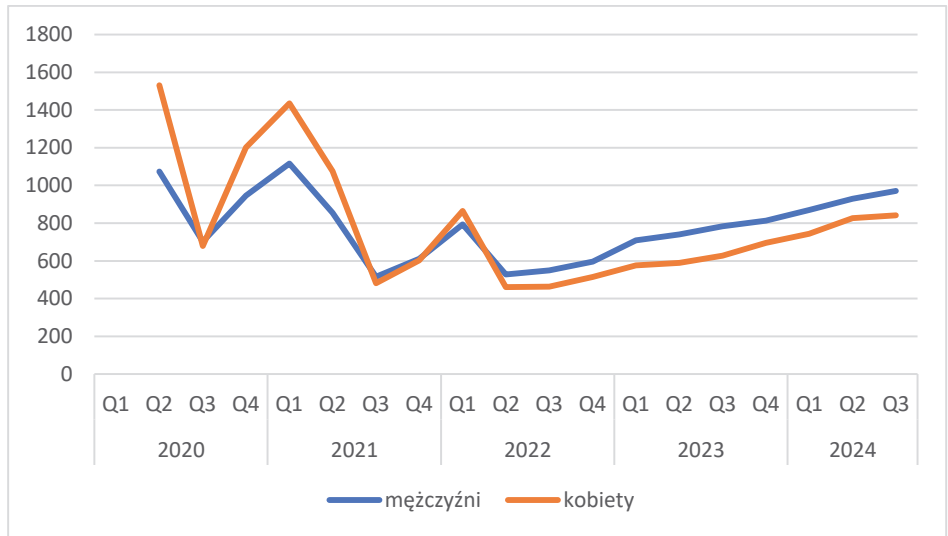
Odmienny obraz wyłania się dla osób w późnej fazie kariery i w wieku przedemerytalnym (55–64 lata), które stanowiły najbardziej niedoreprezentowaną grupę wśród pracowników zdalnych. Podobnie jak inne kategorie wiekowe, osoby te najczęściej wykonywały obowiązki w tym trybie w okresach najsurowszych restrykcji pandemicznych, gdy był on postrzegany jako forma ochrony przed zakażeniem COVID-19 i element odpowiedzialnego podejścia do pandemii. W okresie postpandemicznym wzrost popularności pracy zdalnej w tej grupie był już minimalny.

Najrzadziej ten model pracy występował w dwóch skrajnych kategoriach wiekowych: wśród osób w fazie postkariery (65–89 lat), często kojarzonych z cyfrowym wykluczeniem, oraz wśród osób wchodzących na rynek pracy (15–24 lata), określanych jako *digital natives*, stanowiących niejako przeciwieństwo pierwszej grupy. W obu tych grupach zdalny tryb świadczenia pracy był zjawiskiem marginalnym w porównaniu z innymi kategoriami wiekowymi. Na tle dominującego przedziału (35–44 lata) w ujęciu średnim za badany okres swoją pracę zdalnie wykonywało blisko 10 razy mniej najmłodszych pracujących i 15 razy mniej najstarszych, przy czym najmłodszy pozostawali niedoreprezentowani, a udział najstarszych był proporcjonalny w stosunku do ogółu pracujących.

Z perspektywy modernizacji refleksyjnej popularyzacja pracy zdalnej odzwierciedla charakterystyczne dla późnej nowoczesności przeniesienie odpowiedzialności za organizację życia zawodowego na jednostki. Jest to szczególnie widoczne wśród osób w szczytowym okresie kariery. To te grupy wiekowe posiadają większą autonomię i zdolność do negocjowania warunków pracy, zyskują elastyczność, ale jednocześnie ponoszą większe ryzyko i większą odpowiedzialność za zarządzanie pracą i życiem prywatnym. Tego rodzaju indywidualizacja uwypukla napięcia między możliwościami technologicznymi i kompetencjami a koniecznością samodzielnego radzenia sobie z niepewnością i wymaganiami zawodowymi.

Badanie ZD umożliwia także analizę odmienności płciowych w korzystaniu z pracy zdalnej, ujawniając zróżnicowane wzorce wśród kobiet i mężczyzn. Choć

ogólna dynamika popularyzacji pracy zdalnej była zbliżona dla obu płci, wyraźne rozbieżności uwidoczniły się w określonych okresach i kontekstach społecznych (zob. wykres 3).



Wykres 3. Pracownicy zdalni w Polsce według płci w latach 2020—2024 (w tysiącach osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie ZD.

Od początku dostępnych pomiarów, w okresach wzmożonego zagrożenia epidemicznego i zaostrzonych restrykcji pandemicznych kobiety zdecydowanie częściej niż mężczyźni pracowały zdalnie, co wynikało z zamknięcia przedszkoli i szkół, co z kolei zwiększało zapotrzebowanie na pracę opiekuńczą w gospodarstwach domowych. Obowiązki te w przeważającej mierze spoczywały na kobietach, które równolegle realizowały zadania zawodowe w trybie zdalnym. Efekt ten był mniej wyraźny na początku 2022 roku, podczas szczytu zachorowań w Polsce, gdy przedszkola — w odróżnieniu od szkół — pozostały otwarte, co zmniejszyło presję opiekuńczą skierowaną na kobiety. Zakończenie fazy pandemicznej w 2022 roku zbiegło się z odwróceniem proporcji płciowych w korzystaniu z tego trybu pracy. Od II kwartału 2022 roku to mężczyźni częściej niż kobiety deklarowali wykonywanie pracy w trybie zdalnym, utrzymując przewagę w stosunku około 55:45 do końca badanego okresu. Zjawisko to można częściowo wyjaśnić różnicami międzysektoralnymi, takimi jak ograniczona dostępność pracy zdalnej w sferze budżetowej, gdzie kobiety są nadreprezentowane, oraz zmaskulinizowanym charakterem branż takich jak IT, oferujących więcej możliwości takiej formy pracy. Kwestie te są szczegółowo analizowane w dalszej części artykułu.

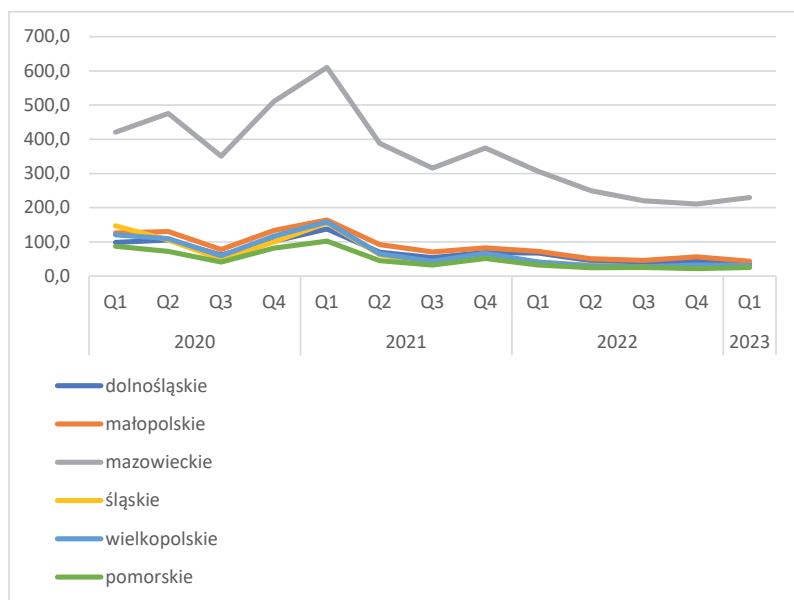
Podczas pandemii kobiety częściej pracowały zdalnie, co stanowiło strategię radzenia sobie z ryzykiem, łączącą neotradycyjny podział obowiązków opiekuńczych z wymaganiami zawodowymi. Przewaga mężczyzn w okresie postpandemicznym

wskazuje na normalizację pracy zdalnej, wynikającą z postępującego uelastycznienia ról zawodowych, które zmniejsza jej stygmatyzację. W porównaniu z badaniami przedpandemicznymi (np. Ellison, 1999) obserwowana zmiana sugeruje osłabienie stereotypu pracy zdalnej jako „siedzenia w domu” (Gądecki, Jewdokimow, Żadkowska, 2017). Jednocześnie kobiety nadal napotykały bariery wynikające z tradycyjnych ról płciowych i strukturalnych nierówności rynku pracy, co pogłębia nierówności w indywidualizacji ryzyka.

Wymiar przestrzenno-społeczny pracy zdalnej

Kolejnym analizowanym aspektem popularyzacji pracy zdalnej jest wymiar przestrzenno-społeczny, obejmujący specyfikę regionalną w podziale na województwa oraz zróżnicowanie między obszarami miejskimi i wiejskimi. Uwzględnienie tych elementów umożliwia głębsze zrozumienie geograficznych i społecznych warunków pracy zdalnej, związanych z nierównościami w dostępie do tego trybu pracy w różnych kontekstach terytorialnych.

Analiza przestrzennego zróżnicowania pracy zdalnej na poziomie województw, oparta na danych z badania „Popyt na pracę” (Z-05), ujawnia czytelną hierarchię regionalną. Województwo mazowieckie dominowało pod tym względem, odznaczając się najwyższym poziomem korzystania z pracy zdalnej i największą dynamiką zmian, znacznie odbiegającą od innych regionów.



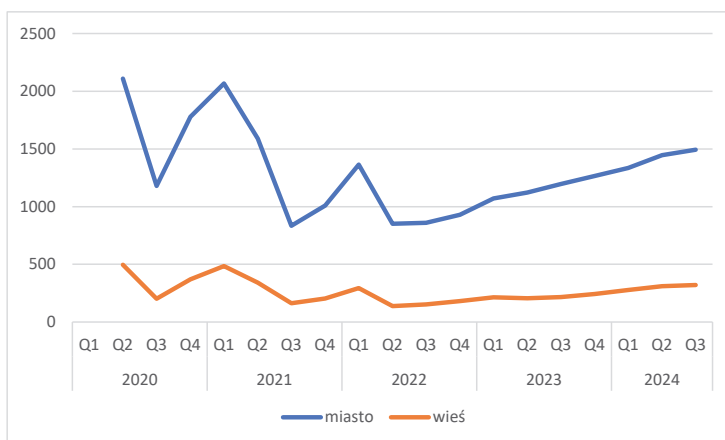
Wykres 4. Województwa o najwyższym udziale pracy zdalnej w latach 2020—2023 (w tysiącach osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie Z-05.

W analizowanym okresie średnio ponad 40% wszystkich pracowników zdalnych w Polsce pochodziło z Mazowsza. W pozostałych województwach odsetek pracujących w tym trybie był znacznie niższy, a zmiany w poziomie korzystania z pracy zdalnej wykazywały mniejsze wahania. W 5 województwach — dolnośląskim, małopolskim, pomorskim, śląskim i wielkopolskim — poziom nasilenia pracy zdalnej osiągał 6—10% zatrudnionych. Wraz z województwem mazowieckim regiony te skupiały ponad 80% wszystkich pracujących zdalnie w badanym przedziale czasowym (zob. wykres 4). W 10 pozostałych regionach praca zdalna była znacznie mniej powszechna, z najniższymi wartościami, około 1%, odnotowanymi w województwach: lubuskim, opolskim, podlaskim, świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim.

Z perspektywy modernizacji refleksyjnej (Beck, 2000) silna polaryzacja regionalna w korzystaniu z pracy zdalnej odzwierciedla nierównomierny rozwój i pogłębianie nierówności przestrzennych. Uelastycznienie zatrudnienia, wspierane przez zaawansowaną infrastrukturę cyfrową, faworyzuje regiony o wyższym stopniu modernizacji, takie jak Mazowsze. Niski poziom pracy zdalnej w mniej zaawansowanych gospodarczo województwach, takich jak warmińsko-mazurskie czy podlaskie, wskazuje na utrwalone dysproporcje strukturalne, które ograniczają dostęp do elastycznych form zatrudnienia. Paradoksalnie praca zdalna, mimo potencjału technologii ICT do przekraczania barier geograficznych, pogłębia istniejące nierówności i generuje nowe, stanowiąc wyzwanie dla spójności społecznej (Beck, 2004).

Drugim aspektem wymiaru przestrzenno-społecznego jest dychotomia miejsko-wiejska. Praca zdalna jest w dominującej części zjawiskiem miejskim (Sostero et al., 2020; Eurofound, 2022). Choć według badań BAEL liczba ogółu pracujących w mieście jest niespełna dwukrotnie wyższa od pracujących na wsi, to jednocześnie w średnim ujęciu dla badanego okresu w miastach zdalnie pracowało blisko pięciokrotnie więcej badanych niż na wsi (zob. wykres 5).



Wykres 5. Pracujący zdalnie w Polsce w podziale na miasto i wieś w latach 2020—2024 (w tysiącach osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie ZD.

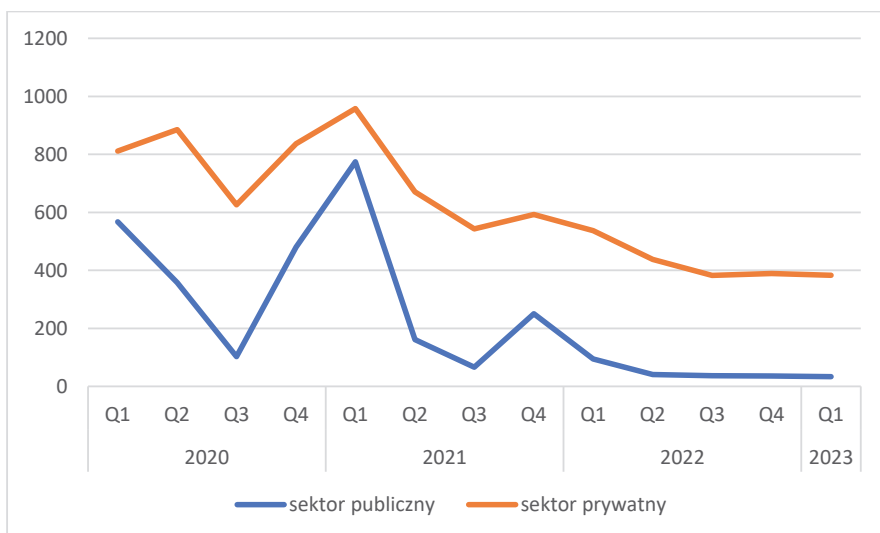
W okresie pandemicznym, tj. do początku 2022 roku, dynamika zmian w zakresie wykorzystania pracy zdalnej w mieście oraz na wsi była analogiczna, wyraźnie odmienne pozostawały jednak poziomy jej rozpowszechnienia, które były istotnie wyższe w środowiskach miejskich. Uzasadniały to odmienne warunki życia (zagęszczenie ludności) i organizacji pracy, które sprawiały, że w miastach zdalny tryb wykonywania obowiązków odgrywał większą rolę jako sposób na ograniczenie transmisji koronawirusa. W okresie postpandemicznym, tj. od II kwartału 2022 roku, liczba pracowników zdalnych stopniowo wzrastała zarówno w mieście, jak i na wsi, przy czym tempo tego wzrostu było wyraźnie szybsze w miastach, gdzie taka forma pracy jest globalnie bardziej rozpowszechniona (Barrero, Bloom, Davis, 2023; Özgüzel, Luca, Wei, 2023). Specyfika wiejskiej struktury zatrudnienia oraz charakterystyczne cechy społeczno-demograficzne mieszkańców ograniczają możliwości stosowania zdalnego trybu pracy. W badaniu ZD pod koniec analizowanego okresu pracę w trybie zdalnym deklarowała już co siódma osoba pracująca w mieście (14%), natomiast wśród pracujących na wsi zdarzało się to trzykrotnie rzadziej (niepełna 5%).

Przewaga pracy zdalnej w miastach, napędzana zaawansowaną infrastrukturą, stanowi odbicie procesów przemian zatrudnienia, które faworyzują regiony zurbanizowane (Beck, 2000). Niski poziom tego trybu pracy na wsi, wynikający ze strukturalnych nierówności w dostępie do technologii i specyfiki rynku pracy, uwypukla ograniczenia mieszkańców obszarów wiejskich. Ponadto znaczna część pracy zdalnej na terenach wiejskich wiąże się z „promieniowaniem” dużych aglomeracji na otaczające je gminy wiejskie (Sostero et al., 2020; Özgüzel, Luca, Wei, 2023), co zaostrza dysproporcje modernizacyjne właściwe dla późnej nowoczesności (Beck, Bonss, Lau, 2003).

Wymiar strukturalno-zawodowy pracy zdalnej

Ostatnim aspektem rozważań nad popularyzacją pracy zdalnej jest wymiar strukturalno-zawodowy. Dane z badania Z-05 umożliwiają analizę tego zjawiska z uwzględnieniem podziału na sektor publiczny i prywatny, sekcje PKD oraz wielkość przedsiębiorstw.

W całym okresie (2020–2023) w sektorze prywatnym pracowało zdalnie więcej osób niż w sektorze publicznym, co wynikało przede wszystkim z większej liczby zatrudnionych w sferze prywatnej, obejmującej blisko trzy czwarte miejsc pracy w Polsce (zob. wykres 6).



Wykres 6. Pracownicy zdalni w Polsce w podziale na sektor w latach 2020—2023 (w tysiącach osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie Z-05.

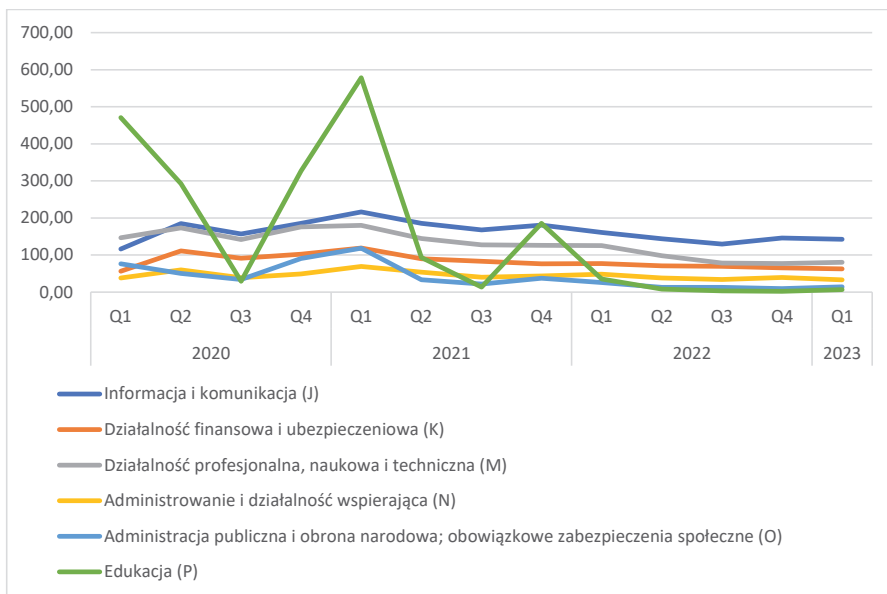
W okresach najsurowszych restrykcji pandemicznych (szczególnie na początku 2021 roku) liczby pracowników zdalnych w obu sektorach zbliżały się do siebie. Poza tymi wyjątkami dysproporcje między sektorami były znaczne, a od połowy 2022 roku przekraczały stosunek 10:1, co oznaczało, że na każdego pracownika zdalnego w sferze budżetowej przypadało ponad 10 pracowników zdalnych w sektorze prywatnym.

Analiza wewnętrznego zróżnicowania sektorów wskazuje na odmienne podejście do zdalnego trybu wykonywania pracy. W okresie pandemii, zwłaszcza podczas lockdownów, taka forma organizacji pracy była bardziej powszechna w sektorze publicznym, osiągając szczyt w pierwszym kwartale 2021 roku, gdy zdalnie pracowało 25% zatrudnionych w sferze budżetowej wobec 10% w sektorze prywatnym. W sektorze publicznym model zdalny był jednak traktowany jako rozwiązanie tymczasowe, służące ochronie przed COVID-19, i od II kwartału 2022 roku jego znaczenie zmalało do marginalnego poziomu. Pomimo większego potencjału sfery budżetowej do stosowania pracy zdalnej, wynikającego z przewagi stanowisk administracyjno-biurowych, konserwatywny model zarządzania, preferujący pracę stacjonarną, ograniczał zakres jej wykorzystania. Z kolei sektor prywatny po 2021 roku nie tylko skupiał większość osób pracujących zdalnie, lecz także oferował ten tryb pracy częściej niż sektor publiczny. Większa elastyczność pracodawców prywatnych, przejawiająca się otwartością na rozwiązania zdalne i bardziej liberalnymi zasadami powrotu do biur, przyczyniła się do ustabilizowania poziomu tej formy pracy na etapie postpandemicznym.

Pandemia COVID-19 przyspieszyła zmiany w organizacji pracy, szczególnie w sektorze prywatnym. Większa swoboda w wyborze czasu i miejsca wykonywania obowiązków stała się strategią adaptacyjną do warunków późnej nowoczesności, która wpisuje się w szerszy kontekst uelastyczniania pracy, opisywany przez

Ulricha Becka (2000). Choć sfera budżetowa przyjęła bardziej konserwatywne podejście do pracy zdalnej po pandemii, co zarysowało kolejny wymiar nierówności, to nowelizacja Kodeksu pracy w Polsce umożliwiła stopniowe wprowadzanie elastycznych form pracy również w tym sektorze. Stanowiła ona kolejny etap transformacji systemu zatrudnienia, którego efekty nie były już jednak rejestrowane przez badanie Z-05, co ogranicza możliwość ich analizy.

Dane z badania Z-05 umożliwiają również analizę zakresu adaptacji pracy zdalnej w podziale na sekcje PKD, ujawniając duże zróżnicowanie tego zjawiska (zob. wykres 7). Branża i zawód są kluczowymi predyktorami możliwości realizacji pracy zdalnej, co znajduje potwierdzenie w literaturze przedmiotu (Sostero et al., 2020; Özgüzel, Luca, Wei, 2023).



Wykres 7. Sekcje PKD w Polsce o najwyższym udziale pracowników zdalnych w latach 2020–2023 (w tysiącach osób)

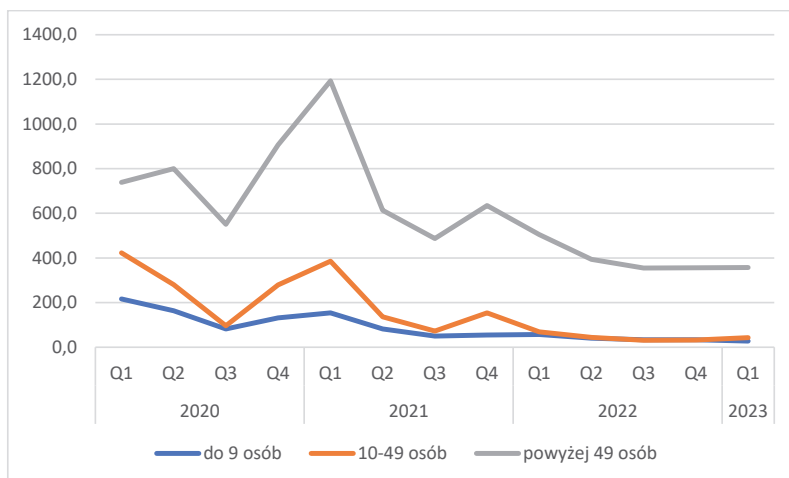
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie Z-05.

Najwyższy poziom pracy zdalnej odnotowano w sektorach wiedzy, takich jak technologie informacyjne (IT), działalność profesjonalna, naukowa i techniczna oraz finanse i ubezpieczenia, gdzie dominują zadania analityczne, często możliwe do wykonywania zdalnie (Barrero, Bloom, Davis, 2023; Dębowska et al., 2024). Sektory te w 2020 roku sprawnie przeszły na pracę zdalną, a niewielki spadek jej wykorzystania w okresie postpandemicznym wskazywał na preferencję modeli hybrydowych zamiast pełnego powrotu do trybu stacjonarnego. Znaczący udział pracy zdalnej zaobserwowano również w sekcjach „administrowanie i działalność wspierająca” oraz „administracja publiczna i obrona narodowa”, które ze względu na administracyjny charakter można rozpatrywać łącznie. W analizowanym okresie ich rola w kontekście pracy zdalnej była porównywalna do sektora finansowego,

jednak administracja publiczna traktowała pracę zdalną głównie jako rozwiązanie kryzysowe, podczas gdy działalność wspierająca wykazywała większą otwartość na tę formę pracy. Z kolei sektor edukacji wyróżniał się najwyższym poziomem pracy zdalnej wyłącznie w okresach najsurowszych restrykcji pandemicznych, wynikających z decyzji o zamknięciu placówek edukacyjnych i przejściu na nauczanie zdalne. Po złagodzeniu ograniczeń liczba pracowników zdalnych w edukacji gwałtownie malała, co świadczy o powrocie do tradycyjnych form pracy i braku trwałych zmian w strukturze tego sektora. Najniższe wykorzystanie pracy zdalnej odnotowywano w branżach wymagających fizycznej obecności, takich jak rolnictwo, górnictwo, budownictwo oraz zakwaterowanie i gastronomia, gdzie jedynie wybrane role administracyjne mogły być efektywnie realizowane zdalnie.

Zróźnicowanie branżowe w adaptacji pracy zdalnej odzwierciedla nierównomierny charakter modernizacji na rynku pracy. Procesy indywidualizacji i uelastycznienia zatrudnienia najintensywniej zachodzą w sektorach wiedzy, o wysokim potencjale cyfrowym i autonomii pracowników, podczas gdy branże wymagające fizycznej obecności pozostają zakorzenione w bardziej tradycyjnych strukturach (Beck, 2000). Pandemia przyspieszyła te zmiany, przekształcając pracę zdalną z tymczasowego rozwiązania kryzysowego w trwałą normę. Proces ten potwierdza dynamiczną, lecz selektywną transformację systemu zatrudnienia w kierunku płynnych i zindywidualizowanych struktur charakterystycznych dla późnej nowoczesności.

Ostatnim aspektem analizy wymiaru strukturalno-zawodowego jest zależność między skalą zatrudnienia a wykorzystaniem pracy zdalnej. W latach 2020–2023 zdalny tryb pracy w Polsce był silnie powiązany z wielkością przedsiębiorstwa, przy czym większe podmioty wykazywały wyższy poziom adaptacji do tego modelu pracy (zob. wykres 8).



Wykres 8. Pracujący zdalnie w Polsce według wielkości zakładów pracy w latach 2020–2023 (w tysiącach osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, badanie Z-05.

W całym okresie badania Z-05 to największe przedsiębiorstwa, liczące 50 i więcej osób, dominowały w zakresie pracy zdalnej, obejmując od początku 2022 roku ponad 80% wszystkich pracowników zdalnych (Eurofound, 2022; Özgüzel, Luca, Wei, 2023). Podmioty te reagowały bardziej zdecydowanie na restrykcje pandemiczne, wykazując znaczne wzrosty liczby pracowników zdalnych, co wynikało z lepszego dostępu do technologii, większych zasobów finansowych i organizacyjnych oraz przewagi stanowisk umożliwiających pracę zdalną (m.in. prace biurowe i analityczne). Dodatkowym czynnikiem sprzyjającym adaptacji dużych przedsiębiorstw były korzyści finansowe, takie jak redukcja kosztów przestrzeni biurowych i ogólnych wydatków operacyjnych (Barrero, Bloom, Davis, 2023; Dębkowska et al., 2024). Średniej wielkości przedsiębiorstwa, zatrudniające od 10 do 49 osób, odzwierciedlały podobne tendencje, lecz na mniejszą skalę, osiągając szczytowy udział około 20% pracowników zdalnych w latach 2020–2021. W okresie postpandemicznym odsetek ten zmniejszył się o połowę, stabilizując się na poziomie około 10% do końca pomiarów w badaniu „Popyt na pracę”. Najmniejsze podmioty, zatrudniające do 9 osób, napotykały największe trudności w adaptacji do pracy zdalnej, osiągając maksymalnie 15% pracowników zdalnych w pierwszym półroczu 2020 roku. Od drugiej połowy 2021 roku odsetek ten spadł poniżej 10%, co można przypisać ograniczonym zasobom technologicznym i finansowym oraz specyfice działalności takich firm, często wymagającej fizycznej obecności, np. w usługach czy handlu detalicznym.

Duże przedsiębiorstwa, dzięki większym zasobom technologicznym, organizacyjnym oraz ugruntowanej kulturze elastyczności, skuteczniej wdrażają płynne modele pracy, charakterystyczne dla późnej nowoczesności (Beck, 2000). Proces ten opiera się na długiej tradycji telepracy, praktykowanej przede wszystkim w dużych, często międzynarodowych organizacjach (Gajendran, Harrison, 2007; Eurofound, 2017). Pandemia przyspieszyła uelastycznienie zatrudnienia i zmiany w kierunku niepewnych struktur, szczególnie w dużych firmach (Beck, Bonss, Lau, 2003). Mniejsze przedsiębiorstwa o stabilnych strukturach, ograniczone skromniejszymi zasobami, uczestniczyły w tym procesie jedynie w niewielkim stopniu, co podkreśla wielowymiarowość nierówności w adaptacji do pracy zdalnej.

Podsumowanie i wnioski

Celem artykułu była analiza popularyzacji pracy zdalnej w Polsce w latach 2020–2024 na podstawie danych GUS, interpretowana w ramach koncepcji modernizacji refleksyjnej. Kluczowe pytania badawcze dotyczyły trwałości zmian wywołanych przez popularyzację pracy zdalnej oraz jej oddziaływania w wymiarach demograficznym, przestrzennym i strukturalno-zawodowym. Opracowanie wnosi

wkład w badania nad pracą zdalną, oferując pierwszą próbę systematycznej analizy danych GUS dotyczących bezpośrednio tego zjawiska, a nie wyłącznie kategorii pokrewnych (jak praca w domu).

Analizy wykazały, że praca zdalna w okresie pandemii COVID-19 wywarła trwały wpływ na polski rynek pracy, przekształcając jego strukturę i praktyki organizacyjne. Zjawisko to przebiegało w dwóch etapach: 1) pandemicznym, charakteryzującym się gwałtownym wzrostem i późniejszym spadkiem, gdy pełniło funkcję rozwiązania kryzysowego; 2) postpandemicznym, w którym stopniowo staje się prawnie uregulowaną i zinstytucjonalizowaną normą. W wymiarze demograficznym praca zdalna pozostawała domeną osób w szczytowym okresie kariery. Przewaga kobiet ujawniała się jedynie w fazie pandemicznej, co odzwierciedlało kumulację obowiązków opiekuńczych i zawodowych. W ujęciu przestrzennym widoczne są znaczące dysproporcje regionalne — z dominującą rolą Mazowsza i wyraźną obecnością pracy zdalnej w kilku dużych województwach — a także pięciokrotna różnica między miastem a wsią. Strukturalnie praca zdalna najczęściej dotyczy sektora prywatnego i branż opartych na wiedzy, zwłaszcza dużych przedsiębiorstw.

Niektóre z wyników, jak rzadsze występowanie pracy zdalnej w regionach o tradycyjnej strukturze zatrudnienia czy jej wysoki poziom w branżach wymagających wysokich kompetencji, mogą wydawać się intuicyjne. Ich znaczenie polega jednak na empirycznym potwierdzeniu tych tendencji w skali całego kraju i uchwyceniu wyjątków. Dane wskazują m.in. na to, że choć praca zdalna jest kojarzona z pokonywaniem barier geograficznych, jej stosowanie na obszarach wiejskich pozostaje ograniczone, mimo malejącej roli rolnictwa i pojawiania się nowych form pracy. Warto też zauważyć, że najmłodszy pracownicy (pokolenie Z) korzystali z pracy zdalnej niemal równie rzadko jak osoby w wieku poprodukcyjnym, co komplikuje stereotypowy obraz „pokolenia cyfrowego”.

Popularyzacja pracy zdalnej odzwierciedla procesy indywidualizacji i uelastycznienia zatrudnienia charakterystyczne dla późnej nowoczesności. Większa autonomia pracowników łączy się z przeniesieniem na nich odpowiedzialności za organizację pracy (Beck, 2000). Pandemia, jako globalne ryzyko, przyspieszyła tę transformację, czyniąc pracę zdalną trwałą konsekwencją kryzysu i ilustracją dynamiki społeczeństwa ryzyka (Beck, Bonss, Lau, 2003). Jednocześnie nierównomierna adaptacja do pracy zdalnej — widoczna w wymiarze demograficznym, przestrzennym i zawodowym — pogłębia istniejące podziały społeczne, co stanowi kluczowy aspekt modernizacji refleksyjnej (Beck, Giddens, Lash, 2009).

Przedstawione wyniki mają charakter wstępny oraz wymagają dalszych badań, zwłaszcza w zakresie zróżnicowań regionalnych, sytuacji małych i średnich przedsiębiorstw oraz wpływu na dobrostan i życie pozazawodowe pracowników. Dane GUS, a w szczególności badanie ZD, stanowią cenne źródło monitorowania trendów i zrozumienia długoterminowych skutków pracy zdalnej, która coraz wyraźniej jawi się jako trwały element polskiego rynku pracy i szerszych procesów

transformacji społecznej. Takie pogłębione badania pozwolą nie tylko lepiej zrozumieć specyfikę polskich realiów, lecz także włączyć je w szerszą, międzynarodową debatę o przyszłości pracy.

Bibliografia

- Aksoy C.G. et al., 2022: *Working from Home Around the World*. NBER Working Paper Series, 30446. <https://doi.org/10.3386/w30446>.
- Barrero J.M., Bloom N., Davis S.J., 2023: *The Evolution of Work from Home*. „Journal of Economic Perspectives”, vol. 37 (4), s. 23—49. <https://doi.org/10.1257/jep.37.4.23>.
- Beck U., 2000: *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity Press.
- Beck U., 2004: *Spółeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*. Przeł. S. Cieřła. Wyd. 2. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Beck U., Bonss W., Lau C., 2003: *The Theory of Reflexive Modernization: Problematic, Hypotheses and Research Programme*. „Theory, Culture & Society”, vol. 20 (2), s. 1—33. <https://doi.org/10.1177/0263276403020002001>.
- Beck U., Giddens A., Lash S., 2009: *Modernizacja refleksyjna. Polityka, tradycja i estetyka w porządku społecznym nowoczesności*. Przeł. J. Konieczny. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Binder P., 2021: *The Social Experiment of Remote Work Forced by the Pandemic from a Qualitative Research Perspective*. „Kultura i Społeczeństwo”, nr 65 (1), s. 65—86. <https://doi.org/10.35757/kis.2021.65.1.2>.
- Binder P., 2023: *Od incydentów do pracy zdalnej. Przedpandemiczne doświadczenia pracujących z domu w czasie lockdownu*. W: *Badania problemów społecznych w (przed)pandemicznej rzeczywistości*. Red. P. Bunio-Mroczek, A. Kacprzak. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, s. 137—158. <https://doi.org/10.18778/8331-185-2.09>.
- Chung H., 2024: *Flexible Working and Gender Equality: Evidence and Future Scenarios and Research Agendas*. W: *Research Handbook on the Sociology of Gender*. Eds. G. Kaufman et al. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, s. 190—202. <https://doi.org/10.4337/9781802206692>.
- Dębkowska K. et al., 2024: *Work-life balance a elastyczne formy organizacji pracy*. Warszawa: Polski Instytut Ekonomiczny. https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2024/04/PIE-Raport_work-life-balance_2024.pdf [dostęp: 30.10.2024].
- Ellison N.B., 1999: *Social Impacts — New Perspectives on Telework*. „Social Science Computer Review”, vol. 17 (3), s. 338—356. <https://doi.org/10.4135/9781473914742.n29>.
- Eurofound, 2017: *Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.1136/oemed-2018-ICOHabstracts.623>.

- Eurofound, 2022: *The Rise in Telework: Impact on Working Conditions and Regulations*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/956428>.
- Flynn S., Ghent A.C., Nair V., 2024: *Determinants and Consequences of Return to Office Policies*. „SSRN Electronic Journal”. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4757876>.
- Gądecki J., Jewdokimow M., Żadkowska M., 2017: *Tu się pracuje! Socjologiczne studium pracy zawodowej prowadzonej w domu na zasadach telepracy*. Kraków: LIBRON — Filip Lohner.
- Gajendran R.S., Harrison D.A., 2007: *The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences*. „Journal of Applied Psychology”, vol. 92 (6), s. 1524—1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>.
- Gardawski J. et al., 2022: *Polacy pracujący w czasie COVID-19*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Gibbs M., Mengel F., Siemroth C., 2023: *Work from Home and Productivity: Evidence from Personnel and Analytics Data on Information Technology Professionals*. „Journal of Political Economy Microeconomics”, vol. 1 (1), s. 7—41. <https://doi.org/10.1086/721803>.
- GUS, 2023: *Zeszyt metodologiczny. Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności*. Warszawa. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/zasady-metodyczne-rocznik-pracy/zeszyt-metodologiczny-badanie-aktywnosci-ekonomicznej-ludnosci,3,2.html> [dostęp: 30.01.2025].
- Król M., 2022: *Praca zdalna — cechy, uwarunkowania, implikacje dla procesu pracy*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. https://sbc.org.pl/Content/618198/Krol_publicacja.pdf [dostęp: 5.02.2024].
- Król M., 2023: *Rynek pracy zdalnej w Polsce w latach 2020—2022*. „Rynek Pracy”, nr 186 (3), s. 52—68. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0053.9215>.
- Męcina J., 2023: *Praca zdalna jako forma świadczenia pracy w kontekście nowych uwarunkowań gospodarczych i społecznych*. „Zabezpieczenie Społeczne. Teoria, Prawo, Praktyka”, nr 18, s. 21—33. <https://doi.org/10.31971/2299-2332.2023.18.2>.
- Nilles J.M., 1975: *Telecommunications and Organizational Decentralization*. „Transactions on Communications”, vol. 23 (10), s. 1142—1147. <https://doi.org/10.1109/TCOM.1975.1092687>.
- Özgüzel C., Luca D., Wei Z., 2023: *The New Geography of Remote Jobs? Evidence from Europe*. „OECD Regional Development Papers”. <https://doi.org/10.1787/29f94cd0-en>.
- Skórska A., 2024: *Praca zdalna w okresie pandemii COVID-19 i perspektywy jej rozwoju. Doświadczenia Polek i Polaków na tle innych krajów Unii Europejskiej*. „Polityka Społeczna”, nr 600 (4), s. 28—36. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0054.6370>.
- Sostero M. et al., 2020: *Teleworkability and the COVID-19 Crisis: A New Digital Divide?*. Seville: European Commission. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC121193> [dostęp: 30.01.2025].

- Sostero M., Bisello M., Fernandez-Macías E., 2024: *Telework by Region and the Impact of COVID-19 Pandemic: An Occupational Analysis*. Seville: European Commission. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC137946> [dostęp: 12.07.2025].
- Wiśniewski Z., 2023: *Praca zdalna w Polsce w kontekście europejskim*. „Zabezpieczenie Społeczne. Teoria, Prawo, Praktyka”, nr 18, s. 9—20. <https://doi.org/10.31971/2299-2332.2023.18.1>.
- Woźniak-Jęchorek B., Marchewka-Bartkowiak K., 2023: *Digital Labour Markets in Central and Eastern European Countries*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003326779>.
- Zarate P. et al., 2024: *Why Does Working from Home Vary Across Countries and People?*. NBER Working Paper Series, 32374. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4811793>.

Źródła danych

- Dane GUS, Z-05 — wybrane ogólnopolskie wyniki badania „Popyt na pracę” dotyczące zjawiska pracy zdalnej w związku z sytuacją epidemiczną w latach 2020—2023 (wraz z formularzami oraz informacjami na temat liczebności prób w badaniach) zostały udostępnione przez Urząd Statystyczny w Bydgoszczy na indywidualną prośbę autora (BDG-ORP.601.212.2024.2).
- Dane GUS, Z-06 — wybrane ogólnopolskie wyniki badania „Sprawozdanie o pracujących, wynagrodzeniach i czasie pracy” dotyczące liczby pracowników zatrudnionych w formie telepracy lub wykonujących pracę zdalną oraz ich udział w liczbie pracujących w pracy głównej w latach 2019—2023 (wraz z formularzami oraz informacjami na temat liczebności prób w badaniach) zostały udostępnione przez Urząd Statystyczny w Bydgoszczy na indywidualną prośbę autora (BDG-ORP.601.206.2024.2).
- Dane GUS, ZD — wybrane ogólnopolskie wyniki Badania aktywności ekonomicznej ludności Polski dotyczące pracujących, którzy wykonywali swoją pracę główną w domu lub formie pracy zdalnej/telepracy, w tym w związku z sytuacją wywołaną COVID-19 (wraz z formularzami oraz informacjami na temat liczebności prób w badaniach) zostały udostępnione przez Urząd Statystyczny w Gdańsku oraz Departament Badań Społecznych i Rynku Pracy GUS na indywidualną prośbę autora (korespondencja elektroniczna).

Aneks

Tabela 1

Praca zdalna, telepraca oraz praca w domu w badaniach GUS w latach 2019—2024

Badanie i metodologia	Udział	Kategorie/pytania
Popyt na pracę (Z-05) – częstotliwość: kwartalne badanie reprezentacyjne (próba 75—100 tys.) – technika: kwestionariusz sprawozdawczy	Podmioty gospodarki narodowej o liczbie zatrudnionych 1 lub więcej — udział obowiązkowy dla wylosowanych podmiotów	Przed 2020 badanie nie obejmowało telepracy/pracy zdalnej. 2020—2023: <i>Liczba pracujących, którzy w związku z sytuacją epidemiczną pracowali zdalnie (stan w ostatnim dniu kwartału sprawozdawczego).</i> W całym okresie rubryka umieszczona na końcu formularza z adnotacją: <i>Informacje związane z sytuacją epidemiczną (nieobowiązkowe).</i> Po I kw. 2023 rubryka usunięta z formularza sprawozdawczego.
Sprawozdanie o pracujących, wynagrodzeniach i czasie pracy (Z-06) – częstotliwość: roczne badanie pełne, wszystkie podmioty spełniające kryteria (udział około 130 tys. podmiotów) – technika: kwestionariusz sprawozdawczy	Podmioty gospodarki narodowej o liczbie pracujących 10 lub więcej osób (sektor prywatny) oraz jednostki sfery budżetowej niezależnie od liczby pracujących (sektor publiczny) — udział obowiązkowy dla wszystkich podmiotów spełniających kryteria	2019—2022: <i>Pracujący, dla których jednostka sprawozdawcza jest głównym miejscem pracy zatrudnieni w formie telepracy.</i> Od 2023: <i>Pracujący, dla których jednostka sprawozdawcza jest głównym miejscem pracy wykonujący pracę zdaną.</i>

Badanie i metodologia	Udział	Kategorie/pytania
Badanie aktywności ekonomicznej ludności — BAEL (ZD) – częstotliwość: ciągłe, wyniki publikowane co kwartał (próba około 55,5—62 tys. mieszkań) – technika: wywiad telefoniczny (CATI, PAPI)	Osoby będące członkami gospodarstw domowych zamieszkałe w wylosowanych mieszkaniach spełniające kryteria ludności rezydującej (gospodarstwa domowe, osoby 15 lat i więcej) — udział: dobrowolny	2019—2024 (pytanie podstawowe): – Czy w ciągu ostatnich 4 tygodni pracował(a) Pan/Pani w domu? (zwykle/czasami/nie)
		2020, II—IV kw. (rozszerzenie o 2 pytania): – Czy miało to związek z sytuacją spowodowaną koronawirusem? – Czy praca ta była wykonywana w formie pracy zdalnej/telepracy? (tak/nie)
		2021 (rozszerzenie o 3 pytania): – Czy miało to związek z sytuacją spowodowaną koronawirusem? (tak/nie) – Czy w ciągu ostatnich 4 tygodni pracował(a) Pan/Pani w formie pracy zdalnej lub telepracy? (tak/nie) – Czy miało to związek z sytuacją spowodowaną koronawirusem?
		2022 (rozszerzenie o 3 pytania): – Czy miało to związek z sytuacją spowodowaną koronawirusem? (tak/nie) – Czy w ciągu ostatnich 4 tygodni pracował(a) Pan/Pani w formie pracy zdalnej lub telepracy? (zwykle/czasami/nie) – Czy miało to związek z sytuacją spowodowaną koronawirusem?
		2023 (rozszerzenie o 1 pytanie): – Czy w ciągu ostatnich 4 tygodni, wliczając jako ostatni tydzień badany, pracował(a) Pan/Pani w formie pracy zdalnej lub telepracy? (zwykle/czasami/nie)
		2024 (rozszerzenie o 1 pytanie): – Czy w ciągu ostatnich 4 tygodni, wliczając jako ostatni tydzień badany, pracował(a) Pan/Pani w formie pracy zdalnej? (zwykle/czasami/nie)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.