



Sztuczna inteligencja w Polsce

Krajobraz pełen
paradoksów

Lipiec 2025

Spis treści



© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne



Wstęp

Niemal siedmiu na dziesięciu Polaków korzysta ze sztucznej inteligencji regularnie, ale tylko co dziesiąty wie, że już obowiązują pierwsze regulacje dotyczące tej technologii. Ten paradoks doskonale oddaje rzeczywistość, w której AI coraz silniej przenika codzienność – towarzyszy nam w pracy, edukacji, usługach i w domu – przewyższając jednocześnie tempo przyswajania wiedzy o jej ograniczeniach i przepisach prawnych.

KPMG w międzynarodowym badaniu „Trust, Attitudes and Use of Artificial Intelligence: A Global Study 2025”, przeprowadzonym między listopadem 2024 roku a styczniem 2025 roku przez zespół Uniwersytetu Melbourne, przeanalizowało opinie ponad 48 000 osób z 47 krajów – w tym 1 082 respondentów z Polski. Raport ten to kompleksowy obraz postaw społecznych wobec AI, różnic kulturowych i legislacyjnych oraz poziomu adaptacji technologii w różnych regionach świata.

Niniejsze opracowanie koncentruje się na wynikach badania respondentów z Polski, prezentując dane w odniesieniu do średnich światowych i wybranych państw referencyjnych. W centrum uwagi znajduje się zaufanie do AI – zarówno jako technologii, jak i wsparcia w codziennych zadaniach prywatnych i służbowych. Przeanalizowana została również skala jej wykorzystania, kompetencje użytkowników, nastroje społeczne, poziom świadomości zagrożeń, a także gotowość do regulowania jej rozwoju. Szczególną uwagę poświęcono wykorzystaniu AI w środowisku pracy oraz postawom organizacji wobec tej technologii.

Z raportu wylania się intrygujący paradoks Polski jako kraju o wyjątkowo wysokim poziomie adopcji AI – 69% respondentów korzysta z niej regularnie (wobec 66% średniej światowej), a aż 84% miało z nią kontakt w jakiegokolwiek formie. AI staje się też integralną częścią edukacji i życia zawodowego. Jednocześnie dane wskazują na istotne luki kompetencyjne i niewystarczającą wiedzę użytkowników – zaledwie 29% respondentów w Polsce przeszło jakiejkolwiek szkolenie z zakresu AI, a aż 90% nie wie o istnieniu regulacji dotyczących tej technologii. Mimo entuzjazmu wobec AI, wiele osób nie rozumie jej działania i ograniczeń, co może skutkować nadmiernym zaufaniem i nieodpowiedzialnym wykorzystaniem.

Raport stanowi punkt wyjścia do refleksji nad tym, jak mądrze budować zaufanie do AI – oparte nie tylko na łatwym dostępie do technologii, lecz także na świadomości, edukacji i odpowiedzialnych regulacjach. W kontekście ciągłości zmian i wdrażania AI Act w Unii Europejskiej, raport KPMG w Polsce oferuje kompleksową diagnozę stanu obecnego i wskazuje kierunki dalszego rozwoju w dobie sztucznej inteligencji.

Zapraszam do lektury analiz i wniosków, które mogą wzbogacić Państwa perspektywę na temat miejsca Polski w światowej transformacji cyfrowej. Jestem przekonany, że opracowanie może być inspirujące dla wszystkich zainteresowanych przyszłością AI w naszym kraju – od praktyków i decydentów biznesowych po przedstawicieli sektora publicznego i środowisk akademickich.

Andrzej Gałkowski

Partner, Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej

KPMG w Polsce

© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne



Kluczowe wnioski



69% respondentów z Polski korzysta z AI regularnie

– co najmniej raz na kilka miesięcy. To więcej niż średnia globalna (66%) oraz więcej niż w USA, Niemczech i na Węgrzech.



Tylko 29% badanych w Polsce ukończyło formalne lub nieformalne szkolenie z zakresu AI

– to o 10 p.p. mniej niż średnia globalna.



Aż 90% respondentów z Polski nie jest świadomych istnienia regulacji dotyczących sztucznej inteligencji.



76% badanych w Polsce odczuło wzrost dostępności zasobów i wydajności pracy

dzięki wykorzystaniu rozwiązań opartych na AI.



Prawie 90% osób wykorzystujących AI w pracy sięga po publicznie dostępne narzędzia,

w tym 77% korzysta z rozwiązań bezpłatnych.



W opinii pracowników co najmniej 72% organizacji w Polsce oficjalnie wdrożyło AI,

z czego 40% w ograniczonym zakresie.



54% pracujących w Polsce korzysta z AI

w celach zawodowych intencjonalnie i co najmniej raz na kilka miesięcy.



89% respondentów z Polski uważa, że

stosowanie AI zwiększa ryzyko cyberzagrożeń,

a 44% deklaruje, że osobiście doświadczyło skutków takich incydentów.



55% pracowników stosujących AI w pracy unika ujawniania tego faktu i

przedstawia wygenerowane przez AI treści jako własne.



Choć AI zwiększa efektywność pracy u większości jej użytkowników w Polsce (64%), to w co trzecim przypadku prowadzi także do

wzrostu obciążenia obowiązkami.

Jak często korzystamy z AI?



© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne

84% badanych w Polsce zadeklarowało, że korzysta ze sztucznej inteligencji w jakiegokolwiek formie – dla porównania, średnia światowa wynosi 80%. Wśród polskich użytkowników AI aż 83% wykorzystuje ją w celach prywatnych (na świecie – 78%), a 71% pracujących respondentów stosuje rozwiązania oparte na AI w środowisku zawodowym (globalnie – 73%). Z kolei wszyscy polscy uczestnicy badania będący w trakcie nauki potwierdzili, że technologia ta wspiera ich w nauce, podczas gdy na świecie taką deklarację złożyło 92% uczących się.

Na poziomie globalnym 66% respondentów z 47 krajów deklaruje regularne i świadome korzystanie z AI – zarówno w pracy, edukacji, jak i życiu codziennym. W Polsce odsetek ten jest nieco wyższy i wynosi 69%. Tak powszechne zastosowanie tej technologii sprawia, że coraz większego znaczenia nabiera zrozumienie, w jaki sposób i w jakich celach jest wykorzystywana. Analiza postaw społecznych – zarówno nadziei, jak i obaw – staje się wyznacznikiem dla projektantów rozwiązań, decydentów i instytucji publicznych, które kształtują ramy odpowiedzialnego rozwoju AI.

Aż 83% badanych na świecie dostrzega liczne korzyści związane z rozwojem sztucznej inteligencji – wśród nich najczęściej wymieniane są oszczędność czasu dzięki automatyzacji rutynowych zadań, lepsze dopasowanie usług do indywidualnych potrzeb, wyższa jakość efektów pracy, redukcja kosztów oraz szerszy dostęp do produktów i technologii.

AI staje się także nieodłącznym elementem współczesnej edukacji. Dane dotyczące skali globalnej wskazują, że aż 83% uczących się korzysta z rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji przynajmniej raz na kilka miesięcy, a 51% – co najmniej raz w tygodniu.



Wykorzystanie AI w Polsce w porównaniu do średniej światowej

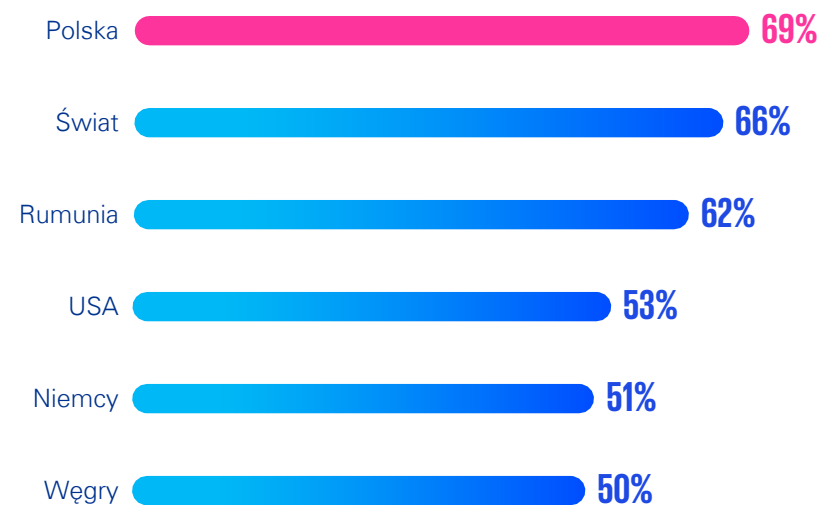
	 Polska	vs	 Świat
 Użytkownicy AI ogółem	84%		80%
 Korzystanie w celach prywatnych (spośród użytkowników AI)	83%		78%
 Korzystanie w pracy (spośród osób pracujących)	71%		73%
 Korzystanie w edukacji (spośród osób uczących się)	100%		92%

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

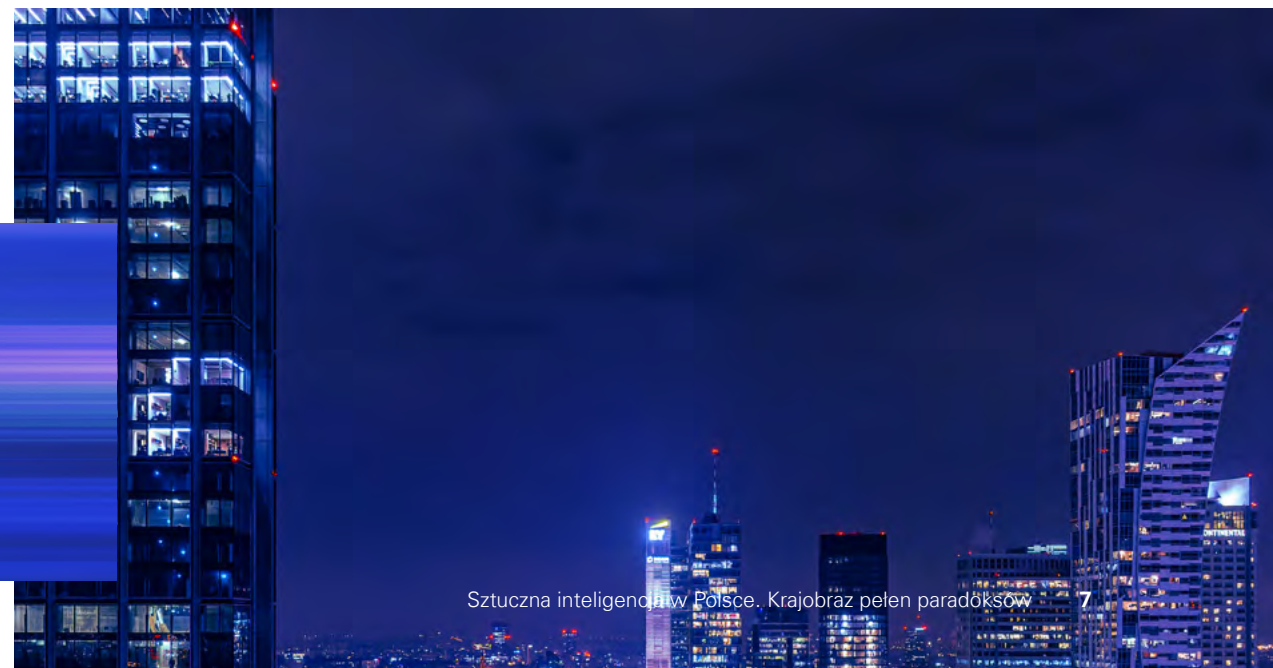


69% respondentów z Polski korzysta z AI regularnie – co najmniej raz na kilka miesięcy. To więcej niż średnia globalna (66%) i więcej niż zadeklarowano w USA, Niemczech czy na Węgrzech.

Wykorzystywanie AI w sposób regularny, co najmniej raz na kilka miesięcy, w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Sztuczna inteligencja w Polsce. Krajobraz pełen paradoksów



Leszek Ortyński

Dyrektor,
Lider ds. AI i Data
Science
KPMG w Polsce

Z danych globalnych wynika, że korzystanie z narzędzi opartych na sztucznej inteligencji jest dziś zjawiskiem powszechnym i obejmuje szerokie grupy społeczne. AI najczęściej używają osoby młode (w wieku 18–34 lat) – jej regularne stosowanie, co najmniej raz na kilka miesięcy, deklaruje aż 84% osób z tej grupy, co stanowi wynik o 40 p.p. wyższy niż wśród osób w wieku 55 lat i starszych. Bardziej aktywne są w tym obszarze również osoby z wyższym wykształceniem oraz te, które przeszły szkolenia z zakresu sztucznej inteligencji. Co ciekawe, poziom dochodu także koreluje z intensywnością użytkowania AI – im wyższy dochód, tym częstsze korzystanie. Choć dostęp do pogłębionej edukacji w obszarze sztucznej inteligencji nadal bywa

ograniczony, wiele osób wykorzystuje ją nawet bez formalnego przygotowania – co pokazuje rosnącą intuicyjność i przystępność tych narzędzi.

Na tym tle Polska wyróżnia się wysokim poziomem adopcji AI. Prawie 70% respondentów deklaruje regularne korzystanie ze sztucznej inteligencji, co oznacza wynik wyższy niż globalna średnia. AI znajduje zastosowanie zarówno w sferze prywatnej, jak i zawodowej, przy czym jednym z głównych obszarów jej wykorzystania pozostaje edukacja – od nauki własnej po wsparcie w procesie kształcenia. To pokazuje, że AI w Polsce zaczyna pełnić rolę asystenta w codziennym życiu – nie tylko w pracy, ale także w rozwoju osobistym i zdobywaniu wiedzy.



Wiedza i kompetencje w fazie rozwoju

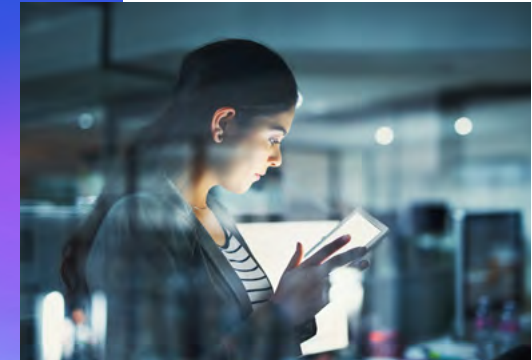


© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne

Chociaż 60% respondentów z Polski deklaruje, że potrafi efektywnie korzystać z narzędzi AI, a 70% z nich uważa, że potrafi rozpoznać treści stworzone z udziałem sztucznej inteligencji, to wyniki badania pokazują istotną rozbieżność między tą oceną a poziomem wiedzy i przygotowania użytkowników. Tylko 29% ankietowanych w Polsce przeszło jakiejkolwiek formalne lub nieformalne szkolenie z zakresu

AI – to o 10 p.p. mniej niż średnia globalna. Jednocześnie 46% badanych nisko ocenia swoją wiedzę i umiejętności potrzebne do świadomego korzystania z AI, a jedna trzecia przyznaje, że ma ograniczoną wiedzę na temat tej technologii. W tym kontekście pozytywna samoocena kompetencji może wskazywać raczej na rosnącą popularność narzędzi AI niż na rzeczywistą gotowość do ich odpowiedzialnego i świadomego wykorzystania.



Pomimo rosnącej popularności narzędzi opartych na sztucznej inteligencji zdecydowana większość użytkowników na świecie nie miała okazji zdobyć formalnego lub nieformalnego przygotowania w tym zakresie. Tylko 39% badanych na świecie deklaruje, że przeszło w jakiejkolwiek formie szkolenie z AI – w pracy, poza nią lub podczas studiów. Niemal połowa wszystkich badanych (48%) przyznaje, że ma ograniczoną wiedzę na temat działania i zastosowań tej technologii. Jednocześnie aż 60% osób wierzy, że potrafi z niej efektywnie korzystać. Ten rozdzźwięk między samooceną umiejętności a rzeczywistym przygotowaniem może rodzić ryzyka związane z powierzchownym rozumieniem działania algorytmów i zbyt dużym zaufaniem do ich wyników.

Dane z Polski potwierdzają ten globalny wzorec. Wiele osób deklaruje umiejętność efektywnego korzystania z AI i wskazuje, że potrafi rozpoznać jej zastosowanie, ale jednocześnie często towarzyszy im niska ocena własnych kompetencji oraz niepewność dotycząca posiadanej wiedzy. Może to oznaczać, że użytkownicy bazują głównie na intuicyjnym oswojeniu z technologią, bez głębszego zrozumienia jej działania czy ograniczeń. Chociaż powszechność użycia AI rośnie, rzeczywisty poziom kompetencji użytkowników pozostaje nierównomierny – zarówno w Polsce, jak i w skali globalnej. To wyraźny sygnał dla pracodawców, instytucji edukacyjnych i regulatorów o potrzebie inwestowania w edukację cyfrową. Tylko w ten sposób można

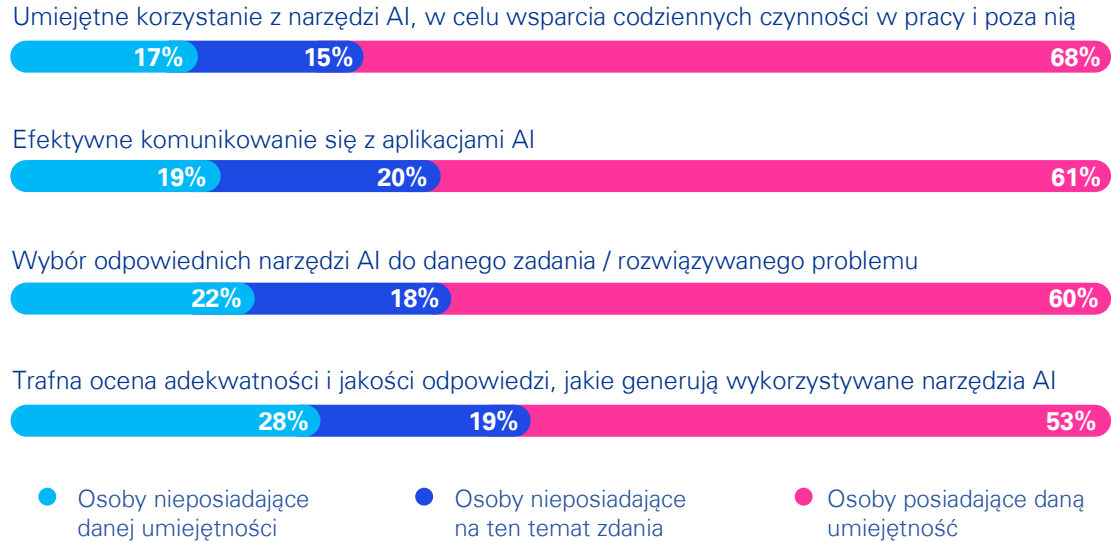
zapewnić bezpieczne, odpowiedzialne i świadome korzystanie ze sztucznej inteligencji, które przełoży się na większą konkurencyjność – zarówno osób indywidualnych na rynku pracy, jak i podmiotów gospodarczych.



Andrzej Gałkowski

Partner,
Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce

Posiadane umiejętności związane z AI w Polsce



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Odpowiedzi respondentów z Polski wskazują, że większość z nich stanowią osoby deklarujące posiadanie podstawowych kompetencji związanych z wykorzystywaniem narzędzi AI. Najwięcej – bo aż 68% – uważa, że potrafi korzystać z AI w sposób wspierający codzienne czynności, zarówno zawodowe, jak i prywatne. Nieco mniej, 61%, deklaruje umiejętność efektywnego komunikowania się z aplikacjami AI, a 60% – zdolność doboru odpowiedniego narzędzia do danego zadania. Najrzadziej deklarowaną umiejętnością (53%) jest trafna ocena jakości i adekwatności odpowiedzi generowanych przez AI. Warto zauważyć, że wciąż co najmniej jedna trzecia respondentów albo nie posiada tych umiejętności, albo nie ma na ich temat zdania – potwierdza to istnienie luki pomiędzy stopniem adaptacji rozwiązań AI a poziomem wiedzy w tym obszarze.



29% respondentów z Polski deklaruje, że przeszło formalne lub nieformalne szkolenie z zakresu AI, co stanowi wynik o 10 p.p. niższy od średniej globalnej.

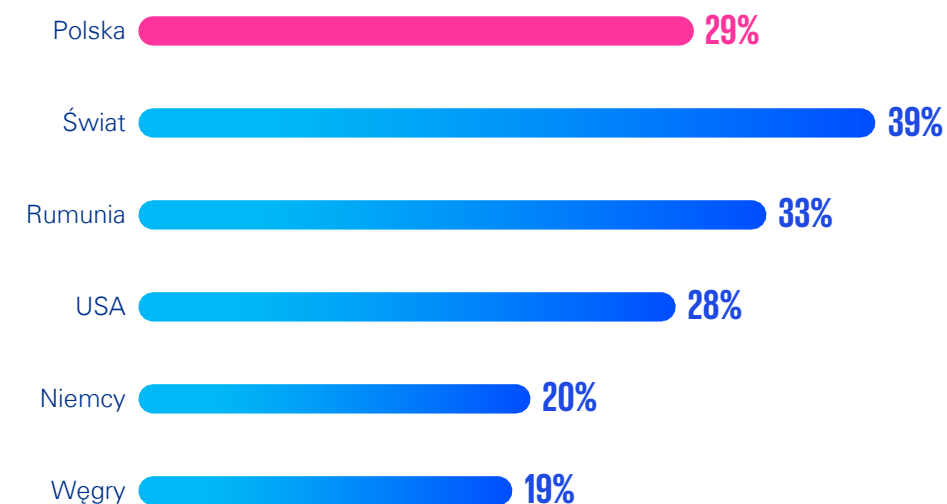


Poziom edukacji w zakresie sztucznej inteligencji różni się znacząco między poszczególnymi gospodarkami, a Polska w wielu aspektach wpisuje się w trend widoczny wśród krajów rozwiniętych. Z danych wynika, że w gospodarkach rozwijających się udział osób z doświadczeniem szkoleniowym w obszarze AI jest wyraźnie wyższy niż w krajach rozwiniętych – połowa respondentów z tej pierwszej grupy

krajów przeszła jakąkolwiek formę edukacji z tego zakresu, podczas gdy w krajach bardziej zaawansowanych gospodarczo odsetek ten nie przekracza jednej trzeciej. Różnice widoczne są także w deklarowanym poziomie wiedzy i sprawności w korzystaniu z narzędzi AI, który w gospodarkach rozwijających się oceniany jest wyraźnie wyżej. Częściowo można tłumaczyć to znaczącą rolę nowoczesnych technologii

w rozwoju gospodarek wschodzących. Dodatkowo należy brać pod uwagę, że w badaniu w poszczególnych krajach wzięły udział osoby z wykształceniem oraz z dostępem do internetu. Odsetek osób w Polsce, które deklarują ukończenie jakiejkolwiek formy szkolenia z zakresu AI, jest wyższy niż w Niemczech, na Węgrzech czy w Czechach, choć nadal niższy niż w Rumunii. Polskie społeczeństwo wykazuje stosunkowo dużą gotowość do przyjmowania nowych technologii, jednak nadal istnieje istotna luka edukacyjna, której zmniejszenie powinno stać się naszym celem. Przyczyni się to do podniesienia efektywności i bezpieczeństwa wykorzystania AI, zwłaszcza w środowisku pracy. W kontekście międzynarodowym Polska ma potencjał, by stać się przykładem kraju, który łączy wysoki poziom adopcji z konsekwentnym wzmacnianiem kompetencji cyfrowych społeczeństwa.

Odsetek osób, które odbyły szkolenia z zakresu AI w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Michał Kurek

Partner,
Szef Zespołu Cyberbezpieczeństwa
w KPMG w Polsce i Europie
Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce





Regulacje dotyczące AI – niska świadomość i spore oczekiwania

© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne

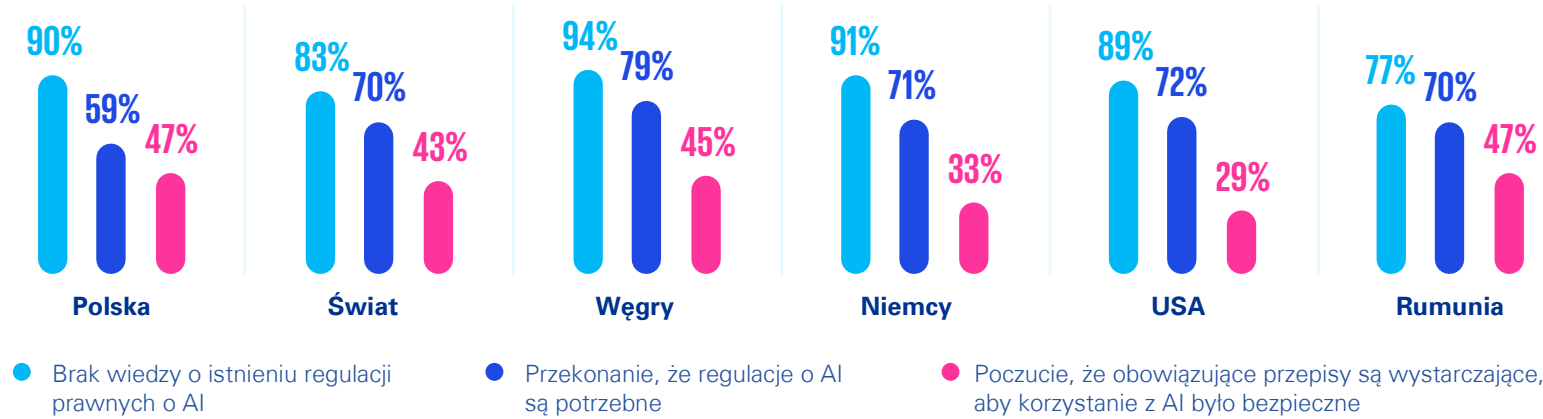
Badani w Polsce z jednej strony nie są zaznajomieni z obowiązującymi przepisami dotyczącymi sztucznej inteligencji, z drugiej – oczekują konkretnych działań regulacyjnych. Aż 90% respondentów nie wie o istnieniu regulacji w tym obszarze, co oznacza poziom wyraźnie wyższy niż średnia dla wszystkich badanych krajów (83%). Jednocześnie tylko 59% badanych w Polsce uważa, że przepisy dotyczące AI są potrzebne, co stanowi wynik poniżej średniej światowej. Prawie połowa (47%) badanych twierdzi, że obecne przepisy są wystarczające, by korzystanie z AI było bezpieczne, ale z jeszcze innej perspektywy zdecydowana większość dostrzega zagrożenia związane z dezinformacją – 88% opowiada się za istnieniem przepisów przeciwdziałających jej rozpowszechnianiu, a 86% postuluje wdrożenie

konkretnych regulacji ograniczających generowanie fałszywych treści przez AI. Sugeruje to, że brak wiedzy o obowiązujących ramach prawnych nie oznacza obojętności wobec potrzeby kontroli nad rozwojem tej technologii.



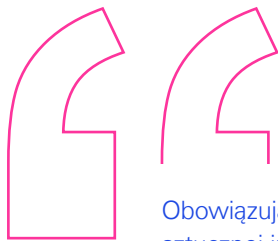
Aż 90% respondentów z Polski nie wie o istnieniu przepisów regulujących sztuczną inteligencję.

Opinie o regulacjach prawnych dotyczących AI w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.





Obowiązujące regulacje prawne dotyczące sztucznej inteligencji wzbudzają więcej wątpliwości niż zaufania. Jak pokazują wyniki badania, tylko dwie na pięć osób we wszystkich badanych krajach uważa, że obecne przepisy i zabezpieczenia są wystarczające, by korzystanie z AI było bezpieczne i nie zagrażało użytkownikom. Przeważająca część respondentów – 57% – albo nie wierzy w skuteczność istniejących regulacji, albo nie potrafi się w tej sprawie jednoznacznie wypowiedzieć.

Największe obawy widoczne są w krajach wysoko rozwiniętych. W takich państwach jak Niemcy, USA, Kanada czy Japonia, nie więcej niż jedna trzecia respondentów uznaje obecne regulacje za adekwatne. W przypadku Niemiec i Stanów Zjednoczonych odsetek ten wynosi odpowiednio 33% i 29%. To pokazuje, że mieszkańcy krajów o rozbudowanych systemach prawnych i rozwiniętych technologiach mają jednocześnie wysokie oczekiwania wobec ochrony konsumentów i transparentności działania AI.

Z kolei w gospodarkach rozwijających się, takich jak Indie, Nigeria czy Egipt, podejście do aktualnych regulacji jest bardziej optymistyczne – ponad połowa badanych tam osób uważa, że obecne przepisy są wystarczające. Może to wynikać z większego zaufania do rozwoju technologii jako narzędzia napędzającego gospodarkę i poprawiającego jakość życia.

Na tle tych różnic Polska prezentuje się jako kraj, w którym opinie na temat skuteczności regulacji są podzielone. 47% badanych uważa obowiązujące przepisy za wystarczające – to wynik powyżej średniej światowej, a zarazem wyższy niż w Niemczech czy USA. Może to świadczyć o stosunkowo niskim poziomie świadomości ryzyk związanych z AI. Jednak fakt, że ponad połowa respondentów nadal nie jest przekonana co do skuteczności przepisów, sygnalizuje konieczność prowadzenia szerszej debaty publicznej i edukacji w tym zakresie.



Tomasz Kołodziejczyk

Dyrektor
KPMG w Polsce

Organy, które powinny odpowiadać za przyjmowanie regulacji o AI według respondentów z Polski

Organizacje międzynarodowe



Krajowe organy regulacyjne we współpracy z instytucjami branżowymi



Krajowe organy regulacyjne



Instytucje branżowe



Niezależny organ regulacyjny dedykowany AI



● Brak zgody ● Brak zdania ● Zgoda

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.





Z wyników badania wylania się bardzo jasny sygnał – społeczeństwo wyraźnie chce skutecznych regulacji dotyczących sztucznej inteligencji. Taką opinię wyraziło 70% respondentów ze wszystkich badanych krajów. Większość z nich popiera zarówno międzynarodowe prawo, które obowiązywałoby niezależnie od kraju pochodzenia technologii, jak i wspólne działania rządów, regulatorów i biznesu. Silne poparcie dla globalnych regulacji nie powinno dziwić – AI rozwija się głównie w ramach platform o zasięgu międzynarodowym, a jej wpływ nie zna granic państw. Większość respondentów oczekuje, że kontrola nad sztuczną inteligencją będzie zarówno szeroka, jak i skuteczna. Co ważne, wiele osób wskazuje także na potrzebę niezależnego nadzoru nad tym, jak AI jest wdrażana i wykorzystywana – nie tylko przez państwa, ale także przez firmy i sektor prywatny.

Jednocześnie badani nie mają złudzeń – obecne zabezpieczenia są niewystarczające i chociaż w Polsce przekonana jest o tym jedynie nieco ponad połowa badanych, dużo większy odsetek osób wskazuje na konkretne obszary wymagające uregulowania. Szczególne obawy budzi brak kontroli nad dezinformacją generowaną przez AI, zatem to w tym obszarze rodzi się potrzeba stworzenia nowych, precyzyjnych przepisów. Mimo wyraźnego poparcia dla tworzenia kolejnych

regulacji, świadomość istniejących ram prawnych pozostaje ograniczona, co odzwierciedla wczesny etap prac legislacyjnych w wielu państwach.

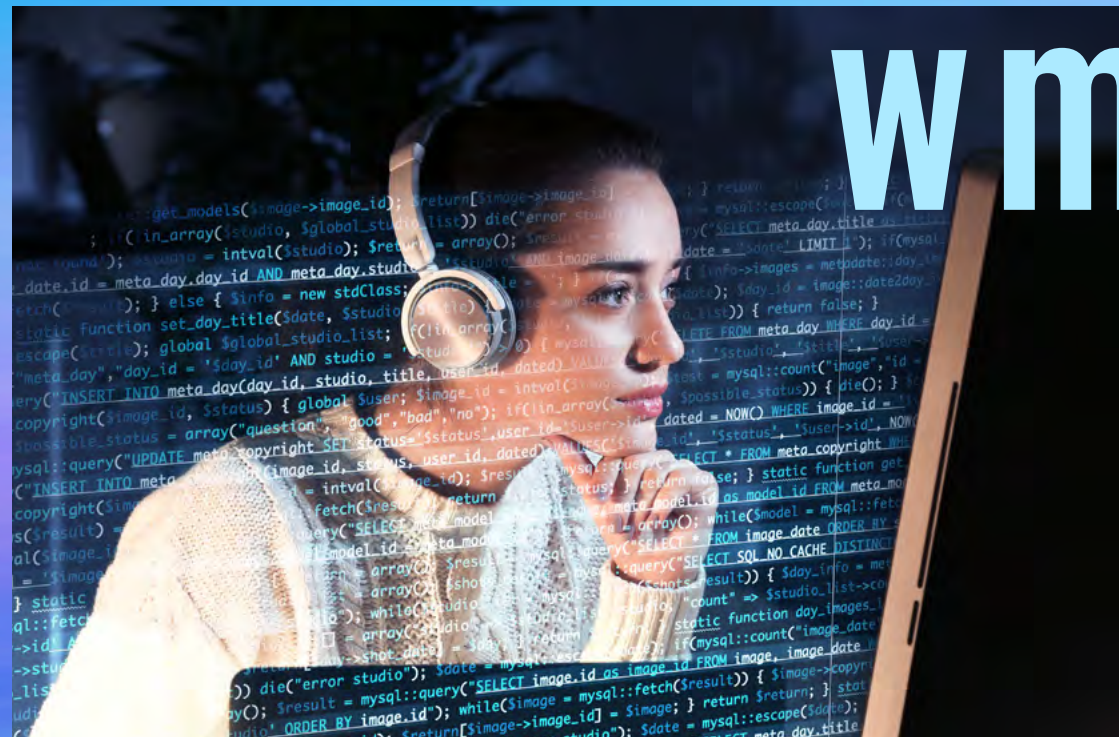
Ten stan rzeczy wskazuje na potrzebę nie tylko rozwoju skutecznych przepisów, ale również działań edukacyjnych, które pomogą obywatelom zrozumieć, jakie prawa i mechanizmy ochrony już funkcjonują. W tym kontekście istotną rolę mogą odegrać organizacje i firmy wdrażające AI – poprzez wprowadzanie transparentnych zasad, systemów kontroli i mechanizmów odpowiedzialności mogą one realnie zwiększać zaufanie społeczne do tej technologii.



Andrzej Gałkowski

Partner,
Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce

AI w miejscu pracy



© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne

AI w pracy – wdrożona, ale nieoswojona



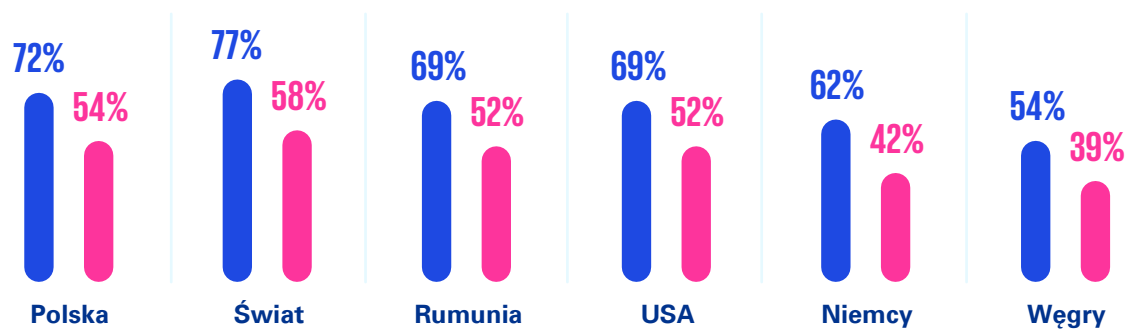
- Zgodnie z deklaracjami pracowników co najmniej 72% polskich organizacji wdrożyło AI. Jest to poziom zbliżony, lecz nieco niższy niż średnia globalna (77%).
- Spośród firm wykorzystujących narzędzia oparte na AI, 40% zaimplementowało tę technologię w niewielkim stopniu. Oznacza to, że większość organizacji, które już zdecydowały się na korzystanie z AI, nie zadowala się wąskim zakresem zastosowań i osiągnęło co najmniej umiarkowany poziom implementacji.

Choć proces technicznego przygotowania środowiska pracy do przyjęcia narzędzi AI często sam w sobie wiąże się z wieloma wyzwaniami, to nawet najlepsze usprawnienia nie będą generowały wartości bez odpowiedniego przygotowania pracowników i zachęty do korzystania ze sztucznej inteligencji w codziennej pracy. W Polsce niewiele ponad połowa pracujących wykorzystuje AI w celach zawodowych intencjonalnie i regularnie (co najmniej raz na kilka miesięcy), co pokazuje, że istnieje luka pomiędzy wdrożeniem a realnym

dostępem pracowników do AI. Co więcej, wśród tych, którzy korzystają z AI w pracy (71% pracujących Polaków), tylko co siódmy pracownik robi to codziennie, podczas gdy średnio na świecie niemal co czwarta osoba stosująca AI w kontekście zawodowym sięga po jej narzędzia każdego dnia.

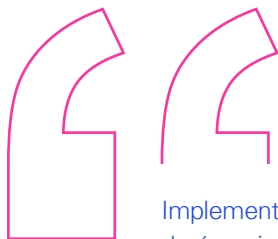
Podczas interpretacji tych wyników należy wziąć pod uwagę, że w grupie 29% pracujących, którzy nigdy nie korzystają z AI w pracy, mogą znajdować się także grupy, którym ta technologia nie jest przydatna zawodowo – np. pracownicy fizyczni. Na poziomie globalnym ponad połowa osób, które nigdy nie stosują sztucznej inteligencji w tym kontekście, oświadczyła, że takie narzędzia nie są przydatne, wymagane lub stosowane w ich pracy.

Wykorzystanie i wdrażanie AI w pracy w wybranych krajach



- Implementacja AI w firmach
- Regularne korzystanie z AI w pracy (co najmniej raz na kilka miesięcy)

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Implementacja AI w organizacjach w Polsce dorównuje, a nawet przewyższa poziomem implementację w krajach takich jak USA czy Niemcy. Wysoki wynik sygnalizował już tegoroczny „Monitor Transformacji Cyfrowej Biznesu”¹, który odnotował niemal trzykrotny wzrost poziomu wdrożenia AI w Polsce w ciągu roku. Jesteśmy jako kraj na dobrej drodze – firmy są wyraźnie zainteresowane sztuczną inteligencją, nie chcąc pozostać w tyle wyścigu technologicznego.

Inną kwestią jest rzeczywiste wykorzystywanie AI w codziennej pracy. Różnica między odsetkiem firm, które wdrożyły AI, a odsetkiem pracujących, którzy z niej korzystają, może wynikać z wielu czynników. Nie musi być ona niepokojąca – taki stan rzeczy powtarza się także w innych krajach oraz odzwierciedla go średnia globalna, co wskazuje na to, że jest to naturalne zjawisko. Jedną z najbardziej oczywistych przyczyn jest fakt, że w niektórych miejscach pracy AI jest dostępna tylko dla wąskiego grona pracowników firmy. Z drugiej strony, z tego powodu nie wszyscy pracownicy, w których organizacjach wdrożono AI, muszą być tego świadomi. Należy zatem przypuszczać, że odsetek implementacji jest większy niż deklarowany – zwłaszcza, że badanie nie uwzględniło narzędzi sztucznej inteligencji, które działają w tle.

1 „Monitor Transformacji Cyfrowej Biznesu. Czy jesteśmy gotowi na AI?”, KPMG w Polsce, 2025.

Częstotliwość korzystania z AI w pracy

Polska



Świat



● Kilka razy w roku ● Raz na miesiąc ● Raz na tydzień ● Codziennie

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Po drugiej stronie mamy sytuację, w której teoretycznie dostęp do AI jest szeroki, jednak niewystarczające zachęty ze strony pracodawców i brak odpowiednich szkoleń sprawiają, że w praktyce dostępność technologii jest niska. Do takiej interpretacji skłania fakt, że pracownicy w Polsce korzystają z AI mniej regularnie niż średnio pracownicy na świecie. Niezwykle ważne jest więc zadbanie o popularyzację wiedzy o narzędziach AI, dostosowanej do specyfiki każdego stanowiska. Konieczne jest pokazanie pracownikom, dlaczego to właśnie ich zadania staną się łatwiejsze dzięki sztucznej inteligencji. Jest to złożony proces, którego fundamentem jest budowa zaufania do AI – szczególnie wśród starszych pracowników, którzy ze względu na związaną z wiekiem lukę w umiejętnościach cyfrowych mogą odczuwać największą presję technologiczną. Kluczową rolę pracodawcy jest tutaj pokazanie, że AI to pomoc, a nie zagrożenie.

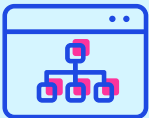


Andrzej Gałkowski

Partner,
Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce



Narzędzia AI w rękach pracowników

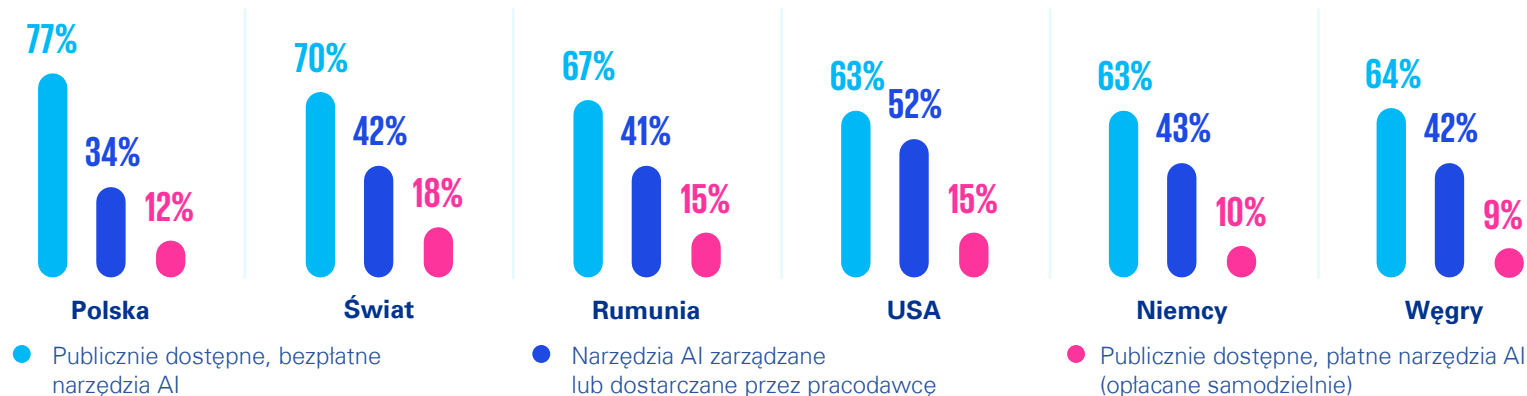


**Prawie 90% osób
pracujących
w Polsce, które
wykorzystują AI
w pracy, stosuje
do tych celów
publicznie dostępne
narzędzia.**

Pracownicy sięgają po narzędzia AI niezależnie od faktu wdrożenia sztucznej inteligencji w ich organizacji. W Polsce szczególnie popularne są publicznie dostępne, bezpłatne narzędzia, z których korzysta ponad trzy czwarte osób stosujących AI w pracy. To o 10% więcej niż średnia światowa i o 22% więcej niż w Stanach Zjednoczonych czy w Niemczech. Z narzędzi zarządzanych lub dostarczanych przez pracodawcę

korzysta natomiast tylko co trzeci pracownik, podczas gdy w USA taki sposób dostępu wybiera ponad połowa osób stosujących AI w pracy. Jednocześnie, podobnie jak w innych krajach, stosunkowo mało popularne jest samodzielne opłacanie narzędzi AI do celów zawodowych. Średnio na świecie pracownicy odwołują się jednak do tego rozwiązania o połowę częściej niż pracownicy w Polsce.

Sposoby dostępu do narzędzi AI wykorzystywanych w pracy w wybranych krajach



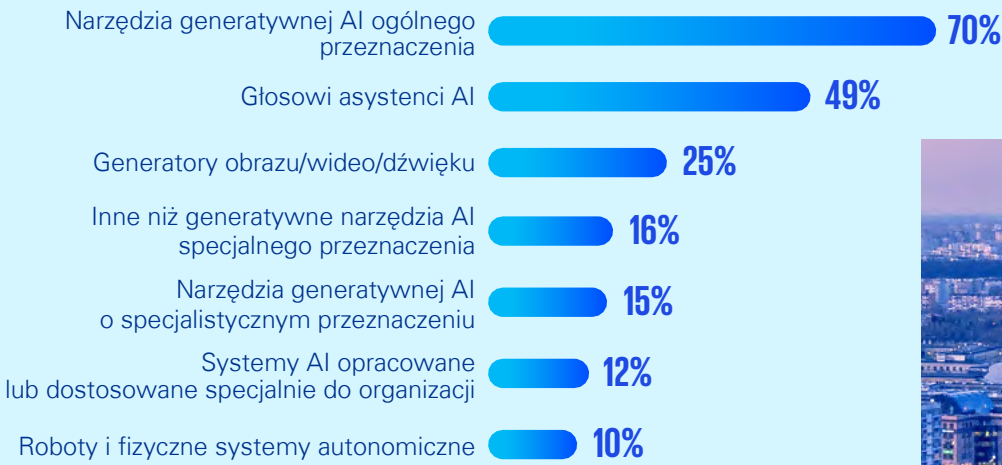
Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Najpopularniejszym wyborem wśród pracowników są narzędzia generatywnej AI ogólnego przeznaczenia, czyli takie, które nie są dostosowane do branży, tworzą różne rodzaje treści i mają stosunkowo niski próg wejścia. Połowa korzystających z AI wspomaga się głosowymi asystentami AI, a co czwarty wykorzystuje generatory obrazów, wideo lub dźwięku. Po pozostałe, bardziej specjalistyczne i zintegrowane z organizacją narzędzia sięga mniej niż co piąta osoba stosująca AI do wykonywania zadań w pracy.



Wysoki stopień wdrożenia AI nie oznacza, że wykorzystywany jest jej pełny potencjał. Jak pokazują wyniki badania, osoby zatrudnione w Polsce najchętniej i częściej niż pracownicy innych krajów sięgają po narzędzia, które są najbardziej przystępne i nie wymagają szkolenia przed rozpoczęciem użytkowania. Takie rozwiązania mają swoje zalety – są tańsze, ich integracja z infrastrukturą firmy jest prosta, a ich wysoka elastyczność umożliwia dopasowanie do specyfiki kontekstu pracy. W rezultacie przyczyniają się do usprawnienia realizacji codziennych, drobnych zadań oraz sprzyjają rozwojowi innowacyjnych postaw i inicjatyw pracowniczych. Jednocześnie jednak niska specjalizacja takich narzędzi zwiększa ryzyko błędów kontekstualnych, a ich publiczny charakter

Rodzaje narzędzi AI wykorzystywane w pracy w Polsce



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



– ryzyko niedozwolonych zastosowań, związanych z przetwarzaniem danych firmowych poza regulowanym środowiskiem. Z kolei narzędzia AI zarządzane lub dostarczane przez pracodawcę, które gwarantują większą dokładność oraz wysoki poziom bezpieczeństwa danych, są wykorzystywane przez stosunkowo niewielką liczbę osób w Polsce.

Takie wyniki skłaniają do zastanowienia, czy pracownicy w Polsce mają mniejszy dostęp do zarządzanych przez pracodawcę narzędzi, czy jednak pomimo takiego dostępu wybierają narzędzia o niskim progu wejścia, znane im także spoza kontekstu pracy. Dla pracodawców jest to istotna kwestia do rozwiązania – czy akceptują obecny stan ograniczonej kontroli

nad wykorzystaniem narzędzi AI w organizacji, czy też zdecydują się na podjęcie działań w kierunku zwiększenia bezpieczeństwa poprzez rozszerzenie dostępu do dedykowanych rozwiązań prywatnych lub wdrożenie wewnętrznych regulacji i mechanizmów zarządzania. W jednym i drugim przypadku rolą pracodawcy jest opracowanie systemu zachęt i zapewnienie szkoleń, adekwatnych do promowanego modelu stosowania sztucznej inteligencji.



Leszek Ortyński
Dyrektor,
Lider ds. AI i Data Science
KPMG w Polsce

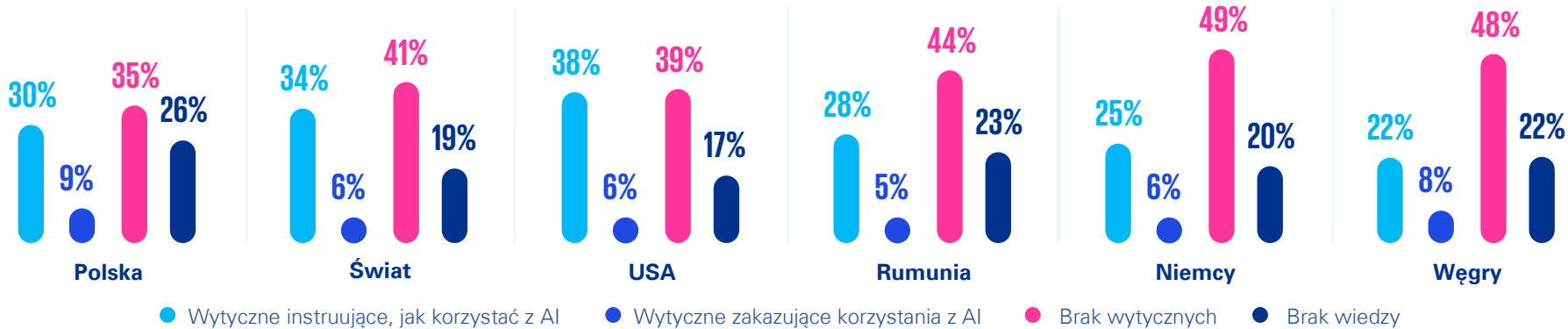
Próby okiełznania AI w organizacji



Aby zminimalizować ryzyko naruszeń prawnych, etycznych oraz operacyjnych, firmy stopniowo wprowadzają regulacje, które mają na celu kontrolę sposobu pozyskiwania, przetwarzania i udostępniania informacji przy użyciu narzędzi sztucznej inteligencji. W Polsce stopień wdrożenia takich wewnętrznych wytycznych jest bliski średniej światowej, a w porównaniu do krajów takich jak Niemcy, Węgry czy Rumunia – nawet

bardziej zaawansowany. Omawiane regulacje istnieją w 39% miejsc pracy w Polsce, w których korzysta się z AI (w porównaniu do 31% w Niemczech). W trzech z czterech przypadków są to regulacje określające dozwolone korzystanie z AI, a w pozostałych – otwarcie zakazujące sięgania po tego typu narzędzia.

Obecność polityki lub wytycznych dotyczących korzystania z AI w pracy w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Jednak duża część pracowników w Polsce – co czwarta osoba używająca AI w pracy – nie ma świadomości istnienia takich regulacji w swojej organizacji. To o 7 p.p. więcej od średniej światowej i o 9 p.p. więcej niż w Stanach Zjednoczonych. Wskazuje to na zbyt niski poziom wiedzy na temat regulacji i może oznaczać, że w rzeczywistości więcej pracodawców reguluje korzystanie z AI, jednak nie komunikuje tego jasno pracownikom.



Podczas gdy wciąż trwają przygotowania do pełnego wdrożenia rozporządzenia AI Act, sztuczna inteligencja jest już aktywnie wykorzystywana w wielu organizacjach. W tych realiach to właśnie pracodawcy mają szansę zostać pionierami odpowiedzialnego i etycznego stosowania AI. W ich kompetencjach znajduje się określenie takich ram regulacyjnych, które nie będą hamowały rozwoju AI w ich firmie, a jednocześnie zapewnią bezpieczeństwo danych.

W procesie ustalania wytycznych wewnętrznych kluczowe jest określenie zakresu narzędzi dozwolonych w firmie – czy będą to wyłącznie rozwiązania wewnętrzne, licencjonowane



Pracownicy w Polsce mają niską świadomość istnienia przepisów dotyczących AI w swoim miejscu pracy – odsetek osób nieświadomych, czy ich organizacja posiada regulacje w tym zakresie, jest o 7 p.p. wyższy od średniej światowej i o 9 p.p. wyższy niż w Stanach Zjednoczonych.

technologie od zewnętrznych dostawców, czy również ogólnodostępne systemy? Kto i w jakim zakresie będzie uprawniony do korzystania z narzędzi AI? Odpowiedzi na te fundamentalne pytania powinny zostać ustalone na etapie planowania wdrożenia, a nie dopiero w trakcie jego realizacji. Zaniedbania na początkowym etapie wdrożenia mogą okazać się trudne do odwrócenia, ponieważ to właśnie wtedy kształtują się wzorce postępowania i nawyki, które z czasem stają się integralną częścią kultury organizacyjnej.

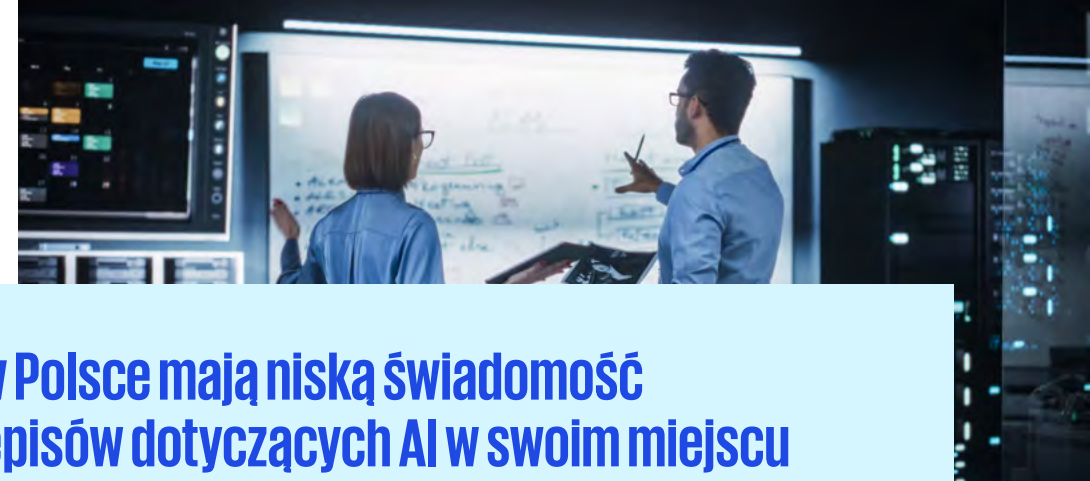
Warto podkreślić, że odpowiednie regulacje, zakomunikowane wystarczająco wcześnie, mają szansę od samego początku budować kulturę

odpowiedzialnego korzystania z technologii, zachęcając do rozwijania kompetencji w bezpiecznym i etycznym środowisku. Tymczasem fakt, że co czwarty pracownik korzystający z narzędzi AI nie wie, czy w jego firmie istnieją regulacje w tym zakresie, pokazuje, że pracodawcy w Polsce mają dużo do nadrobienia w obszarze komunikacji strategii.



Michał Kurek

Partner,
Szef Zespołu Cyberbezpieczeństwa
w KPMG w Polsce i Europie
Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce



Pracownicy, których organizacje aktywnie wykorzystują sztuczną inteligencję, zostali poproszeni o ocenę skuteczności zarządzania procesem implementacji AI w ich firmach oraz jakości wsparcia w zakresie wdrożonych narzędzi. Spośród czynników świadczących o odpowiedzialnej adopcji AI najczęściej wskazywanym była obecność osób nadzorujących korzystanie z technologii zgodnie z wewnętrznymi wymogami (w 62% organizacji). Podobnie często pracownicy deklarowali, że systemy AI są w ich firmach regularnie monitorowane pod względem działania zgodnego z przeznaczeniem.

Co istotne, 58% ankietowanych, których organizacje wdrożyły AI, deklaruje, że w ich miejscach pracy istnieją zasady i praktyki regulujące odpowiedzialne korzystanie z AI. Jest to niemal dwukrotnie wyższy odsetek w porównaniu z wcześniejszym wynikiem (30%) dotyczącym istnienia formalnych regulacji lub wytycznych określających sposób korzystania z AI, który obejmował odpowiedzi wszystkich respondentów wykorzystujących tę technologię do realizacji zadań zawodowych. Ukazuje to, że nieformalne praktyki funkcjonują w części firm pomimo braku oficjalnych regulacji. Nie znając stopnia pokrycia grupy, która korzysta z AI w pracy, z grupą, której

organizacja wdrożyła AI, trudno określić dokładny odsetek firm, których pracownicy korzystają z AI i w których nie ma jednocześnie żadnych, nawet nieformalnych, regulacji w tym zakresie.

Uwagę zwraca także to, że tylko 56% pracowników wie o istnieniu szkoleń z obszaru odpowiedzialnego korzystania z AI. Biorąc pod uwagę, że próba respondentów tego pytania składa się z organizacji, które oficjalnie wdrożyły AI, ten wynik nie jest wystarczający. Organizacje, które chcą zapobiec incydentom, powinny przykładąć większą wagę do edukacji, a także komunikacji działań w jej zakresie.

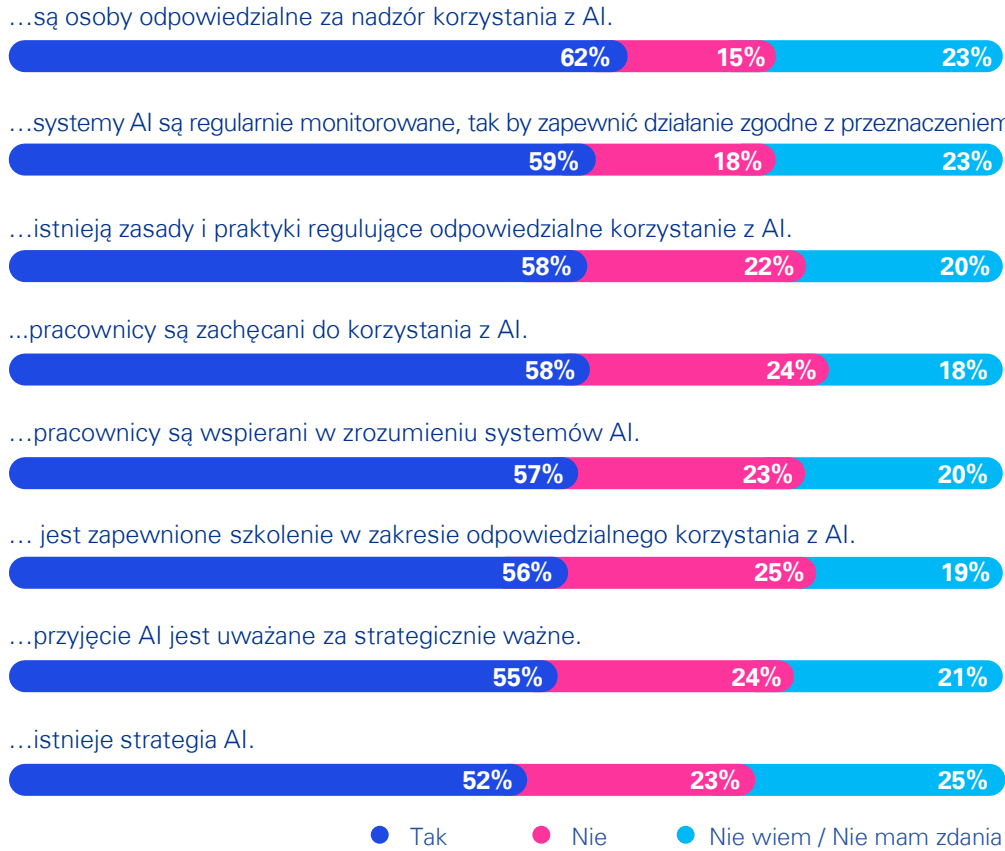


W firmach działających w Polsce nieformalne zasady określające korzystanie z AI są obecne znacznie częściej niż oficjalne regulacje.

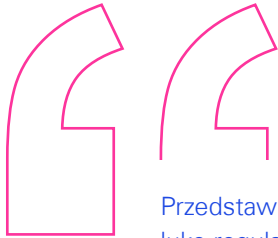


Opinie o zarządzaniu wdrażaniem i wsparciem w zakresie AI w organizacjach w Polsce

W mojej organizacji...



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Przedstawione wyniki są ważne, gdyż ukazują lukę regulacyjną pomiędzy organizacjami, które oficjalnie zaimplementowały AI, a tymi, których pracownicy korzystają z jej narzędzi na własną rękę. Musimy mieć świadomość istnienia „szarej strefy”, w której nie ma żadnych regulacji dotyczących AI – lub wręcz funkcjonują takie, które zakazują jej użycia – i w której rozwija się zjawisko znane jako „shadow AI”, polegające na korzystaniu z jej rozwiązań bez zatwierdzenia organizacji. Ignorowanie tej sytuacji może doprowadzić do poważnych konsekwencji prawnych i wizerunkowych dla firm.

Dla takich organizacji istnieją więc dwie drogi. Pierwsza wiąże się z akceptacją tego, że pracownicy nie są skłonni zrezygnować z AI oraz uwzględnieniem ich potrzeb i opracowaniem odpowiednich regulacji, które pozwolą na korzystanie z dotychczas używanych narzędzi w granicach akceptowalnych przez pracodawcę. Druga możliwość to zakaz wykorzystywania AI w firmie, połączony ze wzmożoną kontrolą nad korzystaniem z tej technologii. Jednak w obecnej rzeczywistości, w której AI staje się coraz bardziej obecne nie tylko w biznesie, ale także w życiu codziennym, próby całkowitego powstrzymania odwoływania się do pomocy AI w sferze pracy wydają się skazane na niepowodzenie. Poza pewnymi specyficznymi przypadkami całkowity zakaz niesie ze sobą większe ryzyko niż kontrolowane przyzwolenie.



Tomasz Kołodziejczyk
Dyrektor
KPMG w Polsce

Zbyt niskie poczucie odpowiedzialności – ślepa strefa AI



Krytyczne podejście do narzędzi sztucznej inteligencji jest kluczowym elementem efektywności i bezpieczeństwa operacyjnego. AI oferuje niezrównane możliwości automatyzacji, analizy danych i personalizacji usług, jednak jej wdrożenie bez refleksji niesie ze sobą realne ryzyka – od obniżenia jakości pracy, przez powielanie uprzedzeń algorytmu, aż po naruszenia prywatności.

Badanie pokazuje, że w zakresie kwestionowania wyników uzyskanych dzięki AI i świadomości ograniczeń istnieje duże pole do poprawy. Najczęściej deklarowanym pożądanym zachowaniem w kontekście korzystania z narzędzi AI w pracy jest weryfikacja poprawności uzyskanych wyników – zazwyczaj lub zawsze robi to 45% osób. Jednak poprawność nie zawsze jest wystarczającym kryterium podjęcia decyzji na podstawie danych uzyskanych dzięki AI. Ograniczenia narzędzi mogą sprawiać, że nawet zgodny z prawdą wynik nie jest kompletny lub nie uwzględnia pełnego kontekstu sytuacyjnego. Okazuje się jednak, że taką możliwość zwykle bierze pod uwagę mniej niż 40% pracowników. Ponadto jedynie co trzeci rutynowo rozważa korzyści i zagrożenia związane z technologią AI przed jej zastosowaniem w pracy, a jeszcze mniej zastanawia się nad etycznymi konsekwencjami korzystania z treści generowanych przez sztuczną inteligencję. Uwagę zwraca fakt, że co dziesiąta osoba stosująca AI w pracy nigdy nie rozważa kwestii etycznych, związanych z tą technologią.



55% osób zatrudnionych w Polsce unika ujawniania, że skorzystało ze sztucznej inteligencji w pracy i prezentuje wygenerowane treści jako własne.





Niewystarczająco krytyczne podejście do sztucznej inteligencji w pracy sprawia, że pracownicy wykształcają tendencję do nadmiernego polegania na AI w codziennych zadaniach. Choć oddanie części odpowiedzialności automatycznemu systemowi, zwłaszcza w przypadku mniej kreatywnych i powtarzalnych zadań, może zwiększyć produktywność, to związana z tym wygoda osłabia pewne kompetencje oraz czujność na błędy.

Wyniki na poziomie globalnym pokazały, że najważniejszym czynnikiem pozytywnie wpływającym na krytyczne zaangażowanie pracowników w korzystanie z AI jest ich wiedza na temat tej technologii – im wyższa, tym większa skłonność do jej świadomego i odpowiedzialnego użycia. Istotne znaczenie ma również doświadczanie korzyści płynących z wdrożenia AI oraz odpowiedzialne zarządzanie organizacyjne. Dane pokazują także, że pracownicy uczą się na błędach – okazuje się, że osobiste doświadczenie negatywnych konsekwencji nieostrożnego korzystania z narzędzi AI ma pozytywny wpływ na ich świadome użycie. Z kolei wysoki poziom zaufania do technologii AI wykazuje negatywną korelację z postawą krytyczną – pracownicy darzący AI większym zaufaniem rzadziej kwestionują decyzje podejmowane przez algorytmy.

Choć nadmierne zaufanie może prowadzić do obniżenia czujności, nie można pomijać jego znaczenia dla skutecznej adopcji – badanie wykazało, że zaufanie do sztucznej inteligencji

sprzyja jej stosowaniu przez pracowników. W praktyce oznacza to, że firmy powinny nie tylko inwestować w edukację na temat AI, ale także wspierać kulturę refleksji i odpowiedzialności technologicznej.



Michał Kurek
Partner,
Szef Zespołu Cyberbezpieczeństwa
w KPMG w Polsce i Europie
Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce



Tylko jedna trzecia pracowników w Polsce regularnie angażuje krytyczne myślenie podczas korzystania z AI.

Krytyczne podejście do AI w pracy w Polsce

Pracownicy...



● Nigdy ● Rzadko lub czasem ● Zazwyczaj lub zawsze

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Wpływ nadmiernego polegania na AI na zachowanie i rezultaty w pracy w Polsce

Wkładanie mniejszego wysiłku w pracę



Poleganie na AI zamiast nauczenia się, jak wykonać zadanie bez jej udziału



Korzystanie z AI zamiast współpracy lub angażowania innych w celu wykonania zadania



Poleganie na wynikach uzyskanych dzięki AI bez ich krytycznej oceny



Poczucie, że nie można wykonać zadania bez pomocy AI



Popętnianie błędów w związku z nadmiernym poleganiem na AI



● Nigdy ● Rzadko ● Czasem lub częściej

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Zdecydowanie najczęstszym skutkiem rutynowego powierzania zadań narzędziom AI jest obniżenie indywidualnego zaangażowania – 57% użytkowników AI w pracy w Polsce deklaruje, że regularnie wkłada w takie zadania mniejszy wysiłek. Na kolejnym miejscu znajduje się brak prób samodzielnego opanowania danego zadania przed jego zleceniem narzędziu – tę postawę systematycznie przyjmuje 45% respondentów. Innym ambiwalentnym skutkiem jest zmniejszenie współpracy w zespole (40%). Około jedna trzecia pracowników regularnie

polega na wynikach AI bez ich krytycznej oceny, a także czuje, że nie potrafi wykonać zadania bez pomocy AI. Tego typu zależność od technologii przekłada się na zwiększone ryzyko błędów, które w związku z nieostrożnym korzystaniem z wyników uzyskanych dzięki AI zdarzają się ponad połowie respondentów. Pozytywnym sygnałem pozostaje fakt, że pracownicy w Polsce rzadziej niż średnio na świecie deklarują niezdolność do samodzielnego wykonania zadania zleconego AI – odsetek ten wynosi 34% w Polsce w porównaniu do 43% globalnie.



Respondenci badania niekonsekwentnie oceniali swoje krytyczne podejście do AI. Podczas gdy średnio tylko 37% z nich określiło, że zazwyczaj pracują z AI w sposób krytyczny, to następne 64% wskazało, że nigdy nie polega, lub polega rzadko, na wynikach uzyskanych przez AI bez ich krytycznej oceny. W takiej sytuacji trudno nie ulec wrażeniu, że pracownicy często nie potrafią adekwatnie ocenić wymaganego poziomu ostrożności.

Taki stan rzeczy nie dziwi jednak w rzeczywistości biznesowej, w której szybkie wdrażanie sztucznej inteligencji zmienia przepływ pracy i pogłębia zależność człowieka od AI. Wielu pracowników korzysta z tych narzędzi z niewystarczającą ostrożnością, a wsparcie organizacyjne i zarządzanie odpowiedzialnym wykorzystaniem sztucznej inteligencji nie dorównuje skali obecności AI w codziennej pracy. Dodatkowo po wzięciu pod uwagę wyników wskazujących, że większość pracowników korzysta z bezpłatnych, publicznie dostępnych generatywnych narzędzi sztucznej inteligencji w firmach, które nie mają jasnych zasad dotyczących ich używania, ryzyko organizacyjne rysuje się jako naprawdę wysokie.

Tym, co przyczynia się do nieostrożnego stosowania AI, nie jest jedynie brak wiedzy i niewystarczający wysiłek wkładany w wykonywaną pracę. Nie można lekceważyć wpływu presji na korzystanie z narzędzi sztucznej inteligencji – prawie połowa (48%) pracowników

obawia się, że pozostaną w tyle, jeśli nie będą korzystać z AI. Tego rodzaju stres może prowadzić do pochopnego wykorzystywania nowych narzędzi, bez czasu na refleksję nad zasadami bezpiecznego ich stosowania.

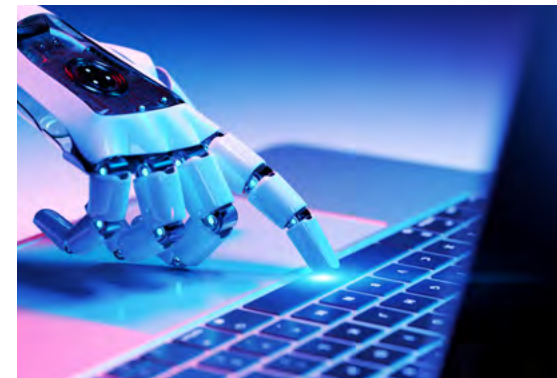
Jednocześnie nieuniknionym rezultatem opierania się na narzędziach AI jest zmiana stylu pracy oraz związany z nią zanik pewnych kompetencji. Nie musi być to zjawisko negatywne, tak samo jak wkładanie mniejszego wysiłku w pracę – to ostatnie to w końcu pożądany rezultat automatyzacji. Aby nie było ono negatywne, muszą być jednak spełnione pewne warunki. Po pierwsze, zarówno pracodawca, jak i pracownicy muszą być świadomi, które umiejętności zanikają; po drugie, należy ocenić, czy te umiejętności nie są przydatne w innych zadaniach, których już nie da się w pełni wykonać przy użyciu AI; i po trzecie, trzeba upewnić się, czy oddawanie danego zakresu kompetencji algorytmom będzie stale dawać oczekiwane rezultaty – innymi słowy, czy samo narzędzie jest wystarczająco kompetentne. System pracy musi być zatem zaprojektowany tak, aby zapewnić, że sztuczna inteligencja umożliwi ludziom zachowanie krytycznych umiejętności, a także skupienie się na pracy wymagającej wyższych kwalifikacji i o większej sprawczości. Dochodzimy do trudnej do podjęcia decyzji dotyczącej tego, których umiejętności chcemy się świadomie wyżyć na rzecz większej specjalizacji, produktywności czy mniejszego obciążenia pracą.



Aleksandra Skrok-Cabaj

Starszy Menedżer,
Szef Zespołu Tax
Technology
KPMG w Polsce

Gdy AI wymyka się spod kontroli



Wiele organizacji mierzy się dziś z wyzwaniem zapewnienia bezpiecznego i zgodnego z regulacjami korzystania z AI przez pracowników – zwłaszcza w kontekście poufnych danych, własności intelektualnej oraz zgodności z polityką firmy. Respondenci z Polski określili, jak często podejmują się jednego z najbardziej typowych niewłaściwych zachowań podczas korzystania z AI. Wyniki nie napawają optymizmem – około jedna trzecia osób korzystających z AI w pracy przyznała, że regularnie wykorzystuje ją w sposób nieostrożny, ryzykowny lub nawet niedozwolony przez firmę. Najczęściej wskazywanym błędem przez respondentów badania KPMG jest korzystanie z narzędzi AI na własną rękę, bez wiedzy, czy jest to dozwolone (35% robi tak czasem lub częściej). Wśród innych zachowań wskazywanych w badaniu znalazło się m.in. przysyłanie poufnych informacji – takich jak dane finansowe czy dane klientów – do publicznych systemów AI. Praktyki tego typu mogą wiązać się z ryzykiem naruszenia przepisów RODO lub wewnętrznych polityk bezpieczeństwa, co w skrajnych przypadkach może skutkować konsekwencjami regulacyjnymi i osłabieniem zaufania interesariuszy.

Jednocześnie 30% pracowników regularnie korzysta z AI bez znajomości regulacji branżowych lub wytycznych firmy, tym samym zwiększając nie tylko ryzyko nadużyć, ale także podejmowania błędnych decyzji opartych na niezawieranych danych.

Ryzykowne lub niewłaściwe wykorzystywanie AI w pracy w Polsce

Korzystanie z narzędzi AI bez wiedzy, czy jest to dozwolone



Przesyłanie informacji o firmie (np. finansowych, sprzedażowych lub dotyczących klientów) do publicznego narzędzia AI



Przesyłanie materiałów chronionych prawem autorskim lub własności intelektualnej do narzędzia generatywnej AI



Korzystanie z AI w sposób naruszający politykę lub wytyczne firmy lub branży



Korzystanie z narzędzi sztucznej inteligencji w pracy w sposób, który mógłby zostać uznany za niewłaściwy



● Nigdy ● Rzadko ● Czasem lub częściej

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Ograniczenie ryzykownego wykorzystywania sztucznej inteligencji w miejscu pracy nie jest zagadnieniem, na które istnieją proste odpowiedzi. Dane globalne pokazują, że osoby przeszkolone w zakresie AI oraz pracownicy o wyższych dochodach częściej niż inni stosują sztuczną inteligencję w sposób nieodpowiedni lub nieostrożny – mimo że wykazują większą skłonność do krytycznego podejścia wobec tej technologii. Jednym z możliwych wyjaśnień tego zjawiska jest fakt, że przedstawiciele tych grup zawodowych często zaczęli korzystać z AI jeszcze przed wprowadzeniem formalnych wytycznych. Również wyższy poziom zaufania do sztucznej inteligencji wśród tych grup może sprzyjać częstszemu i mniej ostrożnemu poleganiu na tych narzędziach w codziennej pracy. Co więcej, bardziej doświadczeni pracownicy mogą postrzegać swoje zaawansowane zrozumienie AI lub dłuższy staż zawodowy jako uprawnienie do samodzielnego decydowania o sposobie wykorzystania sztucznej inteligencji, niezależnie od obowiązujących wytycznych.

Ta problematyka jest skomplikowana i nie należy jej bagatelizować – nieodpowiednie wykorzystanie narzędzi sztucznej inteligencji w środowisku biznesowym może prowadzić do poważnych konsekwencji prawnych, finansowych i reputacyjnych. Niepokojący jest więc fakt, że zgodnie z badaniem KPMG około połowa pracowników w Polsce, korzystających z AI co najmniej od czasu do czasu (rzadko lub częściej), dopuszcza się ryzykownych zachowań. Wydaje się także, że część z tych praktyk nie jest przez te osoby uznawana za niewłaściwą – pokazuje to odsetek jedynie 28% respondentów z grupy, którzy w ankiecie zadeklarowali, że „czasem lub częściej” korzystają z AI w sposób, który mógłby zostać uznany za niewłaściwy, mimo że więcej niż 28% używa AI w jeden ze wskazanych, nieostrożnych sposobów. Dla przykładu, odsetek respondentów badania, którzy udostępniają poufne informacje o firmie lub klientach narzędziu AI, wynosi 33%. Część pracowników znajduje więc uzasadnienie dla swoich działań, lekceważąc przy tym ich potencjalne negatywne konsekwencje. Co więcej, aż 58% osób zatrudnionych w Polsce wskazało w badaniu KPMG, że widziało lub słyszało

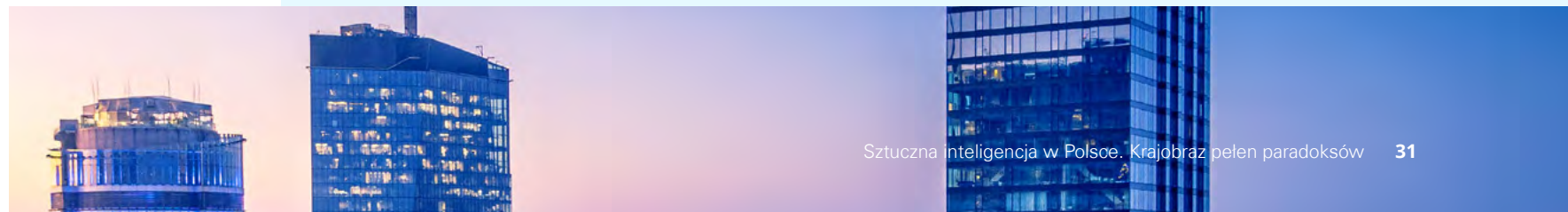
w swoim miejscu pracy o osobach używających narzędzi AI w niewłaściwy sposób, co sugeruje, że w rzeczywistości nieodpowiednich zachowań jest jeszcze więcej niż wynika z deklaracji.

Jak rozwiązać problem niekontrolowanego korzystania z AI przez pracowników? Wyniki na poziomie globalnym wskazują, że odpowiedzią wcale nie jest większa kontrola. Przeciwnie – wykazano dodatnią korelację pomiędzy przypadkami udostępniania poufnych danych firmowych lub informacji o klientach a funkcjonowaniem polityk zakazujących lub ograniczających korzystanie z narzędzi opartych na generatywnej AI. To ukazuje, że całkowite zakazy nie zawsze przynoszą oczekiwany rezultat – kluczowe znaczenie ma nie tylko sformułowanie polityki, ale także jej jasne uzasadnienie oraz skuteczne zakomunikowanie pracownikom.



Andrzej Gałkowski

Partner,
Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce



Większa produktywność, większe wyzwania?

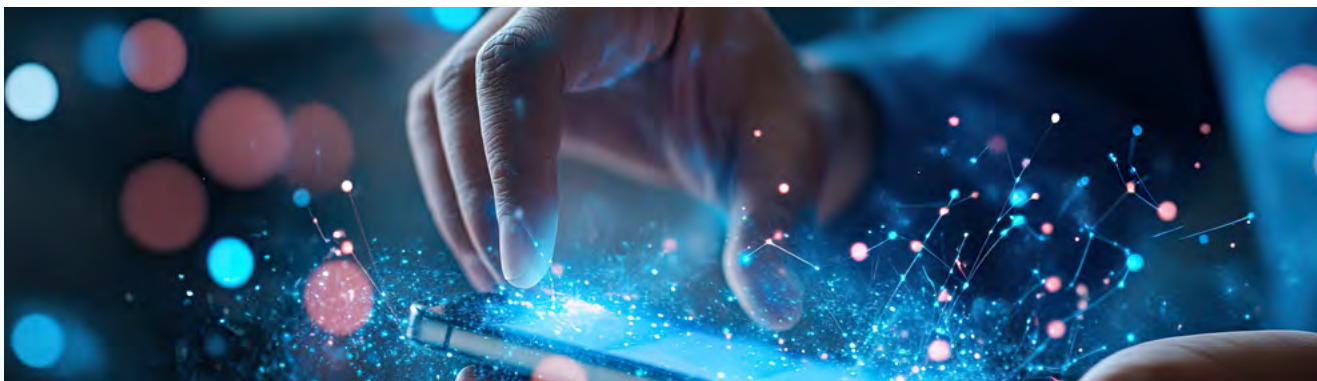
Współczesne środowisko biznesowe stopniowo ewoluuje pod wpływem rozwoju narzędzi sztucznej inteligencji, które zmieniają nie tylko sposób wykonywania konkretnych zadań, ale także przepływ pracy i atmosferę organizacyjną. Automatyzacja, analiza danych i wsparcie decyzyjne realizowane przez AI kształtują sposób, w jaki pracownicy myślą o pracy, organizują ją i współpracują między sobą. Aby transformacja była skuteczna, a jednocześnie nie zakłóciła kultury organizacyjnej, ważne jest zrozumienie, które aspekty pracy są wzmacniane, a które osłabiane przez AI.

Sztuczna inteligencja najbardziej wspiera pracowników w zakresie produktywności, jakości pracy oraz innowacyjności. Co nie

zaskakuje, najwięcej z nich zaznaczyło, że dzięki AI zwiększyła się ich efektywność, a także dostęp do odpowiednich informacji – w obu przypadkach deklaruje tak ponad dwie trzecie osób korzystających z AI w pracy. Ponad połowa odczuła także pozytywny wpływ na generowanie pomysłów i innowacyjność, rozwój umiejętności oraz jakość i dokładność pracy. Choć komunikacja i współpraca z ludźmi to aspekt, który najmniej poprawił się dzięki AI, to wciąż pozytywny wpływ na ten obszar zaobserwowała ponad jedna trzecia respondentów, podczas gdy tylko jedna piąta zauważyła osłabienie takich interakcji. Biorąc pod uwagę, że spadek zdolności współpracy i izolacja to jedno z największych obaw w związku ze sztuczną inteligencją, ten wynik stawia Polskę w dobrym świetle. Co więcej, pracownicy

w Polsce radzą sobie w tym zakresie znacznie lepiej niż średnio pracownicy na świecie, którzy ponad dwukrotnie częściej wskazali na osłabienie komunikacji w zespołach z powodu AI.

Interesujących wniosków dostarcza analiza wpływu technologii AI na negatywne lub budzące mieszane odczucia aspekty pracy. Podczas gdy 35% pracowników korzystających z AI zadeklarowało, że dzięki niej są mniej obciążeni pracą, to tyle samo nie zauważyło wpływu tej technologii na „workload”. Co więcej, jedynie nieco mniej (30%) oświadczyło, że w związku z wprowadzeniem narzędzi AI do codziennej pracy ich obciążenie stało się większe. Podobnie niewielka przewaga wpływu pozytywnego nad negatywnym występuje w przypadku stresu i presji (mniej odczuwanego przez 29% pracowników i zwiększonego u 26%). W pozostałych przypadkach wpływ negatywny jest bardziej znaczący: czas poświęcany na powtarzalne i przyziemne zadania częściej wydłuża się w związku z AI, niż skraca (38% vs. 33%), a zagrożenia dla prywatności i zgodności raczej wzrastają, niż maleją (31% vs. 19%). Najbardziej jednoznaczny negatywny wpływ zauważa się w przypadku monitorowania i nadzoru nad pracownikami, które w 43% przypadków nasiliły się w związku ze stosowaniem AI, a jedynie w 12% osłabły.



Wpływ narzędzi AI na kluczowe aspekty pracy w Polsce

Aspekty pozytywne:

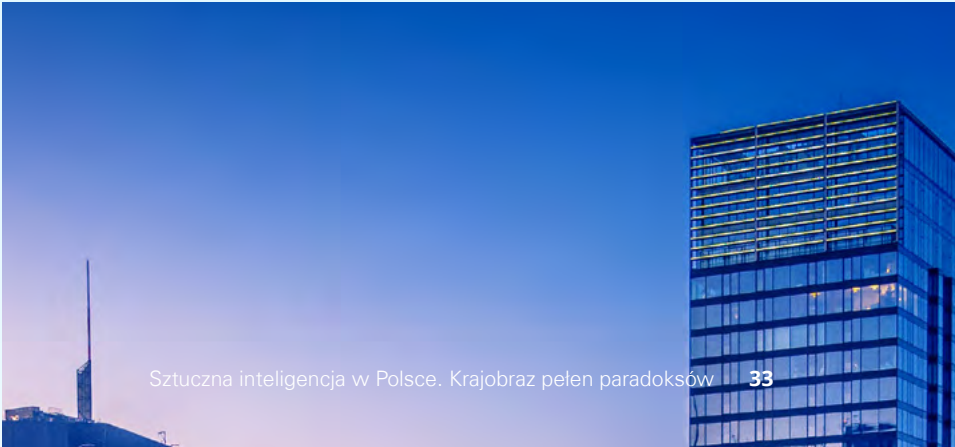


Aspekty negatywne:



● Zmniejszone przez AI ● Brak wpływu AI ● Zwiększone przez AI

Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



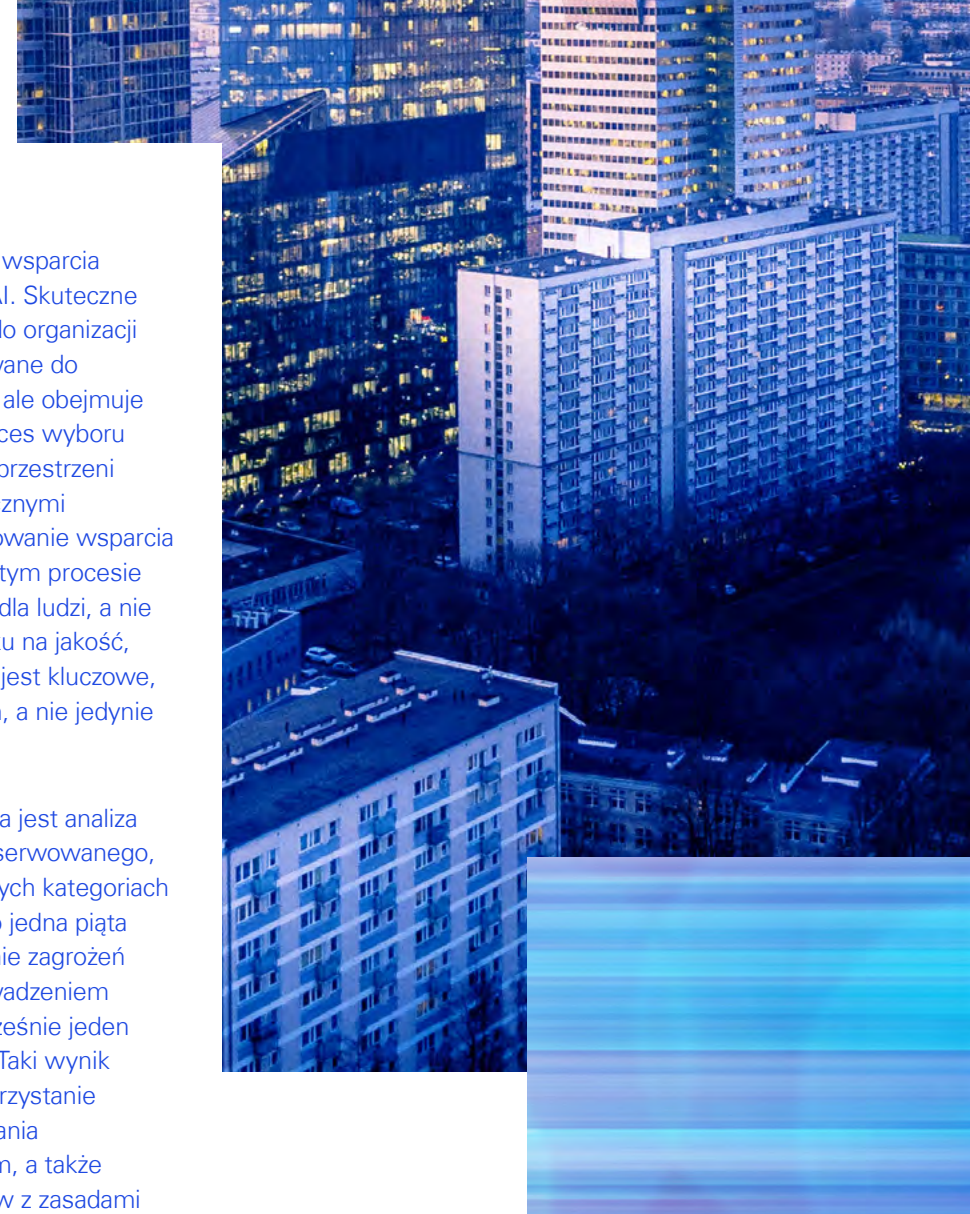


Na uwagę zasługuje fakt, że mimo znaczącego zwiększenia efektywności dzięki AI (64% osób), aż 30% pracowników uważa, że ta technologia zwiększa obciążenie pracą. Nie można ignorować tego, że zmiany technologiczne generują presję ciągłego dostosowywania się i uczenia się nowych narzędzi, co niekiedy skutkuje zjawiskiem znanym jako stres cyfrowy. Nie inaczej jest w przypadku sztucznej inteligencji – która może poprawiać wydajność, ale to z kolei może prowadzić do oczekiwania jeszcze większej produktywności, co paradoksalnie zwiększa przeładowanie informacjami i presję odczuwaną przez pracowników. W efekcie AI, zamiast odciążać, może powodować frustrację, demotywację i spadek efektywności.

Co może zrobić pracodawca, aby wdrożenie AI nie okazało się kontrproduktywne? Badanie na poziomie globalnym pokazało, że to, czy przyniesie ono korzystne rezultaty, zależy od kombinacji różnych czynników. Tym, który najbardziej korelował z doświadczaniem zalet związanych z AI, było postrzeganie swojej organizacji jako wspierającej odpowiedzialne korzystanie z tej technologii. Ponadto pracownicy, których efektywność zwiększyła się dzięki AI, istotnie częściej doświadczali pozostałych pozytywnych skutków. Wspierający wpływ AI był także znacząco bardziej odczuwalny przez tych, którzy deklarowali większą wiedzę o sztucznej inteligencji oraz tych, których organizacje zapewniały szkolenia (przy czym sama wiedza była lepszym predyktorem pozytywnych skutków niż szkolenia).

Te wyniki podkreślają ogromną rolę wsparcia pracowników w trakcie wdrażania AI. Skuteczne wsparcie nie ogranicza się jedynie do organizacji szkoleń – które muszą być dopasowane do stanowisk i lokalnych zastosowań – ale obejmuje także angażowanie zespołów w proces wyboru i testowania narzędzi AI, tworzenie przestrzeni do dzielenia się pomysłami i praktycznymi zastosowaniami tych narzędzi, oferowanie wsparcia mentorów i wiele, wiele więcej. W tym procesie nie można zapomnieć, że to AI jest dla ludzi, a nie na odwrót – zatem położenie nacisku na jakość, a nie na szybkość i dodatkowe cele jest kluczowe, aby AI była wsparciem biznesowym, a nie jedynie źródłem presji.

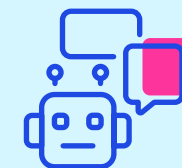
W planowaniu tych działań bezcenna jest analiza potencjału, który płynie z rzadko obserwowanego, ale niewątpliwie obecnego w pewnych kategoriach pozytywnego wpływu. Przykładowo jedna piąta pracowników zauważyła zmniejszenie zagrożeń dla prywatności w związku z wprowadzeniem narzędzi AI, mimo że jest to jednocześnie jeden z najbardziej narażonych obszarów. Taki wynik może odzwierciedlać rosnące wykorzystanie sztucznej inteligencji do monitorowania i zarządzania cyberbezpieczeństwem, a także zapewniania zgodności pracowników z zasadami organizacyjnymi. Co te 20% organizacji zrobiło lepiej niż 30% tych, których bezpieczeństwo stało się bardziej narażone? Odpowiedź na tego typu pytania jest kluczem do budowania nowoczesnej technologicznie, a równocześnie odpornej na zagrożenia firmy.



Leszek Ortyński

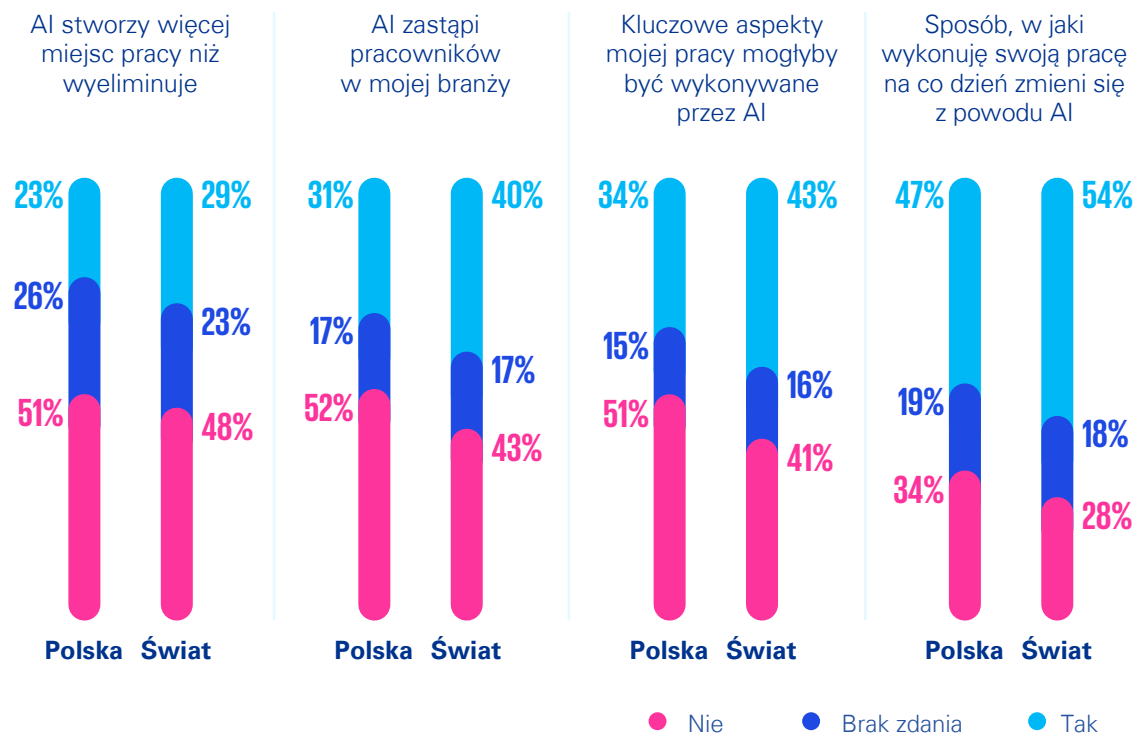
Dyrektor,
Lider ds. AI i Data Science
KPMG w Polsce

Ku nowej równowadze na rynku pracy



47% pracowników w Polsce uważa, że sposób, w jaki wykonują swoją pracę na co dzień, zmieni się z powodu AI.

Opinie na temat wpływu AI na środowisko pracy



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Transformacja, którą niesie ze sobą sztuczna inteligencja, nie zatrzymuje się na poziomie technologii – głęboko wpływa na cały rynek pracy, niosąc ze sobą nadzieję, ale także niepokój. Z jednej strony pracownicy i organizacje dostrzegają, że AI – poprzez automatyzację rutynowych zadań i wspieranie analiz – napędza efektywność i zwiększa popyt na nowe kompetencje. Z drugiej jednak strony powstaje obawa o to, że pewne zawody mogą zostać wyparte.

Nastroje w polskim społeczeństwie są umiarkowane: połowa pracowników uważa, że sztuczna inteligencja nie mogłaby wykonywać kluczowych aspektów ich pracy, a także, że nie zastąpi pracowników w ich branżach. Jednocześnie 34% badanych przyznaje, że AI będzie mogła przejąć wykonywanie istotnych zadań w ich pracy, a podobny odsetek pracujących przewiduje, że nowe narzędzia doprowadzą

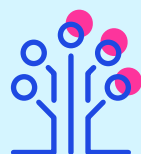
do redukcji etatów w ich branżach. Pracownicy w Polsce z rezerwą podchodzą do możliwości, jakie niesie sztuczna inteligencja – na świecie istnieje większe przekonanie, że AI zastąpi ludzi w wykonywaniu ich obowiązków zawodowych.



Trend na automatyzację nie jest jedynie wynikiem chęci zwiększenia produktywności i optymalizacji pracy przy zachowaniu tych samych zasobów. Usprawnienia, których wprowadzenie umożliwia AI, mogą być odpowiedzią na niż demograficzny i konsekwentnie zmniejszającą się liczbę osób na rynku pracy. Jak podaje Polski Instytut Ekonomiczny, przed 2035 rokiem będzie ich o 2,1 mln mniej, co stanowi spadek o prawie 13% względem obecnego poziomu. Obecnie specjalistami, którzy najbardziej odczuwają bezpośredni wpływ sztucznej inteligencji – zarówno pozytywny, jak i negatywny – są ci z obszaru finansów i prawa².

Choć dużo mówi się o wykorzystywaniu AI do rutynowych, powtarzalnych zadań, to niezwykle ważne jest znajdowanie dla niej innowacyjnych, kreatywnych zastosowań. Badanie KPMG wykazało, że menadżerowie i pracownicy z wyższymi dochodami częściej korzystają z narzędzi sztucznej inteligencji, a także częściej zgadzają się, że będą one w stanie wykonywać kluczowe aspekty ich pracy. Jednocześnie takie

² „AI na polskim rynku pracy”, Polski Instytut Ekonomiczny, 2024.



23% pracowników z Polski twierdzi, że AI stworzy więcej miejsc pracy niż wyeliminuje.



osoby bardziej przychylają się do opinii, że AI stworzy więcej miejsc pracy niż ich wyeliminuje. Oznacza to, że wysoko wykwalifikowana kadra wierzy w pozytywny potencjał AI oraz w to, że umiejętne wykorzystanie sztucznej inteligencji pozwoli na wykształcenie nowych specjalizacji. Aby do tego doszło, konieczne jest szukanie nisz, w których AI nie potrafi zastąpić, a jedynie uzupełniać i napędzać ludzką kreatywność i intuicję. W tym procesie wspólnego rozwoju ludzi i sztucznej inteligencji nie można zaniedbywać kompetencji miękkich, które umożliwią tworzenie środowisk sprzyjających innowacjom i eksperymentowaniu z nowymi zastosowaniami – tak, aby wszystkim dzięki AI pracowało się lepiej.



Leszek Ortyński

Dyrektor,
Lider ds. AI i Data Science
KPMG w Polsce



Akceptacja dla technologii AI – czy idzie w parze z zaufaniem?

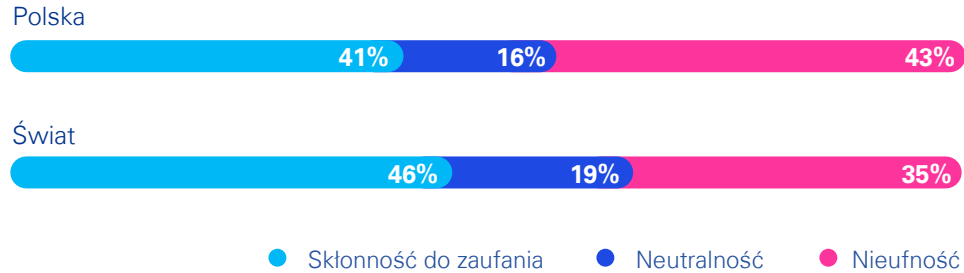
© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka
z ograniczoną odpowiedzialnością i członek
globalnej organizacji KPMG składającej
się z niezależnych spółek członkowskich
stowarzyszonych z KPMG International Limited,
prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością
ograniczoną do wysokości gwarancji.
Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne

Zaufanie stanowi fundament dla akceptacji i codziennego wykorzystywania sztucznej inteligencji. Bez poczucia, że systemy AI są bezpieczne, rzetelne i działają w interesie użytkownika, nie będzie wśród ludzi chęci sięgania po tego typu rozwiązania – niezależnie od ich dostępności czy funkcjonalności. Z badania wynika jednoznacznie, że osoby, które ufają AI, są bardziej skłonne nie tylko ją akceptować, ale przede wszystkim regularnie z niej korzystać. W Polsce około dwie na pięć osób (41 %) deklaruje skłonność do zaufania sztucznej inteligencji, co jest wynikiem jedynie nieco niższym niż średnia światowa (46%). Pozostała część badanych reprezentuje neutralną lub nieufną postawę.



Skłonność do zaufania AI

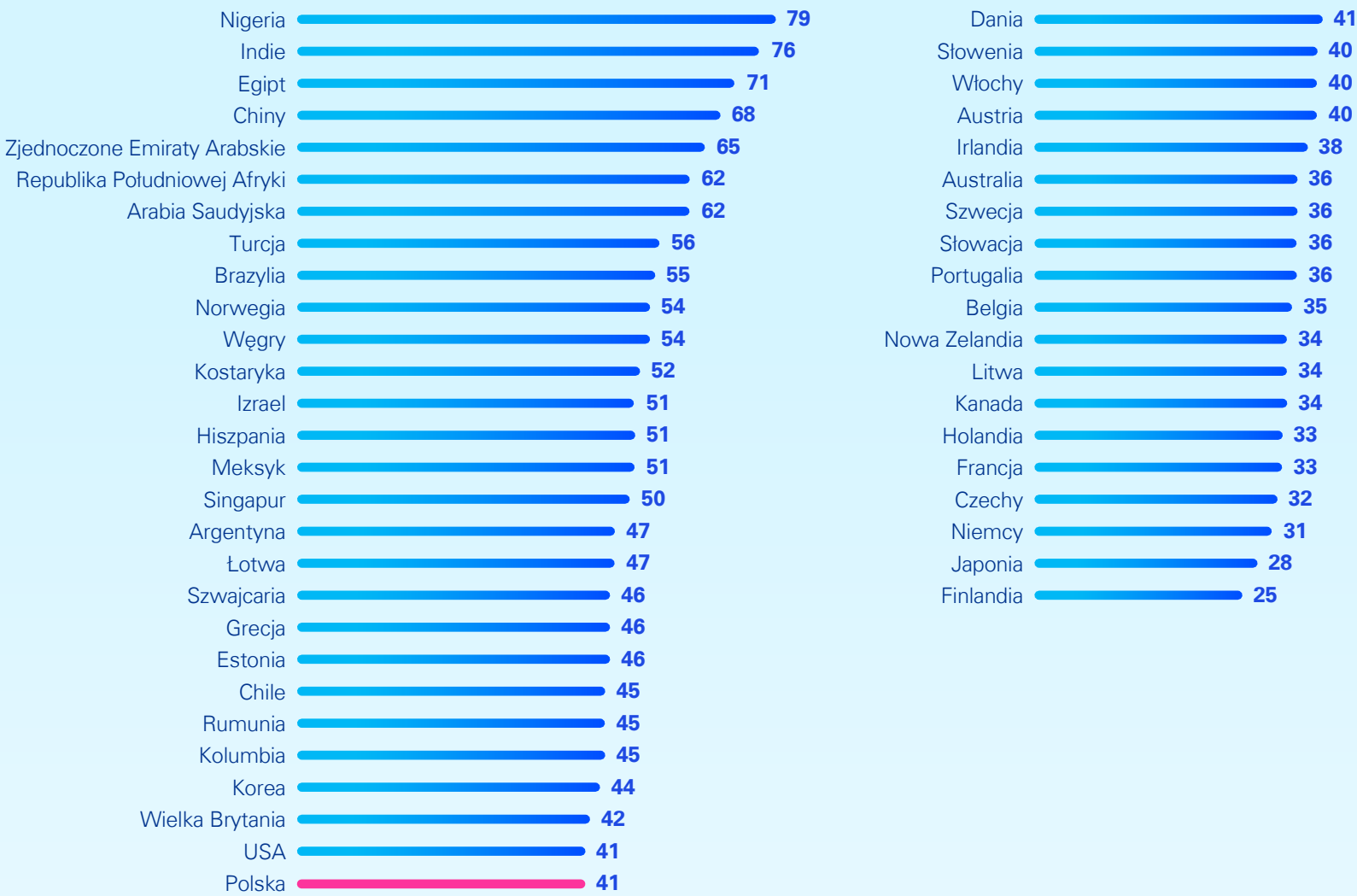


Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



**Jedynie dwie
na pięć osób
w Polsce są
skłonne zaufać
sztucznej
inteligencji.**

Sklonność do zaufania AI w wybranych krajach (%)



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.
* Próba badawcza w poszczególnych krajach obejmowała osoby wykształcone, z dostępem do internetu.



Fakt, że tylko 46% respondentów w badanych krajach deklaruje gotowość do zaufania systemom AI, a ponad połowa (54%) wykazuje neutralność lub niechęć, wynika w dużej mierze z obaw dotyczących bezpieczeństwa, ochrony danych oraz potencjalnego wpływu AI na życie społeczne i zawodowe. Zaufanie do sztucznej inteligencji nie jest jednak jednolite – zależy od konkretnego obszaru jej zastosowania. Największą akceptację AI zyskuje w kontekście ochrony zdrowia – aż 52% badanych deklaruje zaufanie do wykorzystywania tej technologii w medycynie. W 42 z 47 krajów objętych badaniem ochrona zdrowia plasuje się pod tym względem

najwyżej spośród analizowanych obszarów zastosowań. Taki poziom akceptacji może wynikać z bezpośrednich, pozytywnych skutków, jakie przynosi wykorzystanie AI w diagnostyce i leczeniu, a także z wysokiego zaufania do personelu medycznego.

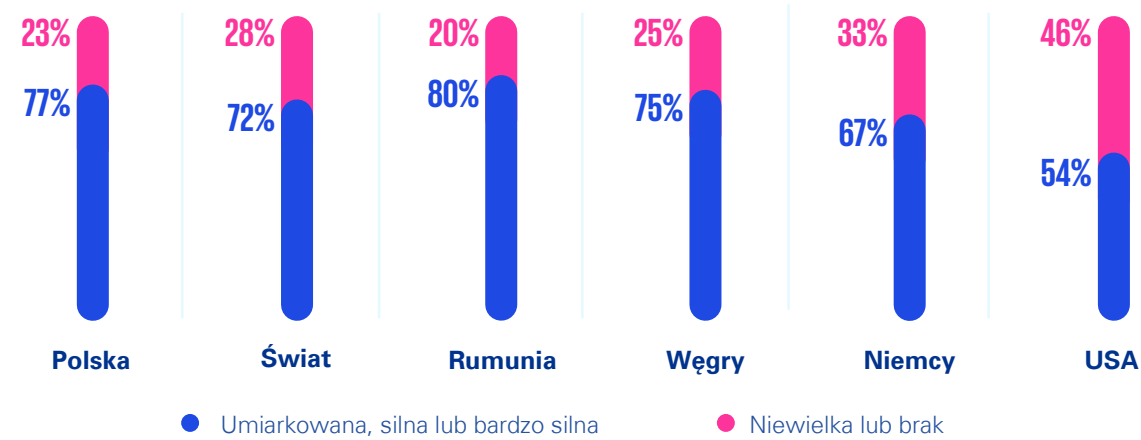
W innych obszarach – takich jak wykorzystanie AI w działach HR oraz w przypadku ogólnego wykorzystywania generatywnej AI – poziom zaufania jest wyraźnie niższy i średnio oscyluje wokół 42–45%. Co istotne, nawet jeśli zaufanie do AI jest ograniczone, ogólny poziom akceptacji jej użycia jest stosunkowo wysoki – przynajmniej

umiarkowaną zgodę na jej stosowanie wyraża 72% respondentów, choć tylko jedna trzecia deklaruje zdecydowaną akceptację. Pokazuje to, że wiele osób korzysta z AI mimo wątpliwości, co może oznaczać, że technologia ta staje się na tyle użyteczna i powszechna, iż trudno ją ignorować – nawet przy braku pełnego przekonania co do jej niezawodności.



Andrzej Gałkowski
Partner,
Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce

Akceptacja faktu wykorzystywania AI w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

W Polsce poziom akceptacji wykorzystywania sztucznej inteligencji należy do jednego z najwyższych spośród badanych krajów – aż 77% respondentów deklaruje co najmniej umiarkowaną zgodę na obecność sztucznej inteligencji w realizowanych na co dzień zadaniach. To wynik lepszy zarówno od średniej globalnej (72%), jak i od wyniku państw takich jak USA (54%) czy Niemcy (67%). Oznacza to jednocześnie, że w Polsce akceptacja obecności AI w różnych sferach życia wyrażana jest wyraźnie częściej niż zaufanie do tej technologii.



Na świecie wyraźnie zarysowuje się podział w podejściu do sztucznej inteligencji między krajami rozwiniętymi a tymi o dynamicznie rozwijających się gospodarkach – w państwach takich jak Nigeria, Indie, Egipt czy Chiny³ AI zyskuje znacznie większą akceptację. Prawie 70% mieszkańców krajów rozwijających się deklaruje gotowość do zaufania systemom opartym na AI, a niemal połowa wykazuje wysoki poziom aprobaty dla ich wykorzystywania (przy czym co najmniej umiarkowany poziom akceptacji odnotowano u ponad 80% badanych). Takie podejście często idzie w parze i bezpośrednio wynika z intensywnego rozwoju technologicznego,

większej ekspozycji na praktyczne zastosowania AI oraz dynamicznie rosnącej świadomości cyfrowej wśród obywateli.

Z kolei w krajach wysoko rozwiniętych dominują ostrożniejsze postawy. W aż 25 z 29 analizowanych państw z tej grupy mniej niż połowa respondentów obdarza systemy AI zaufaniem. Również poziom akceptacji jest zdecydowanie niższy – w Australii i Nowej Zelandii zaledwie 15–17% badanych deklaruje jej wysoki poziom. Na tle tej ogólnej tendencji pozytywnie wyróżniają się m.in. Norwegia i Hiszpania, gdzie zaufanie do AI przekracza 50%.

Stosunkowo wysoki poziom akceptacji w Polsce może świadczyć o otwartości społeczeństwa na nowe technologie oraz rosnącym zaufaniu do ich praktycznych zastosowań. Jednocześnie pokazuje to, że postawy wobec AI nie są determinowane wyłącznie poziomem rozwoju gospodarczego, lecz także lokalnym kontekstem – w tym dostępnością narzędzi, sposobem ich wdrażania oraz obecnością debaty publicznej wokół sztucznej inteligencji.



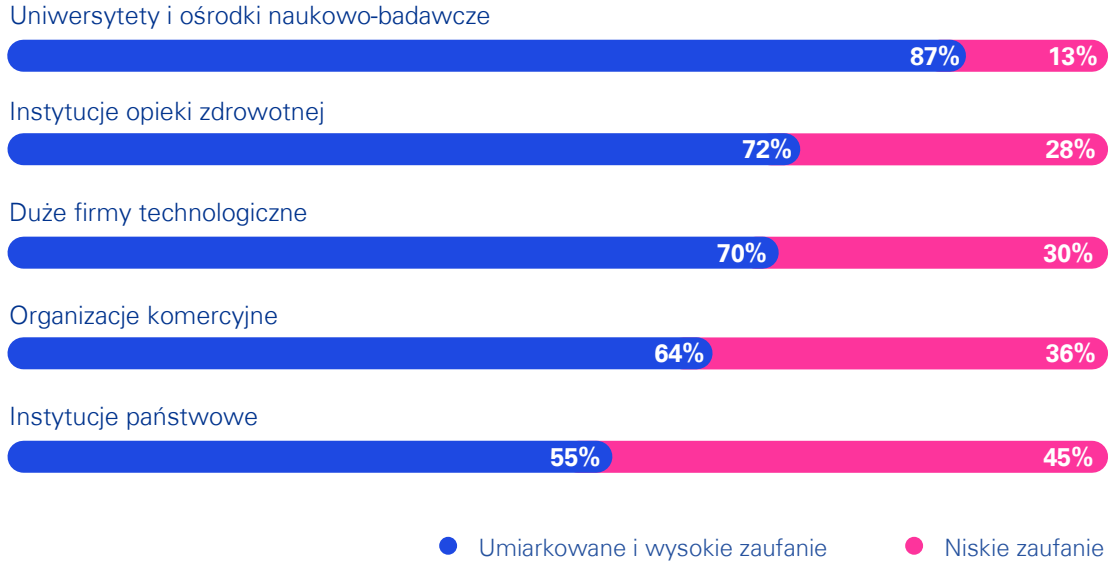
Leszek Ortyński

Dyrektor,
Lider ds. AI i Data Science
KPMG w Polsce

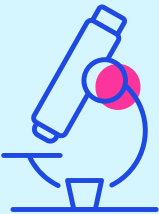


3 Chiny, mimo swojej wielkości i siły gospodarczej, wciąż uznawane są za gospodarkę wschodzącą. Wynika to z niskiego dochodu na mieszkańca w porównaniu z krajami rozwiniętymi oraz faktu, że kraj ten nadal znajduje się w fazie transformacji – prowadzi reformy, rozwija infrastrukturę i posiada duży, rozwijający się rynek wewnętrzny.

Zaufanie, że wykorzystywanie i rozwój AI przez dane instytucje będzie w najlepszym interesie społecznym w Polsce



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Instytucje akademickie i jednostki naukowo-badawcze plasują się na czele rankingu zaufania do odpowiedzialnego wykorzystania sztucznej inteligencji zarówno w Polsce, jak i na świecie.





Zaufanie społeczne do instytucji rozwijających i wykorzystujących sztuczną inteligencję różni się w zależności od typu organizacji – zarówno w ujęciu globalnym, jak i w Polsce. Największym zaufaniem cieszą się uniwersytety oraz krajowe ośrodki badawcze i zdrowotne, co sugeruje, że społeczeństwo postrzega te instytucje jako najbardziej wiarygodne i działające w interesie publicznym. W Polsce aż 87% respondentów deklaruje umiarkowane lub wysokie zaufanie wobec krajowych instytucji nauki, a 72% wobec sektora opieki zdrowotnej.

Z kolei duże firmy technologiczne oraz organizacje komercyjne budzą w Polsce mieszane odczucia – mimo że odsetek osób deklarujących umiarkowane lub wysokie zaufanie wynosi odpowiednio 70% i 64%, to jednocześnie blisko co trzeci respondent pozostaje sceptyczny wobec tych podmiotów. Choć są to lepsze wyniki niż w wielu krajach rozwiniętych (gdzie zaufanie do big tech często spada poniżej 60%), to wciąż widać rezerwę w ocenie intencji biznesu technologicznego.

Na tle wyników globalnych szczególnie interesująca jest ocena instytucji państwowych. W Polsce aż 45% osób deklaruje niskie zaufanie do tego, że administracja publiczna będzie wykorzystywać AI z korzyścią dla obywateli. Wynik 55% zaufania plasuje nas lekko poniżej średniej dla krajów rozwiniętych (ok. 58%) potwierdzając ograniczone społeczne poparcie dla roli państwa jako użytkownika technologii AI. Biorąc pod uwagę rosnącą obecność AI w usługach publicznych, odbudowa tego zaufania powinna stać się jednym z priorytetów prowadzonej w tym zakresie polityki. Kierując się wnioskami płynącymi z badania należy jasno pokreślić, że potrzebna jest współpraca instytucji rządowych z organizacjami cieszącymi

się najwyższym zaufaniem społecznym – zwłaszcza uczelniami i instytucjami badawczymi. Takie partnerstwa mogą nie tylko zwiększyć poziom akceptacji wdrażanych rozwiązań AI, ale także przyczynić się do budowania bardziej przejrzystych, odpowiedzialnych i popieranych społecznie modeli rozwoju technologii.



Tomasz Kołodziejczyk

Dyrektor
KPMG w Polsce



Nastroje społeczne w dobie AI



© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne

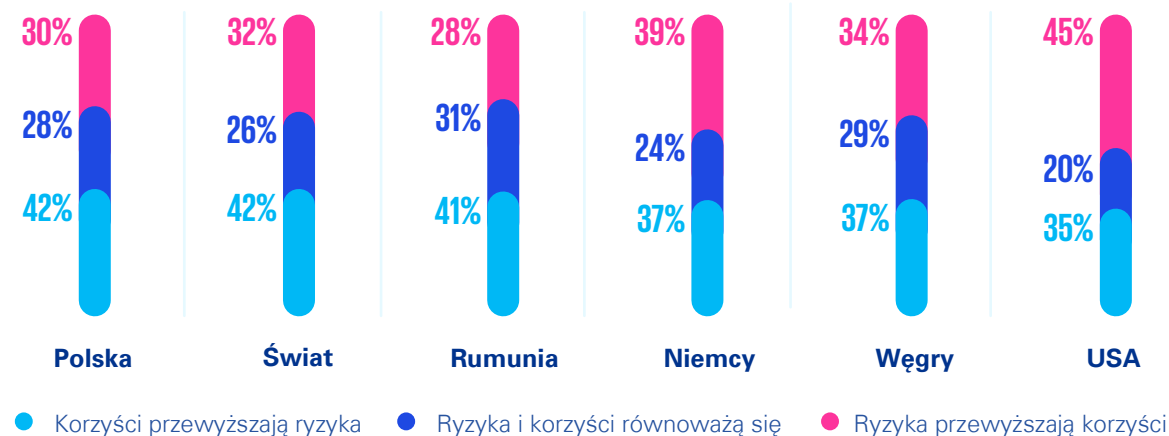
Bilans korzyści, ryzyk i emocji

Wyniki badania jednoznacznie pokazują, że społeczne przyzwolenie na dalszy rozwój AI jest silnie uzależnione od skutecznych mechanizmów kontroli i odpowiedzialności. Wysoki poziom obaw związanych z dezinformacją generowaną przez sztuczną inteligencję idzie w parze z wyraźnym oczekiwaniem konkretnych działań – zarówno legislacyjnych, jak i systemowych – po stronie

mediów, regulatorów i dostawców technologii. Nastroje społeczne wskazują, że bez zbudowania przejrzystego i bezpiecznego ekosystemu informacyjnego, zaufanie do AI może być poważnie zagrożone, co w dłuższej perspektywie może spowolnić wdrażanie tej technologii na szerszą skalę.

Społeczny odbiór sztucznej inteligencji, oceniany przez pryzmat korzyści i ryzyk, jest zrównoważony. 42% respondentów ze wszystkich badanych krajów uważa, że korzyści przewyższają zagrożenia związane z AI, ale niemal jedna trzecia (32%) ma odwrotne zdanie. Co czwarty badany (26%) ocenia, że bilans między korzyściami a ryzykiem jest względnie wyrównany. W Polsce rozkład odpowiedzi wygląda bardzo podobnie: 42% respondentów wskazuje na przewagę korzyści, 30% – na przewagę zagrożeń, a 28% widzi między nimi równowagę. W ocenie badanych dominuje zatem ostrożne podejście – technologia AI zyskuje coraz więcej zastosowań i przynosi realne korzyści, ale jednocześnie w społeczeństwie utrzymuje się świadomość zagrożeń – zarówno tych związanych z etyką i prywatnością, jak i z możliwymi skutkami społecznymi czy gospodarczymi.

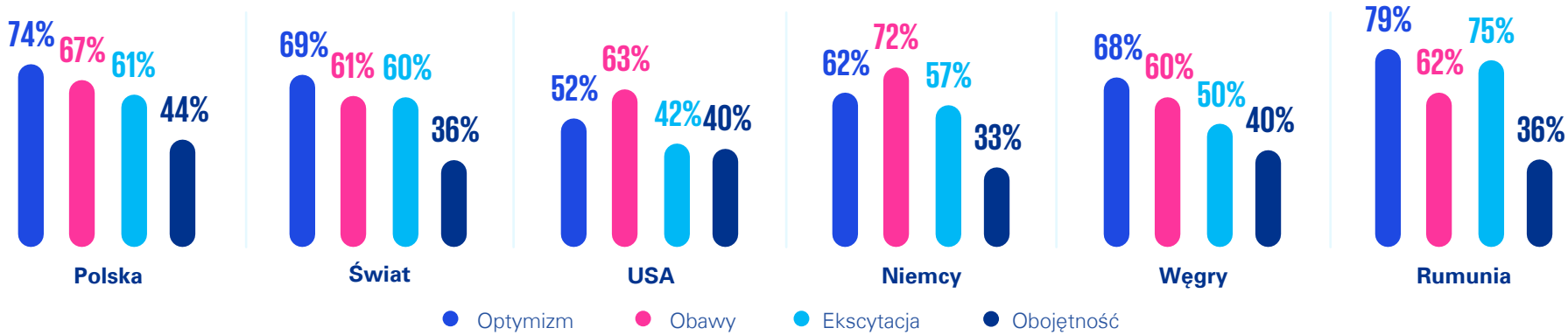
Korzyści a ryzyka związane z AI w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Emocje wywoływane przez AI w wybranych krajach



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.



Sztuczna inteligencja wzbudza w ludziach silne i często sprzeczne emocje – i to właśnie ta emocjonalna ambiwalencja jest bardzo istotnym wymiarem społecznego odbioru nowych technologii. Wyniki badania pokazują, że AI jednocześnie fascynuje i niepokoi. Optymizm i ekscytacja idą w parze z niepewnością i obawami.

Na tle świata Polacy wypadają jako społeczeństwo wyraźnie zaangażowane emocjonalnie w temat AI. Entuzjastyczne nastawienie jest wśród respondentów z Polski szczególnie silne: 74% badanych czuje optymizm, a 61% deklaruje ekscytację – to więcej niż średnia globalna

i znacznie więcej niż np. w Stanach Zjednoczonych (odpowiednio 52% i 42%). Jednocześnie obawy wobec sztucznej inteligencji wyraża aż 67% Polaków – to więcej niż średnio na świecie i niemal tyle samo co w Niemczech, gdzie niepokój sięga 72%. To pokazuje, że polskie społeczeństwo z jednej strony dostrzega potencjał AI, a z drugiej – jest świadome ryzyk, jakie niesie jej dynamiczny rozwój.

Taki emocjonalny krajobraz – pełen równolegle występujących nadziei i obaw – nie jest wyjątkiem. W większości badanych krajów przeważa podobny układ nastrojów, choć w gospodarkach rozwijających się (takich jak

Rumunia, Indie czy Chiny) dominuje entuzjazm, a dystans do AI jest mniejszy. W krajach wysoko rozwiniętych natomiast – takich jak Niemcy czy Japonia – dystans i rezerwa bywają silniejsze niż entuzjazm. Polska plasuje się pośrodku – jako społeczeństwo świadome, ale nadal otwarte na innowacje.



Aleksandra Skrok-Cabaj

Starszy Menedżer,
Szef Zespołu Tax Technology
KPMG w Polsce

Widoczne zmiany na lepsze

Zgodnie z wynikami badania na całym świecie widoczne jest powszechne przekonanie o pozytywnym wpływie AI. W Polsce aż 66% respondentów osobiście doświadczyło korzystnych efektów wykorzystywania tej technologii, a 87% przewiduje, że pozytywny wpływ będzie odczuwany w przyszłości. W ujęciu ogólnoswiatowym odsetki te wynoszą odpowiednio 73% i 83%. Aż 76% polskich respondentów zauważyło zwiększoną dostępność zasobów i wydajność pracy dzięki narzędziom AI.

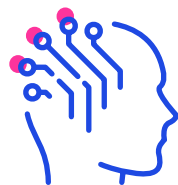


Pozytywne skutki wykorzystywania AI w Polsce



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Dodatkowo, trzy czwarte badanych w Polsce potwierdza doświadczenie oszczędności czasu pracy nad powtarzalnymi zadaniami, a inne korzyści m.in. zwiększenie kreatywności, precyzji i personalizacji rozwiązań osobiście zaznało blisko dwie trzecie. Interesująca jest też perspektywa i doświadczenie studentów ze wszystkich badanych krajów, którzy w większości deklarują odczuwanie korzyści związanych z wykorzystaniem AI w nauce, takich jak zwiększona wydajność (69%) oraz obniżony poziom stresu i presji (53%).

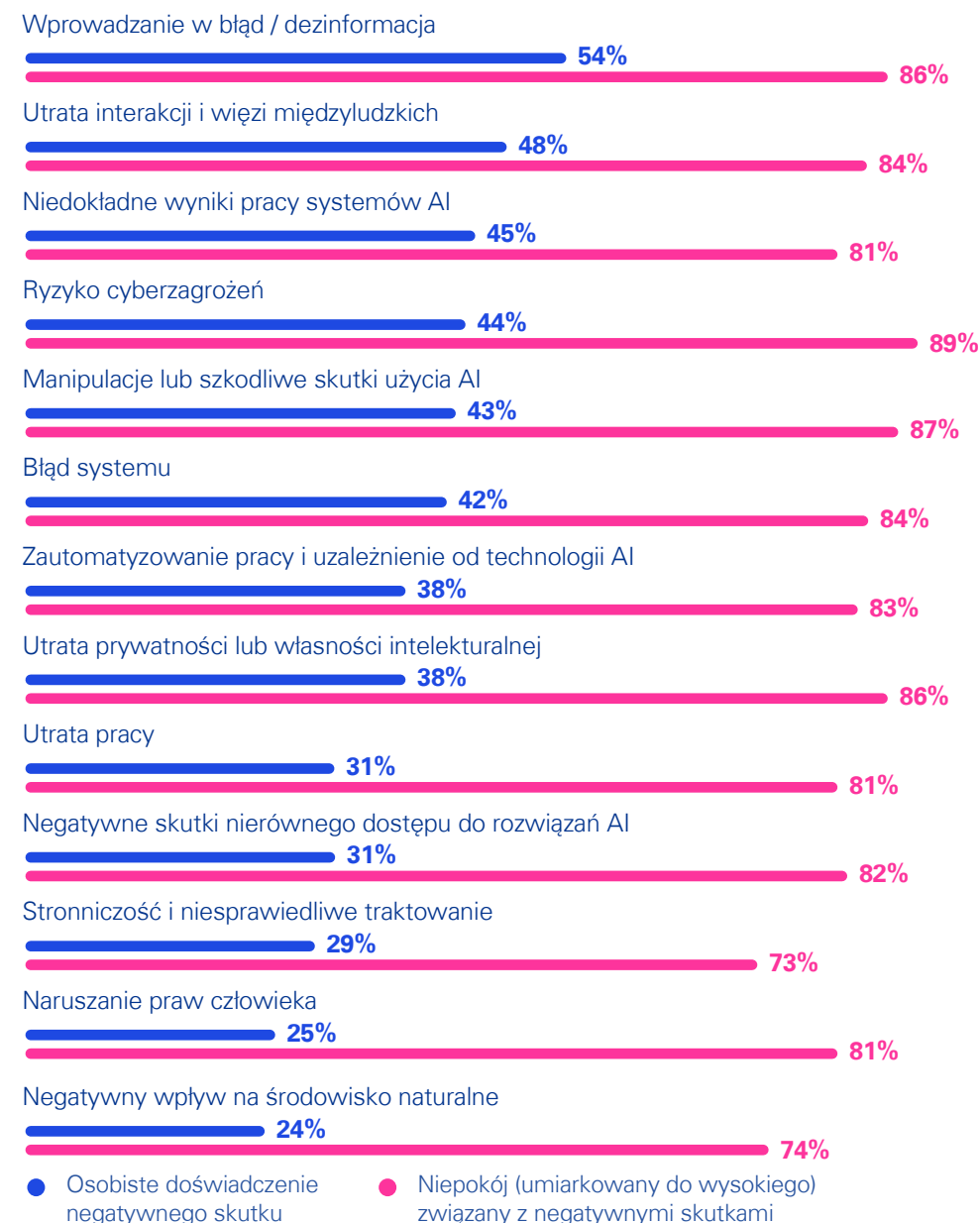


Aż 76% badanych w Polsce doświadczyło zwiększonej dostępności zasobów i wydajności pracy dzięki stosowaniu narzędzi opartych na sztucznej inteligencji.



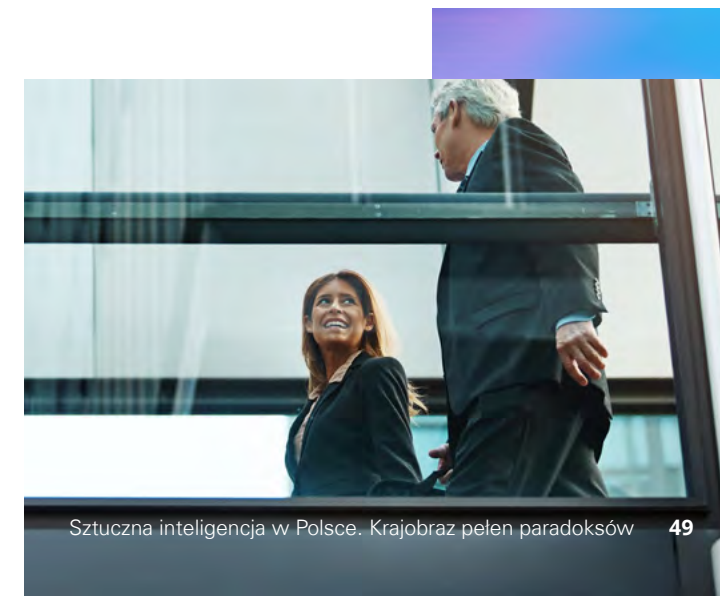
Druga strona medalu

Negatywne skutki wykorzystywania AI w Polsce



Źródło: KPMG International na podstawie badania ankietowego.

Choć sztuczna inteligencja przynosi użytkownikom wymierne korzyści, nie usuwa to szerokiego wachlarza obaw związanych z jej stosowaniem – zwłaszcza w wymiarze społecznym. Aż 79% badanych na świecie wyraża zaniepokojenie możliwymi negatywnymi skutkami wykorzystania AI. Najczęściej wskazywane ryzyka to zagrożenia cyberbezpieczeństwa, dezinformacja, utrata kontaktu z człowiekiem w interakcjach usługowych, a także nieprawidłowe działanie systemów. Aż 43% respondentów deklaruje, że osobiście doświadczyło co najmniej jednego z tych negatywnych skutków.

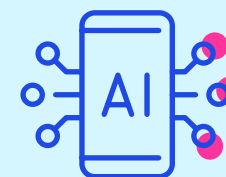


Wnioski dla Polski są podobne do tych dotyczących globalnego ujęcia, a w wybranych obszarach widać wyraźnie, że obawy dotyczące AI są w naszym kraju nawet większe. Polscy respondenci szczególnie często wskazują na ryzyko związane z cyberzagrożeniami (89%), choć osobiste doświadczenie cyberataków zadeklarowało 44% z nich. Koresponduje to z wnioskami z tegorocznej edycji raportu „Barometr cyberbezpieczeństwa”⁴, z którego wynika, że ryzyko cyberataków zwiększa się. Według danych z raportu w 2024 roku aż 83% firm w Polsce zarejestrowało

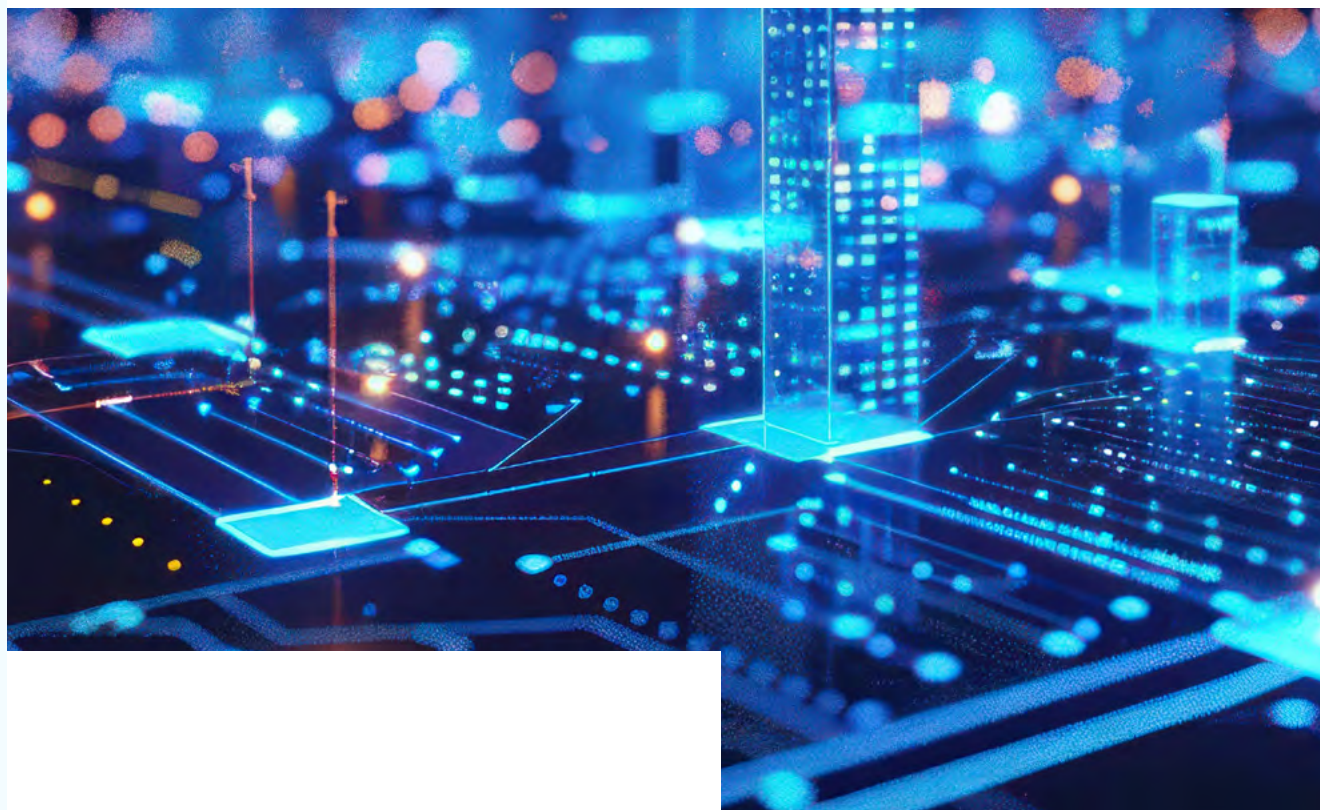
przynajmniej jeden incydent związany z cyberbezpieczeństwem, a 42% badanych stwierdziło, że w ciągu roku liczba prób cyberataków wzrosła.

Ponad połowa ankietowanych z Polski deklaruje, że doświadczyła już dezinformacji generowanej przez AI, a 48% – utraty kontaktu z człowiekiem w wyniku automatyzacji usług. Warto zauważyć, że poziom osobistego doświadczenia negatywnych skutków AI w Polsce jest w większości kategorii wyższy niż średnia dla wszystkich badanych krajów.

⁴ „Barometr cyberbezpieczeństwa. Bezpieczeństwo AI – na progu rewolucji”, KPMG w Polsce, 2025.



Dezinformacja jest najczęściej odczuwanym negatywnym skutkiem wykorzystania AI w Polsce, co potwierdza ponad połowa respondentów.





Najwięcej obaw związanych ze sztuczną inteligencją budzą cyberzagrożenia – wskazuje na nie aż 89% badanych z Polski.



Michał Kurek

Partner,
Szef Zespołu
Cyberbezpieczeństwa
w KPMG w Polsce i Europie
Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce

Widoczna jest znacząca niepewność Polaków wobec treści cyfrowych w erze AI. Niemal 7 na 10 respondentów wyraża wątpliwości co do wiarygodności informacji pozyskiwanych online. Szczególnie istotny jest wymiar polityczny tego trendu. Obawy o manipulacje wyborcze (54% badanych) wskazują na potencjalne zagrożenie dla demokratycznej deliberacji – w konsekwencji niepewność względem autentyczności treści może osłabiać zdolność obywateli do podejmowania świadomych decyzji politycznych. Dodatkowym problemem okazuje się w tym wypadku deficyt kompetencji cyfrowych - aż 56% badanych w Polsce przyznaje się do braku umiejętności rozpoznawania dezinformacji generowanej przez AI. Ta luka kompetencyjna w połączeniu z dość znaczącą nieufnością, tworzy podatny grunt dla manipulacji informacyjnych.

Silne poparcie dla oznaczania treści AI w celu jej identyfikacji (83%) i wzmocnienia mechanizmów weryfikacji faktów (86%) pokazuje, że Polacy chcą mieć podwójne zabezpieczenie – zarówno narzędzia do samodzielnej oceny, jak i zewnętrzną weryfikację informacji. To pragmatyczne podejście społeczeństwa relatywnie otwartego na wykorzystanie AI, ale jednocześnie wyczulonego na związane z nią ryzyka – szczególnie te, które bezpośrednio wpływają na poczucie kontroli, bezpieczeństwa i jakości relacji międzyludzkich. Na znaczeniu zyskuje więc odpowiedzialne wdrażanie AI, z uwzględnieniem transparentności, bezpieczeństwa i realnych potrzeb użytkowników.

Podsumowanie

Raport KPMG w Polsce ukazuje sztuczną inteligencję jako technologię wszechobecną, ale jednocześnie wymagającą ostrożności i głębokiej refleksji. Polska wyraźnie wyróżnia się na tle innych krajów znacząco wyższym poziomem adopcji AI. To świadczy o wyjątkowej otwartości polskiego społeczeństwa na nowe rozwiązania technologiczne. Jednocześnie jednak raport pokazuje, że skala korzystania z AI dramatycznie wyprzedza poziom przygotowania – zarówno w sferze indywidualnych kompetencji, jak i organizacyjnych procedur.

Mimo że większość respondentów uważa, że potrafi efektywnie korzystać z AI, rzeczywistość jest inna. Tylko niewielka część użytkowników przeszła jakiekolwiek szkolenie z AI, a zdecydowana większość nie ma pojęcia o istniejących regulacjach prawnych. W obszarze zawodowym kontrast jest równie wyraźny: podczas gdy znaczna część firm wdrożyła już rozwiązania AI, tylko połowa pracowników korzysta z nich regularnie. To pokazuje, że dostępność technologii nie zawsze przekłada się na jej aktywne i świadome wykorzystywanie. Szczególnie niepokojące jest zjawisko „shadow AI” – pracownicy korzystają z narzędzi sztucznej inteligencji poza wiedzą i kontrolą pracodawcy, co może narażać organizacje na poważne ryzyko prawne, finansowe

i reputacyjne. Niewystarczająca edukacja pracowników dotycząca odpowiedzialnego korzystania z AI, połączona z brakiem wewnętrznych procedur w firmach, prowadzi do niekontrolowanego rozwoju tej praktyki.

Niepokój budzi także paradoksalny stosunek do regulacji AI. Zdecydowana większość społeczeństwa popiera wprowadzenie przepisów przeciwdziałających dezinformacji i zwiększających kontrolę nad AI, ale jednocześnie pozostaje w całkowitej nieświadomości już obowiązujących norm. Ten kontrast między świadomymi oczekiwaniami a nieznajomością rzeczywistości prawnej wskazuje na pilną potrzebę lepszej komunikacji działań legislacyjnych oraz szerokiej edukacji w zakresie praw i obowiązków związanych z technologią AI zarówno po stronie organizacji, jak i instytucji państwowych.

Z raportu płynie ważny wniosek: zaufanie do AI w Polsce charakteryzuje się dwuznaczną naturą. Z jednej strony Polacy wykazują świadomość cyberzagrożeń i ryzyka dezinformacji związanego z AI – zarówno w trybie przypuszczającym, jak i na podstawie własnych doświadczeń. Z drugiej strony, mimo deklarowanego entuzjazmu wobec technologii, znaczna część użytkowników korzysta z narzędzi AI bez głębszego zrozumienia ich



ograniczeń i potencjalnych konsekwencji. Taki stan może prowadzić do problemów – od niewłaściwego wykorzystania technologii po nieświadome narażanie się na ryzyko związane z prywatnością danych czy rozprzestrzenianiem nierzetelnych informacji.

Wdrażanie AI Act w Unii Europejskiej – którego pierwsze przepisy weszły w życie w naszym kraju w lutym 2025 roku – to kluczowy moment, który Polska może wykorzystać jako katalizator zmian. Państwo ma realny potencjał, by stać się liderem w odpowiedzialnym wdrażaniu AI – łącząc swoje naturalne tempo adaptacji technologicznej z rosnącą potrzebą edukacji i budowania świadomego zaufania. Kluczowe będzie masowe inwestowanie w kompetencje cyfrowe, tworzenie przejrzystych i praktycznych zasad korzystania z AI w organizacjach oraz prowadzenie szerokiego, otwartego dialogu społecznego. Tylko wtedy sztuczna inteligencja stanie się narzędziem realnie wspierającym rozwój Polski – bez ryzyka utraty kontroli nad jej wpływem na obywateli, przedsiębiorstwa i całe społeczeństwo. Model odpowiedzialnego rozwoju AI, który Polska może wypracować, może stać się wzorem dla innych krajów regionu i świata.

O badaniu

Badanie „Trust, Attitudes and Use of Artificial Intelligence: A Global Study 2025” zostało przeprowadzone przez zespół naukowców z University of Melbourne we współpracy z KPMG. Jest to jedno z najbardziej kompleksowych badań dotyczących zaufania społecznego, postaw i wykorzystania sztucznej inteligencji na świecie, obejmujące ponad 48 000 respondentów z 47 krajów.

Projekt badawczy powstał w ramach współpracy KPMG z prof. Nicole Gillespie – kierującą Katedrą Zaufania oraz z profesorką zarządzania na University of Melbourne, a także członkinią Oxford University Centre for Corporate Reputation. Od 2020 roku KPMG i prof. Gillespie współtworzą globalne analizy dotyczące relacji społeczeństw z technologiami AI.

W każdym z krajów dane zbierano przy wykorzystaniu reprezentatywnych paneli badawczych. Respondenci zostali zaproszeni do udziału w ankiecie online, a zbieranie danych odbywało się od listopada 2024 do połowy stycznia 2025 roku.

Za projekt badania, jego realizację, analizę danych oraz opracowanie wyników odpowiadał zespół badawczy z University of Melbourne pod kierownictwem prof. Nicole Gillespie i dr. Steve’a Lockeya.

Badanie zostało zrealizowane w ramach partnerstwa badawczego Chair in Trust pomiędzy University of Melbourne i KPMG Australia, finansowanego przez KPMG International, KPMG Australia oraz University of Melbourne.

Pełne badanie i szczegóły metodologiczne są dostępne w publikacji źródłowej:

Gillespie, N., Lockey, S., Ward, T., Macdade, A. & Hassed, G. (2025). Trust, Attitudes and Use of Artificial Intelligence: A Global Study 2025. The University of Melbourne and KPMG. DOI: 10.26188/28822919

Charakterystyka próby badawczej z Polski

N=1082

respondentów z Polski

Płeć



52%

Kobiety



48%

Mężczyźni

Wiek

10% 18-24

39% 25-44

30% 45-64

21% 65+

Status zawodowy

54% Pracuje na pełen etat

10% Pracuje w niepełnym wymiarze

33% Nie pracuje

3% W trakcie studiów

Poziom dochodów (samoocena)



14%

Niski



76%

Średni



10%

Wysoki

Wykształcenie

2% Podstawowe

6% Niepełne średnie

29% Średnie

18% Zawodowe

12% Wyższe licencjackie/inżynierskie

33% Wyższe magisterskie i podyplomowe

Charakterystyka osób pracujących

N = 698 pracujących respondentów z Polski

Wykonywany zawód

26% Specjaliści / pracownicy wykwalifikowani

18% Kadra menedżerska

23% Administracja

9% Obsługa klienta / sprzedaż

22% Praca fizyczna

1% Inne

Forma zatrudnienia

85% Zatrudnienie w organizacji

5% Właściciele firm zatrudniających pracowników

10% Samozatrudnienie

Wielkość organizacji

31% Małe firmy (2-49 pracowników)

35% Średnie firmy (50-249 pracowników)

34% Duże firmy (250+ pracowników)

(dot. zatrudnionych i właścicieli firm)

Kontakt



Sprawdź, jak możemy
pomóc Twojej firmie
w odpowiedzialnym
wdrażaniu rozwiązań AI



Andrzej Gałkowski

Partner,
Head of AI w KPMG w Polsce
i Europie Środkowo-Wschodniej
KPMG w Polsce
E: agalkowski@kpmg.pl



Leszek Ortyński

Dyrektor,
Lider ds. AI i Data Science
KPMG w Polsce
E: lortynski@kpmg.pl

Biura KPMG w Polsce

Warszawa

ul. Inflancka 4A
00-189 Warszawa
T: +48 22 528 11 00
E: kpmg@kpmg.pl

Kraków

ul. Opolska 114
31-323 Kraków
T: +48 12 424 94 00
E: krakow@kpmg.pl

Poznań

ul. Roosevelta 22
60-829 Poznań
T: +48 61 845 46 00
E: poznan@kpmg.pl

Wrocław

ul. Szczytnicka 11
50-382 Wrocław
T: +48 71 370 49 00
E: wroclaw@kpmg.pl

Gdańsk

ul. Marynarki Polskiej 197
80-868 Gdańsk
T: +48 58 772 95 00
E: gdansk@kpmg.pl

Katowice

ul. Francuska 36
40-028 Katowice
T: +48 32 778 88 00
E: katowice@kpmg.pl

Łódź

ul. Kopcińskiego 62d
90-032 Łódź
T: +48 42 232 77 00
E: lodz@kpmg.pl



KPMG Poland

kpmg.pl

© 2025 KPMG Sp. z o.o., polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Nazwa i logo KPMG są znakami towarowymi używanymi na podstawie licencji przez niezależne firmy członkowskie globalnej organizacji KPMG.

Informacje zawarte w niniejszej publikacji mają charakter ogólny i nie odnoszą się do sytuacji konkretnej osoby lub firmy. Pomimo, iż staramy się dostarczać dokładne i aktualne informacje, nie możemy zagwarantować, że takie informacje będą aktualne na dzień ich otrzymania lub że będą nadal aktualne w przyszłości. Nikt nie powinien podejmować decyzji na podstawie takich informacji bez odpowiedniego profesjonalnego doradztwa po dokładnym zbadaniu konkretnej sytuacji.

Klasyfikacja Dokumentu: KPMG Publiczne