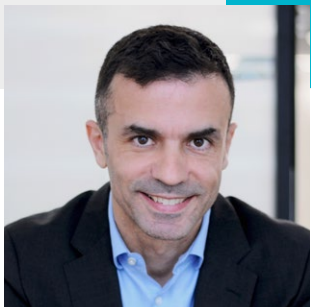




ZATRUDNIANIE CUDZOZIEMCÓW W POLSCE

Wyzwania i szanse



Marcos Segador Arrebola

Dyrektor Zarządzający Gi Group Holding w Polsce

Rozmowa o roli cudzoziemców na polskim rynku pracy jest dziś nie tylko potrzebna, ale wręcz nieunikniona. Z kilku kluczowych powodów. Po pierwsze, Polska, jeszcze niedawno kraj emigracyjny, coraz częściej staje się miejscem, które obcokrajowcy wybierają jako przestrzeń do rozwoju zawodowego, poprawy sytuacji życiowej i ekonomicznej czy zapewnienia sobie bezpieczeństwa. Świadczą o tym twarde dane: jak podaje ZUS, we wrześniu 2024 roku liczba ubezpieczonych cudzoziemców wyniosła 1 177 452 osoby – niespełna dekadę wcześniej było nieco ponad 184 tysiące. To wzrost wręcz rewolucyjny.

Po drugie, nie możemy ignorować wyzwań demograficznych. Starzejące się społeczeństwo, niski przyrost naturalny oraz systematycznie malejąca liczba osób w wieku produkcyjnym powodują, że pomimo wysokiego poziomu aktywności zawodowej, lokalne zasoby pracownicze w wielu branżach i regionach są niewystarczające. Przeciwdziałanie tym deficytom wymaga systemowego i wielowymiarowego podejścia, obejmującego optymalizację i automatyzację procesów produkcyjnych czy logistycznych, ale także poszukiwanie pracowników poza lokalnym rynkiem. Temu ostatniemu aspektowi poświęcamy uwagę w niniejszym raporcie.

O potrzebie zatrudniania cudzoziemców na polskim rynku pracy świadczą nie tylko deklaracje pracodawców, ale także publiczna debata. Fakt, że rząd podejmuje działania mające na celu uporządkowanie przepisów w tym obszarze, wskazuje na rosnącą rolę pracowników zagranicznych w Polsce. Zmiany są potrzebne, choć ich wprowadzenie wymaga rozważań – zwłaszcza że bezpośrednio wiąże się z bezpieczeństwem państwa i dotyczą licznych interesariuszy. Ankietowani pracodawcy wśród największych wyzwań związanych z procesem legalizacji pracy cudzoziemców wymieniali złożoność formalności i procedur (35% wskazań) oraz brak jasnych wytycznych i trudność w interpretacji przepisów (24,5% wskazań). Ufam, że nowe regulacje będą przemyślane, a vacatio legis wystarczająco długa, by rynek mógł się na nie przygotować.

Co jeszcze na temat zatrudniania cudzoziemców mówią pracodawcy? Wprost wskazują na kluczowe korzyści: 55,5% widzi w tym sposób na uzupełnienie braków kadrowych, 30% dostrzega potencjał optymalizacji kosztów, a 26,5% docenia świeże perspektywy i nowe pomysły, które obcokrajowcy wnoszą do organizacji. Ale wskazują również wyzwania.

Nie jest tajemnicą, że zatrudnianie cudzoziemców, zwłaszcza z odległych kulturowo krajów, budzi pewne obawy – zarówno wśród pracodawców, jak i społeczeństwa. Polska, przez lata kraj homogeniczny kulturowo i religijnie, stoi dziś przed wyzwaniem adaptacji do zmieniającej się struktury społecznej. Wymaga to otwartości, empatii i edukacji. Dlatego warto podejmować dyskusję na ten temat, aby ostatecznie korzyści odniosły wszystkie strony – polskie firmy, zyskując niezbędną kadrę, oraz pracownicy, zarówno zagraniczni, jak i lokalni, mając poczucie bezpieczeństwa i komfortu swojej pracy.

Niniejszy raport to kompleksowe spojrzenie na ten złożony temat. Przedstawiamy w nim aktualny obraz zatrudnienia cudzoziemców na polskim rynku w oparciu o dane publiczne. Prezentujemy także wyniki naszego badania przeprowadzonego wśród pracodawców, którzy mają za sobą doświadczenia w tej materii. Do wypowiedzi zaprosiliśmy także szerokie grono ekspertów rynku pracy, którzy dzielą się swoimi spostrzeżeniami i praktycznymi wskazówkami dotyczącymi organizacji procesów rekrutacyjnych, legalizacji pracy oraz integracji międzykulturowej. Jestem przekonany, że raport ten będzie cennym źródłem wiedzy oraz inspiracją do wprowadzania skutecznych rozwiązań w Państwa organizacjach.

Osobiście, jako cudzoziemiec pracujący w Polsce, postrzegam zatrudnianie międzynarodowe nie tylko przez pryzmat statystyk i rozwiązań biznesowych, ale też ludzkich historii i możliwości. Dlatego zachęcam do lektury i refleksji nad tym, jak tworzyć środowisko pracy, w którym każdy – niezależnie od narodowości czy kultury – znajdzie miejsce do rozwoju i współpracy.

SPIS TREŚCI

Wstęp	2
Cudzoziemcy na polskim rynku pracy – analiza aktualnej sytuacji i prognozy	4
Cudzoziemcy na polskim rynku pracy – stan na dziś	5
Dane o zatrudnianiu cudzoziemców w Polsce – zezwolenia	6
Dane o zatrudnianiu cudzoziemców w Polsce – oświadczenia	7
Dane o zatrudnianiu cudzoziemców w Polsce – powiadomienia	8
Popyt na pracowników zagranicznych – branże i stanowiska	9
Popyt na pracowników zagranicznych – regiony	10
Cudzoziemcy w polskim systemie ubezpieczeń społecznych	11
Czy pracownicy zagraniczni są potrzebni na polskim rynku pracy?	14
KROK 1: Decyzja i przygotowanie	15
Dlaczego firmy decydują się na zatrudnienie cudzoziemców?	17
Korzyści z zatrudniania pracowników zagranicznych	19
Cudzoziemcy w polskich firmach – kraje pochodzenia	20
Zatrudnienie cudzoziemców – plany rekrutacyjne firm	23
Wsparcie agencji w procesie zatrudniania cudzoziemców	26
KROK 2: Proces rekrutacyjny	28
Wyzwania w rekrutacji obcokrajowców	29
KROK 3: Legalizacja zatrudnienia	32
Wyzwania związane z legalizacją zatrudnienia cudzoziemców	35
KROK 4: Integracja pracowników	41
Trudności we współpracy z pracownikami zagranicznymi	42
Obawy polskich pracowników	44
Działania wspierające integrację cudzoziemców	46
Informacje o badaniu – metodologia	56
Informacje o badaniu – struktura próby	57
Zapraszamy do kontaktu!	58
Gi Group Holding – globalny ekosystem usług HR	59



Cudzoziemcy na polskim rynku pracy – analiza aktualnej sytuacji i prognozy

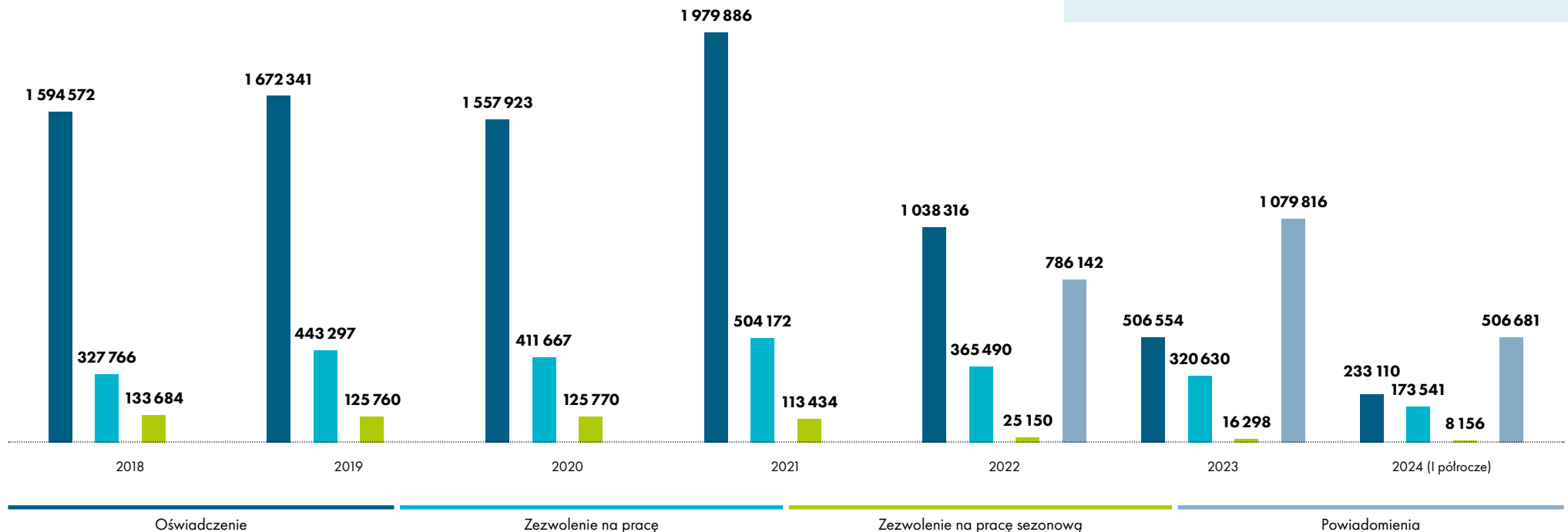
Cudzoziemcy na polskim rynku pracy – stan na dziś

W pierwszej połowie 2024 roku w Polsce do ewidencji wpisano ponad 233 tysiące oświadczeń o powierzeniu pracy cudzoziemcowi oraz wydano ponad 173 tysiące zezwoleń na pracę. Zarejestrowano także ponad pół miliona powiadomień dotyczących zatrudnienia obcokrajowców, które aktualnie pozostają dominującą formą legalizacji pracy obywateli Ukrainy, w oparciu o przepisy specustawy uchwalonej w 2022 roku po wybuchu wojny w tym kraju.

Dane MRPiPS* wyraźnie wskazują, że obcokrajowców pracujących w Polsce systematycznie przybywa. Od 2018 roku wydano ponad 14 milionów zezwoleń legalizujących pracę cudzoziemców, z czego aż 11 milionów obywatelom Ukrainy.

Należy podkreślić, że te dane nie odzwierciedlają faktycznej liczby cudzoziemców pracujących w naszym kraju. Zezwolenia czy oświadczenia stanowią jedynie podstawę do ubiegania się o legalizację pobytu w Polsce. Nie każdy, kto uzyskał te dokumenty, finalnie podejmuje tutaj zatrudnienie – np. niektórzy nie spełniają wymogów wizowych lub zmieniają swoje plany, poza tym dokumenty mogą być wydawane kilkakrotnie dla tych samych osób, ponieważ wielu obcokrajowców przyjeżdża do pracy okresowo.

 Liczba wydanych dokumentów legalizujących pracę cudzoziemców w latach 2018-2024 (I półrocze)



Zatrudnienie cudzoziemca spoza UE w Polsce jest możliwe na podstawie:

- **Zezwolenia na pracę**
– wymaganego dla obywateli większości państw spoza UE
- **Zezwolenia na pracę sezonową**
– dostępnego dla wszystkich cudzoziemców dla pracy sezonowej w rolnictwie, leśnictwie, rybołówstwie, łowiectwie oraz w gastronomii i hotelarstwie.
- **Oświadczenia o powierzeniu pracy** – uproszczonej formy legalizacji dostępnej dla obywateli Ukrainy, Białorusi, Gruzji, Armenii oraz Mołdawii
- **Powiadomienia o powierzeniu pracy** – specjalnej procedury dla obywateli Ukrainy, wprowadzonej po wybuchu wojny

* Źródło: Informacja o zatrudnieniu cudzoziemców w Polsce (I półrocze 2024 rok), MRPiPS, sierpień 2024 r.

Dane o zatrudnianiu cudzoziemców w Polsce – zezwolenia

Zezwolenia na pracę 2022-2024 (I półrocze)

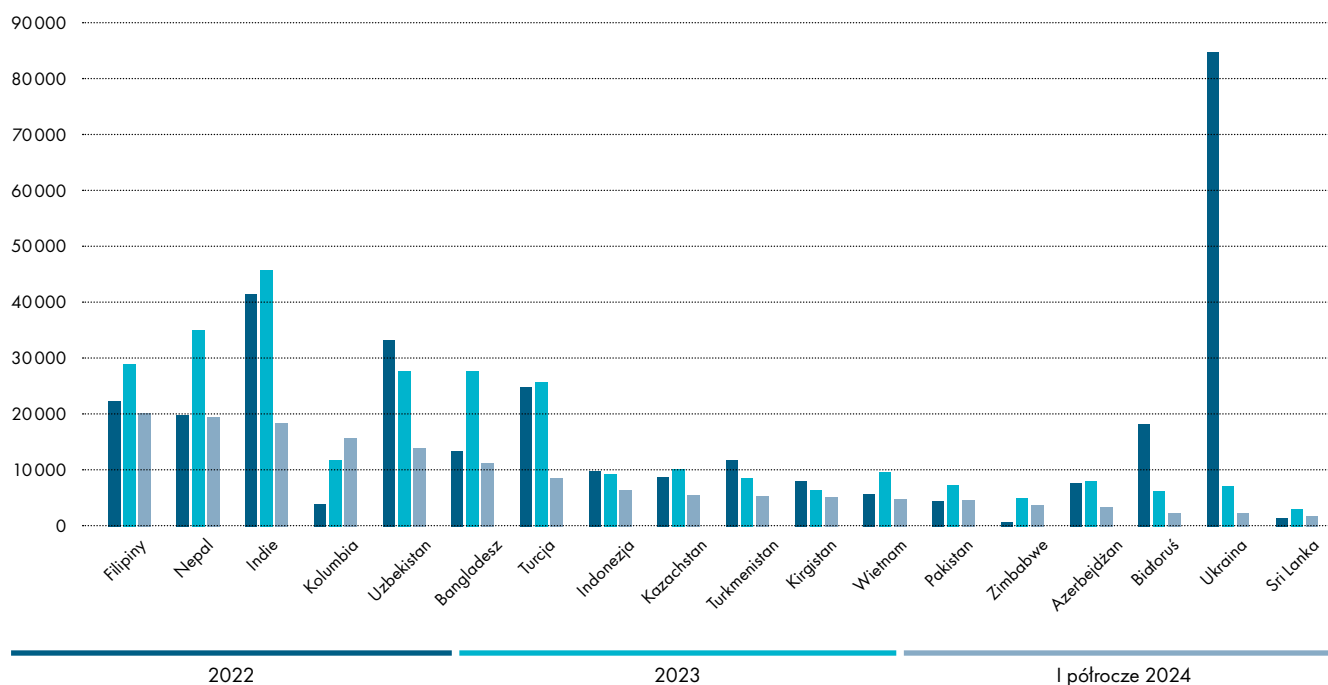
Obywatelstwo	2022	2023	I półrocze 2023	I półrocze 2024
Filipiny	22 557	29 154	12 673	20 337
Nepal	20 045	35 287	13 378	19 580
Indie	41 640	459 98	23 374	18 632
Kolumbia	4 129	11 945	3 606	15 780
Uzbekistan	33 373	27 959	14 358	14 068
Bangladesz	13 539	27 896	11 138	11 368
Turcja	25 004	25 934	13 926	8 734
Indonezja	10 011	9 405	3 913	6 565
Kazachstan	8 883	10 298	3 787	5 740
Turkmenistan	11 919	8 779	3 861	5 479
Kirgistan	8 051	6 487	3 189	5 331
Wietnam	5 908	9 854	3 728	4 995
Pakistan	4 645	7 393	3 082	4 709
Zimbabwe	815	5 017	1 516	3 882
Azerbejdżan	7 769	8 206	4 006	3 447
Białoruś	18 418	6 383	3 637	2 452
Ukraina	85 074	7 298	4 508	2 369
Sri Lanka	1 627	3 174	1 209	1 973
pozostałe	42 083	34 163	16 247	18 100
razem	365 490	320 630	145 136	173 541

W 2023 roku liczba wydanych zezwoleń na pracę oraz oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi była niższa niż rok wcześniej. Spadek ten wynika przede wszystkim ze zmian legislacyjnych wprowadzonych w 2022 roku, które uprościły procedury zatrudniania obywateli Ukrainy, umożliwiając im pracę na podstawie powiadomienia. W tym samym roku wydłużono także z 6 do 24 miesięcy okres, w którym obywatele Ukrainy, Armenii, Gruzji, Białorusi i Mołdawii mogą pracować na podstawie oświadczenia o powierzeniu pracy.

Warto jednak zauważyć, że w analizowanym okresie wzrosła liczba zezwoleń wydawanych obywatelom innych państw poza wymienionymi, zwłaszcza z regionu Azji i Ameryki Południowej. W pierwszej połowie 2024 roku najwięcej takich dokumentów wydano obywatelom Filipin, Nepalu, Indii, Kolumbii, Uzbekistanu, Bangladeszu, Turcji, Indonezji, Kazachstanu oraz Turkmenistanu.

W pierwszym półroczu tego roku wydano więcej zezwoleń na pracę niż w analogicznym okresie w roku ubiegłym. Czy dane za cały rok 2024 potwierdzą tendencję spadkową, z jaką mieliśmy do czynienia w ostatnich dwóch latach? Na wynik musimy jeszcze poczekać, liczby wskazują jednak na zmieniającą się strukturę zatrudnienia cudzoziemców w Polsce i rosnące znaczenie pracowników z bardziej odległych regionów świata.

Zezwolenia na pracę 2022-2024 (I półrocze)

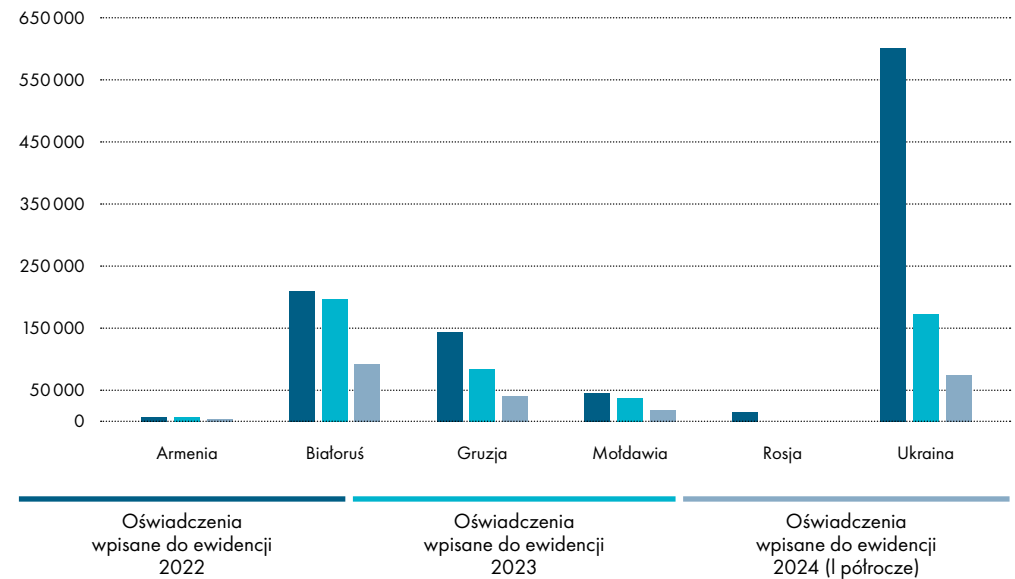


Dane o zatrudnianiu cudzoziemców w Polsce – oświadczenia

Oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w latach 2022-2024 (I półrocze)

Obywatelstwo	Oświadczenia wpisane do ewidencji 2022	Oświadczenia wpisane do ewidencji 2023	Oświadczenia wpisane do ewidencji 2024 (I półrocze)
Armenia	7 253	6 165	3 081
Białoruś	212 409	200 661	94 170
Gruzja	145 620	85 773	41 752
Mołdawia	46 365	38 522	19 193
Rosja	15 845	0	0
Ukraina	610 824	175 433	74 914
Podsumowanie	1 038 316	506 554	233 110

Oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w latach 2022-2024 (I półrocze)

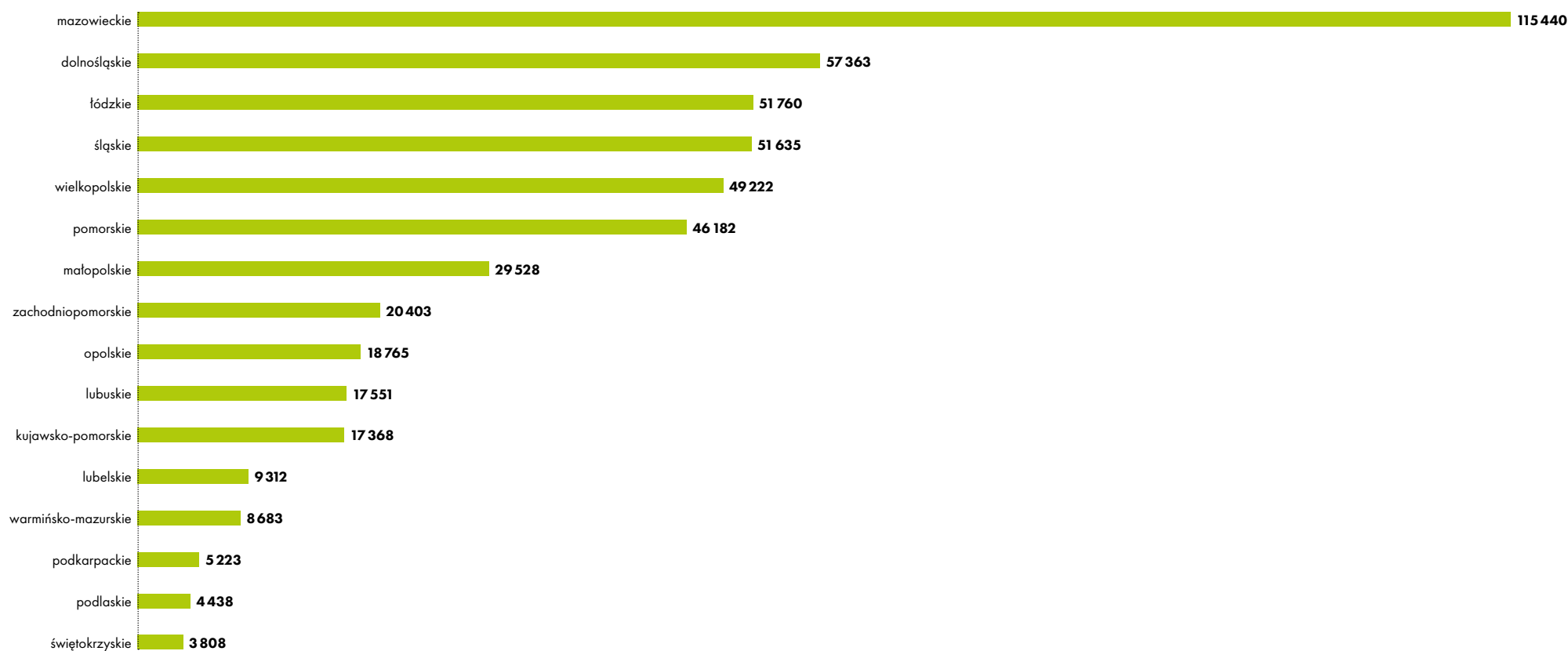


Dane o zatrudnianiu cudzoziemców w Polsce – powiadomienia

Według MRPiPS analiza danych dotyczących dokumentów legalizujących pracę obywateli Ukrainy wydanych w latach 2022-2024 pokazuje, że zdecydowana większość z nich, **bo aż 70%, wykonywała pracę na podstawie powiadomień o zatrudnieniu**. W 2024 roku ten odsetek sięgnął 86%.

Znacząca popularność powiadomień o powierzeniu pracy jako formy legalizacji pracy wśród obywateli Ukrainy, którzy przed 2022 roku i tak korzystali z uproszczonych procedur legalizacyjnych, to wskazuje, że rynek potrzebuje usprawnień w tym obszarze – potrzebuje narzędzi, które przyspieszają procesy zatrudniania cudzoziemców, umożliwiając przedsiębiorstwom szybkie zaspokajanie braków kadrowych i bieżące dostosowywanie się do zmiennych warunków gospodarczych.

Liczba powiadomień o podjęciu pracy przez cudzoziemca zarejestrowanych w I połowie 2024 r. – województwa

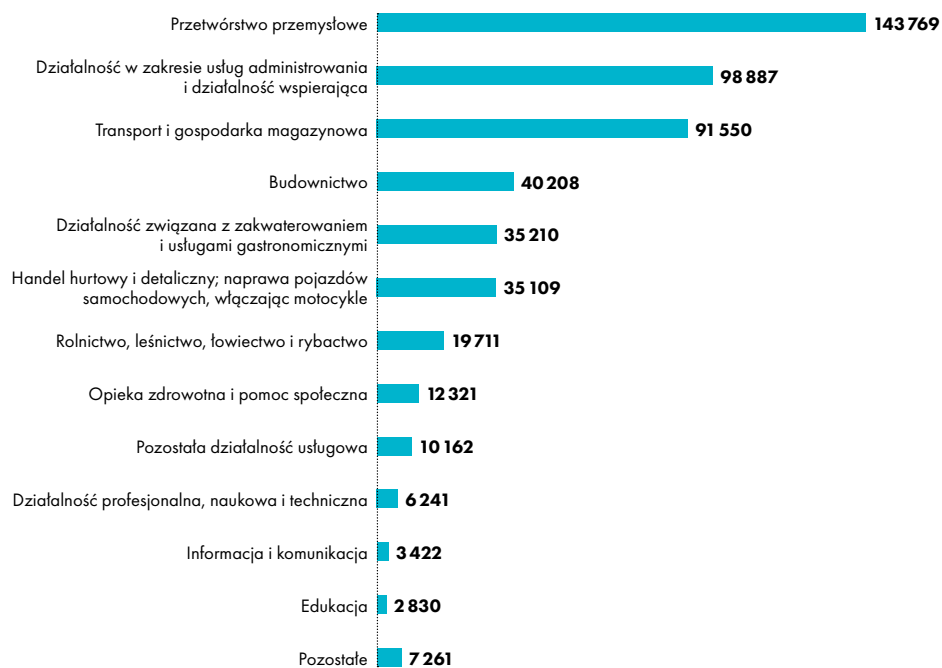


Popyt na pracowników zagranicznych – branże i stanowiska

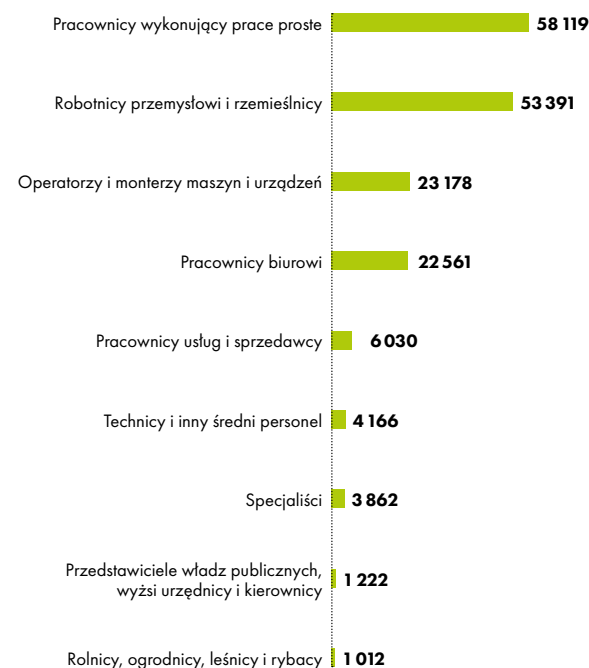
Analiza danych MRPiPS dotyczących wydanych dokumentów legalizacyjnych w podziale na sekcje PKD oraz grupy zawodowe, dla których były one wydawane wskazuje, że **zapotrzebowanie na pracowników zagranicznych dotyczy przede wszystkim przemysłu**. Cudzoziemcy znajdowali także zatrudnienie w sektorze usług administracyjnych i wspierających oraz w transporcie i gospodarce magazynowej. Na nieco dalszych pozycjach znalazły się takie branże jak budownictwo, HoReCa czy handel. **Najczęściej poszukiwani byli pracownicy wykonujący proste prace, pracownicy produkcji, magazynowi oraz operatorzy maszyn i urządzeń.**

Wyniki te są spójne z danymi GUS dotyczącymi popytu na pracę – na koniec II kwartału 2024 r. w Polsce było 110,8 tys. wakatów, z czego 24,8 tys. w przetwórstwie przemysłowym. Kolejne sektory borykające się z problemem nieobsadzonych stanowisk to handel (14,9 tys.), budownictwo (14,5 tys.) oraz transport i gospodarka magazynowa (11,7 tys.). Można przypuszczać, że struktura sektorów, w których wydano najwięcej dokumentów legalizujących pracę cudzoziemców odpowiada strukturze deficytów kadrowych, zwłaszcza w przypadku stanowisk niższego szczebla, na które trudno znaleźć lokalnych kandydatów.

 **Liczba powiadomień o podjęciu pracy przez cudzoziemca wg sekcji PKD – I półrocze 2024 r.**



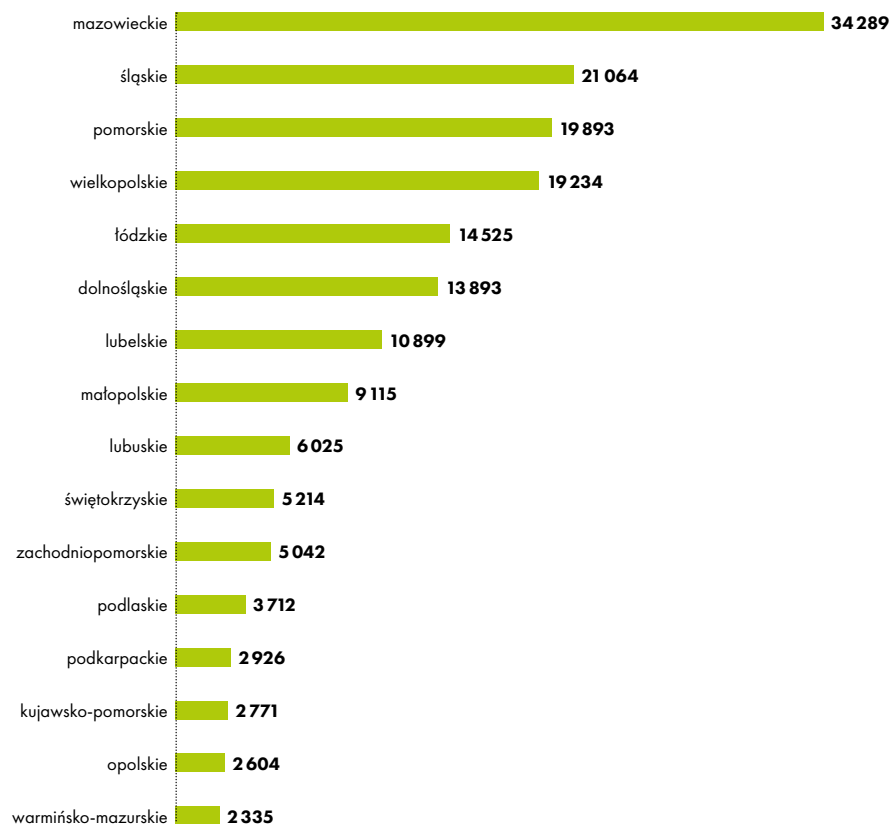
 **Liczba zezwoleń na pracę cudzoziemca wydanych w I półroczu 2024 r. wg grup zawodowych**



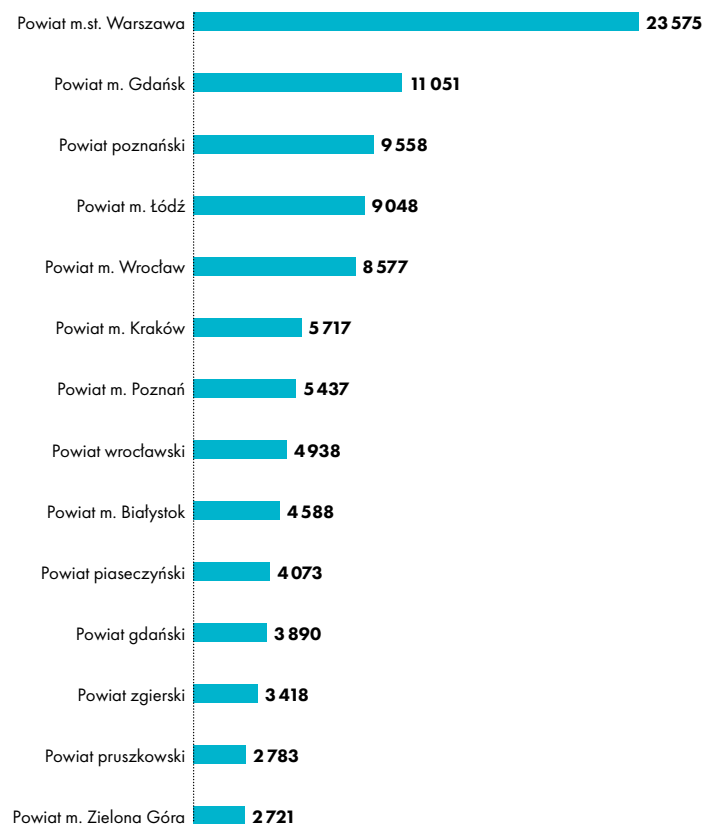
Popyt na pracowników zagranicznych – regiony

Na podstawie danych o liczbie zezwoleń na pracę cudzoziemca i oświadczeń zarejestrowanych w I półroczu 2024 r. według miejsca, w którym pracownik ma docelowo wykonywać pracę można wnioskować, że **największe zapotrzebowanie na pracę cudzoziemców występuje w regionach skupionych wokół największych ośrodków miejskich – głównie w Warszawie – oraz uprzemysłowionych obszarach Śląska, Pomorza i Wielkopolski**. Warto zwrócić uwagę, że dane te są w dużej mierze powiązane z danymi dotyczącymi stopy bezrobocia w poszczególnych regionach. Warszawski region stołeczny, województwa wielkopolskie czy śląskie to obszary z najniższym bezrobociem w kraju (wg danych GUS w czerwcu 2024 r. bezrobocie kształtowało się tam w przedziale 2%-3,6%).

Liczba zezwoleń na pracę cudzoziemca wg miejsca wykonywania pracy – I półrocze 2024 r.



Liczba oświadczeń wpisanych do ewidencji w I półroczu 2024 r. wg powiatu, w którym cudzoziemiec ma wykonywać pracę



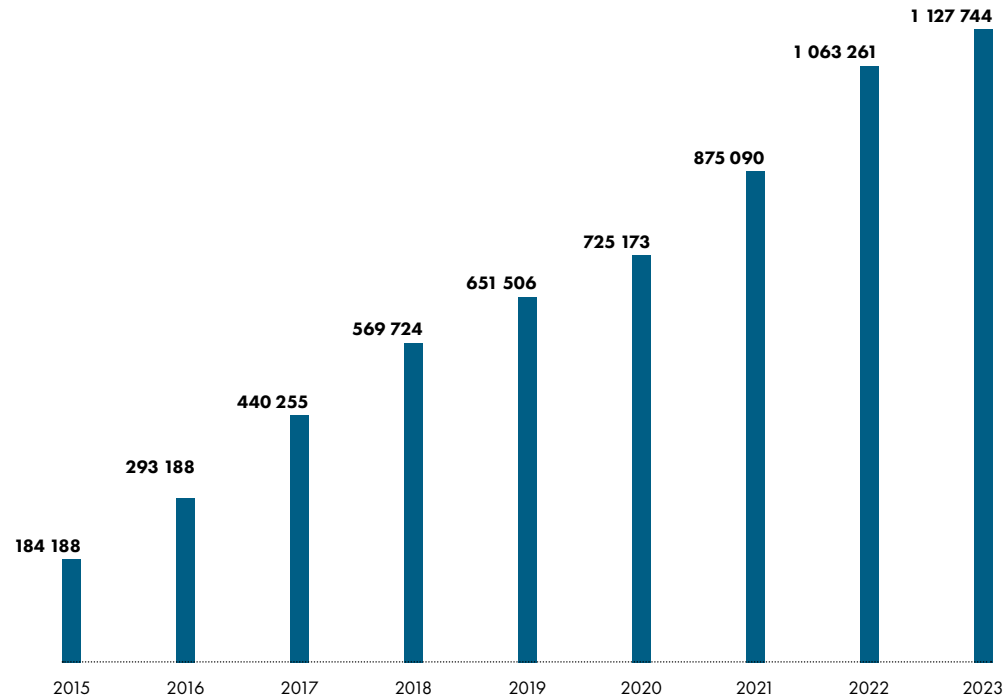
Opracowanie własne na podstawie danych MRPiPS, Zezwolenia na pracę – I półrocze 2024 oraz Oświadczenia – I półrocze 2024 r.

<https://psz.praca.gov.pl/web/urząd-pracy/-/8180075-zezwolenia-na-prace-cudzoziemcow>, dostęp 19.11.2024 r.

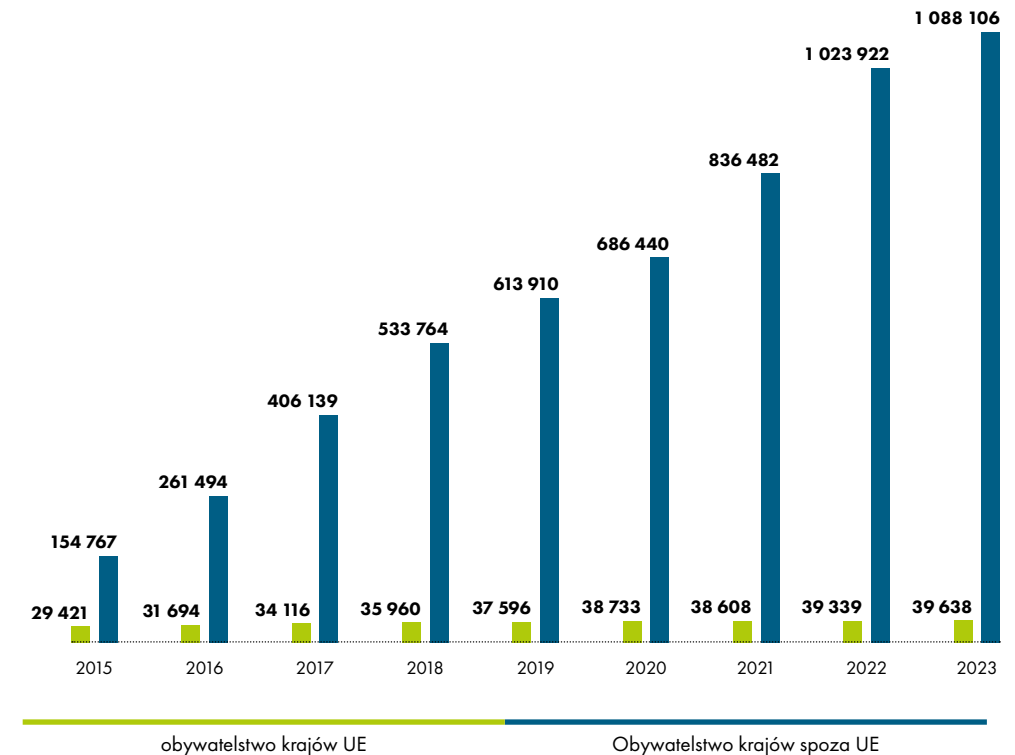
<https://psz.praca.gov.pl/web/urząd-pracy/-/8180211-oswiadczenia-o-powierzeniu-wykonywania-pracy-cudzoziemcowi-wpisane-do-ewidencji-oswiadczen-obowiazujace-od-2018-r->, dostęp 19.11.2024 r.

Cudzoziemcy w polskim systemie ubezpieczeń społecznych

Liczba cudzoziemców zgłoszonych do ubezpieczeń emerytalnego i rentowych – stan na koniec roku



Liczba cudzoziemców zgłoszonych do ubezpieczeń emerytalnego, wg kraju obywatelstwa – stan na koniec roku*

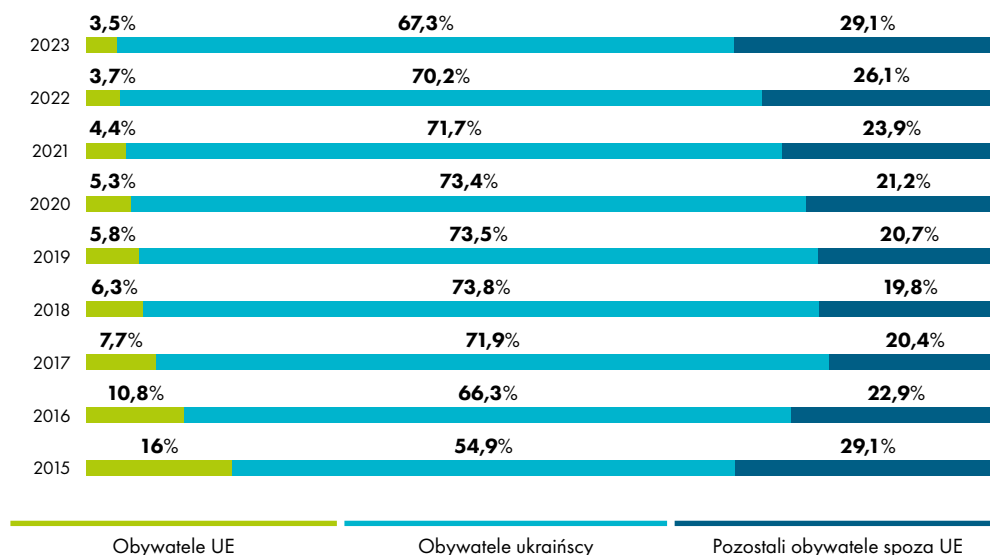


* do 2020 r. w liczbie cudzoziemców z obywatelstwem krajów UE uwzględniona jest liczba obywateli brytyjskich

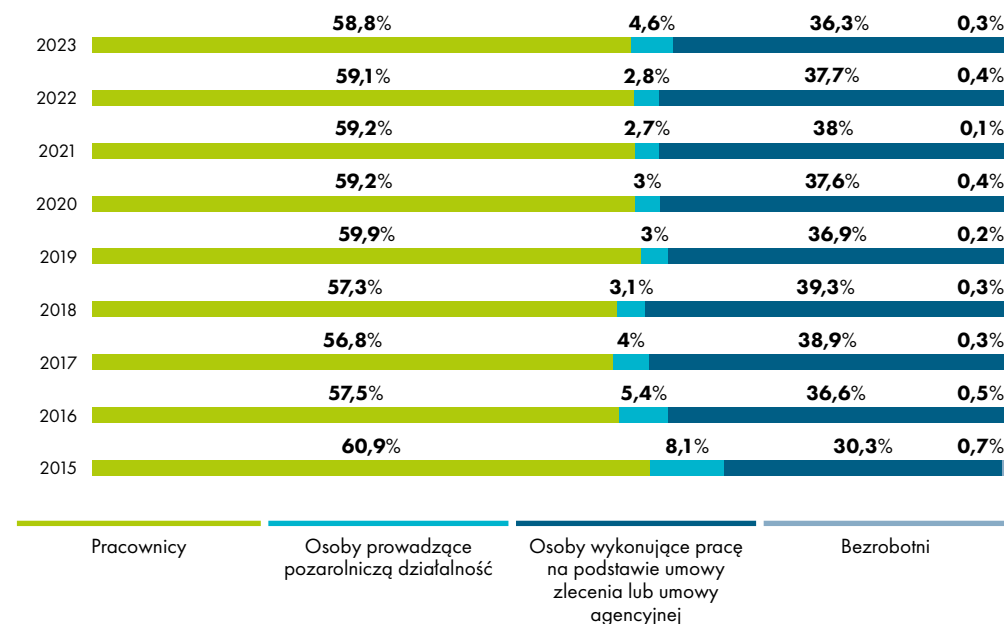
Według danych ZUS, na koniec 2023 roku 58,8% ubezpieczonych cudzoziemców stanowiły osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę, 36,3% wykonywało pracę w oparciu o umowę zlecenia lub umowę agencyjną, a 4,6% prowadziło pozarolniczą działalność gospodarczą.

Cudzoziemcy w polskim systemie ubezpieczeń społecznych

Zmiany w strukturze cudzoziemców zgłoszonych do ubezpieczeń emerytalnego i rentowych według kraju obywatelstwa – stan na koniec roku



Zmiany w strukturze cudzoziemców zgłoszonych do ubezpieczeń emerytalnego i rentowych według tytułów ubezpieczeń – stan na koniec roku



Liczba cudzoziemców objętych polskim systemem ubezpieczeń emerytalno-rentowych wzrosła w ciągu ostatnich dziewięciu lat ponad sześciokrotnie – z niespełna 185 tys. w 2015 roku do ponad 1,1 mln na koniec 2023 roku. Największy wzrost dotyczył obywateli państw spoza Unii Europejskiej, zarówno pod względem liczby ubezpieczonych, jak i ich procentowego udziału w strukturze ogółu cudzoziemców. W grudniu ubiegłego roku osoby spoza UE stanowiły aż 96,4% wszystkich ubezpieczonych obcokrajowców.

Wśród nich najwięcej było Ukraińców, których liczba osiągnęła 759,4 tys. – 67,3% wszystkich cudzoziemców. Choć odsetek ten spadł w porównaniu z rekordowym poziomem 73,8% w 2018 roku, Ukraińcy pozostają dominującą grupą. Kolejne miejsca zajmują obywatele Białorusi (129,4 tys.), Gruzji (26,2 tys.), Indii (20,5 tys.) i Mołdawii (14,8 tys.).

W tym samym czasie udział obywateli państw Unii Europejskiej zmniejszył się z 16% w 2015 roku do zaledwie 3,5% w grudniu 2023 roku. Pomimo spadku procentowego ich liczba wzrosła nominalnie – z niespełna 30 tys. do niemal 40 tys.

Według najnowszych danych ZUS, na koniec września 2024 roku było 1 177 452 ubezpieczonych podających obywatelstwo inne niż polskie, w tym ponad 779 tys. Ukraińców. Już na podstawie niepełnych danych za ten rok widać, że cudzoziemców pracujących w naszym kraju przybywa.

Powyższe dane podkreślają rosnące znaczenie pracowników zagranicznych na polskim rynku pracy i potwierdzają, że Polska staje się coraz bardziej atrakcyjnym miejscem do życia i pracy, stopniowo przekształcając się z kraju emigracyjnego w imigracyjny.



Agnieszka Zielińska

Dyrektor Polskiego Forum HR

Czy polski rynek pracy wymaga wsparcia zagranicznych pracowników? Kluczowe potrzeby, wyzwania i korzyści dla gospodarki

Cudzoziemcy są niezwykle ważną grupą pracowników na polskim rynku pracy. Według najnowszych danych ZUS, we wrześniu tego roku mieliśmy blisko 1,2 mln obywateli państw trzecich pracujących w naszej gospodarce, z czego prawie 800 tys. stanowili obywatele Ukrainy. Warto tu nadmienić, iż poziom zatrudnienia cudzoziemców w Polsce jest bardzo wysoki i sięga ponad 75%, podczas gdy średnia w krajach UE wynosi 67,5%. Jednocześnie – jak wynika z danych Eurostatu – duża część, bo aż 48% pracuje poniżej swoich kompetencji. Większość obywateli państw trzecich zatrudniona jest w przemyśle, budownictwie, transporcie i logistyce.

Warto podkreślić, że polski rynek pracy charakteryzuje jeden z najniższych współczynników bezrobocia w Europie. Zasoby potencjalnych kandydatów do pracy kurczą się z roku na rok – demografia nie sprzyja, a liczba wychodzących z rynku pracy przewyższa liczbę osób rozpoczynających karierę zawodową. Sytuację pogarsza bardzo niski poziom robotyzacji w polskim przemyśle, który jest kluczowym sektorem rodzimej gospodarki. Z ostatnich danych Polskiego Instytutu Ekonomicznego wynika, że na 10 tys. pracowników przypada niespełna 55 robotów, podczas gdy w Niemczech ten współczynnik jest pięciokrotnie wyższy. Automatyzacja przebiega zdecydowanie wolno, aby wypełnić demograficzną lukę – ekonomiści alarmują, że w ciągu najbliższej dekady liczba osób w wieku produkcyjnym zmniejszy się o około 12%.

Tymczasem w Europie, która w większości mierzy się z podobnymi wyzwaniami demograficznymi, wielkość populacji rośnie, w 2022 roku zwiększyła się o 2 mln osób. W tym czasie współczynnik naturalnego przyrostu demograficznego był wprawdzie ujemny (wynosił -2,9 na 1000 mieszkańców), ale rekompensował go dodatni wskaźnik migracji, który wynosił 8,9 na 1000 mieszkańców. W Polsce jeszcze w 2022 roku przyrost liczby pracujących obcokrajowców wynosił około 20% rok do roku. Od połowy roku 2023 ta dynamika drastycznie spadła i obecnie oscyluje wokół 5%. Obawiam się, że biorąc pod uwagę pozostałe uwarunkowania naszego rynku, to nie wystarczy, aby zachować konkurencyjność gospodarki.

Czy pracownicy zagraniczni są potrzebni na polskim rynku pracy?

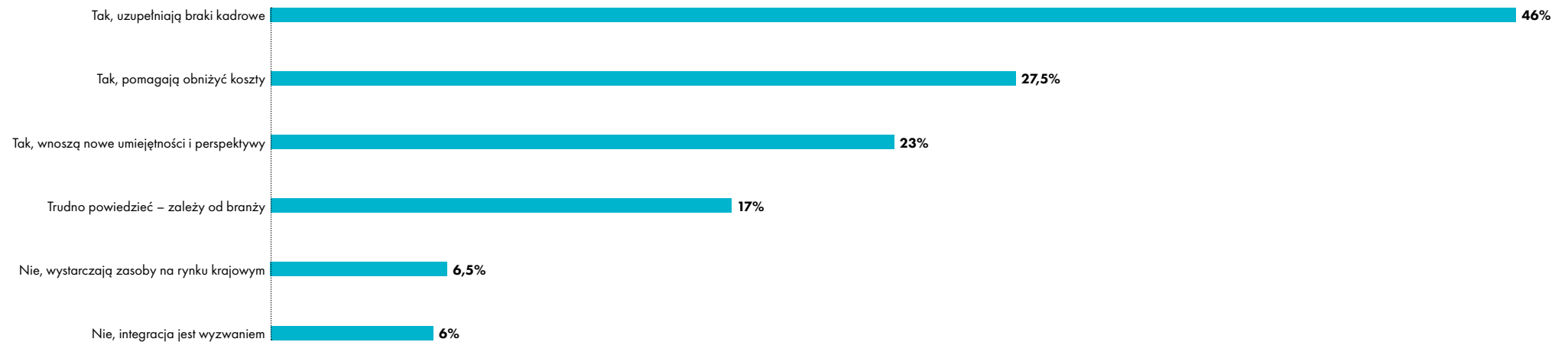
Liczba cudzoziemców na polskim rynku zatrudnienia rośnie z roku na rok. O skali zapotrzebowania na ich pracę świadczy m.in. liczba rejestrowanych dokumentów legalizacyjnych, takich jak zezwolenia na pracę, oświadczenia czy powiadomienia. Należy jednak zaznaczyć, że liczba wydanych dokumentów legalizacyjnych jest wyższa niż liczba pracowników zagranicznych, którzy faktycznie rozpoczynają pracę w naszym kraju. Skomplikowane i wydłużające się procesy administracyjne często uniemożliwiają finalizację rekrutacji i w rezultacie wielu cudzoziemców ostatecznie nie dociera do Polski.

W obliczu rosnącego deficytu kadrowego w wielu branżach coraz więcej pracodawców dostrzega potrzebę zatrudniania cudzoziemców, tym bardziej, że dane demograficzne nie pozostawiają złudzeń – liczba dostępnych pracowników lokalnych będzie się sukcesywnie zmniejszać. Jak przyznają ankietowani przez nas przedsiębiorcy, którzy już teraz zatrudniają pracowników zagranicznych, **obcokrajowcy są potrzebni na polskim rynku pracy.**

Dlaczego? Najczęściej wskazywanym powodem było uzupełnianie braków kadrowych – 46% wszystkich udzielonych odpowiedzi. Zdaniem pracodawców zatrudnianie pracowników zagranicznych umożliwia także **obniżenie kosztów (27,5%)**, co może mieć istotne znaczenie przy ogólnym wzroście kosztów pracowniczych, zwłaszcza w okresie spowolnienia gospodarczego. Pracodawcy wskazywali także, że cudzoziemcy wnoszą do organizacji i na polski rynek nowe umiejętności i perspektywy (23%), co wpływa na rozwój poszczególnych firm i całej gospodarki. Zdecydowana **mniejszość respondentów była zdania, że cudzoziemcy nie są potrzebni na polskim rynku pracy.** Wynikało to z przekonania o **wystarczającej liczbie pracowników na rynku lokalnym (6,5% wskazań)** oraz **obaw związanych z trudnościami w integracji obcokrajowców (6%).**

Zatrudnianie cudzoziemców stanowi coraz bardziej istotne rozwiązanie dla polskiego rynku pracy, nie da się jednak ukryć, że wiąże się także z pewnymi wyzwaniami dla pracodawców i samych pracowników, o czym piszemy w dalszej części raportu.

Czy Państwa zdaniem cudzoziemcy są obecnie potrzebni na polskim rynku pracy? Dlaczego?

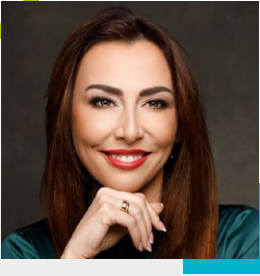


Możliwość wyboru wielu odpowiedzi



KROK 1

Decyzja i przygotowanie



Julia Bąkowska

Kierownik Zespołu Rekrutacji i Rozwoju – HR Biznes Partner, PESA Bydgoszcz S.A.

Czy cudzoziemcy sprawdzają się w mojej firmie?

Kryzys demograficzny, historycznie niski poziom bezrobocia, pogłębiające się luki kompetencyjne, trudny rynek dla pracodawców – to wyzwania, z którymi od kilku lat mierzą się polskie firmy.

W praktyce przekładają się one na braki kadr o pożądanych kwalifikacjach. Ostatnia dekada na rynku pracy upłynęła pod znakiem poszukiwania specjalistów. Pracodawcy praktycznie „wyrwali” sobie dobrych pracowników, licytując się zaporowymi stawkami oraz licznymi benefitami, które proponowali w ramach ofert rekrutacyjnych. Walka była i wciąż jest na tyle agresywna, że gros firm zdecydowało się na penetrację rynków zagranicznych w poszukiwaniu specjalistów. Upatrują w tym działaniu szansę na realizację bieżących projektów oraz rozwój organizacyjny.

PESA Bydgoszcz również stanęła przed tymi wyzwaniami. Firma od blisko 10 lat korzysta z pracy specjalistów z zagranicy, głównie na halach produkcyjnych. Powyższe działanie okazało się niezbędne, a wręcz kluczowe do realizacji przyjętej strategii rozwojowej Spółki.

PESA, poszukując nowych pracowników na rynkach zagranicznych, przede wszystkim skupiła uwagę na specjalistach, których pozyskanie okazało się niezwykle trudne (lub wręcz niemożliwe) na rynku lokalnym. Braki kandydatów o określonych umiejętnościach, np. spawaczy, mechaników, ślusarzy, przyczyniły się do przełamania w Spółce różnych barier. Oczywiście na początku pojawiały się obawy oraz liczne pytania: „Jak to będzie?”, „Czy lokalni pracownicy będą potrafili kooperować z osobami o odmiennej kulturze i obyczajach?”. Mieliśmy również na uwadze fakt, że większość zatrudnionych cudzoziemców nie komunikowała się w języku polskim. Na szczęście po latach wspólnej pracy i docierania się, mogą jednoznacznie stwierdzić, że załoga PESA zdała egzamin celująco. Obecnie blisko 20% naszego zespołu stanowią pracownicy z zagranicy, a ich rola w rozwoju Spółki jest bardzo duża. Zatrudnienie specjalistów-cudzoziemców nie tylko umożliwiło nam w ostatnich latach realizację założeń strategicznych, ale również przygotowało na przyjęcie nowych wyzwań.

Możliwość sięgnięcia po pracowników z zagranicy oceniamy przez pryzmat własnych doświadczeń jako olbrzymią szansę. Dzięki ich wsparciu PESA zrobiła krok do przodu w okresie, gdy wiele innych przedsiębiorstw ograniczyło zakres swojej działalności, nie podejmowało nowych działań, a część wręcz została zmuszona do zakończenia pracy. Rekomendujemy takie rozwiązanie, ale też uczulamy na związane z nim wyzwania.

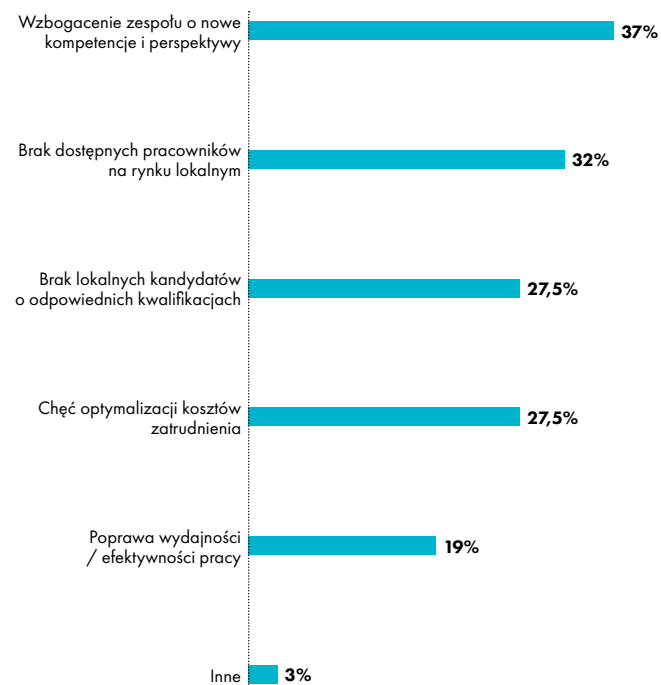
Do zatrudnienia specjalistów z zagranicy warto się dobrze przygotować. Na co zwrócić największą uwagę? W przypadku pracowników operacyjnych przede wszystkim na fakt, że są bardzo podatni na nowe propozycje wynagrodzeń z rynku. Często oferta nawet niewielkiego wzrostu wynagrodzenia skutkuje szybkim przejściem takiej osoby do nowego pracodawcy, a więc trzeba liczyć się z wysoką rotacją. Ponadto warto z dużym zaangażowaniem wsluchiwać się w potrzeby cudzoziemców, bo nie zawsze są przez nich komunikowane tak skutecznie i jasno, jak w przypadku pracowników lokalnych. Sporym wyzwaniem jest również bariera językowa, która okazuje się możliwa do obalenia dzięki szkoleniom, a także wspólnym dążeniom całej załogi do wypracowania przejściowego rozwiązania, takiego jak hybrydowy model komunikacji.

Dlaczego firmy decydują się na zatrudnienie cudzoziemców?

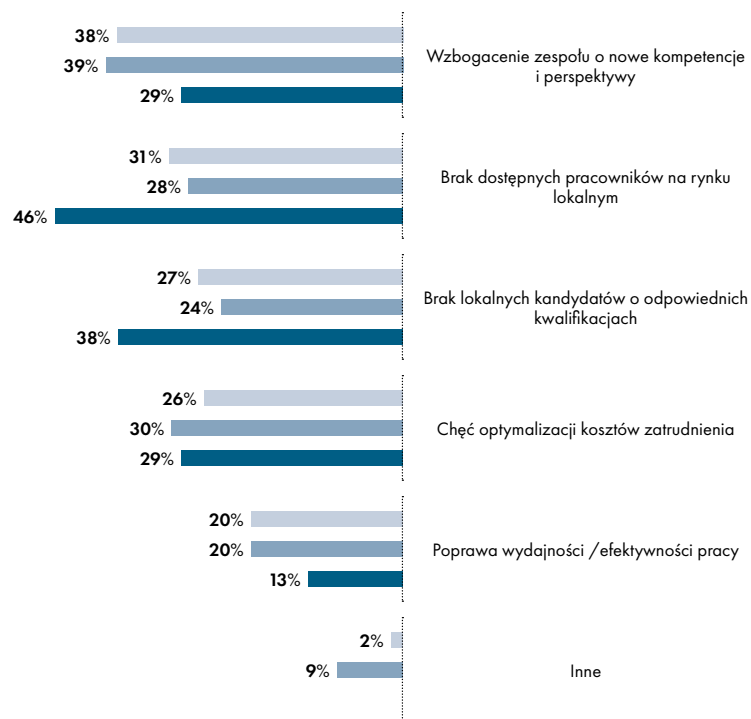
Zapytani o motywacje decyzji o zatrudnieniu cudzoziemców w swoich organizacjach, pracodawcy najczęściej wskazują na potrzebę rozwiązania problemu deficytów kadrowych. **Na poszukiwanie pracowników za granicą z powodu braku kandydatów na lokalnym rynku (32%), decydują się zwłaszcza największe przedsiębiorstwa z sektora przemysłowego i handlowego,** gdzie zapotrzebowanie na pracowników jest duże. **Na wypełnienie w ten sposób luki kompetencyjnej (27,5% odpowiedzi)** wskazują z kolei podmioty z sektora publicznego oraz transportu i logistyki. Ważna dla firm jest także **chęć optymalizacji kosztów zatrudnienia (27,5%), przede wszystkim w przemyśle oraz transporcie i logistyce,** gdzie często nacisk na efektywność kosztową jest najsilniejszy.

Na uwagę zasługuje jednak fakt, że **najczęściej wskazywanym powodem (37%) była chęć wzbogacenia swoich zespołów o nowe kompetencje i perspektywy,** które pracownicy o odmiennym doświadczeniu kulturowym, edukacyjnym i zawodowym mogą wnieść do organizacji. Sugeruje to, że pracodawcy – nawet jeśli przy podejmowaniu decyzji o pozyskaniu kadry z zagranicy kierują się głównie czynnikami ekonomicznymi – dostrzegają także wartość, jaką może organizacji przynieść różnorodny zespół. **Dotyczy to przede wszystkim średnich i dużych przedsiębiorstw, zatrudniających poniżej 1000 osób, zwłaszcza tych działających w sektorze usługowym,** gdzie innowacyjność ma ogromne znaczenie dla budowania przewagi konkurencyjnej.

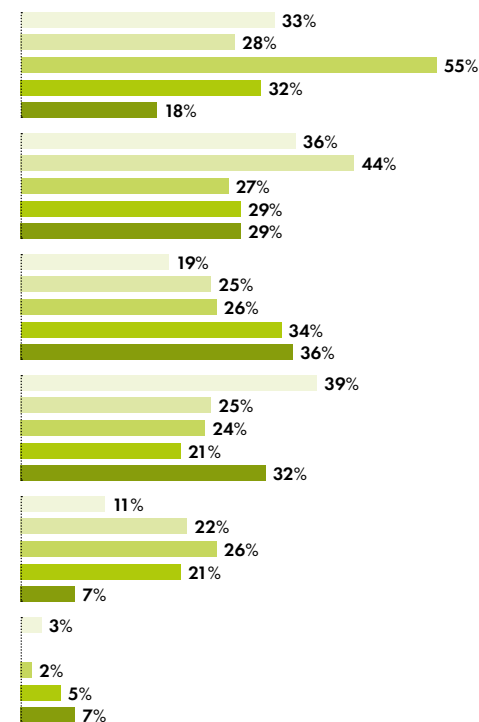
Jakie były główne powody decyzji o zatrudnieniu cudzoziemców w Państwa firmie?



Powody decyzji o zatrudnieniu cudzoziemców w zależności od wielkości firmy



Powody decyzji o zatrudnieniu cudzoziemców w zależności od branży

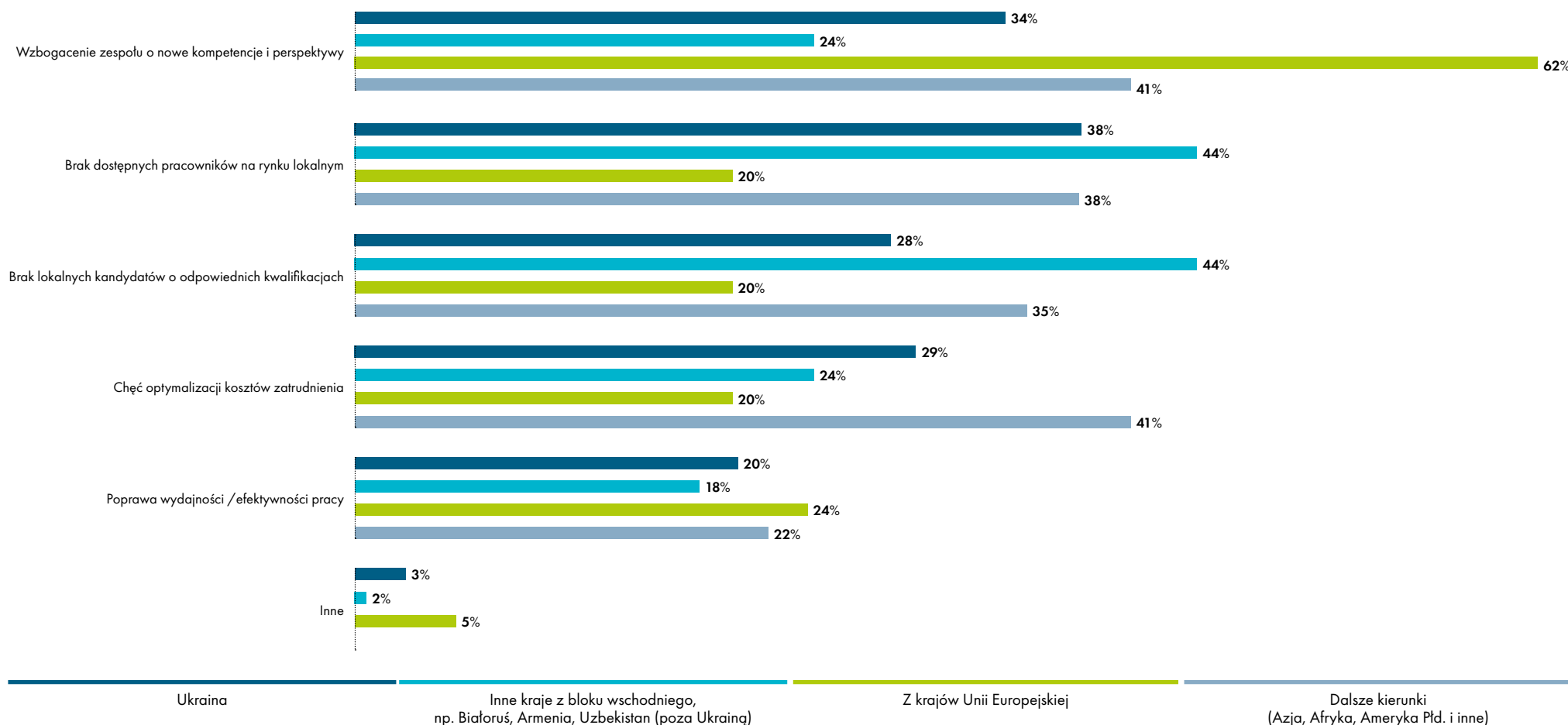


Możliwość wyboru wielu odpowiedzi

Dlaczego firmy decydują się na zatrudnienie cudzoziemców?

Motywy, jakimi kierowali się badani przez nas przedsiębiorcy przy decyzjach o zatrudnianiu cudzoziemców, wpływały na wybór krajów, z których rekrutowano pracowników. **Szans na wzbogacenie zespołów o nowe perspektywy i kompetencje ankieciowani pracodawcy upatrują przede wszystkim w kandydatach pochodzących z krajów Unii Europejskiej (62%). W przypadku pracowników z Ukrainy, innych państw byłego bloku wschodniego oraz krajów bardziej odległych, takich jak państwa azjatyckie czy afrykańskie, dominującą motywację ekonomiczną, jak uzupełnianie braków kadrowych czy potrzeba optymalizacji kosztów zatrudnienia. Wyniki te mogą sugerować, że pracodawcy postrzegają pracowników z tych regionów głównie jako tańszą siłę roboczą. Warto jednak podkreślić, że ich wkład w działalność organizacji nie ogranicza się jedynie do aspektu kosztowego.**

📊 Zależność między powodami decyzji o zatrudnieniu cudzoziemców a krajami ich pochodzenia w ankieciowanych firmach



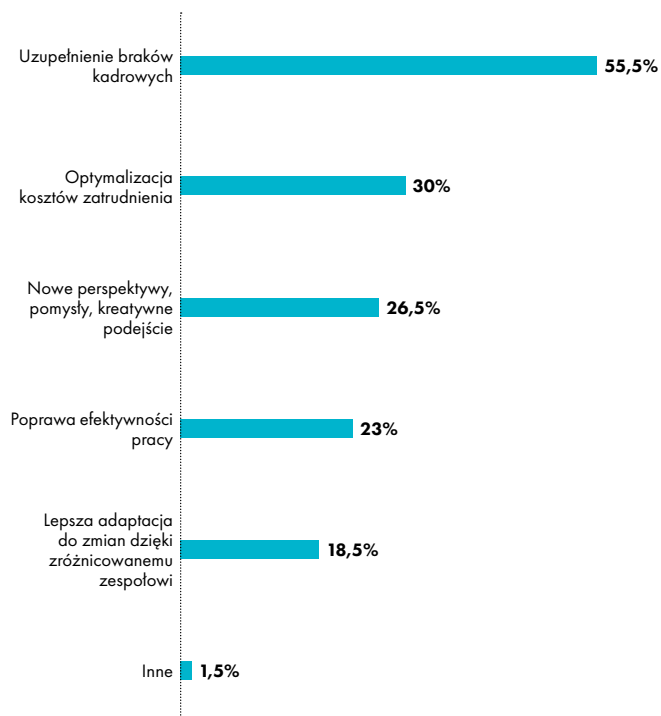
Korzyści z zatrudniania pracowników zagranicznych

Jakie **korzyści z zatrudniania cudzoziemców** dostrzegają pracodawcy z perspektywy swojej organizacji? Zdecydowanie na pierwszy plan wysuwa się **kwestia zaspokojenia potrzeb kadrowych**. Tę korzyść przedsiębiorstwa wskazują najczęściej (**ponad 55% wszystkich odpowiedzi**), niezależnie od wielkości podmiotu, branży, a także regionu działania. To potwierdza, że dla firm borykających się z deficytem pracowników, zatrudnianie cudzoziemców może być przynajmniej częściowym rozwiązaniem problemu. Drugą najczęściej wymienianą korzyścią płynącą z zatrudnienia obcokrajowców jest **optymalizacja kosztów zatrudnienia (30%)**, choć wskazywano ją rzadziej niż uzupełnienie braków kadrowych. Na aspekty kosztowe najczęściej zwracały uwagę firmy z sektora transportu i logistyki oraz przemysłu i handlu. Na trzeciej pozycji respondenci wymieniali **nowe perspektywy i pomysły, które do organizacji mogą wnieść pracownicy z zagranicy (26,5%)**. Tę korzyść dostrzegali najczęściej przedsiębiorcy z branży usługowej, ale też przemysłowej. Częściej wskazywały na nią największe przedsiębiorstwa, liczące powyżej 1000 pracowników.

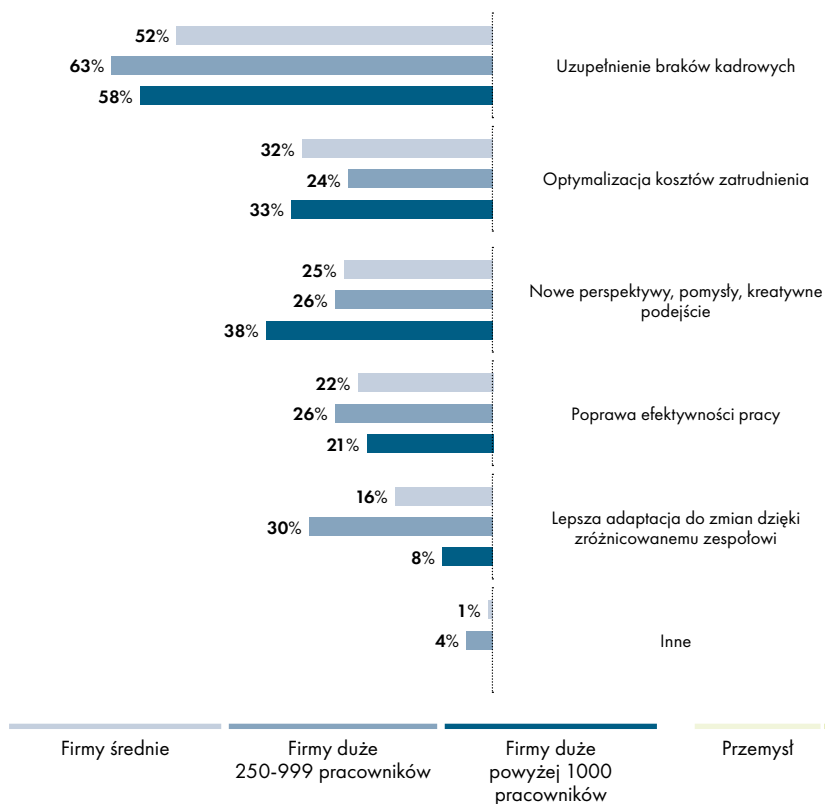
Warto odnotować różnicę pomiędzy motywacjami pracodawców przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu cudzoziemców a wskazywanymi korzyściami z ich zatrudnienia. Na etapie podejmowania decyzji pracodawcy częściej podkreślali znaczenie nowych kompetencji i perspektyw, które mogą wnieść obcokrajowcy. W pytaniu o korzyści ten aspekt wskazywano dopiero na trzeciej pozycji.

Być może na etapie decyzyjnym przedsiębiorcy myślą bardziej aspiracyjnie, wskazując rozwój nowych kompetencji czy perspektyw jako równie istotny powód, obok bardziej pragmatycznych motywacji, takich jak uzupełnienie braków kadrowych czy redukcja kosztów pracy. Na późniejszym etapie ten aspekt również jest dostrzegany, zwłaszcza w firmach, które od początku widziały w nim wartość (np. w branży usługowej), jednak na pierwszy plan wysuwają się korzyści bardziej konkretne i mierzalne, które łatwiej ocenić niż te bardziej abstrakcyjne, jak innowacyjność czy nowe pomysły.

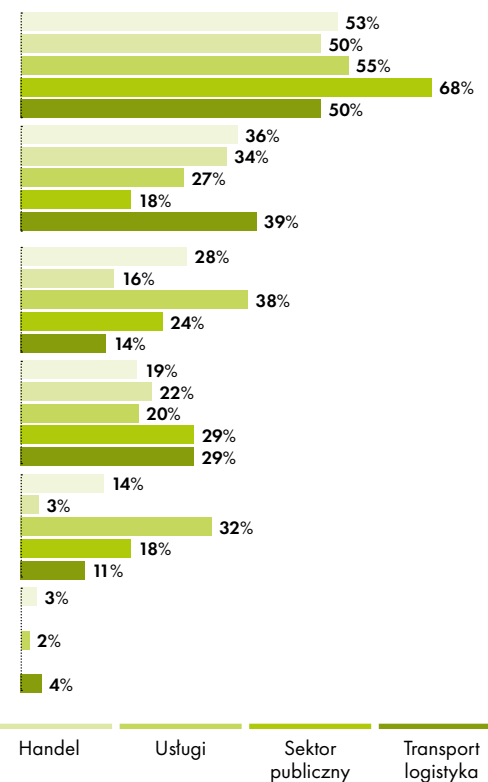
Jakie korzyści płyną z zatrudnienia cudzoziemców w Państwa firmie?



Korzyści związane z zatrudnieniem cudzoziemców w zależności od wielkości firmy



Korzyści związane z zatrudnieniem cudzoziemców w zależności od branży



Możliwość wyboru wielu odpowiedzi

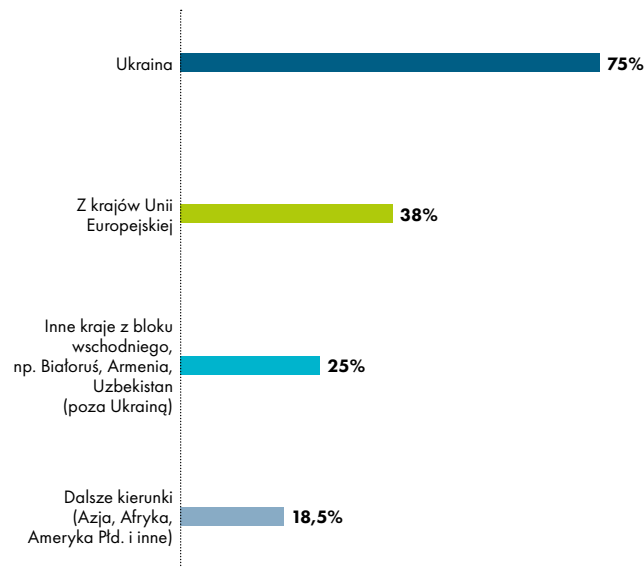
Cudzoziemcy w polskich firmach – kraje pochodzenia

Wśród cudzoziemców pracujących w Polsce zdecydowanie **dominują obywatele Ukrainy**, co potwierdza również nasze badanie. Są oni najczęściej zatrudniani, bez względu na wielkość firmy, sektor czy region działalności pracodawców. Taki stan rzeczy nie dziwi, biorąc pod uwagę dużą dostępność pracowników ukraińskich, zwłaszcza po wybuchu wojny w tym kraju, uproszczone formalności, a także bliskość kulturową.

Pracownicy z krajów Unii Europejskiej częściej znajdują zatrudnienie **w większych firmach, szczególnie w sektorze usług, sektorze publicznym oraz transporcie i logistyce**. Można przypuszczać, że tego typu przedsiębiorstwa potrzebują wyspecjalizowanej kadry lub poszukują konkretnych, specyficznych kompetencji, które trudno znaleźć na lokalnym rynku. Może to wynikać zarówno z międzynarodowego charakteru ich działalności, jak i ze skali oraz stopnia skomplikowania realizowanych projektów.

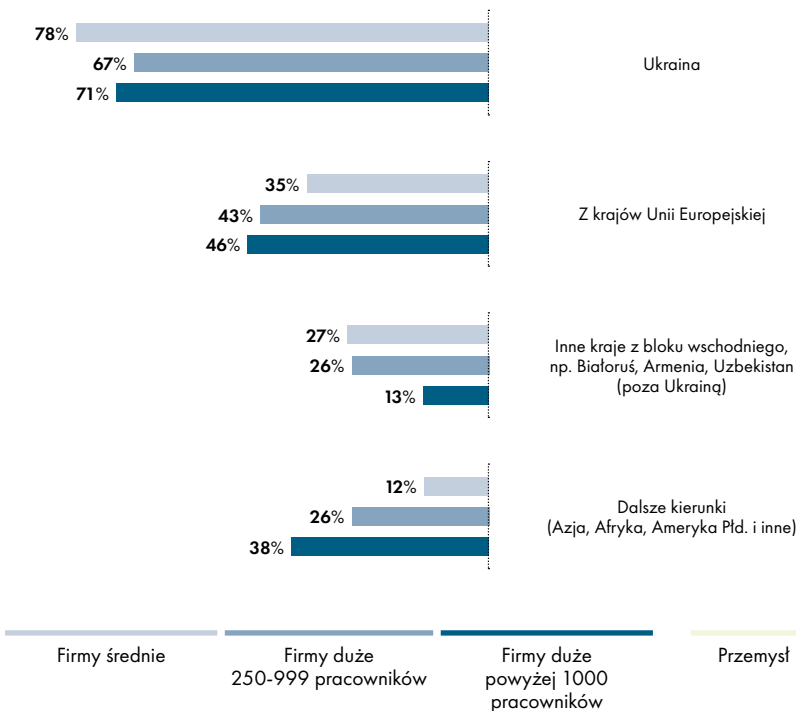
Pracownicy pochodzący z bardziej odległych regionów świata częściej pracują w największych przedsiębiorstwach, zatrudniających powyżej 1000 osób (38%), co może wynikać z bardziej złożonego procesu rekrutacyjnego i wyższych kosztów takiej rekrutacji, które w perspektywie mniejszych firm, mogą być znaczącą barierą.

Z jakich państw pochodzą cudzoziemcy zatrudnieni w Państwa firmie?

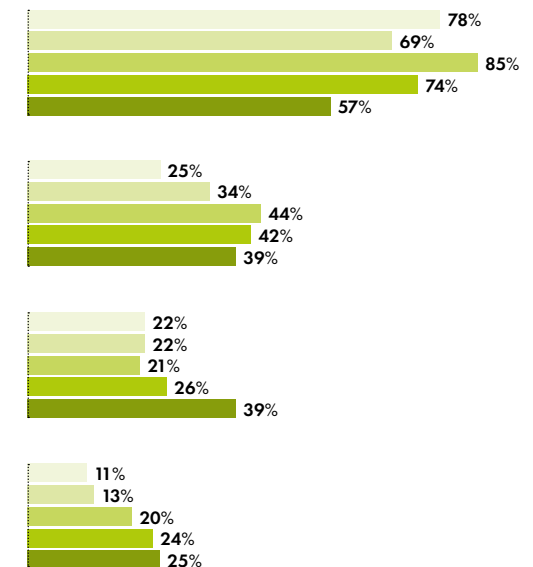


Możliwość wyboru wielu odpowiedzi

Kraje pochodzenia cudzoziemców w zależności od wielkości firmy

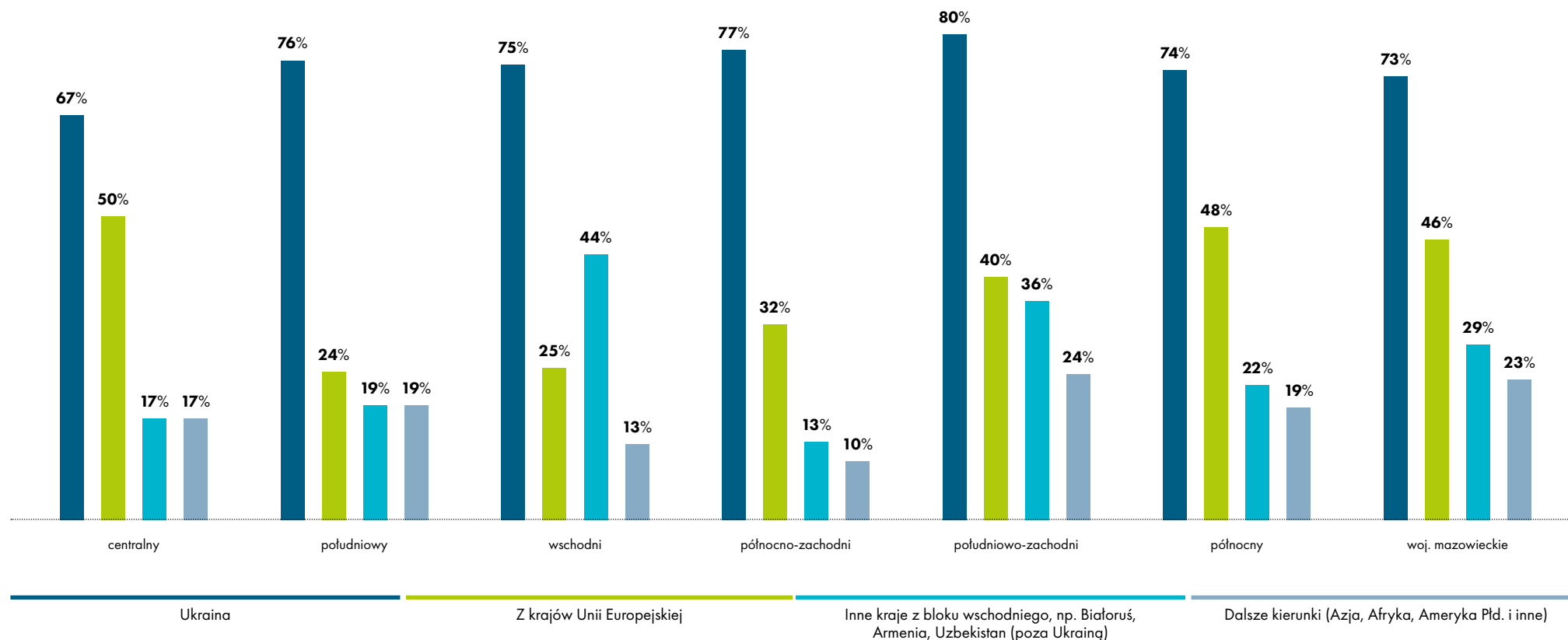


Kraje pochodzenia cudzoziemców w zależności od branży



Cudzoziemcy w polskich firmach – kraje pochodzenia

 Z jakich państw pochodzą cudzoziemcy zatrudnieni w Państwa firmie? / w podziale na regiony



Możliwość wyboru wielu odpowiedzi



Aneta Karwowska

Dyrektor HR, Dr Gerard

Dlaczego polskie firmy stawiają na pracowników z Ukrainy?

Sporo mówi się ostatnio o tym, że zatrudnienie Ukraińców w Polsce spada, a jako przyczynę podaje otwarcie się przedsiębiorców na pracowników z innych krajów. W naszej firmie odczuwamy to w niewielkim stopniu. Dr Gerard ma wieloletnie doświadczenie w rekrutacji osób z Ukrainy, co wiąże się z lokalizacją naszych zakładów produkcyjnych blisko ukraińskiej granicy. Po wybuchu wojny w Ukrainie pojawili się nowi chętni do pracy w naszej firmie, co nie było dla nas ani zaskoczeniem, ani dużą zmianą. Fakt, że część pracowników chce być możliwie blisko domu powoduje, że szukają pracy w takich miejscach jak Dr Gerard. Dla naszej organizacji stanowi to dużą wartość.

Jako firma zatrudniamy poprzez agencje osoby z różnych regionów świata. Od naszych pracowników słyszymy czasami, że różnice kulturowe stanowią dla nich wyzwanie: nie rozumieją na przykład potrzeb związanych z religią wyznawaną przez współpracowników. Z kolei drugiej stronie ze względu na kwestie religijne trudno się dostosować do naszych wymogów organizacyjnych czy higienicznych. Tego problemu nie ma w przypadku osób z Ukrainy.

Bliskość kulturowa i udogodnienia formalne

Współpracę z Ukraińcami ułatwia z pewnością umiejętność ich szybkiej adaptacji w Polsce, sprawne tempo nauki języka polskiego i swobodne funkcjonowanie w tutejszych realiach, wynikające z podobieństwa naszych kultur. Ukraińcy często są katolikami, co dodatkowo zbliża nas do siebie. W naszej firmie tworzą się również bliższe relacje koleżeńskie i rodzinne, np. pary, w których jedna osoba to Polak, a druga pochodzi z Ukrainy. To pokazuje, że więcej między nami punktów wspólnych, niż różnic. Ukraińcy w Polsce są też dobrze zorganizowani – grupy, które wspierają rodziców lub pomagają załatwić dokumenty niezbędne do pracy, funkcjonują nie tylko na portalach społecznościowych, ale również w miejscach zamieszkania migrantów. Na pewno pomaga to odnaleźć się Ukraińcom na polskim rynku pracy.

Z pewnością w zatrudnianiu osób z Ukrainy pomocne są również ułatwienia legislacyjne. Zasady te często się zmieniają i bywają kłopotliwe, ale jako firma doceniamy, że w przypadku pracowników z Ukrainy przepisy są mniej skomplikowane. Niewątpliwie przynosi to korzyści i dla samych pracowników, i dla pracodawców.

Korzyści dla wszystkich stron

Jeżeli miałabym odpowiedzieć na pytanie, czy Ukraińcy są dobrymi pracownikami, w odniesieniu do większości osób, które miały możliwość zatrudnienia w naszych zakładach produkcyjnych, odpowiedź będzie twierdząca. Ukraińcy, którzy u nas pracują, są zaangażowani i często mają wysokie kwalifikacje. Na przykład na stanowisku technologa zatrudniamy osobę, która ukończyła w Polsce studia wyższe i pracuje zgodnie ze swoim wykształceniem.

To, co osobiście doceniam jako ogromną wartość dla naszej organizacji, to fakt, że wprowadzenie do zespołu pracowników z innych krajów wiąże się ze zwiększonym wysiłkiem – wymaga od każdego z nas większej elastyczności i uważności na różnice, jakie są między nami. My również musimy się uczyć innych języków, mamy też możliwość poznania różnych tradycji i obyczajów, chociażby przy okazji świąt. Konkludując, jestem przekonana, że poza zapewnieniem zasobów kadrowych, zatrudnianie osób z innych krajów to doskonała okazja do rozwoju nas samych.

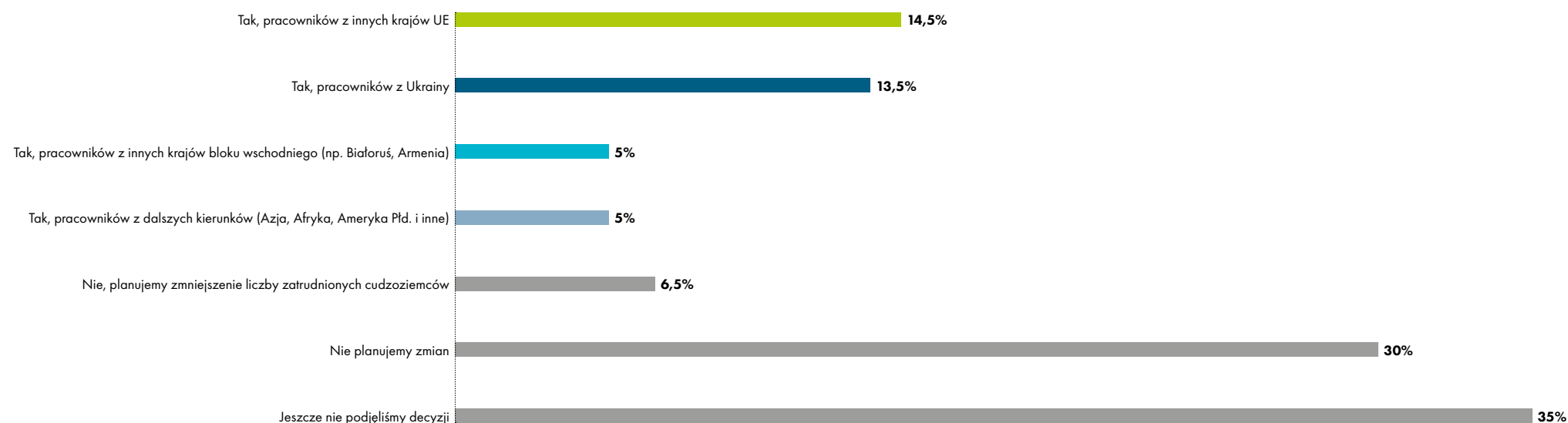
Zatrudnienie cudzoziemców – plany rekrutacyjne firm

Deklaracje ankietowanych przedsiębiorców dotyczące **planów zwiększenia zatrudnienia cudzoziemców w perspektywie najbliższego roku** odzwierciedlają bieżącą sytuację i nastroje na rynku. **Zwraca uwagę wysoki odsetek firm, które nie podjęły jeszcze jednoznacznej decyzji w tym zakresie (35%)**, choć badanie przeprowadzono na początku listopada, kiedy większość organizacji kończy proces budżetowania na kolejny rok. Jednocześnie **wielu respondentów deklaruje, że nie planuje zwiększać liczby zatrudnionych obcokrajowców (30%)**.

Niepewność gospodarcza – zarówno w kraju, jak i na świecie – może wpływać na decyzje pracodawców, skłaniając ich do większej ostrożności w formułowaniu planów rekrutacyjnych. Duże znaczenie ma jednak również **niepewność co do przyszłych regulacji dotyczących zatrudniania cudzoziemców**. Projekt nowelizacji jest obecnie procedowany, wywołując sporo dyskusji zarówno po stronie pracodawców, jak i instytucji publicznych. Jak można przypuszczać, badani przez nas pracodawcy wolą poczekać na ostateczny kształt ustawy, by móc planować rekrutację bardziej długofalowo i adekwatnie do obowiązującego prawa.

Warto jednak zwrócić uwagę, że **plany zmniejszenia aktualnej liczby zatrudnianych cudzoziemców deklaruje niewielki odsetek ankietowanych firm (6,5%)**, co może wskazywać, że badani pracodawcy wciąż chcą zatrudniać obcokrajowców, wolą jednak przeczekać niepewny okres.

Czy planują Państwo zwiększenie liczby zatrudnionych cudzoziemców w ciągu najbliższego roku?



Możliwość wyboru wielu odpowiedzi



Maciej Pełka

Service Excellence Director T&P, Gi Group

Wyzwania w rekrutacji cudzoziemców

Według tegorocznego raportu „Barometr Rynku Pracy”, opublikowanego przez Gi Group Holding, zdaniem polskich pracodawców największe trudności związane z zatrudnianiem cudzoziemców dotyczą integracji pracowników zagranicznych z polskim zespołem (65,3%) oraz barier językowych (63,1%). Biurokracja i formalności związane z legalizacją (29%) czy długi czas oczekiwania na pracowników (14,3%) były wymieniane przez ankietowanych na dalszych pozycjach.

Z naszych doświadczeń wynika, że skala tych wyzwań zależy w dużej mierze od specyfiki konkretnego przedsiębiorstwa – jego doświadczenia w zatrudnianiu cudzoziemców, regionu, z którego planuje pozyskiwać kadrę, czy lokalizacji firmy.

W obszarze legalizacji zatrudnienia najczęstszym problemem pozostają przewlekłe i skomplikowane procesy uzyskiwania wiz oraz pozwoleń na pracę. Dodatkowym wyzwaniem jest ich nieprzewidywalność. Często zdarza się, że te aspekty zniechęcają pracodawców do rekrutacji cudzoziemców, zwłaszcza z bardziej odległych regionów, jak Azja czy Ameryka Południowa.

Bariery językowe i integracja stanowią istotny problem przede wszystkim w organizacjach, w których brakuje kompetencji językowych wśród managerów, a świadomość różnic międzykulturowych jest niska. Niedostateczne zrozumienie np. odmiennych systemów wartości, wierzeń czy norm społecznych może prowadzić do nieporozumień i trudności we wzajemnej współpracy. Warto jednak podkreślić, że nie są to przeszkody nie do pokonania.

Aby zatrudnienie cudzoziemców przynosiło korzyści obu stronom, konieczne jest z jednej strony odpowiednie wdrożenie pracowników zagranicznych, z drugiej przygotowanie organizacji na ich przyjęcie. Proces ten wymaga zaangażowania zarówno pracowników, jak i pracodawcy, ale przynosi wymierne korzyści w postaci efektywnej współpracy i lojalnych zespołów. Realizację rekrutacji cudzoziemców może znacząco ułatwić zaangażowanie agencji zatrudnienia, która zapewnia wsparcie zarówno w zakresie formalności prawnych, jak i edukacji międzykulturowej. Delegowanie całości lub części procesu rekrutacyjnego na zewnątrz firmy pozwala uniknąć błędów i przyspiesza realizację.

Co Państwa zdaniem stanowi największą trudność przy zatrudnianiu cudzoziemców?



Źródło: Raport Gi Group Holding – „BAROMETR RYNKU PRACY 2024, edycja 18.”, 2024 r.



Tomasz Tarabuła

Regional Director, Gi Group

Rekrutacja z dalekich kierunków – czy to się opłaca?

Rekrutacja pracowników z tak zwanych dalekich kierunków, jak Filipiny, Kolumbia czy Nepal to już nie eksperyment, ale w wielu przedsiębiorstwach przemyślana strategia biznesowa. Z drugiej strony wciąż wielu pracodawców myśląc o takim rozwiązaniu widzi przede wszystkim wyzwania – legalizacja zatrudnienia, koszty rekrutacji, różnice kulturowe, efektywne wdrożenie pracowników. Przede wszystkim zadają sobie jednak pytanie – czy to się opłaca? Odpowiedź brzmi: tak, ale pod pewnymi warunkami. Z mojej perspektywy, jest to inwestycja, która może przynieść firmom wymierne korzyści, wymaga jednak znaczącego zaangażowania i świadomego podejścia.

Kluczową korzyścią jest przede wszystkim dostępność kandydatów, nawet w trudnych projektach. W miejscach, gdzie brakuje lokalnych pracowników, zatrudnienie „overseas” daje pracodawcom możliwość realizacji zleceń, które w innym przypadku mogłyby być niemożliwe. Owszem, takie rozwiązanie wiąże się z wyższymi kosztami początkowymi – mowa tu o wydatkach związanych z rekrutacją zagraniczną, transportem, zakwaterowaniem, legalizacją zatrudnienia czy bardziej czasochłonnym wdrożeniem. Jednak analiza zrealizowanych przez nas projektów pokazuje, że te dodatkowe nakłady szybko się zwracają. Dlaczego?

Po pierwsze, ograniczamy problem rotacji pracowników. Cudzoziemcy, którzy decydują się na pracę tysiące kilometrów od domu, są zwykle bardziej stabilni w zatrudnieniu. To przekłada się bezpośrednio na niższe koszty rekrutacji i wdrażania nowych osób. Po drugie, pracownicy „overseas” są zazwyczaj mocno zmotywowani do pracy, gotowi na nadgodziny i skłonni do szybszego wdrożenia w nowe obowiązki, a to oznacza wyższą produktywność.

Zatrudnianie pracowników z odległych regionów to przede wszystkim inwestycja długoterminowa i tak należy ją traktować planując budżety czy harmonogramy. Od pracodawców wymaga większej uwagi. Ważne jest rzetelne i szczegółowe przedstawienie oferty, które buduje zaufanie kandydatów. Należy również odpowiednio przygotować organizację, np. poprzez szkolenia z różnic czy komunikacji międzykulturowej – to bardzo ważny etap. Firmy, które poświęcają czas na zrozumienie specyfiki nowych pracowników, znacząco szybciej osiągają pełną ich produktywność. Ostatnim, ale być może najważniejszym etapem jest właściwy onboarding.

Choć rekrutację można prowadzić we własnym zakresie, warto rozważyć współpracę z agencją zatrudnienia. Najlepsze efekty daje kompleksowa obsługa, obejmująca wszystkie wymienione wyżej aspekty, jednak możliwe jest też wsparcie tylko na wybranych etapach procesu rekrutacyjnego.

Rekrutacje międzynarodowe mogą być dobrą opcją dla niejednego przedsiębiorstwa, nie tylko z uwagi na wymienione wyżej korzyści. Z naszych obserwacji wynika, że firmy, które zdecydowały się na zatrudnienie cudzoziemców, zyskują większą elastyczność i odporność na zmienne warunki rynku pracy.

Wsparcie agencji w procesie zatrudniania cudzoziemców

Ponad połowa ankietowanych firm (57%) zatrudniając cudzoziemców korzysta ze wsparcia agencji, obejmującego różne formy współpracy – od pomocy na wybranych etapach procesu rekrutacyjnego po pełną obsługę. Na kompleksowe usługi agencji decyduje się 19% badanych firm – najczęściej te z sektora przemysłowego (47% z nich), co może wynikać z większych wolumenów i dużej liczby procesów rekrutacyjnych. Najrzadziej na pełną obsługę decydują się podmioty z sektora usługowego i publicznego, które jednocześnie najczęściej deklarują, że w ogóle nie korzystają ze wsparcia agencji. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku firm wybierających pełną obsługę agencyjną nie zaobserwowano istotnych różnic związanych z pochodzeniem zatrudnianych cudzoziemców. Sugeruje to, że decyzja o korzystaniu z kompleksowego wsparcia wynika bardziej z ogólnego podejścia firmy do outsourcingu takich procesów niż z trudności związanych z rekrutacją osób z konkretnych regionów.

16% przedsiębiorstw decyduje się na wsparcie agencji w wybranych rekrutacjach. Można przypuszczać, że taka decyzja zależy od stopnia skomplikowania danego projektu lub specyficznego okresu, np. przy wzmożonym zapotrzebowaniu na pracowników w sezonie. Takie rozwiązanie częściej wybierały firmy zatrudniające pracowników z dalszych kierunków.

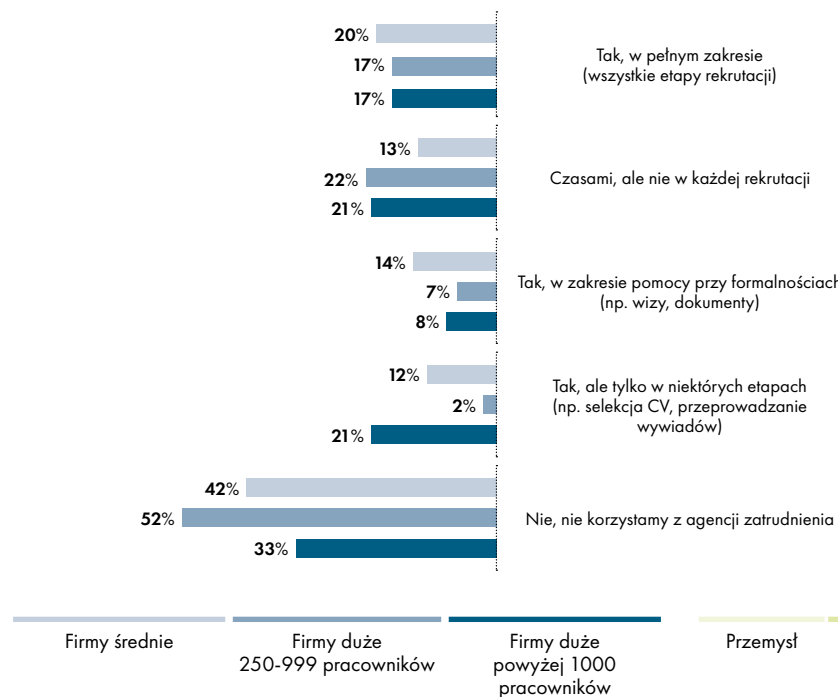
Co dziesiąta firma korzysta z agencji na wybranych etapach rekrutacji – najczęściej na taką opcję decydują się największe przedsiębiorstwa. Z kolei z pomocy przy formalnościach korzystają najczęściej podmioty zatrudniające osoby z dalszych kierunków (Azja, Afryka itp.).

Rekrutację cudzoziemców we własnym zakresie najczęściej prowadzą duże firmy, zatrudniające poniżej 1000 osób (52% z nich) – być może wynika to z mniejszych potrzeb rekrutacyjnych niż w największych przedsiębiorstwach i jednocześnie wystarczających zasobów kadrowych (ilościowo i pod względem wiedzy), choć może być też powiązane z kierunkiem, z którego rekrutowani są pracownicy. Najczęściej ze wsparcia agencji rezygnują firmy zatrudniające Ukraińców oraz obywateli państw z bloku wschodniego, co nie dziwi z uwagi na bliskość geograficzną i kulturową, uproszczone procedury legalizacyjne, a także spore już doświadczenie polskich przedsiębiorców w rekrutacjach tej grupy pracowników.

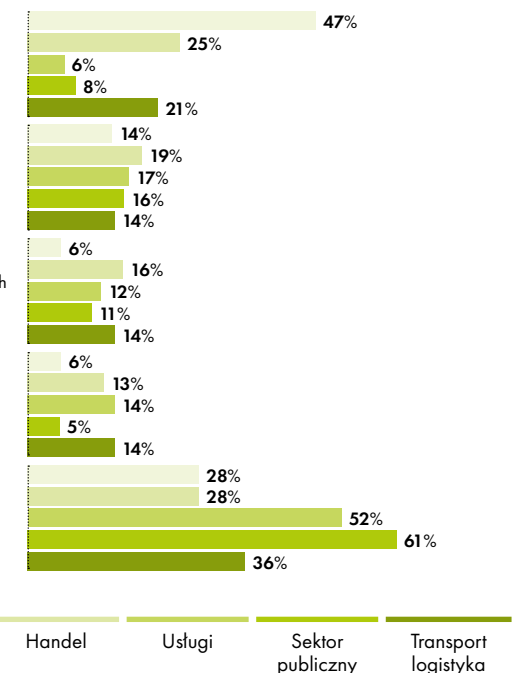
Czy przy rekrutacji pracowników z zagranicy korzystają Państwo z usług agencji zatrudnienia?



Korzystanie z usług agencji zatrudnienia w zależności od wielkości firmy



Korzystanie z usług agencji zatrudnienia w zależności od branży



**Maciej Pełka**

Service Excellence Director T&P, Gi Group

Rola agencji rekrutacyjnych w procesie zatrudniania międzynarodowego

Współpraca z agencją rekrutacyjną przy zatrudnianiu cudzoziemców to decyzja, która pozwala pracodawcom zyskać czas, bezpieczeństwo i wsparcie na każdym etapie tego złożonego procesu. Wybór odpowiedniej agencji to kluczowy krok w zapewnieniu skuteczności takiej współpracy. Na co warto zwrócić uwagę?

Przede wszystkim na **doświadczenie w zakresie rekrutacji międzynarodowej oraz kompleksowość oferowanych usług** – obejmujących rekrutację, legalizację zatrudnienia, obsługę prawną i kadrową, zakwaterowanie pracowników oraz gotowość operacyjną.

Agencja działa jako **partner i przewodnik wobec pracodawcy**, pomagając nie tylko w znalezieniu odpowiednich kandydatów, ale także w przygotowaniu firmy do integracji nowych pracowników. Istotne jest jednak, by współpraca przebiegała w sposób płynny i transparentny już od momentu przygotowania do procesu rekrutacyjnego. **Wymiana szczegółowych informacji i niezbędnych danych** pomiędzy firmą i agencją w zakresie oczekiwań, oferowanych warunków pracy czy przebiegu onboardingu **jest kluczowa dla powodzenia przedsięwzięcia**. Ważne, by ustalenia poczynione na starcie projektu, zostały utrzymane w trakcie jego realizacji, bowiem każda zmiana może powodować komplikacje i niepotrzebne nieporozumienia.

Dzięki wsparciu agencji, pracodawca może uniknąć wielu potencjalnych problemów wynikających ze złożoności formalności prawnych, różnic kulturowych czy barier językowych. Zyskuje też pewność, że organizacja jest odpowiednio przygotowana na zmiany, a nowi pracownicy mają zapewnione komfortowe warunki pracy i wdrożenia.



KROK 2

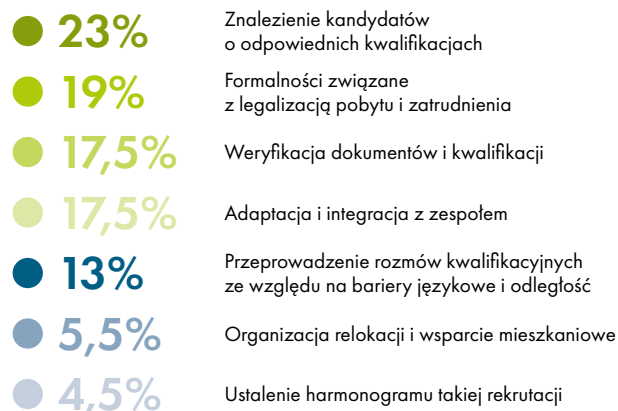
Proces rekrutacyjny

Wyzwania w rekrutacji obcokrajowców

Według ankietowanych pracodawców, **największe wyzwania w procesie rekrutacji cudzoziemców to znalezienie kandydatów o odpowiednich kwalifikacjach (23%) oraz formalności związane z legalizacją pobytu i zatrudnienia (19%)**. Problem z pozyskaniem odpowiednich kandydatów jest szczególnie odczuwalny w firmach transportowych i logistycznych (29%). Dopełnienie formalności jako najważniejszy problem najczęściej wskazują przedsiębiorstwa zajmujące się handlem (25%) oraz transportem i logistyką (25%), a także firmy z sektora przemysłowego (22%). Trudności z weryfikacją dokumentów i kwalifikacji najczęściej zgłaszały podmioty z sektora publicznego. W ujęciu regionalnym rekrutacja kandydatów o odpowiednich kwalifikacjach sprawia największy problem w województwach małopolskim i śląskim (33%).

Integracja z zespołem to wyzwanie dla co piątej zatrudniającej pracowników z Ukrainy (22%). Podobne trudności za najważniejsze uznaje co czwarta firma zatrudniająca osoby z innych krajów bloku wschodniego i taki sam odsetek firm zatrudniających osoby z terenu Unii Europejskiej. Najrzadziej na trudności adaptacyjne nowych pracowników zwracały uwagę firmy zatrudniające migrantów z bardziej odległych kierunków (17%).

Który etap procesu rekrutacji cudzoziemców jest w Państwa ocenie najtrudniejszy?



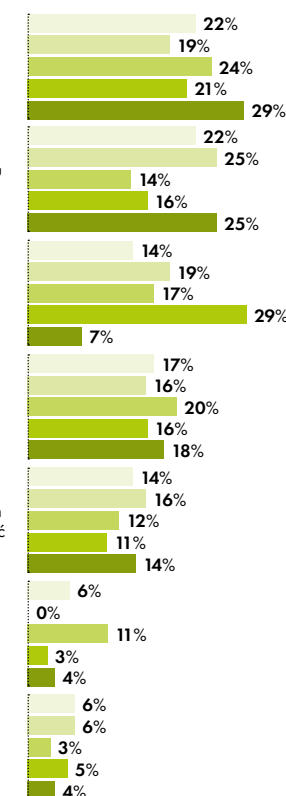
Trudności w rekrutacji w zależności od wielkości firmy



Firmy średnie

Firmy duże
250-999 pracownikówFirmy duże
powyżej 1000
pracowników

Trudności w rekrutacji w zależności od branży



Przemysł

Handel

Usługi

Sektor publiczny

Transport
i logistyka



Joanna Jakubik

International Recruitment Specialist, Gi Group

Kluczowe etapy rekrutacji pracowników z dalszych kierunków

Zatrudnianie pracowników zagranicznych, zwłaszcza z odległych regionów takich jak Azja czy Ameryka Południowa, to proces wymagający precyzyjnego planowania, odpowiednich narzędzi i ścisłej współpracy między wszystkimi zaangażowanymi stronami. Nasze podejście do rekrutacji koncentruje się na sprawdzonych metodach i elastycznym dostosowaniu działań do potrzeb klienta oraz specyfiki rynku.

Rekrutacja międzynarodowa opiera się na trzech głównych źródłach: poddostawcach, działających lokalnie w krajach pozyskiwania kandydatów, działaniach własnych, prowadzonych głównie poprzez media społecznościowe oraz systemie rekomendacji, który bywa dobrym rozwiązaniem zwłaszcza przy dłuższej współpracy z danym klientem.

Wybór odpowiedniego źródła zależy od specyfiki projektu, liczby poszukiwanych pracowników i ewentualnych wcześniejszych realizacji przeprowadzanych dla danego klienta. Sam proces rekrutacyjny w każdym przypadku wygląda podobnie i przebiega w kilku kluczowych etapach:

1. Przedstawienie oferty kandydatowi

Ważne, by oferta była rzetelna i szczegółowa. W ramach przygotowań rekruterzy odwiedzają klienta, aby osobiście zobaczyć miejsce pracy (np. produkcję czy magazyn). Dzięki temu mogą precyzyjnie wyjaśnić kandydatom, jakie będą ich obowiązki, jakie panują warunki pracy, a nawet jak wygląda zaplecze socjalne. Oferowane zakwaterowanie jest równie istotne – przesyłamy zdjęcia i opis lokalizacji, by kandydaci mieli pełny obraz sytuacji.

2. Weryfikacja kwalifikacji kandydata

Sprawdzamy kwalifikacje, doświadczenie i znajomość języków obcych. Obecnie zatrudniamy głównie osoby posługujące się językiem angielskim lub hiszpańskim.

3. Weryfikacja dokumentów legalizacyjnych

Analizujemy dokumenty kandydatów, by spełniały wymogi umożliwiające ich legalny pobyt i pracę w Polsce.

4. Organizacja przyjazdu

Pomagamy kandydatom w organizacji podróży, wyszukujemy połączenia, tłumaczymy trasy i jesteśmy w kontakcie w dniu przyjazdu, by upewnić się, że dotrą na miejsce zakwaterowania.

5. Welcome Days

W ramach powitania organizujemy spotkanie, podczas którego podpisujemy niezbędne dokumenty, omawiamy organizację badań lekarskich oraz zasady współpracy i przedstawiamy koordynatora, który będzie wspierał grupę po zatrudnieniu.

6. Wdrożenie u klienta

W pierwszy dzień pracy towarzyszymy kandydatom, zapewniając im i klientowi wsparcie organizacyjne i komunikacyjne, np. przy szkoleniach stanowiskowych.

Każdy etap rekrutacji realizujemy w ścisłej współpracy między naszymi działami sprzedaży, rekrutacji, legalizacji i operacji, co pozwala zapewnić spójność działań oraz wysoką jakość usług. Naszym celem jest zapewnienie kompleksowej obsługi klientom, dbając przy tym o to, żeby człowiek, który nam zaufał i pokonuje tysiące kilometrów by podjąć tutaj pracę, czuł się pewnie i bezpiecznie przez cały okres współpracy z nami.



Marika Burczyk

Junior Area HR Manager, Flex

Weryfikacja kwalifikacji pracowników zagranicznych – jak skutecznie ocenić umiejętności pracowników w procesie rekrutacji?

Zatrudnianie pracowników z zagranicy w Polsce jest odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie różnych sektorów, wynikające z niedoboru krajowej siły roboczej oraz przemian demograficznych. Obecnie obserwujemy deficyt nie tylko pracowników fizycznych, ale również specjalistów, szczególnie w branżach takich jak IT, inżynieria czy medycyna.

Wybierając kraj, z którego chcielibyśmy pozyskać pracowników, warto najpierw dokładnie przeanalizować kontekst edukacyjny i zawodowy danego regionu, uwzględniając różnice w standardach kształcenia, wymaganiach certyfikacyjnych oraz kulturze pracy. Czasami konieczne będzie przeprowadzenie dodatkowych procesów uznawania kwalifikacji, np. nostryfikacji dyplomu lub uzyskania lokalnych certyfikatów. Pod uwagę powinno się także wziąć kulturowo uwarunkowane różnice w postawie wobec pracy, takie jak np. podejście do hierarchii, czasu pracy czy wartości pracy zespołowej.

Gdy już zdecydujemy się na działania rekrutacyjne prowadzone wśród kandydatów z innych krajów, warto dobrze przygotować się do tego procesu.

Pierwszym krokiem jest **właściwe określenie naszych potrzeb** – jakich umiejętności i doświadczenia oczekujemy od kandydata na dane stanowisko. Niezbędne będzie **przygotowanie zadań rekrutacyjnych możliwych do przeprowadzenia zdalnie**, tak aby odległość nie była dla nas ograniczeniem. Ustalając termin spotkania, warto też wziąć pod uwagę różnice stref czasowych. Podczas wideokonferencji możemy zadać pytania dotyczące kompetencji zawodowych, doświadczeń, a także **przeprowadzić symulacje sytuacji**, z którymi pracownik będzie musiał radzić sobie na co dzień. Na tym etapie możemy również skorzystać również z platform online, umożliwiających **przeprowadzenie gotowych testów kompetencji**, przygotowanych przez specjalistów z danej dziedziny (case studies, testy umiejętności technicznych czy kompetencji miękkich).

Kolejna kwestia to **znajomość języka**. Powinniśmy ustalić, czy na danym stanowisku kluczowa będzie znajomość języka polskiego, czy wystarczy komunikatywna znajomość języka angielskiego. Ten aspekt również można zweryfikować zdalnie.

W przypadku rekrutacji na stanowiska wymagające specyficznych umiejętności, trudnych do zdalnego zweryfikowania (np. spawacz), warto rozważyć **współpracę z lokalnymi agencjami rekrutacyjnymi**, które oferują wsparcie w przeprowadzaniu testów i zbieraniu informacji na temat kompetencji pracowników.

Należy mieć na uwadze, że proces rekrutacji nie kończy się w momencie zatrudnienia. Kolejnym – niezwykle istotnym – etapem jest adaptacja pracowników z zagranicy w nowym środowisku, zarówno zawodowym, jak i społecznym. Wsparcie pracodawcy w tym zakresie ma fundamentalny wpływ na sukces integracji oraz satysfakcję z pracy. Na ile to możliwe, powinniśmy pomóc pracownikowi w znalezieniu zakwaterowania czy załatwieniu formalności takich jak np. otwarcie konta bankowego. Warto też zorganizować szkolenie na temat lokalnej kultury pracy, norm społecznych i etykiety obowiązującej w miejscu pracy. Pamiętajmy, że proces adaptacji może trwać nawet kilka miesięcy, zwłaszcza w przypadku pracowników przeprowadzających się do Polski z odległych krajów. Kompleksowe wsparcie w tym okresie znacząco zwiększa szanse na długoterminową współpracę i zadowolenie zarówno pracownika, jak i pracodawcy.

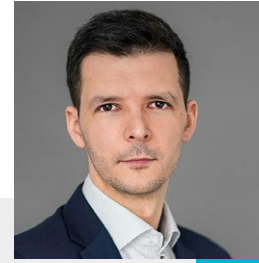


KROK 3

Legalizacja zatrudnienia



Wojciech Leszczyński
Legalization Manager, Gi Group



Dominik Konieczny
Legal Counsel, Gi Group Holding

Zatrudnianie cudzoziemców w Polsce – przegląd aktualnych regulacji prawnych i procedur legalizacyjnych (stan na listopad 2024 r.)

Zatrudnianie cudzoziemców w Polsce jest regulowane przez szereg przepisów prawnych, mających na celu ułatwienie legalizacji pracy obcokrajowców oraz ochronę rodzimego rynku pracy. Przepisy te nakładają na pracodawców obowiązek posiadania, a także weryfikacji dokumentów obcokrajowca, potwierdzających legalność jego pobytu oraz pracy. Wyjaśniamy, jakie dokumenty są aktualnie wymagane w obu tych obszarach.

Podstawa legalnego pobytu cudzoziemca

Cudzoziemiec legalnie przebywa na terytorium Polski, jeśli posiada odpowiednie dokumenty pobytowe. Obowiązujące przepisy zaliczają do nich **wizę wydaną przez polskie organy**, a także każde **zezwolenie na pobyt czasowy**. Legalny pobyt w Polsce umożliwia zarówno krótkoterminowa **wiza typu C** (wiza Schengen), jak też długoterminowa **wiza typu D** (wiza krajowa), niezależnie od celu, w jakim zostały wydane. Warto zaznaczyć, że wymienione dokumenty legalizują pobyt cudzoziemca, który musi następnie uzyskać zezwolenie na pracę.

Podstawą legalnego pobytu cudzoziemca, który wykonuje pracę na terytorium Polski, jest także **ruch bezwizowy**. Mogą z niego korzystać m.in. **obywatele Ukrainy, Mołdawii i Gruzji**, ale tylko jeśli **posiadają paszport biometryczny** zgodny z normami Organizacji Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego (ICAO). Takie osoby mają prawo wjazdu na terytorium obszaru Schengen, w tym również Polski, bez konieczności uzyskiwania wizy lub innego dokumentu pobytowego. Okres legalnego pobytu w tym wypadku wynosi 90 dni w ciągu każdego 180-dniowego okresu – liczy się tu łączny okres przebywania cudzoziemca na terytorium wszystkich państw strefy Schengen. Po jego upływie cudzoziemiec, który chce nadal przebywać i wykonywać pracę w Polsce, powinien uzyskać stosowny dokument pobytowy, np. wizę lub zezwolenie na pobyt czasowy.

Legalizacja zatrudnienia cudzoziemca

Pierwszym krokiem każdego pracodawcy przed zatrudnieniem cudzoziemca powinna być **weryfikacja ważności jego dokumentów pobytowych**, a następnym: **uzyskanie dokumentu legalizującego wykonywanie pracy**. Zgodnie z aktualnymi przepisami, istnieją 4 rodzaje dokumentów legalizujących pracę cudzoziemców w Polsce:

1. Oświadczenie o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi

Zatrudnienie na podstawie **oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy** dotyczy **obywateli Ukrainy, Gruzji, Armenii, Mołdawii i Białorusi**. Legalizacja pracy w tym trybie polega na złożeniu przez pracodawcę pisemnego oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w powiatowym urzędzie pracy właściwym dla miejsca zamieszkania. Oświadczenie należy przygotować według wytycznych danego urzędu. Okres legalnego zatrudnienia w tym przypadku nie powinien przekraczać 24 miesięcy, a praca może być świadczona wyłącznie na warunkach określonych w oświadczeniu oraz dopiero po jego przyjęciu i wpisaniu przez urząd do ewidencji oświadczeń. Koszt złożenia oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi wynosi obecnie 100 zł.

2. Zezwolenie na pracę (typy: A-E)

Kolejny dokument legalizujący pracę cudzoziemca to **zezwolenie na pracę**, wymagane od **osób spoza Unii Europejskiej, Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Szwajcarii**.

Wyróżniamy kilka typów zezwoleń:

- **Zezwolenie typu A** – dla cudzoziemców wykonujących pracę na rzecz firmy z siedzibą w Polsce;
- **Zezwolenie typu B** – dla cudzoziemców pełniących funkcje w zarządzie osoby prawnej wpisanej do rejestru przedsiębiorców lub będącej spółką kapitałową w organizacji;
- **Zezwolenie typu C** – dla cudzoziemców zatrudnionych w przedsiębiorstwie z siedzibą poza UE, EOG lub Szwajcarii, delegowanych do wykonywania pracy w Polsce na rzecz oddziału, zakładu lub powiązanego z tym przedsiębiorstwem podmiotu dłużej niż 30 dni w roku kalendarzowym;
- **Zezwolenie typu D** – dla cudzoziemców zatrudnionych w przedsiębiorstwie niemającym siedziby, oddziału, zakładu lub innej formy zorganizowanej działalności w Polsce, delegowanych do wykonywania pracy w Polsce w ramach tzw. usługi eksportowej;
- **Zezwolenie typu E** – dla cudzoziemców zatrudnionych w przedsiębiorstwie niemającym siedziby, oddziału, zakładu lub innej formy zorganizowanej działalności w Polsce, delegowanych do wykonywania pracy w Polsce na dłużej niż 30 dni w ciągu kolejnych 6 miesięcy, jeżeli cel delegowania jest inny niż przewidziany dla zezwoleń typu C i D.

O wydanie zezwolenia na pracę cudzoziemca wnioskuje pracodawca. Stosowny wniosek powinien złożyć w urzędzie wojewódzkim właściwym dla siedziby firmy. Zezwolenie wydawane jest na okres nie dłuższy niż 3 lata, a zatrudnienie na jego podstawie odbywa się na warunkach pracy określonych w tym zezwoleniu i jest możliwe dopiero po jego otrzymaniu z urzędu.

Koszt wydania zezwolenia na pracę cudzoziemca wynosi obecnie 100 zł.

3. Zezwolenie na pobyt czasowy i pracę

Polskie przepisy przewidują także specjalną, łączoną procedurę uzyskiwania zezwolenia na pobyt czasowy i pracę, odbywającą się w ramach jednego postępowania administracyjnego. To tzw. **zezwolenie jednolite, wydawane na osobisty wniosek cudzoziemca, a więc inaczej niż w przypadku pozostałych zezwoleń.** Zezwolenie jednolite dotyczy cudzoziemców, którzy zamierzają przebywać w Polsce dłużej niż 3 miesiące, a wykonywanie pracy to główny cel ich pobytu. Również w tym wypadku zezwolenie wydawane jest na okres nie dłuższy niż 3 lata, a warunki świadczenia pracy określone są w jego treści.

Koszt wydania zezwolenia jednolitego wynosi obecnie:

- 440 zł za zezwolenie na pobyt czasowy i pracę,
- 340 zł za zezwolenie na pobyt czasowy i pracę dla cudzoziemca pełniącego funkcję w spółce z o.o. lub spółce akcyjnej, w której nie posiada on udziałów,
- 100 zł za wydanie karty pobytu.

4. Powiadomienie o powierzeniu wykonywania pracy obywatelowi Ukrainy

W wyniku wybuchu wojny w Ukrainie uchwalono ustawę o pomocy jej obywatelom w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa. Znalazł się w niej przepis upraszczający procedurę zatrudnienia dla obywateli Ukrainy: do 30 września 2025 r. mogą oni świadczyć pracę na podstawie **powiadomienia o powierzeniu wykonywania pracy obywatelowi Ukrainy.** W tym przypadku pracodawca i pracownik zostają zwolnieni z obowiązku przeprowadzania procedur legalizacyjnych opisanych w pkt. 1-3. Do zatrudnienia obywatela Ukrainy, który legalnie przebywa w Polsce, wystarczy powiadomienie urzędu pracy o tym fakcie w ciągu 7 dni od podjęcia pracy przez daną osobę.

Złożenie powiadomienia o powierzeniu wykonywania pracy obywatelowi Ukrainy nie podlega opłacie.

Przedstawione regulacje są zgodne ze stanem prawnym aktualnym na listopad 2024 r., warto jednak mieć na uwadze, że mogą ulec zmianom w najbliższym czasie. Polski rząd pracuje nad kompleksową nowelizacją przepisów dotyczących przyjmowania i zatrudniania cudzoziemców, czego zapowiedzią jest publikacja strategii migracyjnej na lata 2025-2030 na stronie internetowej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w dniu 17 października 2024 r. Zachęcamy więc pracodawców zatrudniających lub planujących zatrudnianie cudzoziemców do stałego monitorowania zmian w przepisach.

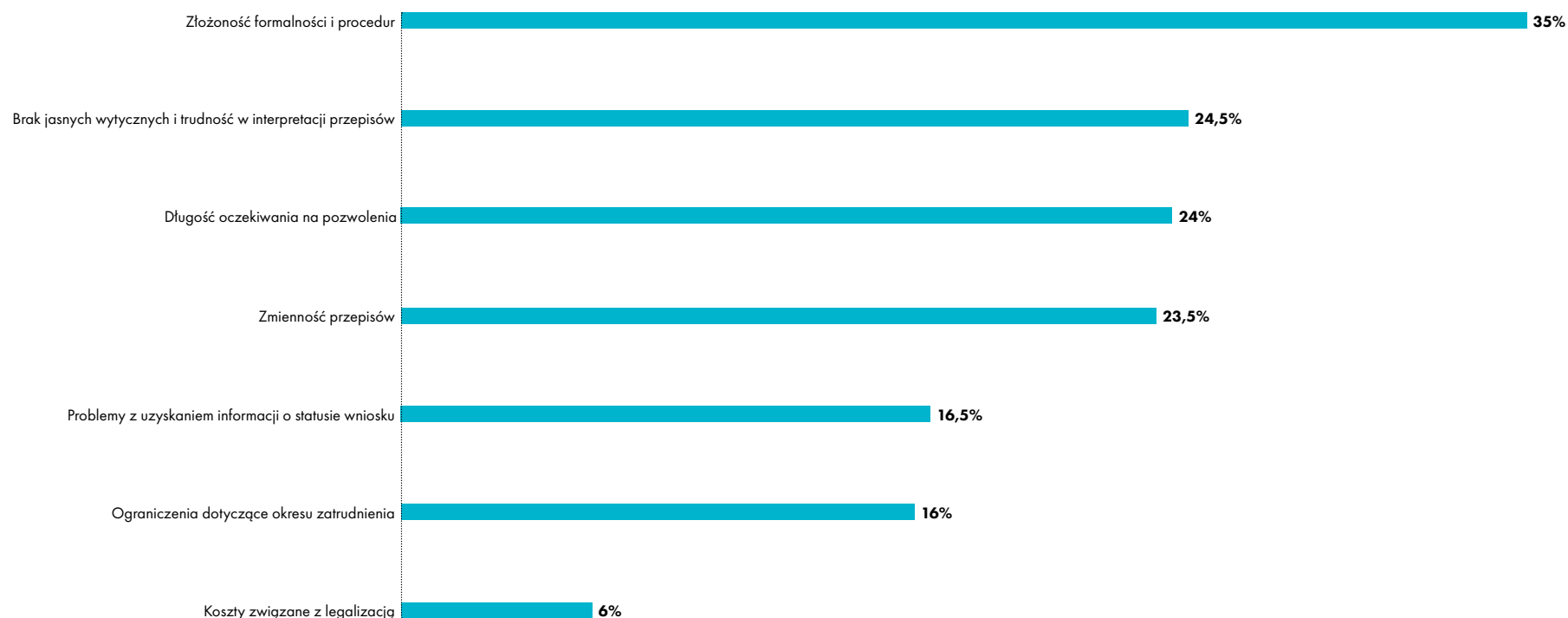
Wyzwania związane z legalizacją zatrudnienia cudzoziemców

Kwestie związane z legalizacją zatrudnienia cudzoziemców mogą stanowić barierę w pozyskiwaniu kadr z zagranicy, zwłaszcza dla firm, które po raz pierwszy rekrutują obcokrajowców. Jakiego największe wyzwania w tym zakresie zdaniem pracodawców mających już doświadczenie w rekrutacjach międzynarodowych?

Złożoność formalności i procedur (35%), brak jasnych wytycznych i trudność w interpretacji przepisów, (25%) a także długość oczekiwania na pozwolenia (24%) sprawiają firmom największej trudności.

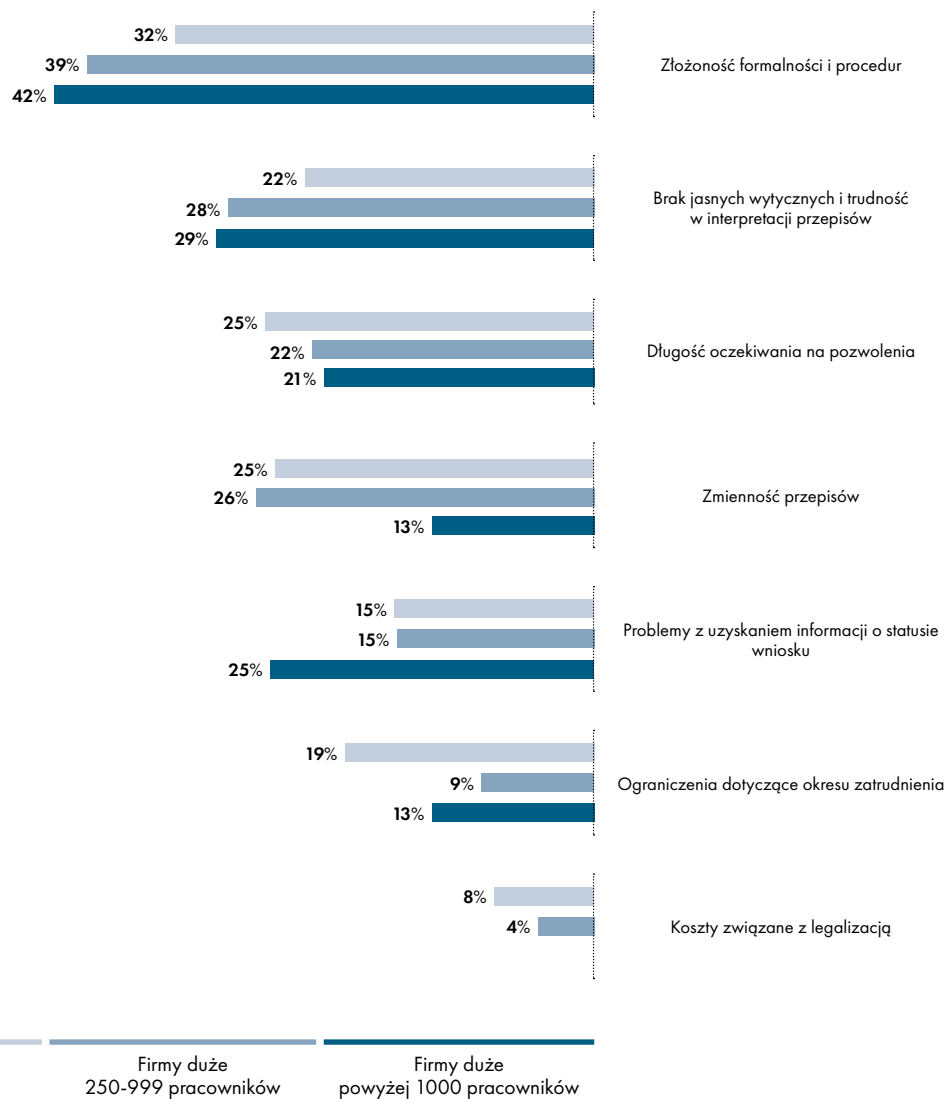
Odsetek wskazań na złożoność formalności rośnie wraz z wielkością firmy (32% w firmach średniej wielkości, 42% w firmach zatrudniających ponad 1000 pracowników). Problem ten częściej wskazują podmioty z sektora usługowego (42%) oraz publicznego (45%). Trudności w interpretacji przepisów najczęściej zgłaszają przedsiębiorstwa zajmujące się transportem i logistyką (54%). Najmniej trudności w tym zakresie zgłaszały firmy przemysłowe (6%) – dla nich z kolei, poza złożonością formalności, największym problemem były ograniczenia dotyczące okresu zatrudnienia.

Jakie aspekty związane z legalizacją zatrudnienia cudzoziemców sprawiają Państwa firmie największe trudności?

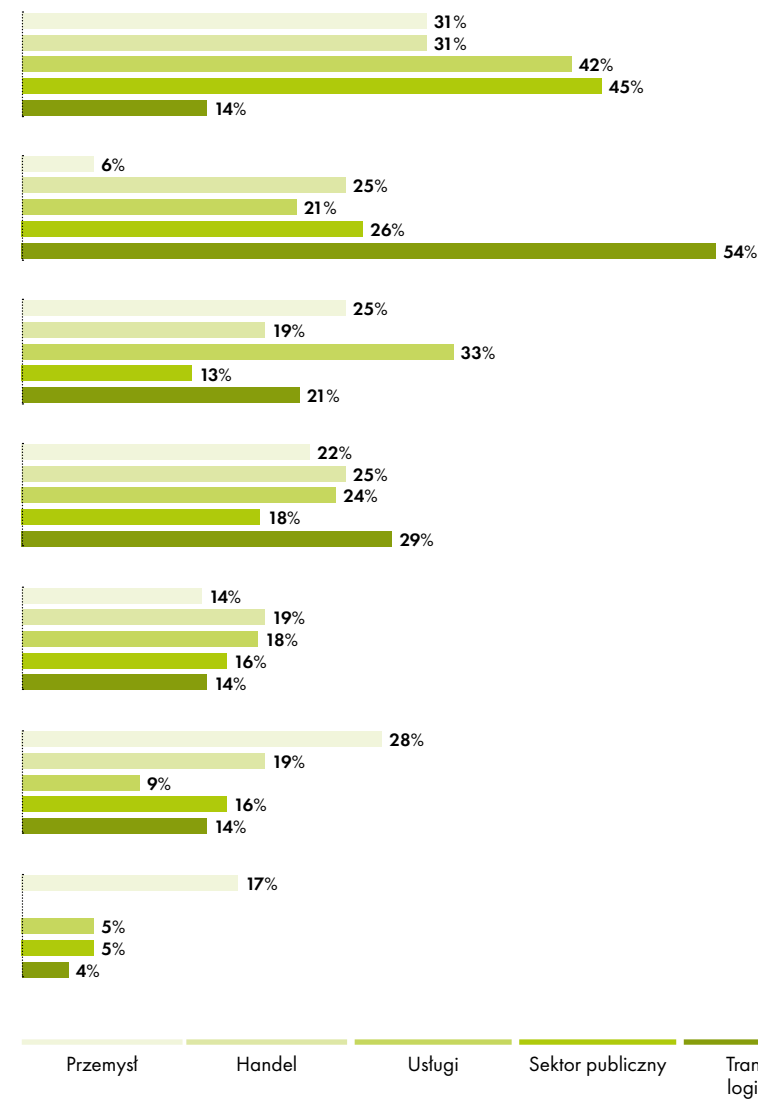


Wyzwania związane z legalizacją zatrudnienia cudzoziemców

Najtrudniejsze aspekty legalizacji w zależności od wielkości firmy



Najtrudniejsze aspekty legalizacji w zależności od branży





Yuliia Dmytrevych

Specialist For Legalization, Gi Group

Efektywna legalizacja pracy cudzoziemców: wskazówki dla firm

Proces legalizacji zatrudnienia cudzoziemców w Polsce może wydawać się niezrozumiały, szczególnie dla firm, które stykają się z nim po raz pierwszy. Na szczęście odpowiednie przygotowanie merytoryczne pozwala go uczynić bardziej przejrzystym. Poniższe wskazówki mogą być pomocne w wykonaniu tego zadania.

1. Przygotowanie firmy do procesu legalizacyjnego

Dobrym rozwiązaniem jest **powołanie w firmie zespołu lub osoby odpowiedzialnej za formalności związane z legalizacją pobytu i pracy cudzoziemców**. Dział HR lub pracownik prowadzący rekrutację będzie mógł w każdej chwili zwrócić się do niej z prośbą o sprawdzenie, czy cudzoziemiec przebywa w Polsce legalnie (lub co powinien zrobić, żeby pobyt zalegalizować) i jakie dokumenty są niezbędne do jego zatrudnienia. Jeśli firma planuje zatrudnianie cudzoziemców na dużą skalę, warto wyznaczonej osobie powierzyć wyłącznie kontrolowanie dokumentów legalizujących pobyt i pracę, by mogła wspierać w tym obszarze całe przedsiębiorstwo. Proces legalizacji pracy cudzoziemców wymaga dużo uwagi, czasu i wiedzy, a dzięki odpowiedniemu przygotowaniu zminimalizujemy chaos i unikniemy nielegalnego zatrudnienia.

2. Uwzględnienie procesu legalizacyjnego w harmonogramach rekrutacji

Legalizacja pracy cudzoziemca to proces wieloetapowy, którego czas trwania zależy od wielu czynników. Kluczowe znaczenie ma obywatelstwo cudzoziemca, które warunkuje rodzaj dokumentów potrzebnych do zalegalizowania pobytu i pracy w Polsce. Istotne jest również jego aktualne miejsce pobytu, dostęp do rynku pracy oraz sezonowość – w niektórych okresach urzędy są bardziej obłożone, co wydłuża czas oczekiwania na odpowiednie dokumenty, np. zezwolenie typu A.

Złotą zasadą w rekrutacji cudzoziemców jest upewnienie się, czy kandydat posiada dokumenty legalizujące jego pobyt oraz pracę na terytorium Polski. Jeśli za dokumenty pobytowe odpowiada cudzoziemiec, o wydanie dokumentu legalizującego pracę wnioskują tylko pracodawca. Jednak odpowiedzialność za niedopełnienie formalności oraz brak legalnego zatrudnienia ponoszą już obie strony.

Ważne jest, by zbieranie dokumentów od cudzoziemca rozpocząć na jak najwcześniejszym etapie i mieć świadomość, ile czasu zajmie cały proces rekrutacji – od rozmowy kwalifikacyjnej aż do momentu rozpoczęcia pracy przez kandydata. By wszystko przebiegło sprawniej, dobrze jest wytłumaczyć cudzoziemcowi w zrozumiały sposób, do czego są potrzebne wymagane od niego dokumenty, jak będzie wyglądał proces legalizacji jego pracy w firmie i ile może potrwać.

3. Minimalizowanie błędów i trudności

Jednym z najczęstszych problemów opóźniających legalizację pracy są błędy w dokumentacji oraz niedostarczenie przez cudzoziemca skanów odpowiednich dokumentów. Aby temu zapobiec, **warto dokładnie sprawdzać zgodność danych we wnioskach**, np. w informacji starosty o lokalnym rynku pracy* i zezwoleniu typu A. Jeśli w informacji starosty widnieje wymóg posiadania odpowiedniego doświadczenia na danym stanowisku, do wniosku o wydanie zezwolenia na pracę dla cudzoziemca należy dołączyć dokument, który potwierdzi posiadanie takiego doświadczenia. Ważne jest również, by wniosek zawierał dane zgodne z treścią umowy cywilnoprawnej lub umowy o pracę (np. stanowisko, wymiar czasu pracy, wynagrodzenie, adres wykonywania pracy).

Szczegółnej staranności należy dochować przy wnioskowaniu o wydanie informacji starosty. Nieodpowiednie wynagrodzenie i/ lub wymagania stawiane kandydatom, jak też odrzucenie kandydatów skierowanych przez urząd na rozmowę kwalifikacyjną bez uzasadnionej przyczyny, skutkuje wydaniem negatywnej informacji starosty. W efekcie nie będzie można dołączyć jej do wniosku o wydanie zezwolenia na pracę lub zezwolenia na pobyt czasowy i pracę.

Przed złożeniem wniosku o wydanie zezwolenia na pracę, informacji starosty, zezwolenia na pobyt czasowy i pracę czy oświadczenia o powierzeniu pracy cudzoziemcowi polecam kontakt z urzędem, do którego wniosek będzie składany. Dany urząd może wymagać dodatkowych dokumentów, wykraczających poza podstawowy zakres. Ich załączenie do wniosku na samym początku może skrócić czas jego rozpatrywania.

4. Wsparcie zewnętrzne: agencje specjalizujące się w legalizacji pobytu i pracy cudzoziemców

Przy zatrudnianiu cudzoziemców można skorzystać z usług agencji specjalizujących się w legalizacji pobytu i pracy osób z zagranicy. Największym atutem takich podmiotów jest doświadczenie we współpracy z różnymi urzędami powiatowymi i wojewódzkimi oraz znajomość lokalnych specyfik i procedur, co pozwala uniknąć typowych błędów formalnych.

Dzięki wsparciu agencji firma nie musi wyznaczać ani szkolić wybranego pracownika w zakresie legalizacji pracy i pobytu cudzoziemców, co jest istotne, ponieważ każda sytuacja pobytowa wymaga indywidualnego podejścia, a zdobycie odpowiedniej wiedzy oraz doświadczenia wymaga czasu.

5. Przejrzysta komunikacja i współpraca

W komunikacji na linii firma – kandydat/ pracownik ważne jest, żeby **na bieżąco informować kandydatów o harmonogramie poszczególnych etapów procesu**. Także już **po zatrudnieniu cudzoziemca warto wspierać go w temacie dokumentów legalizujących pobyt i pracę**. Można to robić poprzez: spotkania informacyjne, wysyłanie „przypominajek” nt. upływających terminów ważności dokumentów czy pomoc w składaniu wniosków o zezwolenie na pobyt czasowy i przedłużenie pobytu w Polsce. Takie wsparcie ze strony firmy zwiększa poczucie bezpieczeństwa i zaufanie pracowników.

Nie mniej ważna jest komunikacja na linii firma – urząd. **Kontakt z urzędem przed złożeniem dokumentów umożliwia otrzymanie informacji niezbędnych do poprawnego złożenia wniosku, a także listy wymaganych załączników**. Kontakt z urzędem w trakcie rozpatrywania wniosku pozwoli uzyskać informację o czasie oczekiwania na wydanie decyzji, a także przyspieszy uzupełnienie braków formalnych, bez konieczności oczekiwania na wezwanie do ich uzupełnienia.

6. Dobra organizacja to podstawa

Wszystkie wymienione wskazówki dotyczą w mniejszym lub większym stopniu kwestii organizacji. **Dobra organizacja procesu legalizacji pracy cudzoziemców pozwala ograniczyć rotację pracowników, uniknąć ryzyka nielegalnego zatrudnienia już w jego trakcie i zminimalizować opóźnienia wynikające z braków formalnych**.

Jak już wspomniałam, braki w dokumentacji należą do najczęściej popełnianych błędów w procesie legalizacji pracy cudzoziemców, podobnie jak niezajomość lokalnych wymogów urzędowych i aktualnych przepisów czy brak zgodności warunków, dla których wydano dokumenty z rzeczywistymi warunkami pracy. Aby uniknąć tych błędów, firma powinna regularnie aktualizować wiedzę na temat przepisów prawa imigracyjnego, a także dokładnie weryfikować składane wnioski oraz dokumenty już zatrudnionych cudzoziemców. Pomoże w tym wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za nadzór nad legalnością pobytu i pracy cudzoziemców, organizację procesu legalizacji oraz komunikację w tym zakresie. Warto pamiętać, że procedury związane z zatrudnieniem mają wpływ nie tylko na funkcjonowanie firmy, ale także jej wizerunek. Warto więc dbać o wysokie standardy w tym zakresie.

* Informacja starosty o lokalnym rynku pracy to potwierdzenie, że danej pracy nie może wykonywać bezrobotny lub poszukujący pracy zarejestrowany w powiatowym urzędzie pracy. Należy ją uzyskać przed złożeniem wniosku o zezwolenie na pracę dla cudzoziemca. Przepisy zwalniają z posiadania tego dokumentu w określonych przypadkach.

Iwona Klauz

Flex Labor Coordinator, DHL Supply Chain Poland



Wpływ aktualnych regulacji na planowanie zatrudnienia Ukraińców w polskich firmach – szanse i wyzwania dla pracodawców

Wzrost skali migracji zarobkowej jest już trendem ogólnosiwiatowym. Stoi za nim postępująca globalizacja gospodarcza, która zwiększa konkurencyjność pracy, stymulując tym samym popyt na pracowników z zagranicy. W Polsce cudzoziemcy odgrywają coraz większą rolę jako siła robocza, są także odpowiedzią na wyzwania stojące przed naszym rynkiem pracy. W szczególnym stopniu dotyczy to obywateli Ukrainy, których zatrudnianie podlega obecnie uproszczonym procedurom.

Polska zawsze była jednym z głównych krajów docelowych dla Ukraińców ze względu na atrakcyjniejsze wynagrodzenia i wyższe zapotrzebowanie na pracowników, zwłaszcza w budownictwie, przetwórstwie przemysłowym i całej sieci infrastruktury logistyczno-magazynowej. Zatrudnieni Ukraińcy wypełniali luki po Polakach migrujących na Zachód, wychodząc naprzeciw potrzebom dynamicznie rozwijającej się polskiej gospodarki.

Po inwazji Rosji na Ukrainę w 2022 roku, miliony Ukraińców zostały zmuszone do ucieczki w poszukiwaniu bezpieczeństwa. Polska, z uwagi na otwarte granice i wsparcie humanitarne, stała się dla nich naturalnym kierunkiem migracji. Lepsze warunki życia, dostęp do pracy i możliwość edukacji przyciągnęły uchodźców, jak też inne osoby szukające lepszych perspektyw. Uproszczona procedura legalizacyjna, wprowadzona w odpowiedzi na ten stan rzeczy, ułatwiła uchodźcom podejmowanie zatrudnienia. Jednocześnie usprawniła też polski rynek pracy, pozwalając pracodawcom na szybsze zaspokojenie potrzeb kadrowych, przez co stała się istotnym wsparciem w niedoborze siły roboczej.

Zalety i wady uproszczonej procedury legalizacyjnej

Wzrost liczby migrantów w Polsce niesie zarówno szanse, jak i wyzwania, tak samo jak wspomniane regulacje, ułatwiające zatrudnianie obywateli Ukrainy. Z punktu widzenia pracodawców do plusów uproszczonej procedury legalizacyjnej można zaliczyć **elastyczność rekrutacyjną**.

Firmy mogą zatrudnić pracowników ukraińskich w krótkim czasie i bez czasochłonných formalności, co pozwala **dynamicznie reagować na potrzeby rynku**. Kolejne korzyści to **zwiększenie konkurencyjności firmy** czy **szeroki dostęp do kadr**.

Wśród wyzwań, z jakimi mierzą się pracodawcy, można wymienić **rotację pracowników**. Uprozczone procedury i łatwość zmiany pracy sprzyjają częstszej rotacji, co znacząco **utrudnia budowanie stabilnych zespołów**. Ważnym aspektem jest też **niepewność prawna**: obecne przepisy mają charakter tymczasowy, więc w każdym momencie mogą zostać zmienione bądź uchylone. Do tego dochodzi także **niepełna kontrola nad procesem** zatrudniania obywateli Ukrainy, która sprzyja nielegalnemu pobytowi i pracy na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, co może skutkować niewłaściwymi praktykami i powstaniem szarej strefy.

Jak możemy radzić sobie z tymi wyzwaniami jako pracodawcy? Aby zminimalizować potencjalne negatywne skutki uproszczonej procedury legalizacyjnej, najlepiej budować atrakcyjne warunki pracy, a więc inwestować w szkolenia, dodatki pozapłacowe, jak również oferować długoterminowe umowy. Można też podjąć współpracę z agencjami pracy.

Czy to prawda, że „Ukraina się kończy”?

W dyskusji o zatrudnianiu pracowników zza wschodniej granicy można usłyszeć stwierdzenie, że „Ukraina się kończy”. Myślę, że warto je potraktować nie tylko jako komentarz do zmiany charakteru rynku pracowników z Ukrainy, ale też jako ostrzeżenie, iż rynek ten nie jest już niewyczerpany. Należy pamiętać, że dostępność ukraińskich pracowników może w przyszłości ulec zmianie bądź ograniczeniu. W tej sytuacji koniecznością staje się inwestowanie w lepsze warunki pracy, automatyzację procesów lub pozyskiwanie pracowników z innych krajów. Firmy powinny uwzględniać w swojej strategii większą dywersyfikację kadr, a na niepewne regulacje prawne reagować elastycznością i umiejętnością adaptacji.



prof. Grażyna Spytek-Bandurska

Ekspert Federacji Przedsiębiorców Polskich

Projektowane zmiany przepisów migracyjnych i dotyczących zatrudniania cudzoziemców w Polsce i ich potencjalny wpływ na rynek pracy

W październiku 2024 roku Rada Ministrów przyjęła „Strategię migracyjną Polski na lata 2025-2030”, której priorytetem jest bezpieczeństwo militarne, społeczne i ekonomiczne. Strategia ma przeciwdziałać nielegalnej migracji i możliwej destabilizacji państwa, szczególnie w obliczu trudnej sytuacji na wschodniej granicy i realnego zagrożenia ze strony Rosji i Białorusi. Zakładane uszczelnienie systemu wizowego ma umożliwić precyzyjną kontrolę i regulację migracji pod kątem celu przyjazdu, skali napływu, jak i państw pochodzenia cudzoziemców.

Założenia interwencji polityki publicznej

W Strategii wskazano osiem obszarów interwencji polityki publicznej, w tym kwestie dotyczące dostępu do terytorium, rynku pracy oraz integracji.

- Dokument zakłada stworzenie systemu opartego na selektywnym podejściu do polityki imigracyjnej, regulowanie zasad wjazdu i pobytu cudzoziemców, także w celach ekonomicznych i edukacyjnych, przy uwzględnieniu ich obywatelstw oraz państw pochodzenia.
- Kryteria dostępu cudzoziemców do rynku pracy powinny umożliwiać uzupełnianie niedoborów w zawodach deficytowych, szczególnie długotrwale, nie kreując przy tym nowych wyzwań dla stabilnej sytuacji zatrudnieniowej w Polsce. Wśród zagrożeń związanych z napływem cudzoziemców wskazano ryzyka dotyczące składania wniosków o wydanie dokumentów legalizujących pracę dla pozor, w celu wjazdu do Polski i strefy Schengen. Poruszono też kwestię zasad prowadzenia działalności gospodarczej przez cudzoziemców.
- Dokument wskazuje na zobowiązania i prawa imigrantów – proces integracji nie powinien wpływać negatywnie na spójność społeczną w Polsce, ale umożliwiać wykorzystanie ich potencjału. Kluczowa jest akceptacja przez cudzoziemców norm i zasad obowiązujących w polskim społeczeństwie.

W trosce o gospodarkę i rynek pracy

Polska gospodarka potrzebuje pracowników zagranicznych, dlatego konieczne są transparentne reguły, zapobiegające nadużyciom. Ważna jest ochrona rynku pracy, połączona z zaspokajaniem popytu na pracę cudzoziemców.

Kluczowe jest rzetelne rozpoznanie niedoborów kadrowych w poszczególnych sektorach, co wymaga współpracy administracji publicznej z pracodawcami. Obecnie największy deficyt odnotowuje się w przetwórstwie przemysłowym, transporcie i gospodarce magazynowej, budownictwie oraz w handlu, usługach dla ludności, w tym szeroko rozumianym sektorze opieki.

Warto zaznaczyć, że zaostrzenie przepisów może ograniczyć napływ taniej siły roboczej, co wpłynie na branże opierające się na pracownikach niżej wykwalifikowanych. To może prowadzić do wzrostu kosztów pracy i cen usług. Restrykcyjne przepisy, nieprzystające do rzeczywistości mogą też skutkować rozwojem szarej strefy i utrudnić kontrolę nad rynkiem pracy. Z drugiej strony bez wątpienia należy chronić polskich pracowników przed nieuczciwą konkurencją.

Niezbędne jest ograniczanie barier administracyjnych, utrudniających zatrudnianie cudzoziemców. Dobrym kierunkiem jest usprawnienie procedur legalizacji pracy, w tym wprowadzenie pełnej elektronizacji postępowań. Ważne jest przy tym bezpieczeństwo oraz umiejętna integracja cudzoziemców oraz dostosowanie procedur do rzeczywistych potrzeb rynku pracy. W dotychczasowych rozwiązaniach widać raczej zaostrzenie kierunku działań niż pomoc w niwelowaniu problemu niedoboru kadr. Polityka migracyjna nie może być instrumentem hamującym rozwój polskiej gospodarki. Dla realizacji jej celów konieczna jest zatem prawidłowa identyfikacja rzeczywistych potrzeb pracodawców i sposobów ich zaspokojenia, przy uwzględnieniu interesu państwa.

Zatrudnianie obcokrajowców wiąże się z wyzwaniami, tymczasem w biznesie liczy się stabilność. Dlatego istotne jest stworzenie zachęt dla pracodawców podejmujących działania na rzecz włączania i integracji cudzoziemców. Zasadne jest wypracowanie kryteriów jakości pozwalających weryfikować przedsiębiorców zainteresowanych zatrudnianiem cudzoziemców, uwzględniających np. wyniki kontroli, liczbę zatrudnianych, doświadczenie w rekrutacji i integracji ze społecznościami lokalnymi.



KROK 4

Integracja pracowników

Trudności we współpracy z pracownikami zagranicznymi

Barier językowe i trudności w porozumiewaniu się to najczęstsze wyzwanie w organizacjach zatrudniających cudzoziemców (41%), niezależnie od ich wielkości czy branży, chociaż firmy średniej wielkości (47,7%), z sektora przemysłowego (58%) oraz handlowego (50%) zgłaszały ten problem zdecydowanie częściej niż pozostałe.

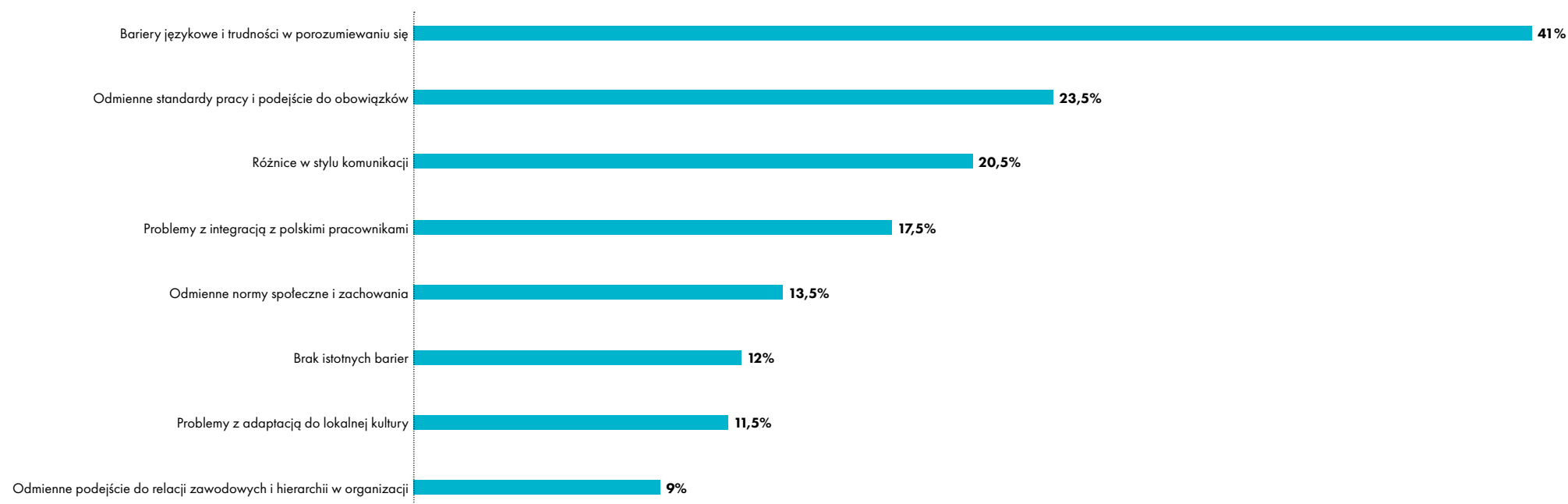
W produkcji czy handlu, zwłaszcza na stanowiskach niższego szczebla (gdzie najczęściej zatrudniani są obcokrajowcy), kompetencje językowe pracowników – zarówno lokalnych, jak i zagranicznych – są często ograniczone. To pogłębia trudności komunikacyjne. Z kolei w średniej wielkości firmach zasoby wewnętrzne (finansowe, ludzkie) mogą być mniejsze, co utrudnia realizację działań mających na celu pokonywanie barier językowych, np. organizację kursów, zatrudnianie tłumaczy czy przygotowanie wielojęzycznych materiałów informacyjnych i instruktażowych.

Kolejnymi wyzwaniami, które wskazali anketowani pracodawcy, są odmienne standardy pracy i podejście do obowiązków (23,5%) oraz różnice w stylu komunikacji (20,5%). Oba te problemy były bardziej odczuwalne w największych firmach.

Odmienne standardy pracy najczęściej dostrzegali pracodawcy z sektora logistyki i transportu (32%). Na różnice w stylu komunikacji wskazywali głównie przedstawiciele usług (27%) i sektora publicznego (24%). Problemy integracyjne zgłaszały częściej firmy z sektora przemysłowego (25%). Firmy handlowe z kolei wskazywały na odmienność norm społecznych i zachowania (22%). Problemy z adaptacją do lokalnej kultury były najczęściej zauważane przez przedsiębiorstwa handlowe (22%).

Powyższe wyniki pokazują, że **inwestycje w szkolenia językowe i narzędzia wspierające codzienną komunikację stanowią jedno z kluczowych działań w procesie adaptacji cudzoziemców i pokonywania barier międzykulturowych.**

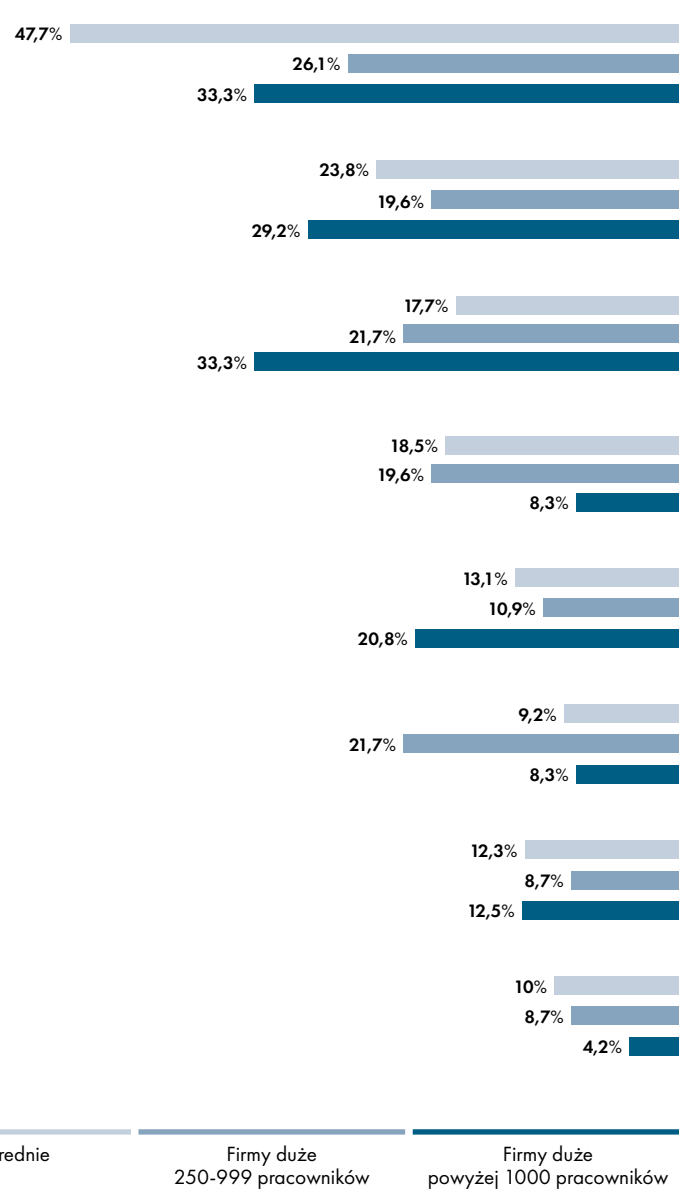
Jakie bariery najczęściej napotyka Państwo w procesie współpracy z cudzoziemcami?



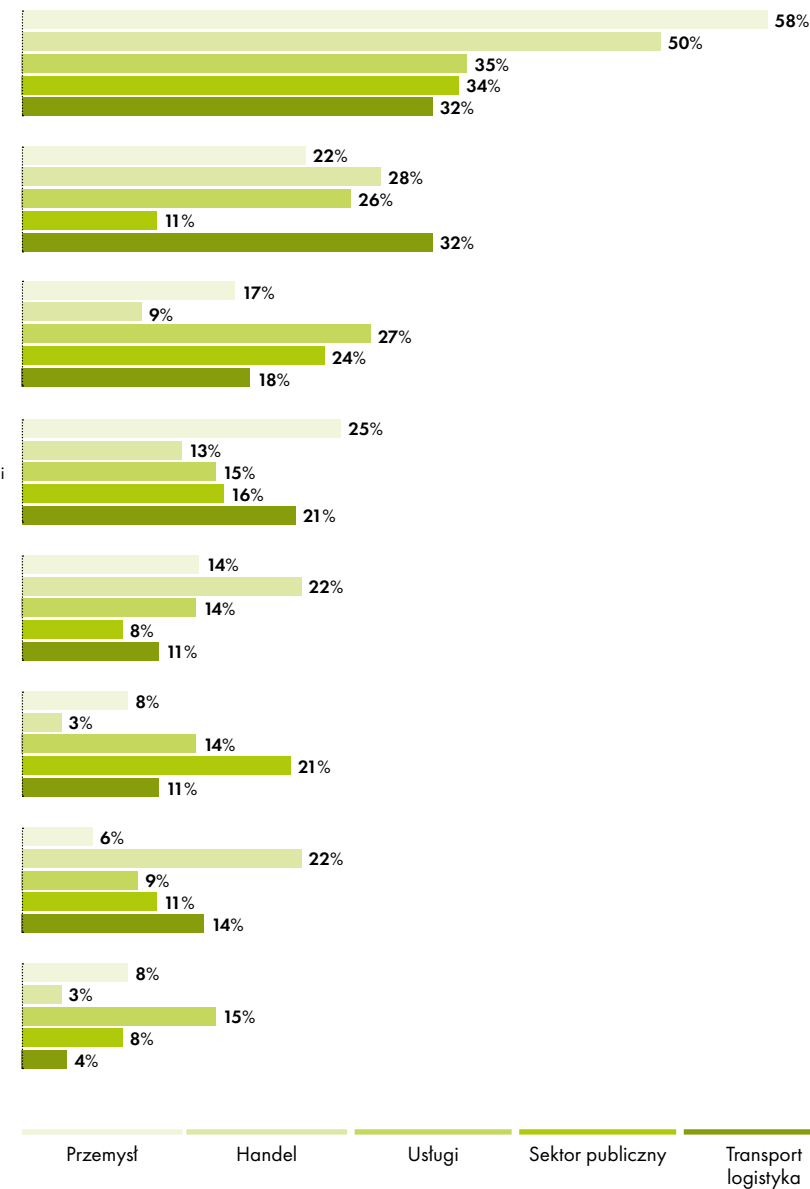
Możliwość dwóch odpowiedzi

Trudności we współpracy z pracownikami zagranicznymi

Bariery we współpracy z cudzoziemcami w zależności od wielkości firmy



Bariery we współpracy z cudzoziemcami w zależności od branży



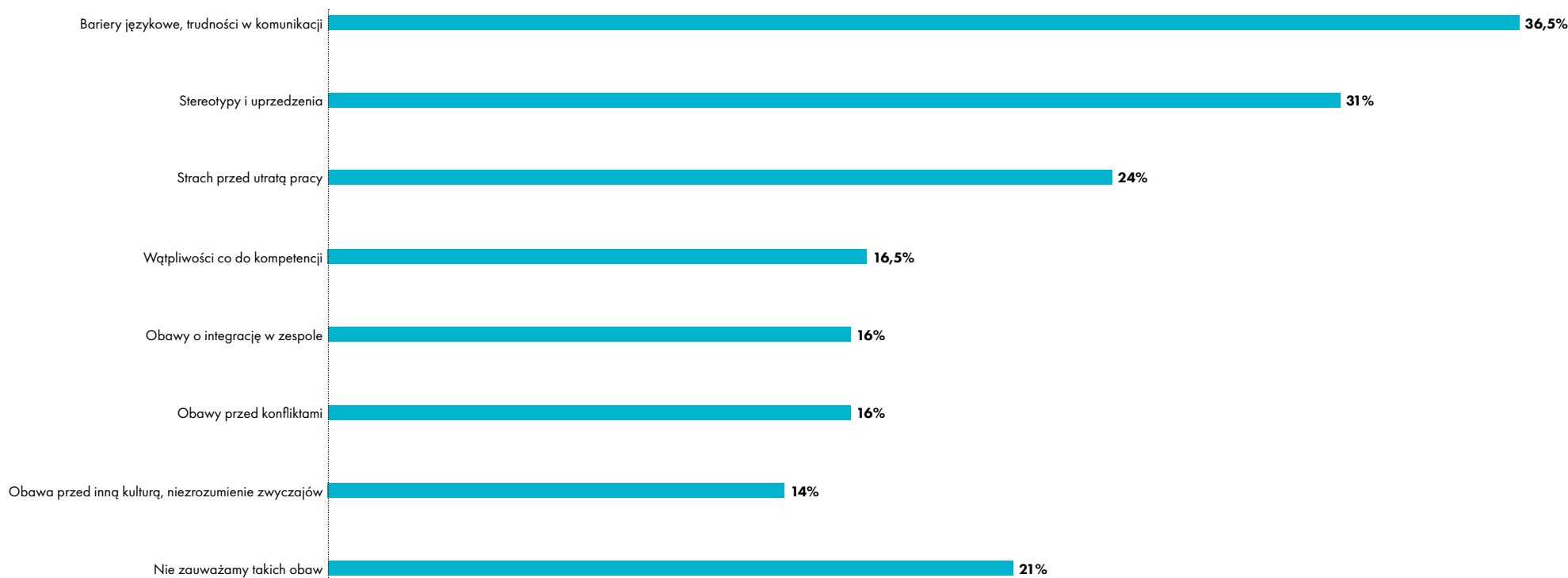
Obawy polskich pracowników

Pracodawcy dostrzegają **obawy i opór polskich pracowników wobec współpracy z cudzoziemcami**. Najczęściej przyczyną tych obaw są **bariery językowe i komunikacyjne (36,5%)**, co podkreśla potrzebę działań mających na celu ich redukcję. Tego rodzaju trudności są szczególnie widoczne wśród pracowników sektora przemysłowego.

Kolejnym istotnym problemem są **stereotypy i uprzedzenia wśród polskich pracowników (31%)**. To zjawisko jest zauważalne zwłaszcza w największych przedsiębiorstwach, co może wynikać z efektu skali – im większa organizacja, tym więcej osób, a co za tym idzie, większe prawdopodobieństwo występowania takich postaw.

Na trzecim miejscu wśród obaw pracowników, jakie dostrzegają pracodawcy, jest **strach przed utratą pracy w wyniku zatrudnienia cudzoziemców (24%)**. Biorąc jednak pod uwagę niedobory kadrowe w wielu sektorach, zwłaszcza tych, w których Polacy mniej chętnie podejmują zatrudnienie, taki scenariusz jest mało prawdopodobny. Tym bardziej, że różnice w kosztach pracy między pracownikami lokalnymi a zagranicznymi coraz częściej się zaciera. Wydaje się więc, że takie obawy wynikają w dużej mierze z osobistych przekonań pracowników, a nie z realnych zagrożeń.

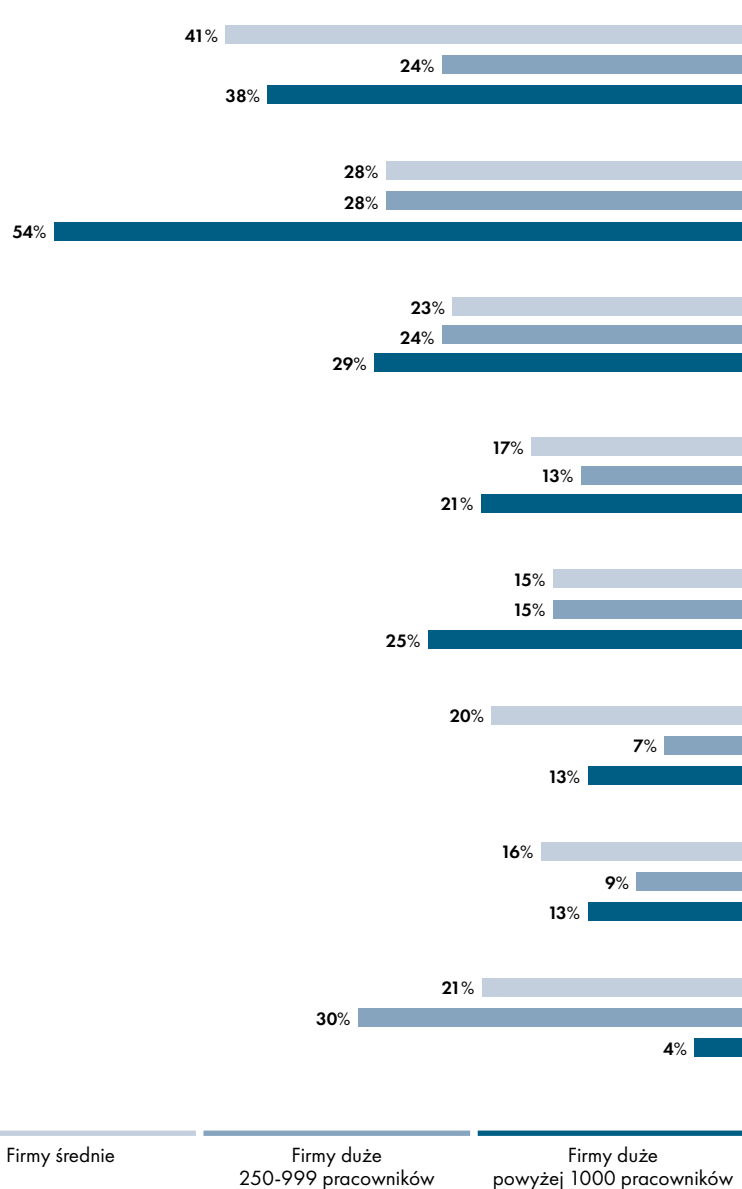
Czy zauważają Państwo opór lub obawy polskich pracowników wobec współpracy z cudzoziemcami? Jeśli tak, to jakich aspektów dotyczą?



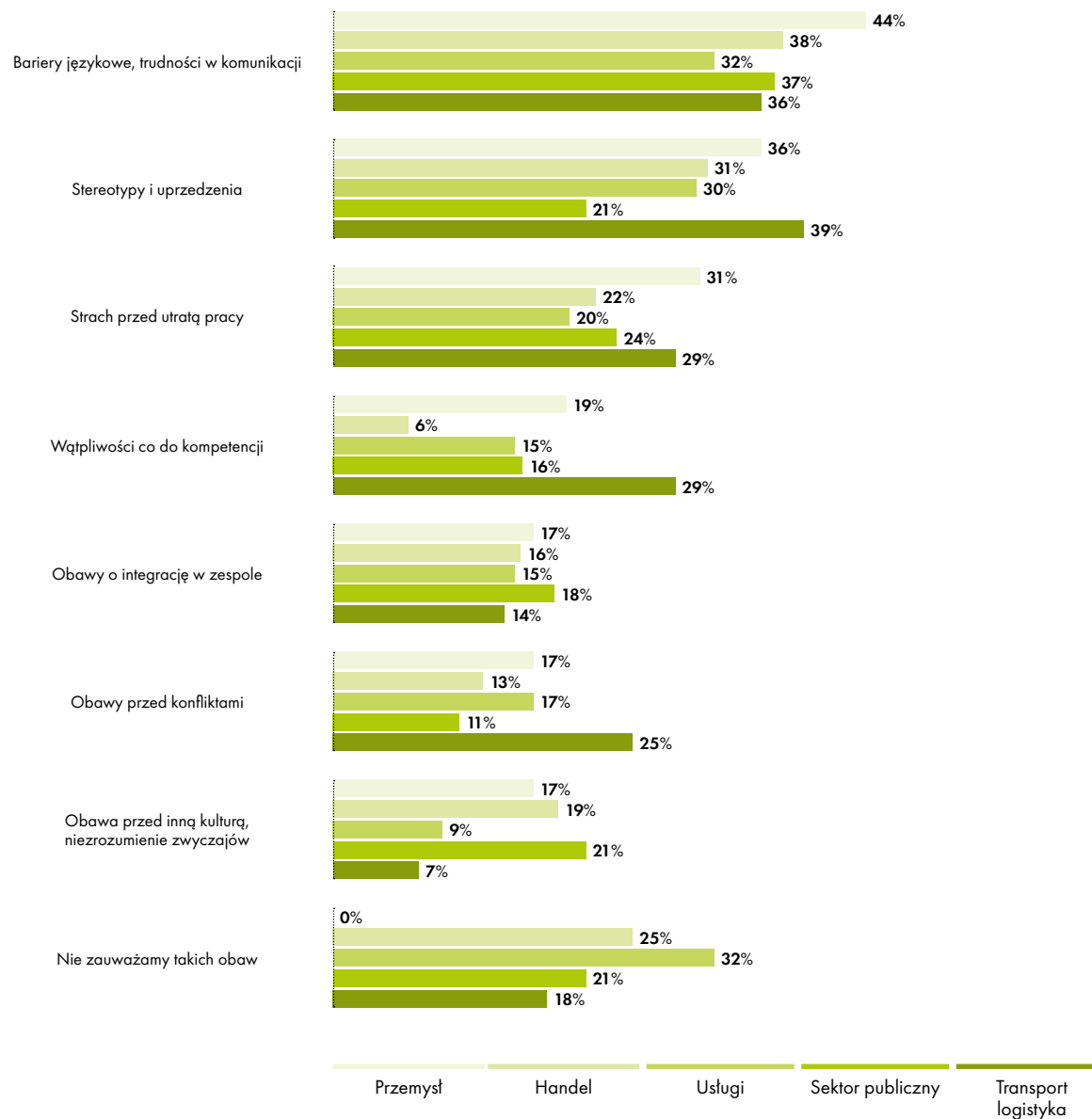
Możliwość wyboru wielu odpowiedzi

Obawy polskich pracowników

Obawy polskich pracowników w zależności od wielkości firmy



Obawy polskich pracowników w zależności od branży



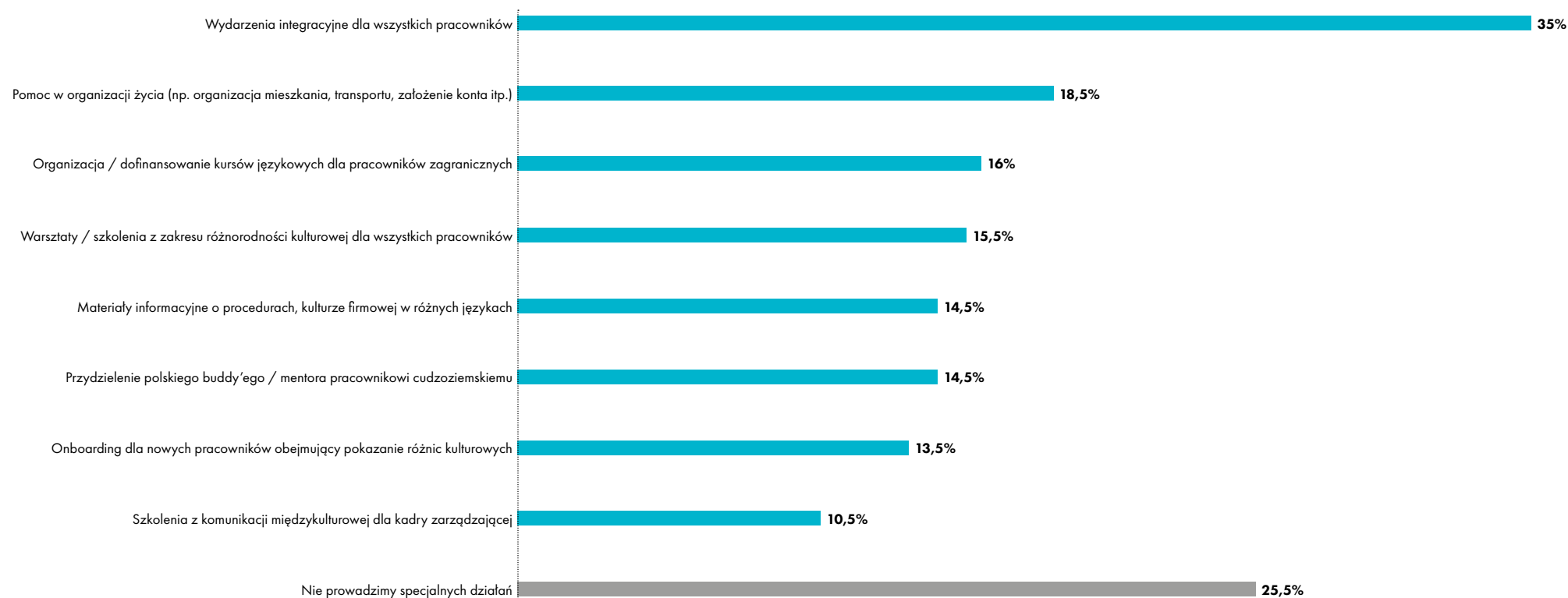
Działania wspierające integrację cudzoziemców

Mimo że **bariery językowe** stanowią jedno z największych wyzwań w kontekście zatrudniania obcokrajowców, zarówno z perspektywy pracodawców, jak i pracowników, **firmy rzadko sięgają po działania wspierające ich przezwyciężanie**. Na organizację lub dofinansowanie kursów językowych czy przygotowanie materiałów informacyjnych w językach obcych zdecydowało się odpowiednio 16% i 14,5% ankietowanych pracodawców. Szkolenia językowe oferują najczęściej firmy z sektora usług i sektora publicznego. Przedsiębiorstwa przemysłowe i handlowe, przede wszystkim te największe, częściej decydują się na opracowanie materiałów informacyjnych czy procedur w językach obcych.

Wyda się, że **dla wielu pracodawców rozwiązaniem problemów z adaptacją cudzoziemców jest organizowanie wydarzeń integracyjnych (35% wskazań)**. Takie inicjatywy niewątpliwie są istotne dla budowania relacji między pracownikami i ułatwiają proces integracji. **Jednak bez wsparcia komunikacji i działań edukacyjnych, pomagających pracownikom lokalnym i cudzoziemcom zrozumienie różnic kulturowych, wydarzenia integracyjne mogą okazać się niewystarczające i nie przynieść spodziewanych efektów.**

Warto także zwrócić uwagę na wysoki odsetek pracodawców, którzy przyznają, że nie prowadzą żadnych specjalnych działań mających na celu wsparcie integracji czy przełamywanie barier we współpracy z pracownikami zagranicznymi. Najczęściej takiej odpowiedzi udzielały podmioty z sektora publicznego oraz transportu i logistyki.

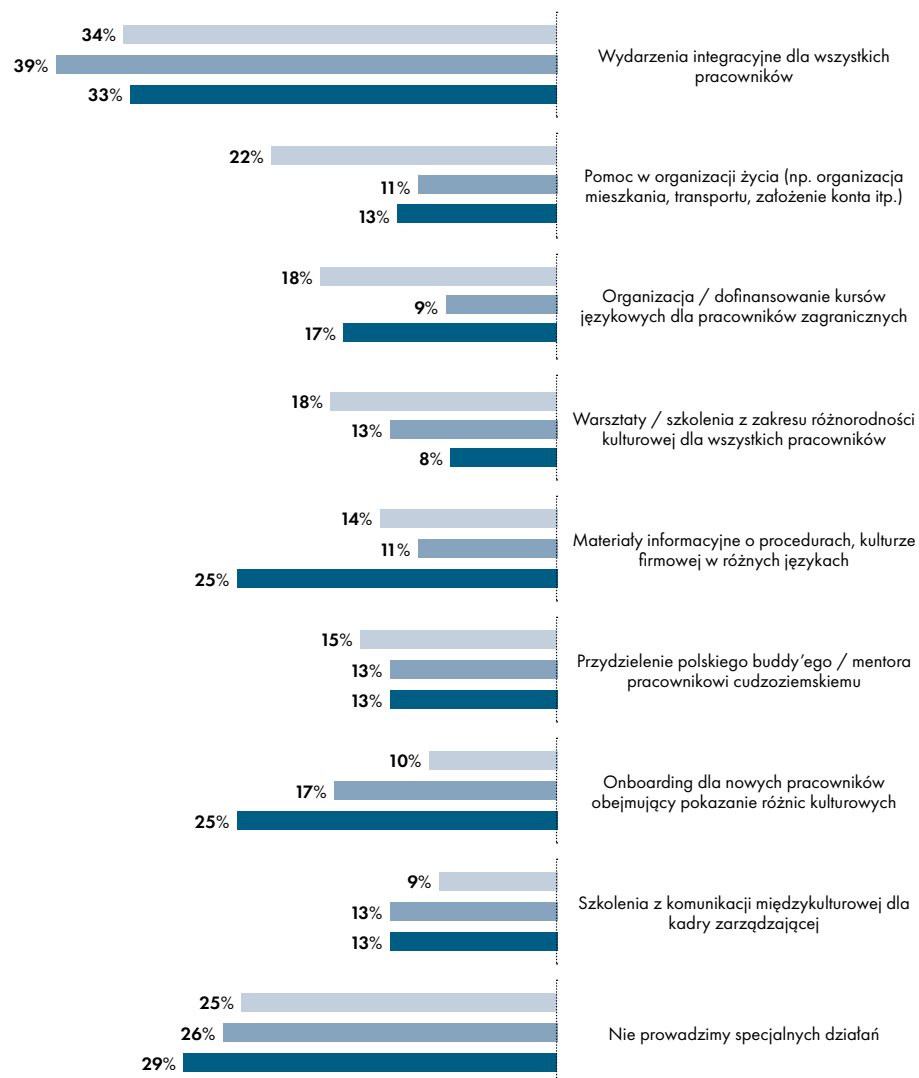
Jakie kroki podejmuje Państwo, aby wspierać integrację obcokrajowców w zespole i zmniejszyć bariery kulturowe?



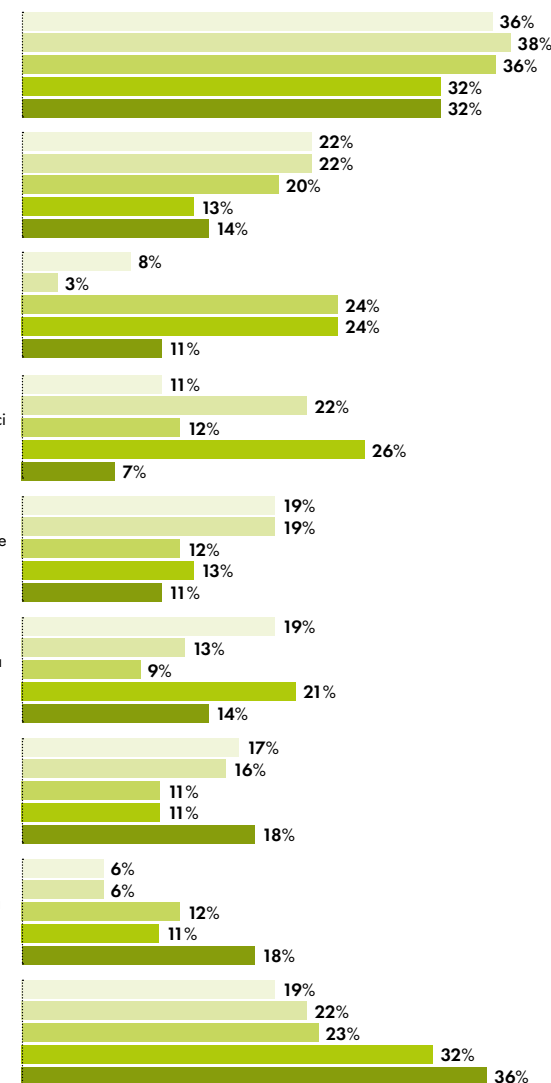
Możliwość wyboru wielu odpowiedzi

Działania wspierające integrację cudzoziemców

Wspieranie pracowników w zależności od wielkości firmy



Wspieranie pracowników w zależności od branży



Firmy średnie

Firmy duże
250-999 pracownikówFirmy duże
powyżej 1000 pracowników

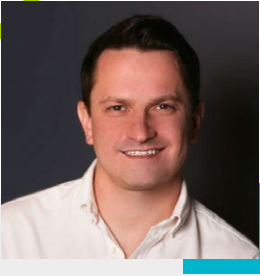
Przemysł

Handel

Usługi

Sektor publiczny

Transport
logistyka



Maciej Pełka

Service Excellence Director T&P, Gi Group

Różnorodność w zespole: Jak przygotować firmę na integrację pracowników z różnych kultur?

Przygotowanie firmy na integrację pracowników z różnych kultur to proces wymagający zaangażowania i świadomości ze strony organizacji. **Kluczowe jest zrozumienie odmienności kulturowej** – poznanie wartości, wierzeń i obyczajów nowych członków zespołu. Takie podejście nie tylko ułatwia integrację, współpracę czy komunikację, ale też buduje wzajemny szacunek i zaufanie, które rzutują na późniejsze zaangażowanie pracowników.

Szczegółnej **uwagi i elastyczności wymaga proces wdrożenia nowo zatrudnionych cudzoziemców do pracy**. Należy zadbać o to, by nie stanowili oni „sensacji” – nadmierne, nietypowe zainteresowanie może rodzić dyskomfort. Warto zawczasu przygotować lokalnych pracowników, informując ich o planach rekrutacyjnych i wyjaśniając im np. najważniejsze różnice kulturowe czy potrzebę odmiennego procesu onboardingowego.

Nie można również zakładać, że adaptacja będzie równie szybka, jak w przypadku pracowników z Polski czy Ukrainy. Dodatkowy **czas i wsparcie okazywane nowym pracownikom w pierwszych tygodniach zatrudnienia** przekładają się jednak na lojalność i wysoką efektywność w dłuższej perspektywie, jest to więc wysiłek, który zdecydowanie warto podjąć. **Szczerość, transparentność i troska o bezpieczeństwo pracowników** zagranicznych to fundamenty skutecznej integracji, zwłaszcza w przypadku osób spoza Europy, które często doświadczają innych realiów w swoich krajach pochodzenia.

Edyta Kozłowska

Lead Manager HR Poland, Hemmersbach Central Support



Jak wspierać integrację cudzoziemców w miejscu pracy – rozwiązania praktyczne

Integracja cudzoziemców w miejscu pracy to istotny element procesu rekrutacyjnego. Warto się do niej przygotować jeszcze na etapie planowania zatrudnienia, uwzględniając w harmonogramie sprawdzone rozwiązania i pomysły. Choć w przypadku obcokrajowców integracja zwykle stanowi wyzwanie, w Hemmersbach radzimy sobie z nią bardzo dobrze od lat, czego dowodem są m.in. coraz niższa rotacja pracowników i rosnący wskaźnik NPS. Jak te procesy wyglądają w naszej organizacji?

W Hemmersbach wiemy, że dla skutecznej integracji pracownika kluczowe są pierwsze trzy miesiące. W tym okresie nowa osoba musi przyswoić dużą ilość wiedzy, poznać zasady panujące w miejscu pracy oraz zbudować relacje z kolegami. Jeśli nowy pracownik jest cudzoziemcem, ten proces jest nieco bardziej skomplikowany. W naszych strukturach obcokrajowcy stanowią ponad 20% pracowników, mamy więc duże doświadczenie w ich integracji. Staramy się, aby ten proces przebiegał jak najpłynniej dla obu stron i dlatego stawiamy zarówno na efekt „wow” podczas pre-boardingu i onboardingu, jak też na całościową integrację. Jak to robimy?

1. Wsparcie ze strony współpracowników

Dla osób, które przyjeżdżają do pracy w Polsce po raz pierwszy, wiele rzeczy stanowi wyzwanie na poziomie formalnym oraz kulturowym. Dlatego mamy w zespole osobę wyznaczoną do pracy z obcokrajowcami, która pomaga im w przygotowaniu dokumentów niezbędnych do pracy i legalizacji pobytu, a także w kwestiach kulturowych i organizacyjnych. Takie rozwiązanie zapewnia poczucie wsparcia w szerszym kontekście, zwłaszcza że osoba ta sama jest obcokrajowcem, więc może dzielić się swoimi doświadczeniami z nowymi kolegami. Ponadto staramy się, aby zespoły, które budujemy w Hemmersbach, były wielokulturowe – złożone z Polaków i z obcokrajowców. To wydatnie wspiera integrację, podobnie jak wielojęzyczna komunikacja. Wszystkie narzędzia i materiały dla pracowników w naszej firmie są dostępne w kilku wersjach językowych: polskiej, angielskiej, francuskiej i niemieckiej.

2. Budowanie więzi

Oprócz wspierania cudzoziemców na poziomie organizacyjnym, w Hemmersbach kładziemy duży nacisk na budowę relacji między pracownikami z dłuższym stażem a nowo zatrudnionymi. W tym celu organizujemy wydarzenia ogólnofirmowe, takie jak pikniki, przyjęcia, warsztaty, konkursy i quizy, zawsze starając się brać pod uwagę pomysły pracowników. Na przykład w 2024 roku pracownicy wybrali w ankiecie jeden specjalny dzień, który chcieliby świętować raz na kwartał – z ich inicjatywy obchodziliśmy już wspólnie Dni Pizzy, Czekolady, Aktywności Fizycznej oraz Zwierząt. Zauważyliśmy, że podczas tych wydarzeń każdy znalazł dla siebie coś ciekawego. Ponadto były one okazją do wspólnej zabawy, a także dawały możliwość zrobienia czegoś dobrego dla siebie i innych. W ramach integracji dbamy również o to, aby poszczególne zespoły mogły spędzać czas w mniejszych grupach, organizując np. tematyczne obiady, turnieje gier planszowych czy wyjazdy w góry.

3. Regularny feedback

Za jeden z filarów skutecznej integracji uważamy sprawną komunikację, otwartą również na krytykę. Zawsze słuchamy naszych pracowników – każdy może przekazać nam swoją informację zwrotną, anonimowo lub za pośrednictwem działu HR. Nowych członków zespołu zachęcamy do dzielenia się wrażeniami z procesów rekrutacji i onboardingu, także w ramach ankiet satysfakcji. Kanatów komunikacji zapewniamy wiele, a informacje zwrotne są przez nas na bieżąco analizowane.

Jesteśmy firmą międzynarodową, więc wszyscy pracownicy mają kontakt z klientami oraz kolegami z innych krajów. Najważniejsze dla nas jest, aby każdy w Hemmersbach czuł się równie komfortowo, niezależnie od miejsca zatrudnienia – liczą się chęci do nauki i rozwoju, a ewentualne ograniczenia językowe czy kulturowe da się pokonać w procesie integracji.



Agnieszka Mazurek-Szulim

Manufacturing & Supply Chain Manager, Wyser

„Zatrudnianie pracowników migracyjnych to coś więcej niż rekrutacja – to budowanie mostów między kulturami i odpowiedzialne kształtowanie przyszłości.”

Budujemy mosty, czyli manager na granicy kultur

Zatrudnianie pracowników z krajów rozwijających się to przedsięwzięcie, które wymaga od organizacji i jej liderów świadomego i odpowiedzialnego podejścia. Z perspektywy kadry managerskiej, zwłaszcza wyższych szczebli zarządzania, takie projekty nie są jedynie procesami rekrutacyjnymi – to często inicjatywy mające wpływ na całe życie migrantów, a także ich rodzin oraz społeczności. Z tego względu wymagają szczególnej uwagi i zaangażowania na każdym poziomie zarządzania.

Rekrutacja pracowników migracyjnych niesie ze sobą duże zobowiązania etyczne i praktyczne. Wyjeżdżając do innego kraju w poszukiwaniu pracy, migranci często podejmują znaczne ryzyko – porzucają swoje dotychczasowe życie, mierzą się z wyzwaniami kulturowymi i językowymi, a także dążą do adaptacji w nowym środowisku. Aby ułatwić pracownikom adaptację, ale także zapewnić im poczucie stabilności i bezpieczeństwa, liderzy organizacji, podejmując decyzje na poziomie strategicznym i operacyjnym, powinni wdrażać **strukturalne systemy wsparcia**.

Od kursów językowych po mentoring

Dobrze przemyślane inicjatywy integracyjne wzbogacają różnorodność i produktywność organizacji. Wiedzą o tym globalne firmy, które aktywnie wspierają integrację pracowników migracyjnych, tworząc własne programy lub współpracując z organizacjami pozarządowymi. Na przykład IKEA, w ramach Skilled Refugee Program, prowadzi **szkolenia zawodowe** dla uchodźców, dostosowane do swoich potrzeb w logistyce, sprzedaży i zarządzaniu. Firma współpracuje też z Wysokim Komisarzem Narodów Zjednoczonych ds. Uchodźców (UNHCR – United Nations High Commissioner for Refugees) w tworzeniu miejsc pracy dla uchodźców w Niemczech, Kanadzie i Holandii.

Szkolenia i programy mentoringowe prowadzą również m.in.: Siemens (techniczne staże zawodowe dla migrantów), Accenture (szkolenia z umiejętności cyfrowych i biznesowych, mentoring w branży IT) oraz SAP (nauka programowania i podstaw pracy w IT). Z kolei wsparcie w nauce języka czy załatwianiu formalności to standard w Starbucks, L’Oreal, Ben & Jerry’s, Uber i Chobani.

Metodycznie i odpowiedzialnie

W planowaniu działań związanych z adaptacją pracowników-cudzoziemców kadra managerska powinna uwzględnić trzy kluczowe obszary:

1. Edukacja wewnętrzna

Według badań przeprowadzonych na potrzeby niniejszego raportu tylko ok. 10% firm zatrudniających migrantów przeprowadza **szkolenia z komunikacji międzykulturowej** dla kadry zarządzającej. Tymczasem są one niezbędne dla zrozumienia specyfiki wyzwań, z jakimi mierzą się pracownicy migracyjni. Stanowią podstawę do budowy długotrwałych, pełnych zaufania relacji, a także pierwszy krok na drodze do głębszego zrozumienia odpowiedzialności w projekcie zatrudnienia.

2. Metodyczne wsparcie

W organizacji zatrudniającej cudzoziemców warto wdrożyć programy wspierające pracowników w integracji społecznej i zawodowej. Pomoc w znalezieniu mieszkania, nauce języka czy wsparcie w integracji z lokalną społecznością to działania, które zwiększają poczucie przynależności do zespołu i wpływają na efektywność pracy. Choć dobry przykład powinien płynąć od zaangażowanych managerów, obecnie zaledwie 35% firm organizuje inicjatywy wspierające współpracę, by zmniejszyć bariery kulturowe w międzynarodowym zespole.

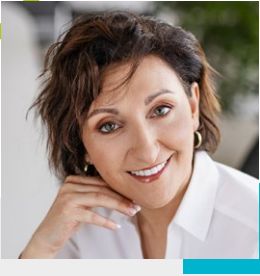
3. Rozsądne podejście do zwolnień

Dobry lider dba o swoich pracowników nawet w trudnych sytuacjach, a decyzje związane z zakończeniem współpracy z migrantami podejmuje w sposób etyczny i świadomy. Rozwiązanie umowy z pracownikiem spoza Europy powinno być procesem planowanym i uwzględniającym jego sytuację życiową. Warto np. przewidzieć dodatkowy czas na znalezienie nowej pracy lub zapewnić inny rodzaj niezbędnego wsparcia. Korzystnym rozwiązaniem może tu być outplacement – usługa oferowana przez profesjonalne agencje, która zapewnia pracownikowi szerokie wsparcie w procesie zmiany miejsca pracy.

Strategiczna rola menedżera

Liderzy organizacji odgrywają szczególną rolę w budowaniu zaufania wśród pracowników z zagranicy. Dzięki transparentnej komunikacji, elastycznemu podejściu do życiowych priorytetów oraz gotowości do wspierania pracowników w krytycznych momentach życia są w stanie znacząco zwiększyć ich zaangażowanie i lojalność wobec firmy.

Ponadto wszelkie świadome działania prowadzone na rzecz migrantów nie tylko ograniczają ryzyko rotacji pracowników, ale też wzmacniają reputację firmy jako odpowiedzialnego i etycznego pracodawcy. W szerszej perspektywie liderzy wspierający migrację zarobkową, przyczyniają się do rozwoju globalnych praktyk zatrudnienia, budując pozytywne relacje z lokalnymi gospodarkami i realnie wpływają na stabilizację rynku pracy.



Katarzyna Złotnicka

HR Business Partner, Autoneum PL

Zarządzanie procesem adaptacji cudzoziemców w firmach: kluczowe elementy skutecznego onboardingu

Skuteczny onboarding pracowników zagranicznych różni się od onboardingu pracowników lokalnych, ale nie tylko z tak oczywistych względów jak trudności w zrozumieniu języka, złożoności prawne czy realia organizacyjne. Wszystko rozbija się o charakterystykę zatrudnionej osoby, jej oczekiwania i motywację do pracy. O ile wdrażanie cudzoziemców na stanowiska specjalistyczne i inne wyższego szczebla nie odbiega prawie wcale od adaptacji rodaków, o tyle onboarding na poziomie blue collar wymaga już więcej wysiłku. Są jednak zasady, które z powodzeniem zastosujemy we wszystkich przypadkach. Postaram się opisać skuteczny onboarding cudzoziemców w kilku krokach.

Krok 1 – analiza sytuacji życiowej

Na początek spróbujmy zrozumieć, z jakiego punktu wyjścia startuje cudzoziemiec i skupmy się na jego krótkiej charakterystyce. Na pytanie „jaki jest?” z dużym prawdopodobieństwem odpowiemy, że:

- Mimo że mieszka w Polsce kilka/kilkanaście miesięcy/lat, nadal nie rozumie złożoności naszego języka;
- Ma daleko do domu rodzinnego, więc wciąż czuje się obco w mieście i w firmie;
- Utrzymuje siebie i rodzinę lub/i odkłada na ściągnięcie bliskich tutaj. Może wysyła pieniądze krewnym, którzy zostali w kraju;
- Bez sentymentów zmieni pracę, gdy nie spełnimy jego oczekiwań. Jeśli pochodzi z Ukrainy, zrobi to jeszcze szybciej dzięki uproszczonej procedurze legalizacyjnej;
- Jego wykształcenie i doświadczenie zawodowe często różni się od wymaganego na stanowisku, jakie oferujemy. Niewykluczone, że jako absolwent studiów wyższych pracuje fizycznie, poniżej kwalifikacji.

Krok 2 – zrozumienie oczekiwań i motywacji

Teraz, gdy już znamy kontekst, przyjrzyjmy się oczekiwaniom i motywacjom cudzoziemskiego pracownika. Z mojego doświadczenia wynika, że różnią się one od potrzeb jego polskich kolegów: w przeciwieństwie do Polaków cudzoziemiec nie oczekuje benefitów, do których będzie dopłacał ze swojego wynagrodzenia. Ponieważ nie planuje emerytury w Polsce, nawet całkowite pokrycie składek na PPK przez pracodawcę nie będzie dla niego atrakcyjne. Podobnie z umową o pracę na czas nieokreślony: to z jego perspektywy żaden plus, szczególnie przy pełnym oskładkowaniu ZUS. Idźmy dalej i postawmy pytanie, co przyciągnęło tę osobę do naszej firmy? Z pewnością nie jej prestiż ani renoma, również nie misja ani wizja, polityka środowiskowa ani działania prospołeczne. Normy oraz certyfikaty, które dla nas mają znaczenie, dla niego są kolejnymi procedurami, które musi opanować w obcym języku (co, jeśli sobie nie poradzi?). Z powodów językowych niekoniecznie będzie chciał się szkolić czy rozwijać w naszych strukturach – od pracy oczekuje po prostu godziwego wynagrodzenia, najlepiej określonego w kwocie netto, o którą zresztą zapyta wprost. W zamian za uczciwą płacę będzie natomiast dużo pracować, aby jak najwięcej zarobić.

Krok 3 – onboarding w praktyce

Mamy już cudzoziemca w zespole, więc czas na kwestie praktyczne. Na co powinniśmy zwrócić uwagę i jak zaplanować skuteczny onboarding? Spośród wielu dostępnych rozwiązań jako pierwsze zastosujemy te najbardziej pomocne w unikaniu nieporozumień:

- zapewnienie tłumacza i/lub przygotowanie jak największej ilości materiałów w języku, którym posługuje się pracownik,
- zrozumiała komunikacja: bez HR-owego żargonu, bez cytowania regulaminów i norm, z podawaniem praktycznych przykładów, z ilustrowaniem informacji (np. katalogu błędów) zdjęciami,

- przygotowanie ściągawki ze specjalistycznego, najczęściej używanego słownictwa, a także listy kontaktów do bezpośrednich przełożonych i działu HR,
- wyznaczenie opiekuna (najlepiej tej samej narodowości) – doświadczonego, znającego procesy i zasady, takiego, który wdroży cudzoziemca w obowiązki służbowe, ale nie zostawi samemu sobie po jednym dniu szkolenia stanowiskowego.

Jeśli miałabym coś doradzić mniej doświadczonym HR-owcom, dodam, że w trakcie onboardingu cudzoziemców nie warto dużo opowiadać o benefitach pozapłacowych – obcokrajowcy i tak rzadko korzystają z ubezpieczeń oraz innych form zmniejszających wynagrodzenie netto. W zamian zasugerujemy, jak mogą zarobić więcej. Nie mówię tu o stawce zasadniczej, bo na nią nie mamy wpływu, ale np. o naszej partycypacji w kosztach zakwaterowania czy dojazdu. Podkreślimy też, że chęci do pracy realnie wpływają na zarobki: można dodatkowo zarobić za nadgodziny, otrzymać premię regulaminową lub uznaniową (np. za brak absencji, wydajność, realizację KPI, polecenie pracownika), zyskać dodatki stażowe, świadczenia z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych itp. Zachęcimy pracownika do rozwoju, który wiąże się z lepszym wynagrodzeniem np. w momencie awansu na trenera, starszego operatora, lidera. Spróbujemy też przekuć w benefit umowę o pracę – pokażmy pracownikowi, że ten dokument ułatwia legalizację dłuższego pobytu, połączenie z rodziną czy otrzymanie kredytu na zakup własnego lokum. Ale przede wszystkim okażmy empatię i cierpliwość! Tak po prostu. Zadbajmy o odpowiednie wdrożenie i zaopiekujmy się pracownikiem, a czas na pakiety medyczne czy karty sportowe przyjdzie później.

Krok 4 – dodatkowe wsparcie

Mając na uwadze, że obcokrajowiec czuje się w nowym miejscu pracy bardziej zagubiony niż osoba z lokalnego rynku, zapewnimy mu nieco wsparcia na tym polu. Pamiętajmy, że adaptacja pracownika, dla którego polski nie jest językiem ojczystym, trwa nieco dłużej. Podejmijmy jednak to wyzwanie, bo kto miałby to zrobić, jeśli nie HR? Oczywiście wszyscy znamy realia i wiemy, że pomimo wdrożonych wewnętrznych standardów, dla pozostałych działów priorytetem są wyniki i wydajność, a nie cierpliwe wdrażanie pracownika w obowiązki. Nie oszukujmy się – nikt nie ma na to czasu. Postarajmy się jednak, aby mimo natłoku nowych informacji i męczącego pierwszego dnia nasz pracownik-cudzoziemiec wyszedł z pracy z uśmiechem na twarzy, a następnego dnia wrócił do niej zmotywowany. Bo im lepiej zostanie w firmie przyjęty, tym większa szansa, że zechce w niej zostać na dłużej.



Magdalena Cichocka

Specjalista ds. personalnych Subject Matter Expert, Electrolux Poland

Integracja i komunikacja w wielokulturowym środowisku pracy

W Electrolux Poland od wielu lat zatrudniamy cudzoziemców. Początkowo były to osoby głównie z wschodniej granicy, natomiast w tym roku po raz pierwszy zdecydowaliśmy się również na rekrutację pracowników z bardziej odległych krajów, m.in. Kolumbii czy Indii.

Już na początku naszej współpracy z cudzoziemcami zdawaliśmy sobie sprawę, jak ważna jest komunikacja i pokonywanie barier językowych w taki sposób, by z jednej strony zadbać o wszystkie kwestie prawne oraz efektywność i bezpieczeństwo pracy, z drugiej o to, by cudzoziemcy czuli się dobrze w naszej firmie.

Aby sprostać tym wyzwaniom, w każdej naszej lokalizacji zatrudniliśmy osoby mówiące w dwóch językach: ukraińskim i polskim. Są to tłumacze, którzy opiekują się pracownikami od ich pierwszego wejścia na teren zakładu i towarzyszą im praktycznie przez cały okres wdrożenia do pracy. Także szkolenie wstępne jest prowadzone w obecności tłumaczy oraz przetłumaczone na inne języki. W przypadku pracowników spoza Ukrainy, duże wsparcie dają nam agencje pracy, z którymi ściśle współpracujemy, zapewniając tłumaczy, m.in. języka hiszpańskiego. Dodatkowo tłumaczymy na różne języki instrukcje stanowiskowe oraz regulaminy, tak żeby cudzoziemiec wykonujący pracę na konkretnym stanowisku rozumiał, co i w jaki sposób powinien wykonywać. Staramy się także, aby najważniejsza zakładowa komunikacja również odbywała się w wielu językach.

Jednym z większych wyzwań, przed którymi stanęliśmy zatrudniając cudzoziemców, była codzienna komunikacja na linii lider - pracownik. Tutaj dużym wsparciem okazały się elektroniczne translatory – zaopatrzyliśmy w nie liderów poszczególnych obszarów, w których pracują obcokrajowcy. Ponadto, aby wesprzeć pracowników z Polski w oswajeniu się z faktem, że kolegą czy koleżanką z linii może być cudzoziemiec z odległego kraju, przeprowadziliśmy kampanie informacyjne przybliżające konkretne narodowości. Dla kierowników i liderów zorganizowaliśmy również szkolenia z różnic kulturowych, nieświadomych uprzedzeń czy pułapek językowych, których jest bardzo dużo.

Dobrym przykładem jest słowo „pensja”, które w języku ukraińskim oznacza emeryturę. Czasami dochodziło do zabawnych sytuacji, gdy pracownik z Ukrainy zgłaszał się do działu kadr i pytał o naliczenie swojej emerytury. Zauważyliśmy jednak, że cudzoziemcy chętnie uczą się języka polskiego w swojej codziennej pracy, co z czasem ułatwia współpracę.

Integracja to dla nas równie ważny aspekt, co komunikacja. Dlatego oprócz szkoleń organizujemy także eventy sportowe czy pikniki rodzinne, w których chętnie biorą udział pracownicy różnych narodowości.

Nasze doświadczenie w pracy z cudzoziemcami pokazuje, że pokonywanie barier językowych przynosi korzyści nie tylko pracownikom zagranicznym, ale całej organizacji. Przekonaliśmy się w praktyce, że inwestowanie we wspieranie pracowników w procesie adaptacji przekłada się na lepszą integrację, wyższą efektywność i większą satysfakcję z pracy. Przynosi to długofalowe korzyści zarówno pracownikom, jak i firmie.



Anna Ostrowska

HR Manager, Logwin Poland

Pokonywanie barier językowych jako fundament integracji i efektywności pracowników zagranicznych

W dobie globalizacji firmy coraz częściej zatrudniają pracowników z różnych krajów. W Logwin Poland rozumiemy, że sprawny proces integracji jest kluczowy, a wspólny język to nie tylko narzędzie komunikacji, lecz także podstawa budowania wzajemnego zrozumienia i współpracy.






Dla pracowników zagranicznych bariera językowa może stanowić źródło stresu i izolacji, dlatego działania wspierające komunikację są nieodzowne. Nasz kompleksowy program onboardingowy łączy aspekty praktyczne, takie jak dostarczanie dokumentów, z inicjatywami wzmacniającymi więzi zespołowe.

Każdy nowy pracownik otrzymuje jasne wytyczne dotyczące swojej roli i obowiązków. Osobom nieznającym lub słabo znającym język, zapewniamy tłumaczenia materiałów oraz wsparcie doświadczonych mentorów, którzy pomagają w rozwiązywaniu problemów zawodowych i komunikacyjnych. Wykorzystujemy również narzędzia technologiczne, takie jak aplikacje tłumaczeniowe (Google Translate, DeepL), ułatwiające bieżącą komunikację.

Ponadto dbamy o dostępność opiekunów, w tym obcokrajowców, którzy wspierają pracowników w ich ojczystych językach. Tłumaczymy kluczowe dokumenty i materiały onboardingowe, takie jak „Przewodnik po pierwszych dniach pracy” oraz „Niezbędnik nowego Logwianina”. Ułatwia to nowym pracownikom zrozumienie i adaptację do przyjętych zasad i kultury organizacyjnej.

Wspólny język jest fundamentem integracji, efektywności i długoterminowego sukcesu międzynarodowych zespołów. Pracownicy w dobrze zintegrowanych zespołach są bardziej zaangażowani, efektywni i dbają o dobrą atmosferę pracy. Inicjatywy mające na celu eliminację barier językowych to inwestycja, które przynoszą korzyści obu stronom. Z jednej strony podnoszą komfort pracy i satysfakcję pracowników, z drugiej wzmacniają wizerunek Logwin Poland jako atrakcyjnego pracodawcy, co ułatwia przyciąganie najlepszych talentów na rynku.

Informacje o badaniu – metodologia

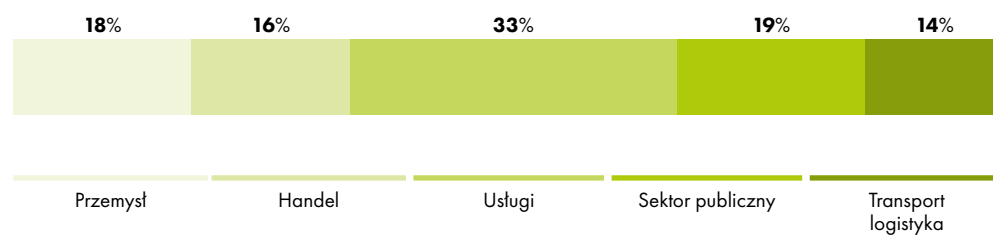
	Cel badania:	Celem badania było zrozumienie motywacji pracodawców, identyfikacja korzyści i wyzwań oraz analiza działań podejmowanych przez firmy w związku z zatrudnianiem cudzoziemców.
	Metoda badawcza:	Wywiady on-line (CAWI) na panelu internetowym SW Panel
	Próba badawcza:	Wywiady telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI) z przedstawicielami średnich i dużych firm działających w różnych branżach (N=200)
	Respondent:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Przedstawiciele firm liczących 50 – 249 pracowników: N=130 ▪ Przedstawiciele firm liczących 250 – 999 pracowników: N=46 ▪ Przedstawiciele firm liczących ponad 1000 pracowników: N=24 ▪ Przedstawiciele firm działających w przemyśle: N=36 ▪ Przedstawiciele firm działających w handlu: N=32 ▪ Przedstawiciele firm działających w usługach: N=66 ▪ Przedstawiciele firm działających w sektorze publicznym: N=38 ▪ Przedstawiciele firm działających w transporcie/logistyce: N=28
	Termin realizacji badania:	08/11 – 13/11/2024

Informacje o badaniu – struktura próby

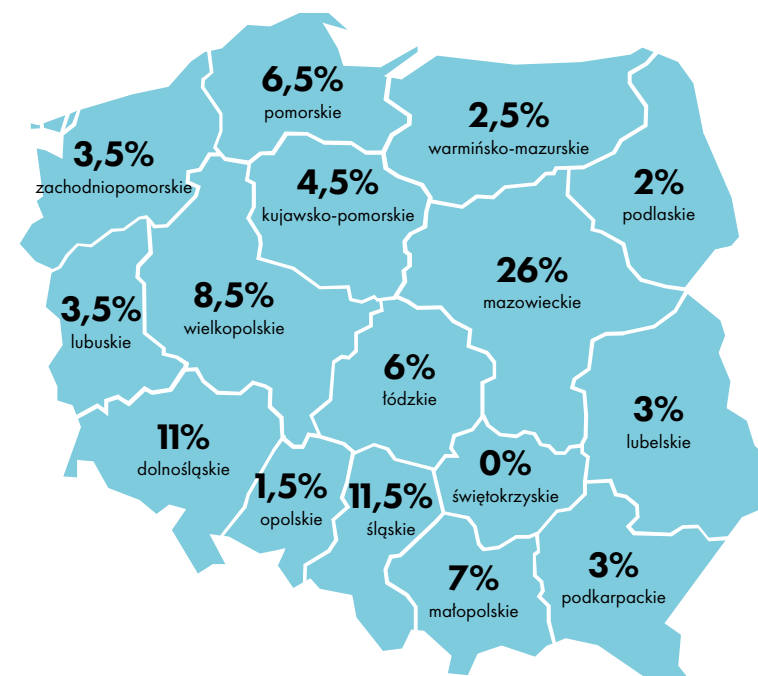
Wielkość firmy



Branża



Województwo



ZAPRASZAMY DO KONTAKTU!



Chcesz zyskać przewagę nad konkurencją, wzbogacając zespół o pracowników z zagranicy? Zapraszamy do kontaktu z Działem Rekrutacji Międzynarodowych Gi Group.

Zapewniamy kompleksowe wsparcie w pozyskiwaniu kadr z różnych krajów. Sprawnie przeprowadzimy Twoją firmę przez cały projekt – od procesu rekrutacji, przez formalności legalizacyjne, po onboarding i wdrożenie nowych pracowników w obowiązki. Dopasujemy najlepszych kandydatów do Twoich potrzeb – specjalizujemy się w rekrutacjach zarówno wykwalifikowanych, jak i niewykwalifikowanych pracowników dla różnych branż.

Jeśli szukasz partnera, który zadba o każdy szczegół rekrutacji zagranicznej – skontaktuj się z nami!

→ WIĘCEJ INFORMACJI



Maciej Pelka

Service Excellence Director T&P

T: +48 669 838 181

E: maciej.pelka@gigroup.com



Kinga Siwek

International Recruitment
& Mobility Project Manager

T: +48 571 406 525

E: kinga.siwek@gigroup.com

Gi Group Holding – globalny ekosystem usług HR

Gi Group Holding jest jednym z wiodących globalnych dostawców usług HR. Biznesowy ekosystem rekrutacyjny tworzą w Polsce trzy indywidualne, ale uzupełniające się marki – Gi Group, Wyser oraz Grafton Recruitment, będący też autoryzowanym dostawcą narzędzi Thomas International w Polsce. Dzięki nim Grupa może zaoferować pełen zakres usług w obszarze HR, dostarczając przedsiębiorstwom rozwiązania skuteczne i adekwatne do bieżących potrzeb.

Nadrzędnym celem Gi Group Holding, jest aktywne współtworzenie i promowanie zrównoważonego, usprawnionego oraz satysfakcjonującego globalnego rynku pracy, odzwierciedlającego stale zmieniające się potrzeby kandydatów i firm.

Gi Group Holding obsługuje obecnie ponad 25 000 Klientów na całym świecie, generując w 2023 roku przychody na poziomie 3,9 miliarda euro. Zatrudniamy ponad 9000 pracowników i jesteśmy aktywni w 37 krajach w całej Europie, rejonie APAC oraz obu Amerykach.



Wśród największych firm HR



19
miejsce
GLOBALNIE



9
miejsce
W EUROPIE



OPRACOWANIE MERYTORYCZNE I REDAKCJA:

Joanna Fitek-Chybińska, Dorota Zawadzka, Katarzyna Lewandowska – Gi Group

BADANIE PRACODAWCÓW

SW Research Agencja Badań Rynku i Opinii

OPRACOWANIE GRAFICZNE

LABORATORIUM Grzegorz Janiszewski

WIĘCEJ INFORMACJI

Dorota Zawadzka

Manager ds. komunikacji, rzecznik prasowy Gi Group Holding

M: +48 724 870 909

E: dorota.zawadzka@gigroupholding.com

ZATRUDNIANIE CUDZOZIEMCÓW W POLSCE. WYZWANIA I SZANSE

© 2024 Gi Group, Wszystkie prawa zastrzeżone.

Cytowanie danych za: Raport Gi Group – Zatrudnianie cudzoziemców w Polsce. Wyzwania i szanse.



pl.gigroup.com