

Prowadzący: Szanowni państwo, dzień dobry! Witam państwa w kolejnym odcinku podcastu „WZK z biznesem podyplomowo” – to takie miejsce i taki czas, gdzie spotykamy się z praktykami biznesu, z wykładowcami i pytamy o otaczający nas świat, ale z perspektywy bardziej akademickiej. Moim i państwa gościem dzisiaj jest doktor habilitowany Krzysztof Walczak, profesor Uniwersytetu Warszawskiego, specjalista prawa pracy, a także kierownik studiów „Zarządzanie procesem legalizacji i zatrudniania cudzoziemców w Polsce”. Dzień dobry.

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Dzień dobry. Witam, witam państwa bardzo serdecznie.

Prowadzący: Pan profesor Krzysztof Walczak już drugi raz jest gościem naszego podcastu. W poprzednim odcinku rozmawialiśmy między innymi o umowach cywilnoprawnych, o prawie pracy, o zatrudnieniu. Dzisiaj porozmawiamy właśnie o tematyce, której dotyczą studia podyplomowe, czyli między innymi o procesie legalizacji i zatrudniania cudzoziemców w Polsce. Przechodząc już do meritum: kiedyś mówiliśmy, że Polacy jadą do pracy do Niemiec, Polacy jadą do pracy do Anglii. Dziś to Polska stała się krajem, do którego przyjeżdżają inni. Na przykład w Świnoujściu kierowcy z Indii prowadzą autobusy – była taka potrzeba na rynku. W sklepach spotykamy osoby na przykład zza wschodniej granicy. Jak do tego doszło, że my – kolokwialnie mówiąc – z eksportera pracowników, z państwa, z którego obywatele wyjeżdżali za granicę, zmieniliśmy się raczej w importera i to my gościmy tutaj imigrantów?

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Odpowiedź jest wielowymiarowa, ponieważ tak naprawdę musielibyśmy spojrzeć na to z perspektywy makroekonomicznej, perspektywy globalizacji, z perspektywy socjologicznej i z punktu widzenia demografii.

Punktem wyjścia stał się internet – internet, który dał możliwość ludziom obserwowania, jak wygląda życie w innych obszarach, o których generalnie nawet nie wiedzieli, o których pewnie nie słyszeli. Natomiast w powszechnym odczuciu okazuje się, że dla przeciętnego obywatela Bangladeszu, Pakistanu czy Indii informacja o tym, że jest coś takiego jak kraj Polska, stała się czymś oczywistym – i to jest jeden wymiar.

Drugi wymiar to kwestia makroekonomiczna. My, z polskiej perspektywy, nie zdajemy sobie sprawy, jak szybko w ostatnich kilkunastu latach Polska się rozwijała. We wszelkich rankingach jesteśmy krajem, który rozwija się w jeden z najszybszych sposobów, co oznacza w praktyce, że ludzie, którzy o tym słyszą – my tego nie odczuwamy, a oni to widzą – mówią: „Jest to kraj, w którym może warto się pojawić.”

Trzecia rzecz, bardzo istotna, o której tutaj wspomniano, to są pewne nacje, które od wielu lat się przemieszczają. Z naszej perspektywy jest czymś nowym, że do nas ludzie przyjeżdżają. W koloniach brytyjskich, koloniach francuskich było to zawsze oczywiste, że przyjeżdża się do metropolii – w związku z czym te osoby wielokrotnie się przemieszczały. To są właśnie Hindusi, to są właśnie obywatele krajów, którzy również tutaj do nas się pojawili.

Co ciekawe, do nas nie przyjeżdżają osoby, które nie przemieszczają się również w innych kulturach. Z krajów afrykańskich mamy stosunkowo mało osób – mimo że ta informacja do nich trafia – bo nie ma tej chęci przemieszczania się. To jest również kwestia kulturowa. Niektóre nacje lubią się przemieszczać, mają taki pęd do funkcjonowania w całym świecie. Inne nacje są bardziej lokalne.

Co się u nas dzieje? Okazuje się, że jest również bardzo istotny problem polityczny. Geolokalizacja oznacza w tej chwili tyle, że już można się przemieszczać – wize i paszporty są w miarę dostępne, co jest wynikiem oczywiście całego systemu naczyń połączonych. Również od naszej strony kilka, kilkanaście lat temu były bardzo duże bariery z dopuszczaniem ludzi do pracy, dopuszczaniem w ogóle ludzi do przyjazdu i nie było nawet woli politycznej, żeby tych osób tutaj przyjmować.

Dlaczego? W momencie, kiedy Polska wstępowała do Unii Europejskiej – nie wszyscy sobie zdają sprawę – prawie 50% osób wchodzących na rynek pracy to byli Polacy. To był początek, to jest 20 lat temu. W związku z czym mieliśmy nadpodaż – przepraszam, brutalnie mówiąc – osób na rynku. I przy otwarciu rynków europejskich to niektórzy musieli wyjechać.

Czy „musieli” – to jest pytanie dotyczące elementu porównawczego. Jeżeli, ucząc zarządzania, mamy tak zwane teorie porównań społecznych: nie ma pojęcia abstrakcyjnego szczęścia czy abstrakcyjnej radości. Jeżeli byśmy wrócili i zadali pytania ludziom 20, 30 lat temu, żyli na dużo niższym poziomie, ale być może byli szczęśliwsi – dlaczego? Bo nie mieli możliwości innego porównania. Miałem przyjemność być w kilkudziesięciu krajach, na prawie wszystkich kontynentach z wyjątkiem Australii i Antarktydy, i odpowiem tak: tam żyje się zupełnie inaczej, ale dopiero trzeba to poznać i zobaczyć, żeby się zorientować, czy te osoby chcą się przemieszczać, czy nie chcą.

Jeżeli my się porównujemy – na początku lat po wejściu do Unii Europejskiej – do Francji, Belgii, Holandii, no to na pierwszy rzut oka wygląda, że jest to coś fajnego. Tym bardziej że mamy otwarte granice – Schengen to jest twór, którego nikt na świecie nie ma, i dopiero jak się wyjeżdża poza Europę, okazuje się, jaki to jest plus, bo jest dosyć łatwo – nie potrzebujemy wiz, paszportów, całej papierologii, a poza tym kontroli na granicach i potencjalnego ryzyka, że może nie wpuszcza.

W momencie kiedy te osoby wyjechały, okazało się, że po pierwsze my już ich nie mamy, po drugie demografia nam bardzo mocno zjechała i okazało się, że już nie jesteśmy w stanie prowadzić działalności w szerszym tego słowa znaczeniu tylko w oparciu o Polaków. Polska zresztą, mimo że mamy ostatnio więcej imigrantów, jesteśmy krajem dosyć mocno homogenicznym. To nie jest tak jak we Francji, w Hiszpanii, w Wielkiej Brytanii, w Stanach Zjednoczonych, gdzie ciężko powiedzieć, kto jest lokalsem, a tak naprawdę są ludzie z różnych krajów. My dopiero się z tym zderzamy i to w bardzo krótkim czasie, bo tamte kraje dochodziły do tego dziesiątkami lat.

I co okazuje się? Okazuje się właśnie, że te miejsca, które do tej pory były obsadzone przez Polaków, w związku z ich wyjazdem i słabą demografią – bo w zasadzie nie mamy kim pracować – wymagają uzupełnienia. W związku z czym pojawia się sytuacja: rozpoczęliśmy od najbliższych nam krajów, to jest Ukraina, Białoruś, nawet były szczególne przepisy, które ułatwiają tym osobom przyjazd do naszego kraju. Ale uwarunkowania zewnętrzne spowodowały, że już tych osób też za dużo nie ma, bo o te same osoby walczy nie tylko Polska, ale również inne kraje.

Tu trzeba mieć świadomość, że osoby z innych krajów i innych kultur – żeby tutaj się pojawiły – musi być jakaś zachęta. Myśmy nie prowadzili aktywnych akcji dotyczących ściągania ludzi z innych kultur do Polski. Zostaliśmy do tego w pewien sposób zmuszeni, mniej lub bardziej skutecznie.

I teraz znowu pojawia się pytanie: czy na pewno te osoby chcą do nas przyjeżdżać? W tamtych krajach demografia jest odwrotna – tam ciągle mamy po kilka, kilkanaście dzieci z jednego związku. W związku z powyższym okazuje się, że oni tam nie bardzo mają co robić. Widząc internet, i kraje, do których do tej pory jeździli, na przykład Hindusi – Wielka Brytania czy inne kraje – tam już tych osób jest stosunkowo dużo. Tam już jest coraz większy opór społeczny przed akceptacją tych większych grup, z prostego powodu: wydawało się kiedyś w Europie, że to będzie inkulturacja, że te osoby przyjadą i zaakceptują warunki, do których przyjeżdżają. Okazuje się, że niekoniecznie. Słynne „multikulti” kanclerz Merkel okazało się fikcją – te osoby, przyjeżdżając, nie chciały się interkulturować. Jak ich było stosunkowo mało, to się jakoś uszło, natomiast kiedy pojawiło się dużo tych osób, a po drugie demografia, zwłaszcza wśród Turków i krajów z Maghrebu, jest dużo wyższa niż europejska – zaczyna się pewne zagrożenie. W związku z czym do tamtych krajów tak chętnie się ich nie wpuszcza.

Mając swoje diaspory wewnętrzne, oni muszą szukać w innych krajach. I teraz – dlaczego istotna jest tutaj kwestia Polski? Nie wiem, czy sobie zdajemy sprawę, że oczywiście jest kwestia porównania dochodów na osobę – no my już mamy dosyć wysokie wynagrodzenia. Czy one są wystarczające? Z naszej perspektywy może nie, z punktu widzenia osób, które do nas przyjeżdżają, to jest niewyobrażalna różnica. Jak kiedyś byłem w ONZ na jednej z konferencji, rozmawiałem z kolegami z Indii, którzy mówili: „My się bardzo cieszymy, że w Polsce jest taki rozwój, tylko że u nas na członka rodziny wielodzietnej to jest dolar dziennie.” Więc skala zupełnie nieporównywalna. I z tego powodu te osoby – jak widzą, że jest taki region, do którego można przyjechać i jest akceptacja, że my ich chcemy – szczególnie do usług, do których sami nie mamy chętnych – no to się to tutaj pojawia.

To jest wielowymiarowe. I teraz co jest problemem: czy my mamy się uczyć na błędach innych krajów, czy też nie? Oczywiście każdy patrzy ze swojej perspektywy. Te osoby przyjeżdżają i teraz jest problem takiej interkulturacji, bo osoby, które mieliśmy z krajów sąsiednich, kulturowo nam bliskich, tej interkulturacji aż tak bardzo nie wymagały. Natomiast w momencie kiedy mamy osoby z zupełnie innych kultur i o zupełnie innym podejściu, jest gigantyczny problem z zarządzaniem międzykulturowym. Z naszej perspektywy wydaje się, że to jest fajne, miłe i sympatyczne, natomiast dla tych osób jest to coś nieakceptowalnego. I z tym zaczynają się pewne problemy, jak tych osób jest więcej.

Jesteśmy w tej chwili u progu bardzo dużych wyzwań, bo jak okazało się, że obywatele krajów sąsiednich – zza wschodniej granicy – już w mniejszym zakresie oddziałują bezpośrednio na nasz rynek, a tamte inne grupy przyjeżdżają w coraz większej liczbie, to okazuje się, że musimy się tego nauczyć, co nie jest takie proste. I między innymi dlatego nasze studia mają służyć pomocy właśnie w tych dwóch obszarach: legalizacji i zarządzania międzykulturowego z tymi osobami.

Prowadzący: I z tym wiąże się moje kolejne pytanie. Czy z punktu widzenia zarówno państwa, jak i samorządów – zatrudnianie obcokrajowców w usługach publicznych, tak jak na przykład kierownicy komunikacji miejskiej czy inny sektor – wymaga nowych ram prawnych lub standardów?

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: To jest znowu problem funkcji publicznych. Jak byśmy pojechali do Francji, to tam jest pojęcie tak zwanych „fonctionnaires publics”, czyli osób, które są w jakiś sposób związane z państwem. Mają zupełnie inne zasady zatrudniania, inne zasady wynagradzania, inne zasady emerytalno-rentowe. Czyli tam funkcjonariusz to jest

ten, który jest zatrudniony przez państwo i rządzi się innymi prawami. Kiedyś się mówiło: nie bardzo rynkowymi. Po prostu jestem zatrudniony przez państwo i to sobie funkcjonuje.

Czy u nas te usługi, o których mówimy – czy ktoś jest kierowcą zatrudnionym przez samorząd, przez państwo – czy to wymaga jakichś odrębnych regulacji? Tutaj generalnie punktem wyjścia będzie na przykład prawo jazdy, które gdzieś trzeba by było w jakiś sposób uznać, mniej lub bardziej sformalizowany. Więc ja tutaj specjalnie nie widzę konieczności zmian przepisów jako takich. Bo tak naprawdę te osoby funkcjonują tak samo – może być kierowcą taksówki, może być i kierowcą autobusów, tylko ten jest prywatny, a ten pełni jakąś funkcję publiczną. Więc tutaj myślę, że to nie jest problem ustawodawcy.

Oczywiście jest problem akceptacji, dlatego że kiedyś mówiło się, że jak zbyt otworzy się rynek krajowy, to będą zabierane miejsca pracy krajowcom – i taka mentalność gdzieś funkcjonuje. Tylko teraz: tam, gdzie mamy wystarczającą liczbę osób do pracy, istotna sprawa jest, czy są chętni do wykonywania tej konkretnej pracy. Bo czym innym jest bezrobocie, czym innym jest aktywność zawodowa, a czym innym jest niedopasowanie do rynku. I wtedy się okazuje, że nawet jak mamy stosunkowo duży poziom bezrobocia, to ci bezrobotni – czy oni chcą wykonywać daną pracę, można dyskutować – czy mogą tą pracę wykonywać. I wtedy się okazuje, że musimy coś w tym momencie zrobić.

No albo oczywiście jest kwestia bliższej i dalszej przyszłości, że te autobusy będą mogły jeździć bez udziału kierowców i w tym momencie już nie będziemy mieć problemu z ich dopasowywaniem do lokalnego rynku pracy. Więc tutaj mamy różne obszary.

Natomiast z wyjątkiem instytucji, które mają pojęcie władztwa państwowego – to we wszystkich krajach nie ma wątpliwości – jest dość duże ograniczenie dopuszczalności zatrudniania obcokrajowców w instytucjach samorządowych, tych, które rządzą, podejmują decyzje w administracji publicznej, w służbie cywilnej, w urzędach. Tutaj tak, ponieważ może być pewien konflikt interesów: państwo, które te osoby mają reprezentować, versus kraj, z którego pochodzą. Więc w tym obszarze zdecydowanie tak. Natomiast tych „fonctionnaires publics” we Francji i w innych krajach Europy Zachodniej zaczęto coraz bardziej ograniczać z punktu widzenia dopuszczalności obcokrajowców. To jest decyzja polityczna państwa i tu nikt na to nie może oddziaływać. U nas aż tak wielkich ograniczeń nie ma. Natomiast oczywiście tam, gdzie jest to potrzebne z punktu widzenia interesu państwa, te ograniczenia trzeba utrzymywać.

Prowadzący: Jasne. No i tu mamy drugi obraz, bo powiedzieliśmy o pracownikach, którzy chcą mniej lub bardziej wykonywać dany zawód. Według danych OECD i PARP ponad 60% osób z Ukrainy w Polsce wykonuje pracę poniżej swoich kwalifikacji – nauczyciele, inżynierowie, ekonomiści, lekarze często trafiają czy to na linie produkcyjne, czy do gastronomii. I czy to tylko jest kwestia rynku, czy może tu jednak jest wina przepisów i procedur?

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: No, znowu wracamy do punktu wyjścia. Czy są ograniczenia dotyczące dopuszczalności do zajmowania pewnych stanowisk? Czym innym jest nostryfikacja dyplomów, która jest wymagana w przypadku krajów spoza OECD i Unii Europejskiej, natomiast jest cały czas wymagana w stosunku do obywateli innych krajów. Przy czym mówimy o nostryfikacji dyplomów, czyli pewnym poziomie, który powinien być zweryfikowany.

Większość tych prac, które są przez osoby wykonywane na naszym terenie, faktycznie tej nostryfikacji nie wymaga, czyli tego potwierdzenia. W związku z powyższym jest to najprostszy sposób.

I teraz: te osoby, o których powiedzieliśmy, z Ukrainy, z Białorusi – jest pytanie fundamentalne, dlaczego oni tu przyjechali. Nie oszukujmy się: porównanie wysokości przeciętnego wynagrodzenia minimalnego u nas i w tamtych krajach to jest przepaść. Dużo większa w tej chwili, chyba, niż między Polakami a Niemcami. Więc teraz – mogę być nauczycielem za głodową pensję, czyli pracować dla idei, natomiast mogę przyjechać gdzieś indziej. I optymalnym byłoby, żeby to dopasowanie miało miejsce.

I teraz jaki jest problem? Po pierwsze – czy mamy wystarczającą liczbę osób krajowych, które tę pracę wykonują? Więc jeżeli przyjmujemy, że tych inżynierów czy innych osób mamy wystarczająco dużo, no to oczywiście jest opór, już nie tylko ustawodawczy, ale tak naprawdę opór środowiskowy, do tego, żeby te uprawnienia przyznawać. Natomiast jeżeli tych osób nie ma, co gdzieś się pojawia, to my te osoby i tak prędzej czy później będziemy musieli na te stanowiska przyjąć.

I teraz – czy to będzie wymagało zmiany przepisów? Ponieważ akurat na naszym wydziale zajmuje się między innymi uznawaniem dyplomów, rekomendowaniem dla rady dydaktycznej, a potem dla rektora – to jest dosyć istotny problem. Bo jeżeli my mamy uznać dyplom równoważny naszemu z innych krajów, to musimy mieć świadomość tego, że instytucja uznająca bierze pewną odpowiedzialność za to, że ta osoba ma określoną wiedzę.

I teraz – analizując bardzo szczegółowo na przykład programy studiów w innych krajach – okazuje się, że kompatybilność tego jest dosyć ograniczona. Więc jeżeli mamy potwierdzić, że dyplom ukończenia studiów na Ukrainie równa się dyplomowi ukończenia magisterskich studiów menedżerskich na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, to znaczy, że ta wiedza, która tam jest, powinna być w jakimkolwiek sposób podobna.

Oczywiście nie wszystko jest w 100% takie same, ale fakt jest, że w krajach o innych systemach zwraca się na co innego uwagę. Weźmy na przykład prawników: ktoś może być profesorem prawa na Ukrainie – i tak samo jak i w innych krajach – i okazuje się, że w Polsce nie może tego zawodu wykonywać, bo mamy inne prawo.

Teraz, jeżeli mówimy o bardziej technicznych zawodach, to można powiedzieć, że technologia produkcji czegoś jest dosyć zbliżona i tutaj pewnie różnicy nie będzie. Natomiast u nas, na przykład na kierunku zarządzanie, to powiedzmy sobie – jest może łatwiej niż na przykład na kierunku finanse, bo na finansach musimy znać polskie prawo podatkowe, rachunkowość, standardy i tak dalej, a tam mamy nawet ten sam przedmiot, który mówi o czymś innym. I jeżeli chcielibyśmy kogoś przyjąć do firmy zajmującej się księgowością z potwierdzonym dyplomem, że jest on równoważny, no to podmiot zatrudniający ma prawo oczekiwać, że ta osoba będzie miała takie same kwalifikacje, taką samą wiedzę jak absolwenci naszych studiów. No i tu jest pewien dylemat.

Prowadzący: No tak, bo na przykład może mieć inny system podatkowy, inne stawki i tak dalej.

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Ma. Nawet nie chodzi o stawki, tylko o sposób liczenia. My jesteśmy uwarunkowani kwestiami europejskimi, w związku z powyższym duża

część naszych przedmiotów jest powiązana z tym – dlatego mamy tę uznawalność z krajami Europy Zachodniej, bo pewne standardy są wspólne, mamy jednolity rynek, gdzieś to funkcjonuje. Tam tego nie ma.

I odpowiem tak: kiedyś miałem taki dyplom do oceny – słuchajcie państwo – z Pakistanu, i pamiętam do dzisiaj: był taki przedmiot „gender studies” w Pakistanie. Czy „gender studies” w Pakistanie to jest to samo co „gender studies” w Polsce? Może się tak samo nazywać, mieć zupełnie inne treści. Oczywiście nie nam oceniać zewnętrznie, jak to działa, ale pokazuje to te dylematy przy uznawaniu dyplomów, które są niezbędne do wyższego poziomu podejmowania decyzji.

I stąd właśnie mówię: do pewnego poziomu ta uznawalność jednak jest wymagana. Bo klient docelowy, jakim jest przedsiębiorca, pracodawca czy nawet urząd, do którego ta osoba pójdzie, ma prawo oczekiwać, że ta osoba będzie miała porównywalną wiedzę. A przy różnych systemach – mówimy oczywiście o studiach wyższych, bo jak mamy kwestie zawodowe przy zawodach medycznych, to tu jest kwestia wynikająca z innych przepisów, i to jest kwestia porównania, czy techniki tutaj działają – natomiast przy takich bardziej ogólnych, jeżeli jest to potrzebne, niestety chyba to uznawanie jest niezbędne.

Natomiast jak do tego powinniśmy podchodzić – to jest już zupełnie kwestia decyzji politycznej: czy będziemy bardzo rygorystycznie przestrzegali, czy też nie.

Prowadzący: Tematem, który jest od wielu lat dyskutowany – nie wszyscy mają tego świadomość – to jest kwestia egzekwowania znajomości języka polskiego. Czy powinniśmy egzekwować taką wiedzę, czy nie powinniśmy? Czy na pewnych stanowiskach jest ona potrzebna, czy nie jest?

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Tu powiem szczerze, że sytuacja jest bardziej złożona, ponieważ na wielu stanowiskach da się wykonywać pracę bez znajomości języka polskiego, czyli ona nie powinna być niezbędna. I tutaj mam wątpliwość, czy na pewno wszędzie biegła znajomość języka polskiego jest konieczna na konkretnym stanowisku.

Prowadzący: Być może tak. Weźmy taki przykład – nie wiem – pilota wycieczek.

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Tak, pilot wycieczek oprowadza, włada tym językiem.

Prowadzący: A weźmy programistę.

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Programiści posługują się innymi językami, no, tymi bardziej informatycznymi. Kilka lat temu – bo akurat ta tematyka to nie jest tylko kwestia ostatnich czasów – była taka słynna dyskusja, że w jednym z supermarketów na Śląsku zatrudniono obywatela kraju afrykańskiego. Był bardzo charakterystyczny – widząc kolor skóry, było to wiadome – i on nie znał w ogóle języka polskiego. I zadano pytanie: czy on może wykonywać pracę na kasie w supermarkecie, nie znając języka polskiego?

Okazało się – wbrew pozorom – że mimo że osoby pracujące na innych kasach nie znały jego języka, to żona tego pracownika jakoś tam łączyła tę komunikację i po krótkim czasie okazało się, że doskonale sobie daje radę. Co więcej, jego pojawienie się w tym supermarkecie było czystą reklamą – ludzie z innych ulic przechodzili, żeby go zobaczyć, bo trudno im sobie było

wyobrazić coś tak oryginalnego. Czyli to, co potencjalnym problemem się wydawało, stało się magnesem marketingowym.

Więc znowu: czy na pewno język jest niezbędny, a jeżeli już, to w jakim zakresie? I z tego powodu bardzo dobrze, że na przykład w zawodach medycznych – są to zawody regulowane – jest rozporządzenie ministra zdrowia, które mówi, w jakim zakresie placówki służby zdrowia mają nie tylko prawo, ale obowiązek egzekwować znajomość języka polskiego. I tam są trzy podstawowe punkty: po pierwsze, komunikacyjna umiejętność znajomości języka do kontaktu z pacjentem i jego rodziną; po drugie, znajomość języka medycznego, żeby nie pomyliły się leki; i po trzecie, umiejętność podstawowego pisania wskazań – ale nie „Litwo, ojczyzno moja” czy „Brzeczyszczykiewicz”, tylko tak naprawdę to, co jest potrzebne do realizacji zadania. I tego typu oczekiwania to rozporządzenie mniej więcej pokazuje, jak to można zrealizować.

Poza tym, przy różnego rodzaju tłumaczach, znajomość języka już nie jest tym najgorszym problemem. Więc raczej, jeżeli mówimy o wymogach, to raczej jest kwestia tej wiedzy merytorycznej i czy ona jest potrzebna na pewnym poziomie. Natomiast co do znajomości języka – to byłbym bardziej ostrożny.

Prowadzący: Nie chcę tu absolutnie porównywać człowieka do remontu, natomiast wracając do pana kasjera z Afryki, przypomniał mi się kiedyś taki tekst. Na jednej z grup remontowych na Facebooku padło pytanie: jak ukryć jakieś rurki, żeby się nie rzucały w oczy? I jeden komentarz mi się bardzo spodobał: „Jak chcesz je ukryć, to pomaluj je tak, żeby się rzucały w oczy.” Więc tu trochę z tą zasadą – problem, który stał się sukcesem – myślę, że ma to coś wspólnego.

Na zakończenie – trzy zdania profesora Walczaka dla biznesu. To znaczy potrzebujemy praktycznych wskazówek: na przykład jak unikać kar, jak legalnie zatrudniać, czy jak budować integrację w zespołach międzynarodowych. Taka powiedzmy część otwarta.

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Odpowiedź jest bym powiedział prosta i trudna. Prosta – to jest zapraszamy na nasze studia, gdzie przez rok będziemy o tym mówili. Trudność w jednym zdaniu polega na tym, że jest to wielowymiarowe.

Legalizacja zatrudnienia w Polsce niestety polega na tym, że przepisy są non stop zmieniane. W związku z czym trzeba to aktualizować, zwłaszcza w ostatnim czasie ta zmiana miała duże znaczenie. Mamy tutaj trudność, ponieważ mamy różne modele zatrudniania: czym innym są obywatele krajów Unii Europejskiej i OECD, kiedy ich równowaga w stosunku do Polaków jest w zasadzie stuprocentowa; czym innym są obywatele Ukrainy, którzy ze względów mniej lub bardziej politycznych mieli i mają trochę szczególne traktowanie; czym innym są kraje takie jak Białoruś, Gruzja, które są nam kulturowo bliższe i też mają szczególne uregulowania; a mamy i pozostałe kraje, które wymagają innego traktowania. I non stop się przepisy zmieniają – do tego stopnia, że w najbliższym czasie pojawią się kolejne regulacje, bardzo szczegółowe, dotyczące między innymi kwestii proceduralnych.

Więc tu nie ma jednego zdania – jak nie ma to trzeba być na bieżąco z przepisami. A ponieważ przy rynku pracy odpowiedź jest bardzo prosta: naruszenie przepisów jest powiązane z sankcjami bardzo różnymi – od Straży Granicznej, poprzez ZUS, urzędy skarbowe, policję, różne inne obszary, inspekcje pracy. Potencjalnych sankcji jest bardzo dużo. Tego się nie da z góry przewidzieć – co trzeba aktualizować. To jest punkt pierwszy.

Natomiast większym problemem – jak przyjmujemy, że te przepisy przeszliśmy i udało nam się to zrealizować – jest kwestia kulturowa. Tutaj trzeba być bardzo wyczulonym na pewne niuanse, o których my czasami nie mamy wiedzy. W tej chwili chyba zdajemy sobie sprawę, że lepiej w jednym zespole nie integrować obywateli Ukrainy z obywatelami Federacji Rosyjskiej – co wydaje się oczywiste z naszej perspektywy. Ale nie wszyscy mają świadomość, że lepiej żebyśmy w tym samym zespole nie mieli obywateli Bangladeszu i Pakistanu, co z naszej perspektywy może nie być takie oczywiste, bo dla nas może to być coś porównywalnego. Jest również taka czujność dotycząca tego, kogo mamy. Nawet jeżeli mamy osoby z jednego kraju – mamy Hindusów i mamy Sikhów, też z Indii – ale lepiej, żeby się nie widzieli, bo może dojść do daleko idących problemów.

Więc jeżeli już mamy zespoły bardziej homogeniczne, nawet z innych kultur, no to trzeba się zastanowić i przygotować, jakie oni mają podejście do pewnych rzeczy. Tak jak mówiłem na początku: nam się wydawało, że jak obywatele innych krajów przyjeżdżają do Polski czy do krajów europejskich, to będą się integrować. No pojęcie na przykład czasu w krajach południa czy w krajach Azji – pojęcie czasu jest rzeczą względną. My oczekujemy, że on się pojawi, a on się być może myśli o tym, żeby miał się pojawić. I okazuje się czasami, że jest to duży problem ze znalezieniem tego wspólnego mianownika.

Kwestia odnoszenia się do pewnych rzeczy. Bardzo ryzykowne jest na przykład, jeżeli mamy pracowników z krajów muzułmańskich, żeby w zespołach były kobiety. To też trzeba mieć na uwadze – z naszej perspektywy wydaje się: równość, inkluzywność i tak dalej, a dla tych osób jest to coś czasami niewyobrażalnego. I teraz – czy nam się to podoba, czy nie – możemy oczywiście twierdzić, że tego nie będziemy robić, natomiast trzeba to umiejętnie przeprowadzić. Nie że te osoby w złej wierze, tylko z ich perspektywy mentalnej jest to coś nieakceptowalnego. No i wtedy być może trzeba będzie zmienić skład zespołu albo się z kimś rozstać.

Więc – po przejściu tego pierwszego etapu, jakim jest legalizacja – zależy jaka jest skala osób z różnych krajów i z jakich krajów: przygotować się i chociażby spróbować wejść w ich skórę i wejść w ich podejście do życia. A to jest niewątpliwie bardzo trudne wyzwanie, nie tylko dla menedżerów, ale być może czasami, zwłaszcza, dla współpracowników.

I to niewątpliwie jest gigantycznym problemem, bo im więcej tych osób obcych się pojawia – przy kulturach, które były przygotowane do homogenicznego podejścia, że wszyscy jesteśmy tacy sami – to wymaga na pewno pracy u podstaw. Bo demografii po prostu, wydaje się, że już nie cofniemy. Tych osób jest za mało i będziemy musieli je sprowadzać z różnych lokalizacji, i wtedy to przygotowanie musi mieć charakter powszechny. I między innymi temu służą nasze studia, do których serdecznie państwa zapraszam.

Prowadzący: Moim i państwa gościem dzisiaj był doktor habilitowany Krzysztof Walczak, profesor Uniwersytetu Warszawskiego. Bardzo dziękuję.

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Dziękuję bardzo.

Prowadzący: A państwa zapraszamy do oglądania pozostałych odcinków podcastu „WZK z biznesem” – jak zwykle na YouTube i Spotify. Do zobaczenia!

dr hab. Krzysztof Walczak, prof. UW: Do widzenia.