



ATERIMA
work

PRACA TYMCZASOWA

w Polsce ————— 2026

Co warto wiedzieć, aby zabezpieczyć ciągłość pracy, ograniczyć ryzyka i przygotować firmę na zatrudnianie nowych narodowości



Przewodnik

dla pracodawców

SPIS TREŚCI

Legalizacja pracy i zatrudnianie cudzoziemców w 2026 roku

1.1. Dlaczego cudzoziemcy są dziś filarem pracy tymczasowej	5
1.2. Polska na tle innych rynków UE – perspektywa cudzoziemca	10
1.3. Kiedy praca tymczasowa ma sens biznesowy (a kiedy nie)	14
1.4. Legalizacja pracy w 2026 – co realnie musi wiedzieć pracodawca	19
1.5 Przełom w zatrudnianiu obywateli Ukrainy (marzec 2026)	23
1.6 Zmiany przepisów i praktyki kontroli	25
1.7 Compliance a tempo biznesu: Jak nie wypaść z zakrętu?	27
1.8 Najczęstsze błędy firm przy zatrudnianiu cudzoziemców	29
1.9 Finansowe skutki niestabilności kadrowej	31

Trendy na rynku pracy tymczasowej 2026

2.1 Dlaczego kandydaci są bardziej nieufni	38
2.2 Ogłoszenie o pracę jako pierwszy test wiarygodności	39
2.3 Oszustwa i fałszywe oferty – realne zagrożenie 2026	40
2.4 Rotacja i ghosting – nowe oblicze rynku pracy	41
2.5 Co realnie decyduje o skuteczności pracy tymczasowej	43
2.6 Praca tymczasowa jako bufor ryzyka w 2026 roku	44
2.7 Kiedy agencja pomaga a kiedy szkodzi – jak powinna wyglądać dobra współpraca	45
2.8 Jak wygląda dobra współpraca z agencją pracy tymczasowej w 2026 roku	47
2.9 Praca tymczasowa jako element strategii nie „plan B”	49

Wstęp i kluczowe wnioski Rynek pracy w Polsce 2026

Praktyczny przewodnik dla biznesu w obliczu zmian

Polski rynek pracy znajduje się w punkcie zwrotnym. Przy rekordowo niskim bezrobociu i rosnącej liczbie pracujących cudzoziemców (ponad 1,29 mln osób w ZUS), tradycyjne metody rekrutacji przestają wystarczać. Niniejszy przewodnik analizuje najważniejsze trendy i dostarcza gotowe rozwiązania dla branż produkcyjnej, logistycznej, spożywczej oraz handlowej.

1

Nowa rzeczywistość kadrowa

Demografia: Polska potrzebuje rąk do pracy spoza Europy. Obok obywateli Ukrainy coraz większą rolę odgrywają pracownicy z krajów takich jak Kolumbia, Nepal, Filipiny czy Indie.

Wyzwanie: Kluczowa staje się umiejętność zarządzania różnorodnością kulturową i sprawne wdrożenie pracownika (onboarding) w pierwszych 72 godzinach zatrudnienia.

2

Praca tymczasowa jako narzędzie optymalizacji

Elastyczność: Praca tymczasowa to nie tylko "zastępstwa", ale narzędzie pozwalające na redukcję nadgodzin stałej załogi i utrzymanie ciągłości procesów przy wahaniami zamówień.

Model Try & Hire: Możliwość przetestowania pracownika przed stałym zatrudnieniem znacząco obniża koszty błędnych rekrutacji.

3

Bezpieczeństwo i Compliance (Zgodność)

Ryzyka prawne: Od 2026 roku zmieniają się zasady weryfikacji statusu pobytowego (m.in. wymogi dotyczące paszportów zagranicznych dla osób ze statusem UKR). Brak audytu dokumentów grozi karami i paraliżem operacyjnym.

Współodpowiedzialność: Pracodawca użytkownik dzieli odpowiedzialność za BHP i legalność zatrudnienia z agencją, co wymaga wyboru rzetelnego partnera biznesowego.

4

Co znajdziesz w tym raporcie? W dalszej części materiału przedstawiamy szczegółowe dane, analizy prawne oraz praktyczne listy kontrolne (checklisty), które pomogą Państwu:

- Skutecznie planować zapotrzebowanie na personel z wyprzedzeniem.
- Zrozumieć zmiany w przepisach dotyczących zatrudniania cudzoziemców.
- Budować zaufanie kandydatów poprzez transparentną komunikację.

Rekomendacja na rok 2026: Najdroższym pracownikiem jest ten, którego nie ma na stanowisku. Wygrają firmy, które postawią na partnerską współpracę z agencją pracy, cyfryzację procesów HR oraz rzetelne traktowanie kandydatów, ponieważ opinia o pracodawcy jest dziś weryfikowana w mediach społecznościowych w czasie rzeczywistym.

Szanowni Państwo,

już po raz kolejny **ATERIMA WORK** przygląda się temu, co naprawdę dzieje się na polskim rynku pracy – tym razem z perspektywy pracodawcy, który musi podejmować decyzje kadrowe w warunkach rosnącej niepewności. Pod koniec 2025 roku liczba cudzoziemców zgłoszonych do ubezpieczeń społecznych przekroczyła w Polsce 1,29 mln osób. To rekord. Jednocześnie Polska utrzymuje jedną z najniższych stóp bezrobocia w Unii Europejskiej. Rynek pracy jest napięty i nic nie wskazuje na to, żeby miało się to szybko zmienić.

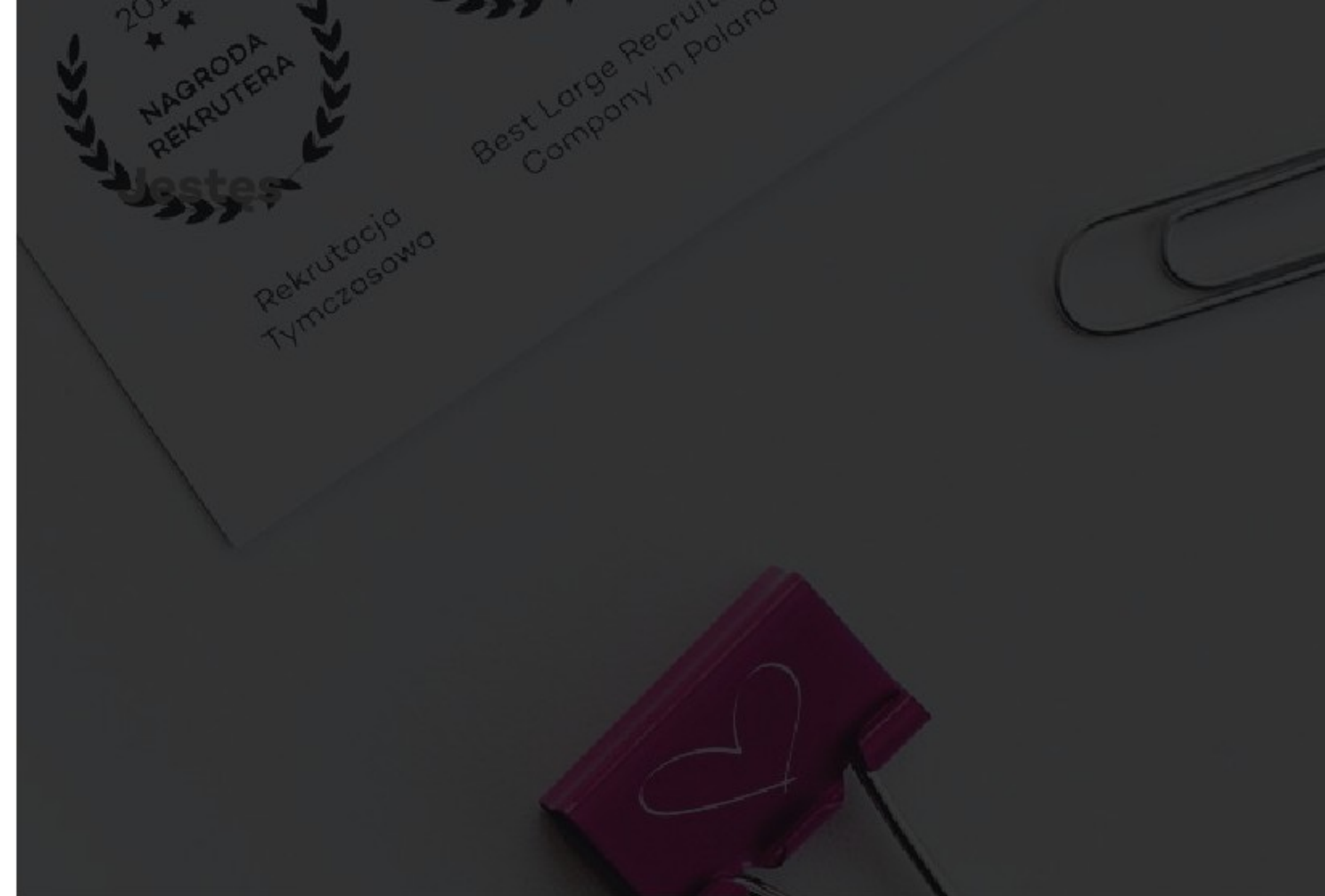
W tym przewodniku nie tylko przyglądamy się tym zjawiskom, ale pokazujemy, jak praca tymczasowa – właściwie zastosowana – może pomóc firmom skutecznie zarządzać kadrą, ograniczać ryzyka i zachować ciągłość operacyjną. Brak pracowników, zmieniające się przepisy dotyczące zatrudniania cudzoziemców, rosnąca rotacja i nieufność kandydatów to tylko część wyzwań, z którymi mierzą się dziś pracodawcy z branż produkcyjnej, logistycznej, spożywczej i handlowej.

To praktyczny materiał decyzyjny dla właścicieli i menedżerów MŚP, dyrektorów operacyjnych i działów HR, zarówno tych, którzy z pracy tymczasowej już korzystają, jak i tych, którzy dopiero ją rozważają. Zapraszamy do lektury i wspólnego poszukiwania rozwiązań, które pomogą budować stabilne i dobrze funkcjonujące zespoły.



ATERIMA WORK jest częścią Grupy ATERIMA

– międzynarodowej organizacji specjalizującej się w usługach rekrutacji i zatrudniania pracowników oraz opieki domowej. Nasze usługi realizujemy od ponad 15 lat na wielu rynkach europejskich, m.in. w Polsce, Niemczech, Francji i Hiszpanii. Przynależność do Grupy zapewnia nam stabilne zaplecze operacyjne, dostęp do wiedzy eksperckiej oraz możliwość ciągłego rozwoju w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby rynku pracy.





Legalizacja pracy i zatrudnianie cudzoziemców w 2026 roku

1.1. Dlaczego cudzoziemcy są dziś filarem pracy tymczasowej

Pod koniec 2025 roku liczba cudzoziemców zgłoszonych do ubezpieczeń społecznych w Polsce przekroczyła **1,29 mln osób**. Rok wcześniej było ich o blisko 100 tysięcy mniej. To już nie chwilowy trend, lecz trwała zmiana struktury polskiego rynku pracy, która bezpośrednio dotyczy firm zatrudniających **pracowników fizycznych w produkcji, logistyce, przetwórstwie spożywczym oraz pracach sezonowych**.

Skąd bierze się ta zmiana? Polska po prostu nie ma wystarczającej liczby pracowników gotowych do pracy w tych branżach. Nie chodzi o chwilowy niedobór wywołany koniunkturą. Chodzi o zjawisko demograficzne, które narasta od lat.

Luka kadrowa jako zjawisko strukturalne

Polska traci osoby w wieku produkcyjnym z dwóch stron jednocześnie. **Starzeje się społeczeństwo, a od momentu wejścia do Unii Europejskiej z kraju wyjechało ponad 2,5 mln osób aktywnych zawodowo**. To pracownicy, których na rynku już nie ma.

Efekt jest odczuwalny szczególnie w produkcji, logistyce i przetwórstwie. Firmy z tych sektorów od lat zgłaszają największe trudności z obsadzeniem stanowisk. Dostępna siła robocza coraz rzadziej chce pracować w tych miejscach i na tych warunkach. Cudzoziemcy wypełniają tę lukę – nie dlatego, że są tańsi, ale dlatego, że są dostępni.



2015 ok. 185 tys. cudzoziemców w ZUS

2020 ok. 725 tys. cudzoziemców w ZUS

2023 ok. 1,13 mln cudzoziemców w ZUS

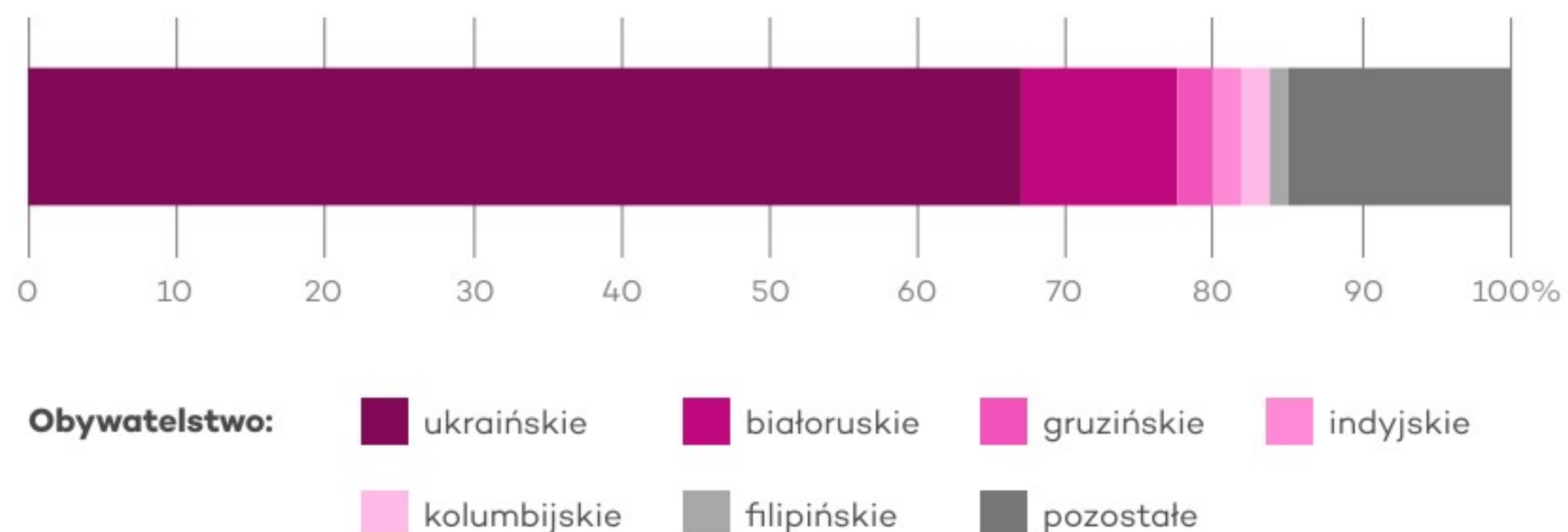
2025 ok. **1,29 mln** cudzoziemców w ZUS

Zmiana struktury dostępnych pracowników

Na koniec września 2025 roku pracę w Polsce wykonywało 1 128,9 tys. cudzoziemców, co oznacza wzrost o 7,2% rok do roku oraz o 2,3% względem poprzedniego miesiąca (GUS). Jednocześnie struktura zatrudnienia pozostaje silnie skoncentrowana – obywatele Ukrainy stanowią 67,2% wszystkich cudzoziemców pracujących w Polsce, choć ich udział nie rośnie, co wskazuje na stopniową dywersyfikację kierunków migracyjnych.

Co istotne, **pracownicy zagraniczni pochodzą już z ponad 150 krajów**, co oznacza rosnącą różnorodność kulturową i językową na rynku pracy.

Struktura cudzoziemców wykonujących pracę w Polsce według obywatelstwa w sierpniu 2025 r.



źródło: stat.gov.pl

Dane dotyczące dokumentów legalizacyjnych (MRPiPS, H1 2024 vs H1 2025) pokazują, że szczególnie dynamicznie rośnie liczba pracowników z krajów pozaeuropejskich, takich jak Kolumbia, Nepal, Filipiny czy Indie. Choć skala tych grup jest nadal mniejsza niż w przypadku Ukrainy, ich znaczenie operacyjne systematycznie rośnie. Kluczowe wzrosty liczby ubezpieczonych z krajów trzecich:

Kolumbia

17,7 tys. osób

+104% ↗

Nepal

12,1 tys. osób

+55% ↗

Filipiny

15,7 tys. osób

+23% ↗

Indie

24,3 tys. osób

+14% ↗

Wniosek operacyjny dla zarządu:

W 2026 roku kluczowym wyzwaniem dla firm nie będzie już samo pozyskanie pracowników, lecz skuteczne zarządzanie coraz bardziej zróżnicowaną strukturą zespołów. Obejmuje to przede wszystkim:

- dostosowanie onboardingu do różnych języków i kultur,
- przygotowanie kadry średniego szczebla do pracy w środowisku wielonarodowym,
- standaryzację komunikacji operacyjnej.

Zmiana struktury zatrudnienia nie jest już trendem, lecz trwałym elementem funkcjonowania rynku pracy w Polsce.

Bez cudzoziemców wiele branż nie domknie grafiku

 **Transport i logistyka**

 **Gastronomia**

 **Przetwórstwo mięsne**

 **Produkcja przemysłowa**

To branże, w których pracownicy zagraniczni są dziś integralną częścią zespołu, nie jego uzupełnieniem. W wielu zakładach udział cudzoziemców w składzie zmiany przekracza 50%.

Co ważne: wzrost liczby pracujących obcokrajowców nastąpił przy jednoczesnym wzroście bezrobocia i spadku zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw. Oznacza to jedno, imigranci zajmują stanowiska, których Polacy nie chcą lub nie mogą obsadzić. Nie jest to zjawisko przejściowe.



ATERIMA
work



Głos rynku

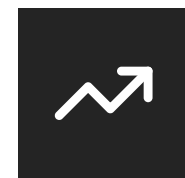
„Dzięki współpracy z ATERIMA WORK skutecznie pozyskujemy wykwalifikowanych pracowników z różnych krajów, co pomaga rozwiązywać problemy kadrowe i zapewniać ciągłość produkcji. Proces wdrożenia jest zawsze bardzo dobrze zorganizowany, co pozwala nowym pracownikom szybko dostosować się do naszych standardów. Otworzyliśmy się na pracowników z różnych części świata, jak Indie, Ukraina czy Kazachstan, a dobra komunikacja oraz wsparcie ze strony ATERIMA WORK są kluczowe dla stabilności i efektywności naszej współpracy. W 2026 roku musimy przestać mówić o wsparciu, a zacząć o fundamencie operacyjnym, ponieważ bez tej grupy pracowników nasz zakład nie byłby w stanie zrealizować planu. Efektywność naszej firmy zależy dziś bezpośrednio od jakości partnerstwa z agencją oraz szybkości wdrożenia nowych narodowości do naszych standardów.”

Halina Wiercimok

Główny Specjalista ds. zatrudnienia w “INSTANTA” Sp. z o.o.



Warte zapamiętania



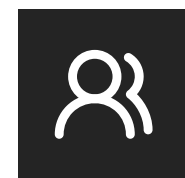
Zmiana struktury migracji

Choć obywatele Ukrainy pozostają najliczniejszą grupą, ich liczba w statystykach zezwoleń spada, podczas gdy rośnie zapotrzebowanie na pracowników z Azji, Ameryki Południowej oraz Afryki.



Branże

Cudzoziemcy spoza Europy znajdują zatrudnienie głównie w przetwórstwie przemysłowym (28%), transporcie i gospodarce magazynowej (22%) oraz budownictwie (11%).



Kolumbia – rosnący rynek

Coraz większe znaczenie w strukturze migracji zarobkowej do Polski mają pracownicy z **Ameryki Łacińskiej, w szczególności z Kolumbii**. W pierwszej połowie 2025 roku wydano obywatelom tego kraju łącznie 22 247 dokumentów legalizujących pracę, co oznacza wzrost o 32% w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego.



Forma zatrudnienia

Większość dokumentów legalizujących pracę dla cudzoziemców (2/3) dotyczy **umów zlecenia**, jednak dane ZUS wskazują, że 57% ubezpieczonych cudzoziemców ostatecznie wykonuje pracę na podstawie **umowy o pracę**, co wiąże się z ich dłuższym pozostawaniem w rejestrach.

1.2. Polska na tle innych rynków UE – perspektywa cudzoziemca

Pracodawcy często myślą o rekrutacji cudzoziemców jak o procesie jednostronnym: firma szuka pracownika, pracownik przyjeżdża. Rzeczywistość wygląda inaczej.

Kandydat z Nepalu, Indii, Kolumbii czy Gruzji, zanim zdecyduje się na wyjazd, porównuje kraje – nie firmy. Patrzy na dostępność legalnej pracy, poziom zarobków względem kosztów życia, bezpieczeństwo pobytu i sieci migracyjne, czyli czy ktoś z jego otoczenia już w danym kraju pracuje. Polska wypada w tym zestawieniu niejednoznacznie – i warto to wiedzieć, zanim firma zacznie liczyć na nieograniczony dostęp do pracowników z odległych rynków.



Kandydaci porównują kraje, nie firmy

Decyzja o wyjeździe do pracy w Europie często wiąże się dla kandydata z istotnym wysiłkiem finansowym. Koszty podróży, pierwszego zakwaterowania czy utrzymania w pierwszych tygodniach pobytu mogą sięgać równowartości kilku miesięcznych wynagrodzeń w kraju pochodzenia. W tej sytuacji kandydat bardzo racjonalnie kalkuluje ryzyko.

Polska konkuruje przede wszystkim z Niemcami, Holandią, Czechami i krajami bałtyckimi. Każdy z tych rynków ma swoją specyfikę, którą kandydaci coraz lepiej znają dzięki mediom społecznościowym, grupom na komunikatorach takich jak **WhatsApp** czy **Viber** oraz relacjom znajomych, którzy już tam pracują.

Co dziś przemawia za Polską

✓ Geograficzna dostępność

krótszy i tańszy przelot niż do Europy Zachodniej dla pracowników z Ukrainy, Białorusi, Gruzji i Mołdawii

✓ Stosunkowo sprawna legalizacja

choć nie bezbłędna, ale dla wybranych narodowości proces jest przewidywalny

✓ Niższe koszty życia

niż w Niemczech czy Holandii – wyższy realny dochód netto

✓ Rozwinięte sieci migracyjne

szczególnie ukraińska i białoruska, które ułatwiają adaptację nowym pracownikom

✓ Rosnące zapotrzebowanie

więcej ofert pracy niż w krajach z wyższym poziomem automatyzacji

Co przestaje działać na korzyść Polski

✗ Bariera językowa

polski jest jednym z trudniejszych języków europejskich; pracownicy spoza Europy Wschodniej mają z nim poważny problem

✗ Rosnąca konkurencja

Niemcy i kraje Beneluksu uprościły procedury legalizacji dla pracowników spoza UE

✗ Niestabilność prawna

częste zmiany przepisów dotyczących legalizacji pobytu i pracy zniechęcają kandydatów

✗ Nierówna jakość zakwaterowania

negatywne opinie w mediach społecznościowych szybko obiegają społeczności migracyjne

Dla pracownika, który zostawił w kraju rodzinę i zaciągnął dług na wyjazd, stabilność zatrudnienia jest ważniejsza niż stawka godzinowa.



Znaczenie stabilności i przewidywalności

Dla pracownika, który zostawił w kraju rodzinę i zaciągnął dług na wyjazd, stabilność zatrudnienia jest ważniejsza niż stawka godzinowa. Chce wiedzieć, że praca będzie przez co najmniej kilka miesięcy, że dokumenty będą w porządku, że zakwaterowanie zostanie zapewnione i że ktoś wyjaśni mu zasady pracy w zrozumiałym języku. Firmy, które to rozumieją i wdrażają, mają znacznie niższą rotację wśród pracowników zagranicznych niż te, które traktują ich wyłącznie jako zasób do szybkiego obsadzenia zmiany.

Polska ma realną szansę utrzymać pozycję atrakcyjnego rynku pracy dla cudzoziemców – ale tylko wtedy, gdy pracodawcy przestaną traktować zagraniczny nabór jako łatwy sposób na szybkie wypełnienie etatów, a zaczną budować rzeczywiste warunki do stabilnej pracy i adaptacji.



EKSPERT KOMENTUJE:



Kamil Wiatr **Dyrektor Zarządzający w ATERIMA WORK**

„W 2026 roku musimy ostatecznie porzucić przekonanie, że Polska jest dla pracownika z Azji czy Ameryki Łacińskiej krajem pierwszego wyboru z definicji. Dzisiaj polski pracodawca konkuruje o kandydata z Nepalu czy Kolumbii nie tylko z zakładem za płotem, ale przede wszystkim z systemem socjalnym Niemiec i uproszczonymi procedurami w Czechach.

Kluczowym czynnikiem decyzyjnym dla cudzoziemca stał się parametr Return on Investment (ROI) z jego własnej życiowej inwestycji, jaką jest wyjazd do Europy. Jeśli koszt wizy i przelotu zwraca się w Polsce po czterech miesiącach, a w Niemczech po dwóch, to naszą jedyną przewagą pozostaje bezpieczeństwo prawne i jakość opieki koordynatora na miejscu. Jako ATERIMA WORK widzimy, że firmy które wygrywają ten wyścig to te, które oferują pełne wsparcie komunikacyjne i stabilność dokumentową, ponieważ dla pracownika z odległego rynku nie ma nic droższego niż przestój wynikający z błędów w legalizacji.”



1.3. Kiedy praca tymczasowa ma sens biznesowy (a kiedy nie)

Praca tymczasowa bywa traktowana jako rozwiązanie ostatniej chwili – sięga się po nią, gdy zabrakło ludzi na zmianie, gdy ktoś odszedł bez uprzedzenia albo gdy zamówienia nagle wzrosły. To podejście nie tylko jest kosztowne, ale też generuje dokładnie te problemy, których firmy chcą uniknąć: rotację, chaos organizacyjny i brak ciągłości produkcji. Praca tymczasowa ma sens biznesowy – ale tylko wtedy, gdy jest stosowana świadomie i z wyprzedzeniem.

Kiedy praca tymczasowa ma sens

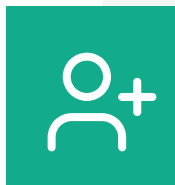
Sygnały, że firma dojrzała do pracy tymczasowej

Nie każda firma potrzebuje pracowników tymczasowych. Ale są sytuacje, w których to rozwiązanie jest nie tylko uzasadnione, lecz wręcz optymalne. Warto je rozpoznać, zanim pojawi się presja czasu.



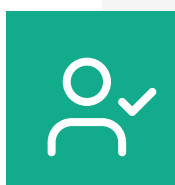
Sezonowość i zmienność zamówień

produkcja, logistyka i handel detaliczny mierzą się z regularnymi szczytami zapotrzebowania. Utrzymywanie stałej kadry na poziomie szczytu przez cały rok generuje zbędne koszty. Praca tymczasowa pozwala elastycznie skalować zatrudnienie.



Zastępstwa za pracowników na długotrwałych zwolnieniach

według badań, firmy wskazują to jako jeden z kluczowych powodów sięgania po pracę tymczasową (29% wskazań). Alternatywą jest przeciążenie stałego zespołu, co z czasem prowadzi do kolejnych zwolnień lekarskich.



Weryfikacja przed stałym zatrudnieniem (try & hire)

12% firm korzysta z pracy tymczasowej właśnie w tym celu. To jeden z najbardziej racjonalnych modeli: pracownik sprawdza się w realnych warunkach, a firma podejmuje decyzję o stałym zatrudnieniu na podstawie obserwacji, nie rozmowy kwalifikacyjnej.



Blokada etatów (headcount freeze)

gdy budżet nie pozwala na nowe umowy o pracę, a potrzeba kadrowa jest realna, praca tymczasowa pozwala utrzymać operacje bez naruszania struktury zatrudnienia (29% wskazań).



Odpowiedź na nagły wzrost popytu

najczęściej wskazywany powód sięgania po pracę tymczasową: 48% firm decyduje się na nią właśnie w reakcji na zwiększone zamówienia (EY GIGbarometr 2025).



Gdy firma nie ma przygotowanego onboardingu

pracownik tymczasowy bez właściwego wdrożenia jest nieproduktywny przez pierwsze dni, a przy stanowiskach wymagających obsługi maszyn lub znajomości procedur BHP – także niebezpieczny.



Gdy rotacja jest tak wysoka, że agencja nie nadąża z rekrutacją

to sygnał, że problem leży głębiej: w warunkach pracy, zarządzaniu zmianą lub stawce. Praca tymczasowa może tu tylko tymczasowo łatać dziurę, nie likwidując jej przyczyny.



Gdy stanowisko wymaga długiego czasu wdrożenia

na specjalistycznych liniach produkcyjnych pełna produktywność nowego pracownika może nastąpić dopiero po 4–8 tygodniach. Jeśli kontrakt tymczasowy jest krótszy niż ten okres, firma ponosi koszty bez realnej korzyści operacyjnej.



Gdy pracodawca użytkownik nie zna swoich obowiązków prawnych

przekonanie, że „agencja odpowiada za wszystko”, to jeden z najczęstszych i najkosztowniejszych błędów. Więcej o podziale odpowiedzialności w rozdziale 1.4.

Kiedy praca tymczasowa nie działa

Sytuacje, w których praca tymczasowa generuje chaos

Praca tymczasowa nie rozwiązuje każdego problemu kadrowego. Są sytuacje, w których jej zastosowanie przynosi więcej szkody niż pożytku – i warto je znać równie dobrze co te, w których działa.

Sytuacja wyjściowa

- zakład produkcyjny z branży spożywczej w centralnej Polsce
- około 220 pracowników, praca w systemie 3-zmianowym
- każda zmiana wymagała 70–75 osób do pełnej obsady
- średnio **8–10 nieobsadzonych stanowisk** na zmianę w okresach zwiększonej produkcji

Problem operacyjny

- braki kadrowe uzupełniano nadgodzinami stałej załogi
- w ciągu jednego miesiąca generowano ok. **900–1100 godzin nadgodzin**
- koszt nadgodzin przekraczał **80 tys. zł miesięcznie**
- rosło zmęczenie pracowników i liczba absencji chorobowych

Działanie

- wspólnie z agencją pracy tymczasowej wprowadzono **25 pracowników tymczasowych**
- pracownicy byli planowani głównie na okresy zwiększonego zapotrzebowania produkcyjnego
- wdrożono prognozowanie zapotrzebowania kadrowego z 3-tygodniowym wyprzedzeniem

Efekt po 6 miesiącach

 Nadgodziny
-37%

 Oszczędności
~30k zł
miesięcznie

 Nieobsadzone
2–3
z 8–10

 Planowanie
Większa
przewidywalność

kierownicy zmian zyskali **większą przewidywalność** planowania produkcji*

Wniosek

Stały bufor pracowników tymczasowych pozwolił **ograniczyć nadgodziny**, **ustabilizować obsadę zmian** i **zmniejszyć presję operacyjną** na stały zespół. W wielu zakładach praca tymczasowa pełni funkcję narzędzia stabilizacji produkcji, a nie wyłącznie dodatkowego kosztu zatrudnienia.

*Wnioski oparto na analizie danych z planowania zmian i ewidencji czasu pracy z kilku miesięcy funkcjonowania zakładu.

Różnica między uzupełnianiem braków a budowaniem stabilności

Tu leży kluczowa różnica między firmami, które korzystają z pracy tymczasowej skutecznie, a tymi, które wpadają w spiralę ciągłych startów i niedoborów. Pierwsze traktują pracowników tymczasowych jako element zaplanowanego modelu kadrowego, z określonym udziałem w składzie zmiany, z procesem onboardingu, z ścieżką ewentualnego przejścia na etat. Drugie dzwonią do agencji, gdy zmiana już się nie domyka.

Praca tymczasowa jako bufor działa.

Praca tymczasowa jako permanentne łatanie dziur już nie.

Dane z rynku:

48%

firm sięga po pracę tymczasową w odpowiedzi na wzrost popytu na produkty lub usługi

29%

– z powodu trudności ze znalezieniem stałych pracowników

29%

– dla elastyczności w zarządzaniu kosztami zatrudnienia

12%

– w modelu try & hire, czyli sprawdzenia pracownika przed stałym zatrudnieniem

źródło: EY GIGbarometr 2025



EKSPERT KOMENTUJE:



Adrian Szaro

Kierownik Zespołu Zatrudnienia Zewnętrznego w ATERIMA WORK

„Model współpracy oparty na gaszeniu pożarów kadrowych to w 2026 roku najdroższa możliwa forma pozyskiwania personelu. Każde wezwanie agencji w trybie na jutro generuje ukryty podatek od chaosu w postaci niższej jakości selekcji oraz braku czasu na rzetelny briefing pracownika przed wejściem na halę.

*W ATERIMA WORK analizujemy dane, które jednoznacznie pokazują, że **firmy planujące zapotrzebowanie z wyprzedzeniem kwartalnym osiągają o 30% wyższą wydajność zespołów tymczasowych już w pierwszym miesiącu ich pracy.***

Planowanie pozwala nam na realizację rekrutacji celowanej, a nie reaktywnej co sprawia, że pracownik trafiający na linię jest dopasowany do specyfiki procesów, a nie tylko dostępny w systemie. Prawdziwa oszczędność nie leży w niskiej marży agencji, lecz w wyeliminowaniu kosztów pustych przebiegów i błędów wdrożeniowych, które są nieuniknione przy zarządzaniu awaryjnym.”



Kto za co odpowiada

– **agencja** vs pracodawca użytkownik

Obszar	Agencja pracy tymczasowej	Pracodawca użytkownik
Zawarcie umowy o pracę z pracownikiem	✔	✘
Wypłata wynagrodzenia	✔	✘
Zgłoszenie do ZUS i odprowadzanie składek	✔	✘
Legalizacja pobytu i pracy cudzoziemca	✔ (zezwolenie/oświadczenie)	⚠
Zapewnienie bezpiecznych warunków pracy (BHP)	✘	✔
Szkolenia BHP i wstępne instruktaże	✘	✔
Ewidencja czasu pracy	⚠	✔
Urlopy wypoczynkowe (do 6 miesięcy pracy)	✔	✘
Nadzór nad pracą i wydawanie poleceń	✘	✔

⚠ Współodpowiedzialność

1.4. Legalizacja pracy w 2026 – co realnie musi wiedzieć pracodawca

Kluczem do bezpiecznego korzystania z pracy tymczasowej jest precyzyjne zrozumienie modelu trójstronnego, który reguluje Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. W relacji między agencją, pracownikiem a pracodawcą użytkownikiem (Twoją firmą), odpowiedzialność jest dzielona, a nie w całości przenoszona na partnera.

Pracodawca Użytkownik (Twoja firma)	Odpowiada za faktyczne warunki wykonywania pracy, w tym kluczowe obszary BHP, szkolenia stanowiskowe oraz ewidencję czasu pracy. Świadomość tego podziału pozwala na uniknięcie ryzyk operacyjnych i zapewnia pełną zgodność z aktualnymi wymogami kontrolnymi.
Agencja (Pracodawca formalny)	Odpowiada za proces legalizacji pobytu, naliczanie wynagrodzeń oraz opłacanie składek.

Najczęstsze błędne założenia firm

Przez lata pracy z pracodawcami użytkownikami obserwujemy te same błędy. Warto je znać – bo każdy z nich może skończyć się mandatem, a w skrajnych przypadkach odpowiedzialnością karną.



„Agencja ma dokumenty, więc jesteśmy bezpieczni”

Pracodawca użytkownik ma obowiązek samodzielnie zweryfikować, czy cudzoziemiec posiada ważny dokument uprawniający do pracy i pobytu w Polsce. Samo potwierdzenie od agencji nie wystarczy. W przypadku kontroli PIP to pracodawca użytkownik odpowiada za faktyczne warunki zatrudnienia na swoim terenie.



„BHP to sprawa agencji, bo to jej pracownik”

Szkolenia BHP, instruktaże stanowiskowe, środki ochrony indywidualnej, ocena ryzyka zawodowego – to obowiązki pracodawcy użytkownika. Fakt, że pracownik jest formalnie zatrudniony przez agencję, nie zwalnia firmy z żadnego z tych wymogów. PIP traktuje to jednoznacznie.



„Nie musimy prowadzić ewidencji czasu pracy pracowników agencyjnych”

Pracodawca użytkownik jest zobowiązany do prowadzenia ewidencji czasu pracy pracowników tymczasowych w zakresie niezbędnym do prawidłowego rozliczenia wynagrodzeń. Brak tej ewidencji lub jej niezgodność z rzeczywistością to jeden z najczęstszych powodów kar podczas kontroli.



„Cudzoziemiec może zacząć pracę od razu, dokumenty dopniemy później”

Dopuszczenie cudzoziemca do pracy bez ważnego dokumentu legalizującego zatrudnienie to wykroczenie zagrożone karą grzywny od 1 000 do 30 000 zł. W przypadku recydywy lub dużej skali – grozi odpowiedzialność karna. Żaden deadline produkcyjny nie jest wart tego ryzyka.



ZAPAMIĘTAJ

Pracodawca użytkownik **odpowiada za BHP, instruktaże stanowiskowe i warunki pracy** – niezależnie od tego, kto formalnie zatrudnia pracownika.

Ewidencja czasu pracy pracowników tymczasowych leży po stronie pracodawcy użytkownika.

Dopuszczenie cudzoziemca do pracy bez ważnych dokumentów grozi karą do **30 000 zł**.

Weryfikacja dokumentów legalizacyjnych to obowiązek obu stron – agencji i pracodawcy użytkownika.





EKSPERT KOMENTUJE:



Aleksandra Kwiatkowska

Specjalista ds. Legalizacji Pobytu i Pracy Cudzoziemców w ATERIMA WORK

„Największym wyzwaniem operacyjnym dla pracodawców w 2026 roku nie jest sama zmienność przepisów, lecz ich błędna interpretacja w kontekście podziału odpowiedzialności. Wiele firm nadal zakłada, że korzystanie z usług agencji pracy tymczasowej tworzy szczelną barierę prawną zdejmującą z pracodawcy użytkownika obowiązek kontroli dokumentacji. Nic bardziej mylnego.

Z perspektywy organów kontrolnych, takich jak Straż Graniczna czy Państwowa Inspekcja Pracy firma, w której fizycznie wykonywana jest praca jest współodpowiedzialna za posiadanie przez cudzoziemca ważnych tytułów pobytowych. W dobie rekordowej liczby ubezpieczonych obcokrajowców sięgającej niemal miliona trzystu tysięcy osób kontrole stają się bardziej precyzyjne i systemowe.”



1.5. Przełom w zatrudnianiu obywateli Ukrainy (marzec 2026)

Marzec 2026 roku kończy erę automatyzmów w legalizacji pracy. Dla wielu firm to test sprawności operacyjnej oraz moment, w którym trzeba zdecydować o strategii utrzymania kluczowych pracowników.

Najważniejsze zmiany w pigułce:

Koniec ochrony bez paszportu

Od 5 marca 2026 roku status UKR zależy od posiadania ważnego paszportu zagranicznego. Pracownik bez aktualnych danych w rejestrze PESEL do końca sierpnia 2026 roku staje się nielegalnie zatrudnionym.

To szansa na stabilizację kadry na 3 lata, ale i ryzyko odpływu pracowników do firm oferujących lepsze wsparcie prawne przy jej uzyskaniu.

Nowa Karta CUKR

Cyfrowe dowody tożsamości

Dokument Ochrony Czasowej w aplikacji mObywatel staje się jedyną wiarygodną podstawą weryfikacji podczas kontroli Straży Granicznej.

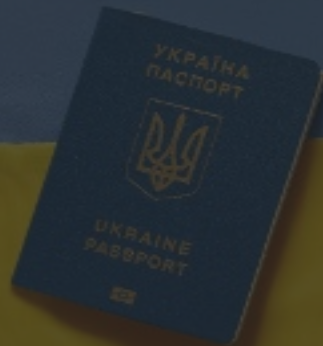
Ryzyka dla Twojego biznesu

Brak audytu dokumentów przed wakacjami 2026 roku grozi nagłym paraliżem linii produkcyjnych lub magazynów. Masowa utrata uprawnień przez pracowników z Ukrainy to scenariusz, którego można uniknąć tylko poprzez wcześniejszą weryfikację paszportową.

Twoja lista zadań:

Audyt

Sprawdź daty ważności paszportów wszystkich pracowników z Ukrainy najpóźniej w kwietniu 2026 roku.



Edukacja

Poinformuj załogę o konieczności wizyty w urzędzie gminy w celu aktualizacji danych paszportowych.

Wsparcie

Zaoferuj pomoc w składaniu wniosków o karty CUKR dla liderów i specjalistów, aby związać ich z firmą na lata.

Wniosek dla menedżera: Reforma PIP 3.0 to koniec epoki elastyczności na papierze. W 2026 roku nie wystarczy mieć poprawnej umowy w segregatorze. Jeśli kierownik produkcji zarządza pracownikiem zewnętrznym tak samo jak etatowym (centralny grafik, brak możliwości odmowy zlecenia), systemy analityczne ZUS i PIP wychwycą to w ułamku sekundy.

 Sytuacja wyjściowa

- zakład produkcyjny na Śląsku
- 260 pracowników, w tym **90 obywateli Ukrainy**

 Problem

- po zapowiedziach wygaszania specustawy firma obawiała się **destabilizacji zespołu**
- **brak planu legalizacji pobytu części pracowników**

 Działanie (od stycznia 2026)

- przeprowadzono **audyt statusu pobytowego pracowników**
- rozpoczęto przygotowanie wniosków o **pobyt czasowy dla kluczowych osób**

 Efekt

45 pracowników
rozpoczęło procedurę uzyskania kart pobytu

Firma zabezpieczyła obsadę zmian
przed planowanymi zmianami przepisów

 Wniosek

Coraz więcej firm już przed zmianami legislacyjnymi porządkuje
status pobytowy pracowników z Ukrainy, aby uniknąć ryzyka
kadrowego w kolejnych latach.

1.6 Zmiany przepisów i praktyki kontroli

W 2026 roku era zapowiadzianych wizyt odeszła do przeszłości. Inspekcje opierają się na zdalnej analizie danych (ZUS, JPK, portale legalizacyjne) jeszcze przed wejściem kontrolera na teren zakładu.



Kluczowe obszary kontroli w 2026 roku:

Fikcyjny outsourcing: PIP bezwzględnie weryfikuje czy usługa procesowa nie jest w rzeczywistości pracą tymczasową (badanie kto faktycznie wydaje polecenia i nadzoruje pracę).

Równe traktowanie: Sprawdzanie czy pracownicy tymczasowi mają dostęp do tych samych premii i benefitów co kadra etatowa.

Autentyczność dokumentów: Straż Graniczna weryfikuje zgodność Dokumentów Ochrony Czasowej z faktycznym zakresem obowiązków na hali.

Krytyczne błędy generujące ryzyko:

Niespójność danych: Rozbieżność między grafikami a logowaniami z bramek wejściowych (RCP).

Błędy w powiadomieniach: Przekroczenie 7-dniowego terminu na zgłoszenie cudzoziemca lub zaniżanie stawek w dokumentacji.

Luki w BHP: Brak instruktażu stanowiskowego przeprowadzonego przez Pracodawcę Użytkownika.

Ewidencja czasu pracy: Brak rzetelnych list obecności bezpośrednio na stanowisku pracy.

Konsekwencje dla biznesu:

Finansowe: **Grzywny sięgające 60 000 zł**
(a w recydywie nawet 90 000 zł).

Operacyjne: Natychmiastowe nakazy opuszczenia kraju dla kluczowych pracowników co skutkuje paraliżem linii produkcyjnej.

Wizerunkowe: Trafienie do rejestru podmiotów naruszających przepisy i utrata uprawnień do zatrudniania cudzoziemców.

Alert kontrolny 2026

Czy Twój dział kadr o tym wie? Od tego roku inspektorzy PIP mają prawo do natychmiastowego dostępu do logowań z systemów wejść i wyjść (bramek). Jeśli dane z bramek nie pokrywają się z ewidencją czasu pracy przekazaną agencji Twoja firma zostaje automatycznie wytypowana do pełnej kontroli skarbowej i pracowniczej.



1.7. Compliance a tempo biznesu: Jak nie wypaść z zakrętu?

W świecie logistyki i produkcji często pojawia się pokusa, aby procesy legalizacji traktować jako zbędny balast. W 2026 roku takie podejście jest najprostszą drogą do paraliżu operacyjnego firmy.

Jak pogodzić szybkość z legalnością?

Kluczem do sukcesu jest automatyzacja procesów sprawdzających. Nowoczesne firmy wykorzystują system, które weryfikują status cudzoziemca w czasie rzeczywistym jeszcze przed jego przyjazdem do zakładu. Szybkość działania wynika tu z dobrze zaprojektowanego lejka rekrutacyjnego, w którym agencja dostarcza kandydata z już zielonym światłem od strony prawnej.



Start pracy bez kompletu dokumentów:

Zyskujesz 24 godziny pracy, ale ryzykujesz 30 000 zł kary i deportację pracownika.



Brak weryfikacji paszportu w statusie UKR:

Oszczędzasz 15 minut na audycie, ale ryzykujesz utratę 10% załogi podczas jednej kontroli.



Głos rynku

„Dzięki współpracy z ATERIMA WORK skutecznie pozyskujemy wykwalifikowanych pracowników z różnych krajów, co pomaga rozwiązywać problemy kadrowe i zapewniać ciągłość produkcji. Proces wdrożenia jest bardzo dobrze zorganizowany, co pozwala nowym pracownikom szybko dostosować się do naszych standardów. Otworzyliśmy się na pracowników z różnych części świata, jak Indie, Ukraina czy Kazachstan, a dobra komunikacja oraz wsparcie ze strony ATERIMA WORK są kluczowe dla stabilności i efektywności naszej współpracy. Kluczem do sukcesu jest dla nas jakość współpracy z agencją i tempo, w jakim wdrażamy nowych pracowników.”

Anna Baldy

HR Manager w SumiRiko Poland Sp. z o.o.



1.8 Najczęstsze błędy firm przy zatrudnianiu cudzoziemców

W 2026 roku sukces operacyjny nie zależy od samej zdolności do rekrutacji, lecz od umiejętności adaptacji pracowników z nowych kierunków. Analiza projektów z ubiegłego roku pokazuje, że większość porażek wynika z trzech powtarzalnych błędów zarządczych.

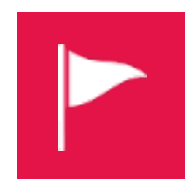


Skupienie wyłącznie na stawce godzinowej

Priorytetyzacja najniższej ceny usługi to najkrótsza droga do destabilizacji produkcji. W 2026 roku stawki rynkowe uległy spłaszczeniu co sprawia, że pracownik wybiera ofertę na podstawie jakości zakwaterowania i zaplecza socjalnego.

Skutek finansowy

Pozorna oszczędność na marży agencji jest niwelowana przez gigantyczne koszty rotacji. Koszt ponownego wdrożenia operatora (przestoje i spadek wydajności) często trzykrotnie przewyższa zysk z niższej stawki.



Brak przygotowania operacyjnego hali

Wprowadzanie cudzoziemców do środowiska bez dwujęzycznych instrukcji i oznaczeń wizualnych to przepis na kryzys jakościowy. Krytycznym błędem jest brak przeszkolenia polskiej kadry średniego szczebla z zakresu zarządzania różnorodnością.

Wąskie gardło

Brygadzysta nieprzygotowany do pracy z obcokrajowcem staje się generatorem napięć. Brak komunikacji na linii frontowej prowadzi do masowych odejść w szczytach produkcyjnych co paraliżuje całe zmiany.



Ignorowanie onboardingów i komunikacji

Zjawisko ghostingu w 2026 roku jest bezpośrednim efektem zaniedbań w pierwszych 72 godzinach pracy. Traktowanie wdrożenia jako formalności biurowej bez realnego wsparcia koordynatora niszczy retencję na starcie.

Deficyt zaufania

Brak przejrzystości w zasadach premiowania i rozliczania czasu pracy buduje niechęć, która w grupach migrujących rozprzestrzenia się natychmiastowo poprzez media społecznościowe blokując przyszłe nabory.



Gdzie uciekają Twoje marże?



Krzysztof Kutek

Kierownik ds. Rozliczeń i Automatyzacji Procesów w ATERIMA WORK

„W 2026 roku nie walczymy o pracownika stawką lecz procesem. Jeśli zakład nie jest gotowy na przyjęcie cudzoziemca pod kątem komunikacyjnym to nawet najwyższe wynagrodzenie nie powstrzyma rotacji. Rekomendujemy audyt gotowości operacyjnej hali przed każdym nowym rzutem rekrutacyjnym, ponieważ to brygadzysta a nie dyrektor HR decyduje o tym czy pracownik zostanie w firmie dłużej niż tydzień.”



1.9 Finansowe skutki niestabilności kadrowej

W 2026 roku nieobsadzone stanowisko pracy nie jest jedynie problemem logistycznym, lecz realnym kosztem obciążającym marżę produktu. Każda godzina przestoju linii wynikająca z braku pełnej obsady generuje straty, których nie da się odrobić w kolejnych cyklach produkcyjnych.



Ekonomiczny wymiar niepełnych zmian

Niedobór pracowników wymusza na organizacjach nadmierne korzystanie z **nadgodzin**. Takie rozwiązanie drastycznie podnosi koszty pracy i prowadzi do szybkiego wypalenia obecnej załogi. W 2026 roku zmęczenie zespołów przekłada się bezpośrednio na **wzrost liczby błędów jakościowych oraz incydentów BHP**. Pusta zmiana to także niewykorzystany potencjał parku maszynowego przy jednoczesnym zachowaniu pełnych kosztów stałych utrzymania zakładu.

Stabilizacja zamiast działań doraźnych

Oczekiwanie na bezpośrednie zatrudnienie etatowe przy jednoczesnym utrzymywaniu wakatów to jedynie pozorna oszczędność. Straty wynikające z nieterminowości wobec kontrahentów oraz ewentualne kary umowne przewyższają koszt współpracy z profesjonalną agencją. W 2026 roku praca tymczasowa stanowi bezpieczny bufor, który gwarantuje ciągłość operacyjną i pozwala na precyzyjne planowanie produkcji bez ryzyka przestojów.

Rotacja jako ukryty drenaż budżetu

Rotacja generuje koszty niewidoczne w tradycyjnych zestawieniach finansowych. Czas poświęcony przez kadrę zarządzającą na ciągłe wdrażanie nowych osób to godziny, które powinny zostać przeznaczone na optymalizację procesów. Szacuje się, że utrata wdrożonego pracownika w 2026 roku kosztuje firmę równowartość jego trzech pełnych wynagrodzeń. Kwota ta uwzględnia spadek wydajności linii, koszty administracyjne oraz wydatki na rekrutację.

Kategoria	Skutek operacyjny	Skutek finansowy
Nieobsadzone stanowisko	Przerwanie łańcucha dostaw i spadek wydajności linii	Kary umowne oraz wzrost kosztów stałych na jednostkę produktu
Wysoka rotacja	Destabilizacja zespołów i erozja standardów jakościowych	Koszty rekrutacji oraz 3-krotność wynagrodzenia za proces wdrożenia
Zatrudnienie zewnętrzne	Pełna obsada zmian i zabezpieczenie ciągłości procesów	Przewidywalność budżetowa oraz eliminacja kosztownych nadgodzin



Głos rynku

„W dzisiejszym modelu zarządzania produkcją walka o marżę nie odbywa się już wyłącznie przy maszynach, ale w arkuszach planowania kadr. Przekonaliśmy się, że najdroższym pracownikiem jest ten, którego nie ma na zmianie. Współpraca z agencją to dla nas nie tylko usługa rekrutacyjna, lecz przede wszystkim polisa ubezpieczeniowa na wypadek przestojów. Dzięki pełnej obsadzie nasi kierownicy odzyskali czas na realne zarządzanie jakością, a firma zyskała przewidywalność, która w 2026 roku jest najcenniejszą walutą w relacjach z kontrahentami.”

Dyrektor Operacyjny
Branża automotive, 250 pracowników



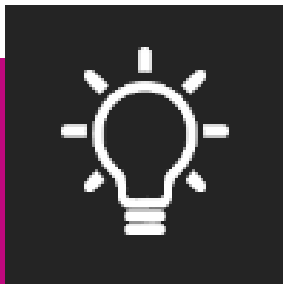
Kluczowe wnioski dla zarządu i kadry managerskiej

Polska gospodarka w fazie „imigracji niezbędnej”

Rekordowa liczba **1,29 mln ubezpieczonych cudzoziemców** to już nie statystyka, lecz fundament ciągłości operacyjnej. W 2026 roku stabilność kadrowa zależy od umiejętności pozyskiwania pracowników z rynków zagranicznych.

Nowa geografia zatrudnienia

Skończyła się era opierania kadr wyłącznie na bliskim sąsiedztwie. Choć dominacja pracowników z Ukrainy (850 tys.) stabilizuje się, dynamikę wzrostu przejmują kierunki egzotyczne, takie jak Nepal (+37%), Kolumbia oraz Indie.



Wniosek dla HR: Sukces w 2026 roku zależy od sprawnego onboardingu w wielu językach oraz przygotowania polskiej kadry średniego szczebla do zarządzania różnorodnością kulturową.

Wypełnianie luk krytycznych

Cudzoziemcy nie rywalizują o miejsca pracy z lokalną kadrą, lecz zabezpieczają sektory zagrożone przestojami:

	Transport i Logistyka	Krytyczne uzależnienie od kierowców i operatorów spoza Unii Europejskiej.
	Przetwórstwo i Gastronomia	Bez wsparcia zewnętrznego branże te stają przed ryzykiem drastycznego wzrostu kosztów lub koniecznością ograniczenia skali działania.
	Usługi Specjalistyczne	Już co piąty specjalista w sektorze nowoczesnych usług biznesowych to obcokrajowiec, co buduje pozycję Polski jako hubu technologicznego.

Współodpowiedzialność i bezpieczeństwo prawne

W dobie cyfryzacji kontroli (PIP 3.0) kluczowym wnioskiem jest konieczność ścisłej współpracy z agencją w zakresie legalizacji. W 2026 roku odpowiedzialność za BHP oraz weryfikację dokumentów na hali spoczywa bezpośrednio na pracodawcy użytkownika, co wymaga przejrzystych procedur i audytów paszportowych.

Perspektywa demograficzna i finansowa

Napływ młodych i aktywnych zawodowo osób realnie odciąża budżet państwa oraz system emerytalny. Składki od ponad 1,3 mln pracujących cudzoziemców stanowią kluczowy zastrzyk gotówki dla ZUS, rekompensując skutki starzenia się polskiego społeczeństwa.





ATERIMA
work

Kompleksowe usługi pracy tymczasowej

*Zatrudniamy
z głową na czas*

1

Rekrutacja, zatrudnienie, rozliczenia
kadrowo-płacowe pracowników
i bieżąca koordynacja zespołów

2

Rekrutacja i zatrudnienie
pracowników z Polski i zagranicy

3

Legalizacja pobytu
i pracy cudzoziemców

4

Organizacja odzieży roboczej,
zakwaterowania, szkoleń BHP
i badań medycyny pracy



Porozmawiajmy o potrzebach kadrowych



Kamil Wiatr

Dyrektor Zarządzający

☎ **+48 571 409 553**

✉ kamil.wiatr@aterima-work.pl



Dawid Nowak

Sales Manager

☎ **+48 668 898 947**

✉ dawid.nowak@aterima-work.pl



Andrzej Tokarz

Sales Manager

☎ **+48 668 898 929**

✉ andrzej.tokarz@aterima-work.pl

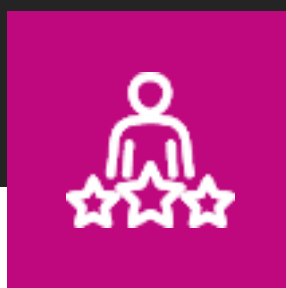
Trendy na rynku pracy tymczasowej 2026.

**Co buduje, a co niszczy
efektywność operacyjną?**

Analiza ewolucji postaw kandydatów oraz identyfikacja krytycznych ryzyk procesowych wpływających na rentowność zatrudnienia zewnętrznego w nowoczesnym przedsiębiorstwie.

2.1 Dlaczego kandydaci są bardziej nieufni?

Rynek pracy w 2026 roku cechuje się najwyższym w historii wskaźnikiem sceptycyzmu kandydatów co jest bezpośrednią odpowiedzią na lata nieuregulowanych praktyk w sektorze zatrudnienia. Nieufność ta stała się mechanizmem obronnym wypracowanym przez pracowników fizycznych i migrantów.



Doświadczenia z poprzednich lat

Kandydaci pamiętają okresy, w których obietnice dotyczące bezpłatnego zakwaterowania, czy gwarantowanych nadgodzin okazywały się nieprawdą w momencie podpisania kontraktu. Wyciągnęli wnioski z błędów agencji, które nie potrafiły zabezpieczyć ciągłości legalizacji pobytu co skutkowało nagłymi deportacjami lub utratą prawa do pracy.



Media społecznościowe i wymiana informacji

W 2026 roku to nie kampanie wizerunkowe, lecz opinie krążące w grupach na WhatsAppie i Facebooku coraz częściej decydują o tym, czy kandydat zaufa ofercie pracy. W społecznościach migrantów ogromne znaczenie mają rekomendacje znajomych i rodziny, a także relacje osób, które już pracowały w danym zakładzie lub korzystały z konkretnej agencji. To sprawia, że ostrzeżenia o nadużyciach, złych warunkach pracy czy nieuczciwych pośrednikach rozchodzą się błyskawicznie i wpływają na skuteczność kolejnych rekrutacji.



„Sprawdzam” zamiast „aplikuję w ciemno”

Kandydat nie jest już petentem, lecz świadomym uczestnikiem rynku, który przed wysłaniem CV przeprowadza własny audyt wiarygodności agencji. Szuka on dowodów na terminowość wypłat oraz weryfikuje standardy mieszkaniowe poprzez zdjęcia i filmy udostępniane przez obecnych pracowników. Brak transparentności ze strony firmy jest dziś interpretowany jako sygnał do natychmiastowej rezygnacji z procesu.

2.2 Ogłoszenie o pracę jako pierwszy test wiarygodności

Ogłoszenie rekrutacyjne w 2026 roku przestało być materiałem reklamowym, a stało się twardym prospektem informacyjnym. Kandydaci analizują jego treść z uwagą godną dokumentów prawnych, ponieważ każda nieścisłość rodzi ryzyko finansowe po ich stronie.



Kandydaci czytają oferty jak umowy

Współczesny pracownik szuka konkretów, takich jak dokładna stawka godzinowa brutto i netto, rodzaj zawartej umowy oraz precyzyjny system premiowy. Ignorowane są oferty, które nie podają widełek płacowych lub operują ogólnikami w kwestii benefitów.

Koniec ogólników i marketingu rekrutacyjnego

Frazy typu „możliwość rozwoju” czy „dynamiczny zespół” w odniesieniu do pracy na linii montażowej są postrzegane jako wypełniacze treści, które maskują brak konkretnych przewag konkurencyjnych. Kandydat chce wiedzieć jak wygląda jego stanowisko, ile kilogramów będzie musiał podnieść i w jakich temperaturach będzie pracował.

Wpływ ogłoszeń na rotację w pierwszym tygodniu

Istnieje bezpośrednia korelacja między rzetelnością opisu pracy, a wskaźnikiem odejść wczesnych. Jeśli rzeczywistość na hali odbiega od opisu w ogłoszeniu, choćby o dziesięć procent pracownik czuje się oszukany i odchodzi w ciągu pierwszych siedemdziesięciu dwóch godzin. Generuje to ogromne straty dla zakładu, który poniósł już koszty badań, odzieży roboczej i szkolenia BHP bez uzyskania zwrotu z inwestycji w nową osobę.

2.3 Oszustwa i fałszywe oferty – realne zagrożenie 2026

Działalność nieuczciwych pośredników stała się w 2026 roku jednym z największych zagrożeń dla stabilności polskiego rynku pracy. Szara strefa ewoluowała, stosując zaawansowane techniki manipulacji, które uderzają w najbardziej wrażliwe grupy migrantów.



Jak działają nieuczciwi pośrednicy

Często tworzą oni fikcyjne agencje, które podszywają się pod uznane marki rynkowe. Pobierają opłaty za rzekome gwarancje wizowe, opłaty administracyjne, rezerwację miejsca na zakwaterowaniu lub za „otwarcie dokumentów”. W rzeczywistości obiecana praca nie istnieje lub jej warunki są drastycznie gorsze od deklarowanych co prowadzi do sytuacji przymusowych i wyzysku.



Sygnaly ostrzegawcze widoczne dla kandydatów

Brak fizycznego adresu biura, brak wpisu w Krajowym Rejestrze Agencji Zatrudnienia (KRAZ) oraz żądanie wpłat na prywatne konta lub poprzez systemy szybkich przelewów przed podpisaniem jakiegokolwiek umowy.



Konsekwencje dla uczciwych pracodawców

Działalność oszustów psuje rynek dla wszystkich. Legalne firmy muszą wkładać znacznie więcej wysiłku w budowanie wiarygodności co wydłuża proces rekrutacji i podnosi jego koszty. Ponadto współpraca z niesprawdzoną agencją zatrudnienia naraża pracodawcę użytkownika na ryzyko współodpowiedzialności za łamanie praw pracowniczych co w 2026 roku wiąże się z gigantycznymi karami finansowymi i wykluczeniem z przetargów publicznych.

2.4 Rotacja i ghosting – nowe oblicze rynku pracy

Ghosting, czyli sytuacja, w której kandydat przestaje odpowiadać na kontakt lub nie stawia się w pracy bez uprzedzenia stał się plagą w 2026 roku. Analiza pokazuje jednak, że zjawisko to jest często skutkiem błędnych procesów po stronie firm i agencji.



Dlaczego ludzie znikają bez słowa

Najczęstszą przyczyną jest poczucie braku szacunku w procesie rekrutacji. Jeśli kandydat nie otrzymuje informacji zwrotnej lub proces decyzyjny trwa zbyt długo czuje się on anonimowy i stosuje tę samą strategię zamilknięcia wobec firmy. Często też kandydaci prowadzą równoległe procesy i wybierają ofertę, która szybciej zapewniła im poczucie bezpieczeństwa i jasne instrukcje.



Jakie błędy firm to prowokują

Brak potwierdzenia zatrudnienia w formie pisemnej, brak kontaktu w przeddzień rozpoczęcia pracy oraz zbyt skomplikowane systemy aplikacyjne, które zniechęcają na starcie. Firmy często zapominają o ludzkim aspekcie rekrutacji, traktując kandydatów jak numery w systemie ERP.



Jak ograniczać zjawisko bez podnoszenia stawek

Kluczem jest personalizacja i szybkość. Skrócenie czasu od aplikacji do propozycji zatrudnienia poniżej dwudziestu czterech godzin drastycznie redukuje szansę na ucieczkę kandydata do konkurencji. Wdrożenie automatycznych przypomnień SMS oraz zapewnienie stałego kontaktu z opiekunem (koordynatorem) buduje więź, która sprawia, że trudniej jest po prostu zniknąć bez słowa.



CASE STUDY

Rotacja w pierwszym tygodniu pracy w magazynie w Kutnie



Sytuacja wyjściowa

Centrum magazynowe w Kutnie zatrudniało ok. **180 pracowników**, w tym znaczną grupę pracowników tymczasowych obsługujących **kompletację zamówień, zwroty oraz operacje cross-dock** (szybkie przeładunki towarów między transportami).



Problem

W okresach zwiększonego wolumenu zamówień nawet **co 3 nowy pracownik** rezygnował w pierwszym tygodniu pracy albo nie pojawiał się na kolejnej zmianie. Najczęstsze powody to brak jasnych informacji o stanowisku, chaos organizacyjny pierwszego dnia i brak stałego kontaktu z koordynatorem.



Działanie

Firma wspólnie z agencją uprościła proces wdrożenia. Wprowadzono potwierdzenie warunków pracy przed startem, opiekę koordynatora w pierwszych **72 godzinach** oraz krótkie instrukcje stanowiskowe w dwóch językach.



Efekt

W ciągu **3 miesięcy** rotacja w pierwszym tygodniu **spadła z 34% do 18%**, a magazyn ograniczył liczbę nagłych braków kadrowych na zmianach.

2.5 Co realnie decyduje o skuteczności pracy tymczasowej

Skuteczność pracy tymczasowej w 2026 roku nie jest już definiowana przez liczbę dostarczonych osób, ale przez wskaźnik ich retencji i realny wkład w wydajność operacyjną zakładu.

Stabilność zamiast iluzji elastyczności

Firmy, które traktują pracę tymczasową wyłącznie jako sposób na szybkie łatanie dziur w grafiku, ponoszą najwyższe koszty ukryte. Prawdziwa wartość płynie ze stabilnego zespołu, który zna procesy produkcyjne i czuje się częścią organizacji. Elastyczność agencji powinna służyć stabilizacji produkcji, a nie być wymówką dla braku planowania.

Znaczenie pierwszych 72 godzin

Jest to okres krytyczny, w którym pracownik podejmuje podświadomą decyzję o tym, czy chce zostać w danej firmie na dłużej. Jeśli w tym czasie zostanie rzucony na głęboką wodę bez odpowiedniego wdrożenia i wsparcia prawdopodobieństwo jego odejścia rośnie o osiemdziesiąt procent.

Rola liderów operacyjnych i agencji

Brygadziści i mistrzowie zmian są kluczowymi postaciami w procesie utrzymania pracowników tymczasowych. To od ich nastawienia i umiejętności komunikacji z osobami z innych kultur zależy czy nowy pracownik poczuje się akceptowany i bezpieczny. Agencja musi być partnerem, który szkoli liderów klienta w zakresie zarządzania różnorodnością, aby wspólny wysiłek rekrutacyjny nie został zmarnowany na hali produkcyjnej.

2.6 Praca tymczasowa jako bufor ryzyka w 2026 roku

W warunkach skrajnej zmienności rynkowej praca tymczasowa przestała być dodatkiem, a stała się fundamentem strategii zarządzania ryzykiem kadrowym. Pozwala ona organizacjom na zachowanie zwinności bez narażania się na trwałe koszty stałe.



Zmienność zamówień i sezonowość

Bufor kadrowy pozwala na błyskawiczne skalowanie produkcji w górę w przypadku nagłych kontraktów oraz na bezbolesne ograniczenie zatrudnienia, gdy popyt spada. Chroni to stały rdzeń pracowników etatowych przed koniecznością redukcji co buduje lojalność wewnętrzną.

Jak firmy wykorzystują pracę tymczasową do stabilizacji

Nowoczesne zakłady traktują agencje jako zewnętrzne centra selekcji. Model Try & Hire pozwala na przetestowanie pracownika w realnych warunkach bojowych przed zaoferowaniem mu stałego etatu co drastycznie obniża ryzyko nietrafionych decyzji personalnych na kluczowych stanowiskach.

Różnica między buforem a workforce dumpingiem

Bufor to strategiczne narzędzie wspierające biznes podczas, gdy dumping to próba zastąpienia zdrowych relacji pracowniczych taną i niestabilną siłą roboczą. Nadmierne poleganie na pracownikach tymczasowych bez dbałości o ich integrację prowadzi do spadku jakości produktów i niszczy markę pracodawcy na lata.

2.7 Kiedy agencja pomaga a kiedy szkodzi – jak powinna wyglądać dobra współpraca

W 2026 roku rynek zweryfikował agencje, które potrafią jedynie „dostarczać ludzi” spychając je na margines. Prawdziwa pomoc agencji objawia się w przejęciu współodpowiedzialności za wskaźniki produkcyjne klienta.



Błędy w modelu współpracy z agencją

Najczęstszym błędem jest brak transparentnej komunikacji celów. Jeśli agencja nie wie jakie są realne wyzwania na danej linii produkcyjnej będzie dostarczać osoby o niewłaściwych kompetencjach. Szkodliwe jest również spychanie agencji do roli dostawcy najtańszej usługi co zawsze kończy się niską jakością kandydatów i wysoką rotacją.



Brak jasnych zasad odpowiedzialności

Brak precyzyjnego podziału ról w zakresie BHP, szkoleń stanowiskowych czy opieki koordynacyjnej prowadzi do chaosu operacyjnego. W sytuacjach kryzysowych takie rozmycie odpowiedzialności generuje ogromne ryzyko prawne i finansowe dla pracodawcy użytkownika.



Różnica między dostawcą ludzi a partnerem

Dostawca znika w momencie dowiezienia pracownika pod bramę zakładu. Partner pozostaje na miejscu analizuje przyczyny odejść, sugeruje poprawki w procesie onboardingu i aktywnie wspiera liderów klienta w zarządzaniu personelem zewnętrznym. Partner agencja inwestuje w zrozumienie procesów biznesowych klienta, aby rekrutacja była celowana, a nie przypadkowa.



Współpraca z agencją

– porównanie modelu transakcyjnego (dostawca) z modelem strategicznym (partner)

Cecha współpracy	Model transakcyjny (Dostawca)	Model strategiczny (Partner)
Podejście do rekrutacji	☒ Masowe przesyłanie CV bez weryfikacji	☒ Selekcja pod kątem specyfiki stanowiska
Obsługa na zakładzie	☒ Brak koordynatora na miejscu	☒ Stała obecność opiekuna i wsparcie liderów
Analiza danych	☒ Brak raportowania wskaźników retencji	☒ Cotygodniowe raporty KPI i analiza rotacji

2.8 Jak wygląda dobra współpraca z agencją pracy tymczasowej w 2026 roku

Dobra współpraca w 2026 roku opiera się na cyfrowym współdzieleniu danych oraz wspólnym planowaniu, które wyklucza tryb zarządzania kryzysowego.



Wspólne planowanie zamiast gaszenia pożarów

Firmy, które odnoszą sukcesy dzielą się z agencją prognozami produkcyjnymi z wyprzedzeniem co najmniej czterotygodniowym. Pozwala to agencji na rzetelną rekrutację i przygotowanie dokumentacji bez pośpiechu, który zawsze generuje błędy.



Wymiana danych i informacji

Integracja systemów pozwala na śledzenie w czasie rzeczywistym takich wskaźników, jak absencja, rotacja czy wydajność pracowników tymczasowych. Dzięki temu agencja może reagować natychmiastowo uzupełniając braki kadrowe, zanim wpłyną one na ciągłość zmiany.



Stabilność zamiast ciągłych startów

Dążenie do wydłużania okresów zatrudnienia pracowników tymczasowych jest korzystne dla obu stron. Pracownik zyskuje poczucie bezpieczeństwa, a firma zyskuje doświadczonego operatora, który z każdym tygodniem staje się bardziej efektywny. Dobra agencja aktywnie wspiera proces budowania lojalności pracownika wobec zakładu.



Sytuacja wyjściowa

- zakład produkujący komponenty dla branży AGD w południowej Polsce
- ok. **320 pracowników**, w szczycie sezonu nawet 90 pracowników tymczasowych



Problem operacyjny

- w okresach zwiększonej produkcji braki kadrowe na zmianach sięgały **30–40 osób**
- rotacja nowych pracowników w pierwszym miesiącu przekraczała **45%**
- firma zgłaszała zapotrzebowanie do agencji awaryjnie, często **z jednodniowym wyprzedzeniem**
- na produkcję trafiali przypadkowi pracownicy, którzy szybko rezygnowali



Działanie (w 2025 roku)

- prognozy zatrudnienia przekazywane agencji **z 4-tygodniowym wyprzedzeniem**
- wdrożono **raportowanie absencji i rotacji**
- zmieniono model współpracy z agencją z reaktywnego na planowany i **oparty na danych**



Efekt po 6 miesiącach

- rotacja w pierwszych 30 dniach spadła **z 45% do 21%**
- **liczba braków kadrowych na zmianach spadła o ponad 50%**
- średni czas wdrożenia pracownika skrócił się **z 3 tygodni do około 10 dni**



Wniosek

Planowanie zapotrzebowania z wyprzedzeniem i regularna wymiana danych między firmą a agencją pozwala przekształcić pracę tymczasową z rozwiązania awaryjnego w stabilny element modelu operacyjnego.

2.9 Praca tymczasowa jako element strategii nie „plan B”

Najbardziej efektywne organizacje w 2026 roku przestały traktować pracę tymczasową jako rozwiązanie awaryjne. Została ona w pełni zintegrowana z modelem operacyjnym firmy jako narzędzie optymalizacji kosztów i zwiększania konkurencyjności.

Kiedy praca tymczasowa przestaje być rozwiązaniem awaryjnym

Dzieje się to w momencie, gdy firma zaczyna planować udział personelu zewnętrznego w swojej strukturze na stałym poziomie (np. piętnaście procent). Pozwala to na profesjonalne przygotowanie infrastruktury socjalnej i szkoleniowej pod ten typ zatrudnienia.

Jak łączyć etat i tymczasowość w jednym modelu operacyjnym

Kluczem jest unifikacja standardów. Pracownik tymczasowy powinien przechodzić te same szkolenia z zakresu jakości czy bezpieczeństwa co pracownik etatowy. W 2026 roku firmy liderzy tworzą wspólne systemy premiowe oparte na wydajności co zaciera sztuczne podziały i buduje zintegrowany zespół nastawiony na cel.

Dlaczego firmy które planują z wyprzedzeniem ograniczają koszty

Ponieważ unikają kosztów nagłej rekrutacji, ekspresowych badań lekarskich i kar za przestoje linii. Planowanie pozwala na wybór agencji o najwyższych standardach etycznych co w długim terminie chroni firmę przed ryzykiem prawnym i wizerunkowym.



Głos rynku

„Największą zmianą było dla nas odejście od reaktywnego modelu zatrudniania. Wcześniej agencja była wzywana w sytuacjach kryzysowych, kiedy brakowało ludzi na zmianie lub pojawiał się nagły wzrost zamówień. To generowało wysoką rotację i presję operacyjną na kierowników produkcji.

Dopiero kiedy zaczęliśmy planować zapotrzebowanie na pracowników tymczasowych w cyklu kwartalnym i traktować ich jako stały element struktury zatrudnienia, sytuacja się ustabilizowała. Dziś około 15% naszej obsady stanowią pracownicy agencyjni, którzy przechodzą dokładnie ten sam onboarding i szkolenia jakościowe co kadra etatowa.

Dzięki temu praca tymczasowa przestała być dla nas rozwiązaniem awaryjnym. Stała się narzędziem zarządzania zmiennością produkcji i zabezpieczenia ciągłości operacyjnej, szczególnie w okresach wzmożonego popytu.”

Dyrektor HR

Branża spożywcza, 200 pracowników



Wnioski dla Zarządu

Rekomendacja na 2026 rok



Transparentność w rekrutacji staje się warunkiem skutecznego pozyskiwania pracowników

Kandydaci coraz częściej weryfikują pracodawców w mediach społecznościowych i społecznościach migracyjnych. Niespójność między ofertą a rzeczywistością prowadzi do wysokiej rotacji już w pierwszych dniach pracy.



Pierwsze dni zatrudnienia decydują o retencji pracowników

Onboarding, wsparcie koordynatora oraz jasna komunikacja zasad pracy w pierwszych 72 godzinach mają kluczowy wpływ na decyzję pracownika o pozostaniu w firmie.



Zaufanie staje się kluczowym czynnikiem na rynku pracy

Rosnąca liczba fałszywych ofert pracy oraz nieuczciwych pośredników sprawia, że kandydaci zwracają szczególną uwagę na wiarygodność agencji oraz przejrzystość warunków zatrudnienia.



Wnioski dla Zarządu

Rekomendacja na 2026 rok



Skuteczność pracy tymczasowej zależy od jakości współpracy z agencją

Najlepsze rezultaty osiągają firmy, które współpracują z agencją w modelu partnerskim, dzieląc się prognozami zapotrzebowania kadrowego i analizując wspólnie dane dotyczące rotacji oraz absencji.



Praca tymczasowa pełni funkcję bufora operacyjnego

W warunkach zmienności zamówień i sezonowych wzrostów produkcji umożliwia szybkie skalowanie zatrudnienia bez ryzyka nadmiernego wzrostu kosztów stałych.



Planowanie zastępuje model reagowania kryzysowego

Firmy, które planują udział pracowników tymczasowych w strukturze zatrudnienia z wyprzedzeniem, osiągają większą stabilność zespołów i ograniczają koszty rotacji oraz nagłej rekrutacji.

Wniosek strategiczny:

Organizacje, które traktują pracę tymczasową jako element długofalowej strategii zatrudnienia, zyskują większą stabilność operacyjną oraz większą odporność na zmienność rynku pracy.

PRACA TYMCZASOWA W POLSCE 2026

Co warto wiedzieć, aby zabezpieczyć ciągłość pracy, ograniczyć ryzyka i przygotować firmę na zatrudnianie nowych narodowości.

Ten materiał pokazuje, jak zmienia się rynek pracy w Polsce w 2026 roku i co to oznacza dla firm, które chcą utrzymać ciągłość pracy. Wyjaśnia, jak właściwie wykorzystywać pracę tymczasową jako narzędzie stabilizacji procesów, a nie tylko rozwiązanie awaryjne. Porządkuje najważniejsze kwestie prawne, operacyjne i rynkowe związane z zatrudnianiem pracowników z Polski i z zagranicy. Szczególną uwagę poświęca legalizacji pracy cudzoziemców, zmianom w przepisach oraz ryzykom związanym z kontrolami i odpowiedzialnością pracodawcy. Pokazuje także, jak zmieniły się oczekiwania kandydatów, co wpływa dziś na rotację i skuteczność rekrutacji oraz jak budować bardziej stabilne zespoły. W przewodniku znajdują się praktyczne wnioski, przykłady z rynku, case studies i rekomendacje, które pomagają podejmować lepsze decyzje kadrowe.

To materiał dla firm, które już korzystają z pracy tymczasowej, ale też dla tych, które dopiero rozważają takie rozwiązanie. Jego celem jest pomóc pracodawcom ograniczać ryzyka, lepiej planować zatrudnienie i przygotować się na nowe realia rynku pracy.



www.aterima-work.pl



ATERIMA WORK