

**Work in
Lithuania**

© Norder Tuij

TARPTAUTINIŲ TALENTŲ SAMDA LIETUVOJE:

**nuo darbo rinkos tendencijų
iki įmonių pasirengimo**

ĮŽANGINIS ŽODIS	3	4. PRAKTINĖS REKOMENDACIJOS TARPTAUTINEI SAMDAI	54
LEIDINYJE NAUDOJAMOS SĄVOKOS	4	Sėkminga tarptautinės samdos strategija	
1. ĮVADAS. KAS SKATINA KALBĖTI APIE TARPTAUTINĘ SAMDĄ?	5	Tikslingas talentų pritraukimas	
1.1 Tarptautinė samda – strateginė galimybė ar neišvengiamas poreikis?		Tarptautiniams talentams pritaikyta atranka	
1.2 Kas ateityje laukia Lietuvos darbo rinkos?		Sklandus užsieniečių įdarbinimo ir įvedimo procesas	
2. LIETUVOS DARBO RINKOS APŽVALGA	12	5. PRIEDAI	64
2.1 Bendrieji darbo rinkos pokyčiai: dirbančiųjų daugėja		Priedas 1. Tyrimo metodologija	
2.2 Užsieniečiai Lietuvos darbo rinkoje: ar augimą stebime tik dėl geopolitinių priežasčių?		Priedas 2. Anketinės apklausos dalyviai	
		Priedas 3. Interviu dalyviai	
		Priedas 4. Migracijos reguliavimo pokyčiai	
3. ĮMONIŲ ATVIRUMAS IR PASIRENGIMAS TARPTAUTINIŲ TALENTŲ SAMDAI	34	LEIDINYJE NAUDOJAMŲ SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	75
3.1 Tarptautinė samda: pragmatiškas atsakas į darbuotojų trūkumą		ŠALTINIAI	76
3.2 Pasirengimas tarptautinei samdai: iššūkiai ir sėkmę lemiantys veiksniai			

Lietuvos darbo rinka artėja prie lūžio momento. Per ateinančius 10–15 metų Lietuvos gyventojų skaičius gali sumažėti penktadaliu, o darbingo amžiaus asmenų – net trečdaliu.

Kvalifikuotų specialistų trūkumą ilgainiui lems ne tik demografiniai pokyčiai – technologijų plėtra ir augantis nišinių kompetencijų poreikis jau šiandien verčia Lietuvoje įsikūrusias įmones svarstyti tarptautinės samdos galimybes.

Leidinyje „Tarptautinių talentų samda Lietuvoje: nuo darbo rinkos tendencijų iki įmonių pasirengimo“ apžvelgiama Lietuvos darbo rinka ir joje veikiančių įmonių pasirengimas samdyti užsienio talentus. Taip pat siūlomi praktiniai patarimai tiek aukštos kvalifikacijos užsieniečiams jau samdančioms, tiek apie tai dar tik svarstančioms įmonėms.

Statistika rodo, kad tarptautinė samda jau padeda Lietuvos verslui spręsti talentų trūkumo problemą. Iš viso 2021–2024 m. Lietuvoje buvo įdarbinta 23,6 tūkst. specialistų iš užsienio, o 2021–2023 m. užsienio talentai užpildė net ketvirtadalį visų atvirų aukštos kvalifikacijos pozicijų šalyje.



Ypač džiugina tai, kad Lietuvą renkasi specialistai iš vis daugiau šalių – nors Lietuvoje daugiausia samdoma aukštos kvalifikacijos Baltarusijos, Ukrainos ir Rusijos piliečių, nuosekliai auga talentų srautai iš Indijos, Latvijos, Vokietijos ir Rumunijos.

„Work in Lithuania“ atliktas tyrimas atskleidžia, kad daugiau nei pusė tarptautinę samdą vykdančių įmonių per pastaruosius metus bent kartą įdarbino specialistą iš užsienio, o beveik trečdalis – planuoja didinti samdomų tarptautinių talentų skaičių per ateinančius trejus metus.

Tarptautinės samdos skeptikai dažnai baiminasi, kad užsienio specialistai Lietuvoje neužsibus. Duomenys rodo priešingai – pirmojoje darbovietėje jie vidutiniškai išdirba 19,5 mėnesio. Verta pažymėti ir šalyje dirbančių aukštos kvalifikacijos specialistų indėlį į valstybės biudžetą – vienas toks darbuotojas per metus sumoka apie 10,7 tūkst. eurų mokesčių.

Tačiau tarptautinei samdai Lietuvoje išlieka nemažai iššūkių. Talentų paieškos užsienyje procesai ir migracijos dokumentų tvarkymas atgraso dalį įmonių. Maža darbo rinka ir ne visada aiškus gyvenimo Lietuvoje vertės pasiūlymas tarptautiniams talentams kelia papildomų klausimų.

Šiems iššūkiams įveikti ir užsienio specialistams sėkmingai pritraukti reikalinga ne tik įmonių iniciatyva, bet ir visos ekosistemos – viešojo sektoriaus, sprendimų priėmėjų, nevyriausybinių organizacijų – sinergija. Šis leidinys pateikia ne tik praktines rekomendacijas įmonėms, bet ir siūlymus įvairiems ekosistemos dalyviams, kaip kurti palankesnę aplinką užsienio talentų pritraukimui ir išlaikymui. Juk kiekvienas pritrauktas talentas reiškia ne vien užpildytą darbo vietą, bet ir naujas idėjas, greitesnes inovacijas bei stipresnę Lietuvos ekonomiką.

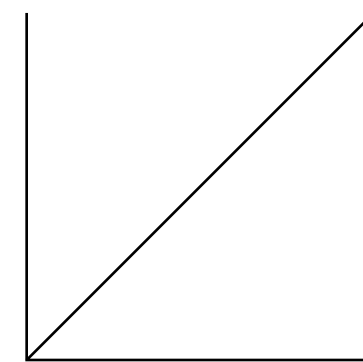
VYDŪNAS TRAPINSKAS
„WORK IN LITHUANIA“ VADOVAS

Leidinyje naudojamos sąvokos

TARPTAUTINĖ SAMDA:	procesas, kai įmonės Lietuvoje samdo kvalifikuotus darbuotojus iš kitų šalių, nepriklausomai nuo to, ar jie gyvena užsienyje ar jau Lietuvoje. Šis procesas apima darbuotojų pritraukimą, įdarbinimą, teisinių ir administracinių procedūrų atlikimą bei darbuotojų integraciją į Lietuvos darbo rinką.	AUKŠTA PROFESINĖ KVALIFIKACIJA:	darbo vietų kvalifikacijos lygmuo, kuriam LPK priskiriamos šios profesijų grupės: 1 (Vadovai), 2 (Specialistai) ir 3 (Technikai ir jaunesnieji specialistai).
		TARPTAUTINIAI STUDENTAI:	užsienio šalių piliečiai, kurie studijuoja Lietuvos aukštojo mokslo įstaigose.
KVALIFIKUOTI DARBUOTOJAI IŠ UŽSIENIO ARBA TARPTAUTINIAI TALENTAI:	a) užsieniečiai, gyvenantys Lietuvoje arba atvykstantys iš užsienio, kurie atitinka aukštos profesinės kvalifikacijos reikalavimus ir gali dirbti vadovaujamą arba specializuotą darbą Lietuvoje pagal profesiją, priskiriamą 1 – 3 Lietuvos profesijų klasifikatoriaus (LPK) grupėms (pvz., inžinerijos specialistai; finansų specialistai; technikai; vadovai; administravimo specialistai; pardavimo, rinkodaros ir viešųjų ryšių specialistai; programinės įrangos ir taikomųjų programų kūrėjai, ir kt.) b) tarptautiniai studentai, kurie studijuoja Lietuvos aukštojo mokslo įstaigose.	MĖLYNOJI KORTELĖ (EU BLUE CARD):	leidimas laikinai gyventi, išduodamas arba keičiamas užsieniečiui, kuris ketina dirbti aukštos profesinės kvalifikacijos reikalaujantį darbą. ¹
		LEIDIMAS LAIKINAI GYVENTI:	dokumentas, suteikiantis ne Europos Sąjungos ir Europos ekonominės erdvės piliečiui teisę laikinai gyventi Lietuvoje tam tikrą laikotarpį, kuris nurodomas leidime. ²

O1. ĮVADAS

**Kas skatina kalbėti
apie tarptautinę samdą?**



1.1 Tarptautinė samda – strateginė galimybė ar neišvengiamas poreikis?

Tarptautinė samda – globali tema, mokslininkų ir praktikų analizuojama įvairiais aspektais. Vieni migraciją regi kaip demografinių ar ekonominių iššūkių sprendimą, kiti užsienio specialistų pritraukimą laiko verslo atsaku į įgūdžių trūkumą ar didėjančius samdos kaštus. Diskusijų apimtis ir temos – kompleksiškos, ypač kalbant apie visų kvalifikacijų lygmenų specialistus. Visgi net apsiribojus aukšta kvalifikacija, tiek teorija, tiek praktika rodo, kad **tarptautinė samda siūlo galimybių ne tik atliepti ekonomikos ir verslo poreikius, bet ir sukurti papildomos vertės.**

Tarptautinė samda greičiausiai sprendimu tampa iškilus **nišinių kompetencijų (įgūdžių) poreikiui**. Jam patenkinti sprendimus neretai kuria net šalių vyriausybės, pavyzdžiui, konkuruodamos dėl palankiausio vizų režimo dirbtinio intelekto kūrėjams pritraukti.³

Atvirumas įvairiems samdos šaltiniams taip pat svarbus įmonėms, siekiančioms užsitikrinti bendrąsias kompetencijas – Pasaulio ekonomikos forumo „Darbo ateities ataskaitoje 2025“ įvairių talentų šaltinių pasitelkimas įvardintas kaip viena iš penkių veiksmingiausių verslo praktikų, padedančių plėsti samdos galimybes (lyginant su 11 vieta 2023 m. ataskaitoje)⁴. Tarptautinė samda, šiuo atveju, yra svarbi verslo sėkmės dedamoji: darbuotojų iškart ieškant tiek šalyje, tiek svetur, **mažinama rizika, kad samdos procesas užsitęs neužpildžius pozicijos iš vietinių (šalyje esančių) išteklių ar reikės leisti į kompromisą dėl reikiamų kompetencijų**. O juk greičiau užpildyta darbo vieta – tai **sutaupyti įmonės kaštai**, patiriami dėl prarastų pajamų dėl žemesnio produktyvumo ir padidėjusio darbo krūvio esamiems kolegoms bei personalo komandai.ⁱ



© Norbert Tukaj

ⁱ Neužpildytos darbo vietos kaina verslui gali būti matuojama labai įvairiai: 1) prarastos pajamos dėl žemesnio produktyvumo vertinant vienam darbuotojui per dieną tenkančias sukuriamas pajamas (pavyzdžiui, imant scenarijų, kai 50 darbuotojų, dirbančių pilna apimtimi (FTE), sukuria pajamų už 1 mln. eurų per 251 darbo dienas, 4 mėn. laisva darbo pozicija nesukurtų 6 693 eurų vertės.

Žinoma, yra tikimybė, kad laisvos pozicijos atveju darbo krūvis būtų paskirstomas kitiems kolegoms, bet tai gali lemti produktyvumo sumažėjimą kitose srityse, sukurti kitų pasekmių (klaidos, išaugęs streso lygis, išėjimai); 2) laisvos pozicijos laikotarpiu patiriami samdos kaštai, susiję su personalo komandos laiku, darbo skelbimų kaina, įdarbinimo agentūrų išlaidomis ir pan.; 3) praleistos verslo galimybės: nėra resursų arba jie maži naujiems projektams / užsakymams, inovacijoms.

Žvelgiant plačiau, **tarptautinė samsda yra naudinga ne tik siekiant greičiau užpildyti laisvas pozicijas**. Nors tiesioginį jos poveikį ne visada galima vienareikšmiškai pamatuoti^{ii,5}, tyrimai rodo, kad tarptautinė samsda gali sukurti **papildomos tiesioginės vertės ekonomikai** ir verslui, pritraukusiam aukštos kvalifikacijos užsienio specialistus^{iii,6}. Vienas dažniausiai taikomų metodų siekiant nustatyti įvairovės poveikį – migracijos įtakos šalies inovacijoms vertinimas pagal registruojamus patentus. Šie tyrimai rodo, kad užsienio talentai prisideda prie inovacijas kuriančių klasterių⁷, o migracijos efektas inovacijų augimui stebimas ir ilguoju laikotarpiu^{iv}. Be to, **įvairovė į komandas^{v,8} įneša įvairių įgūdžių ir unikalių perspektyvų, taip skatindama kūrybiškumą sprendžiant problemas bei padėdama sparčiau mokytis ir kurti inovacijas įmonėse.**^{9,10} Panaši tendencija matoma ir didinant etninę įvairovę vadovų komandose – įmonės, kurių vadovų komandos pasižymi didžiausia etnine įvairove, yra vidutiniškai 39 proc. finansiškai sėkmingesnės nei įmonės, kuriose įvairovės lygis žemesnis¹¹.

Sėkmės istorija

„Moody’s“ kompetencijų centre Lietuvoje užsienio specialistų pritraukimas tapo esminiu mūsų augimo ir sėkmės veiksnium. Kai kuriais atvejais susidūrėme su iššūkiais ieškant tinkamų specialistų vietinėje rinkoje, tačiau išplėtę paieškas tarptautiniu mastu galėjome greitai ir efektyviai užpildyti svarbias pozicijas, užtikrindami nenutrūkstamą veiklą ir verslo poreikių įgyvendinimą.

Talentingi kolegos iš įvairių pasaulio šalių sklandžiai papildė mūsų komandas Lietuvoje ne tik savo išskirtine patirtimi, bet ir naujomis idėjomis bei perspektyvomis. Mes labai vertiname jų indėlį, praturtinantį mūsų darbo aplinką ir stiprinantį mūsų dinamišką kultūrą.

Įvairi patirtis ir požiūriai prisideda prie kūrybiško problemų sprendimo, meta iššūkį nusistovėjusioms prielaidoms ir puoselėja bendradarbiavimą. Tai ne tik stiprina mūsų komandą, bet ir skatina inovacijas bei padeda mums išlikti konkurencingais nuolat kintančioje pasaulinėje rinkoje.

„Moody’s“ kompetencijų centre Lietuvoje komandos su tarptautiniais talentais formavimas padėjo mums sukurti stipresnę bei lankstesnę organizaciją ir darbo aplinką, kurioje klesti bendras mokymasis, augimas ir kultūriniai mainai.

ARVYDAS MAKSELIS

Personalo valdymo skyriaus vadovas – atsakingas už tarptautinį judėjimą ir imigraciją
Moody’s

ⁱⁱ Vertinamo klausimo kompleksiskumą gerai atspindi vieno iš tyrimų, siekiančių įvertinti migracijos poveikį ekonomikai per inovacijas, poreikis įvertinti prielaidą, jog gali būti taip, kad užsienio talentai natūraliai atvyksta ten, kur jau palanki dirva inovacijoms.

ⁱⁱⁱ Tyrimai rodo nedidelį teigiamą aukštos kvalifikacijos migrantų poveikį inovacijoms, ypač per darbo jėgos įvairovę ir į eksportą nukreiptuose sektoriuose. (Nathan, 2014:28).

^{iv} Burchardi et al. (2020) tyrimo duomenimis migracijos efektas inovacijoms augo 10 metų, o po jų stabilizavosi.

^v Įdomu, kad vertinant poveikį ekonomikai, didesnis efektas pastebimas ne tuomet, kai įvairovė siejama tik su asmens pilietybe ar tautybe, bet kai vertinama skirtingose šalyse gimusių specialistų įvairovė. Tai grindžiama tuo, kad toje pačioje šalyje gimę ir augę skirtingų pilietybių ar tautybių asmenys paprastai įgyja panašius įgūdžius

Įvairovės didinimas įmonėse taip pat svarbus siekiant išlaikyti darbuotojų pasitenkinimą darbu ir įmonės kaip darbdavio patrauklumą. Įtrauki ir įvairi darbo aplinka – veiksniai, kurie aktualūs (ypač Z ir Tūkstantmečio kartų darbuotojams) tiek renkantis darbovietę, tiek sprendžiant, ar joje likti. Pavyzdžiui, 37 proc. „Randstad Workmonitor“¹² tyrimo apklaustų asmenų^{vi} proaktyviai nesiima gerinti įvairovės ir lygybės situacijos.^{vii} 52 proc. Z ir Tūkstantmečio kartų darbuotojų per dvejus metus paliktų organizacijas, jei nebūtų patenkinti pažanga kuriant įtraukią ir įvairią darbo aplinką, o 69 proc. šių kartų darbuotojų labiau linkę likti įmonėje penkerius ar daugiau metų, jei joje dirba įvairialypė komanda.¹³



^{vi} Tyrime apklausta 27 tūkst. 18–67 metų asmenų iš 34 Europos, Azijos, Ramiojo vandenyno regiono, Šiaurės bei Pietų Amerikos šalių. Apklausoje dalyvavo: asmenys, dirbantys bent 24 val. per savaitę; asmenys, užsiimantys individualia veikla; bedarbiai, bet ketinantys ieškoti darbo.

^{vii} Panašūs duomenys gauti ir 2021 m. [Glassdoor apklausoje](#): 32 proc. respondentų nurodė, kad nesikreiptų į įmonę, kurioje žemas įvairovės lygis, o 76 proc. teigė, kad įvairialypė komanda.

1.2 Kas ateityje laukia Lietuvos darbo rinkos?

Nors pastaraisiais metais dėl įvairių veiksnių užimtųjų skaičius darbo rinkoje augo, vidutiniu ir ilguoju periodu pradėsime jausti Lietuvos demografinės situacijos poveikį darbo rinkai. Todėl galime tikėtis, kad poreikis tarptautinei samdai ne tik išliks, bet ir gali augti.

Ir nuosaikesnės, ir griežtesnės prognozės rodo, kad **per ateinančius 10–15 metų mažės tiek bendras gyventojų, tiek darbingo amžiaus asmenų skaičius**. Įvairiais skaičiavimais, gyventojų skaičius iki 2050 m. gali mažėti nuo 6 iki 20 proc., o darbingo amžiaus asmenų – nuo 11 iki 30 proc.^{vii} Ar šios prognozės išsipildys labai priklausys nuo to, ar pastarųjų penkerių metų imigracijos tendencijos išliks ir ateityje. Visgi dabartinio neapibrėžtumo laikotarpiu sunku prognozuoti, ar išlaikysime panašų augimą ir kokią įtaką norinčiųjų atvykti į Lietuvą skaičiui turės su geopolitiniais iššūkiais ir klimato kaita susijusi migracija.



Pirmasis iššūkis, susijęs su gyventojų skaičiaus mažėjimu – senstantys šiuo metu darbo rinkoje esantys specialistai.

„STRATA“ prognozuoja, kad didžiausias poreikis pakeisti dėl amžiaus iš darbo rinkos pasitraukiančius darbuotojus bus inžinerinės pramonės sektoriuje, ypač vidutinės kvalifikacijos pozicijose. Šiame sektoriuje vyresnio amžiaus specialistų yra beveik šešis kartus daugiau nei kituose prioritetiniuose sektoriuose¹⁴ – gyvybės mokslų bei informacinių ir komunikacinių technologijų¹⁵.



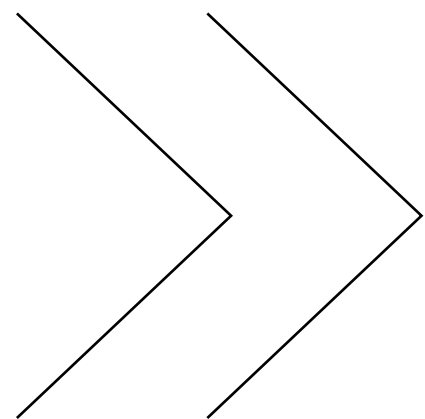
Antrasis iššūkis – mažėjant gimstamumui, Lietuvoje bus mažiau žmonių, galinčių įgyti reikiamas kvalifikacijas ar persikvalifikuoti.

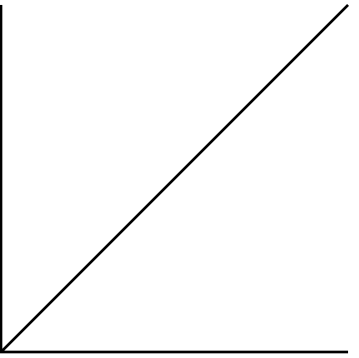
„STRATA“ prognozuoja, kad 0–14 metų gyventojų grupė nuo 2023 m. iki 2033 m. gali sumažėti penktadaliu (apie 20 proc.)¹⁶. Negalėdami parengti pakankamai specialistų nei išeinantiems iš darbo rinkos pakeisti, nei augantiems verslo poreikiams patenkinti, neišvengiamai turėsime jų pritraukti iš užsienio.

^{vii} Nors 2025 m., dar numatomas gyventojų augimas, nuo 2030 m. pradėsime stebėti Lietuvos gyventojų mažėjimą. Pagal Eurostat prognozes, iki 2050 m. gyventojų sumažės apie 6 proc. (lyginant su 2024 m. (Eurostat, [Short-term population projections](#) 2024-2050, 2024). Be to, demografiniai pokyčiai smarkiai paveiks darbo rinką: „STRATA“, remiantis Eurostat duomenis, prognozuoja iki 2033 m. darbingo amžiaus asmenų skaičius sumažės 11 proc. (lyginant su 2023 m.) („STRATA“, [Lietuvos žmogiškojo kapitalo būklė. Statistinė ataskaita](#), 2024:9). Jungtinių Tautų vertinimu, iki 2050 m. Lietuvos gyventojų skaičius gali sumažėti 20 proc., o darbingo amžiaus asmenų – net iki 30 proc. (vidutinis scenarijus) ([UN World Population Prospects 2022 \(Medium scenario\)](#)).

1.2 KAS ATEITYJE LAUKIA LIETUVOS DARBO RINKOS?

Aptarti iššūkiai kelia klausimą, ar Lietuvoje veikiančios įmonės yra pasiruošusios juos spręsti pasitelkdamos tarptautinę samdą – ar jos yra atviros ir geba pritraukti tarptautinius talentus laisvoms pozicijoms užpildyti. Kartu svarbu įvertinti, kokios pagalbos gali reikėti įmonėms stiprinant savo gebėjimus tarptautinės samdos procese. Atsakymų į šiuos klausimus ieškoma šiame leidinyje, kurio tikslas – apžvelgti Lietuvoje veikiančių įmonių pasirengimą priimti darbo rinkoje kylančius iššūkius ir įvertinti tarptautinės samdos galimybes.





LEIDINĮ SUDARO:

Lietuvos darbo rinkos tendencijų 2021–2025 m. I pusmečio apžvalga

Pastaruosius ketverius metus patiriame pokyčius, turinčius reikšmingos įtakos tarptautinės samdos situacijai Lietuvoje. Apžvelgdami 2021–2024 metų laikotarpį ir 2025 m. pirmąjį pusmetį, įvertiname tarptautinės samdos tendencijas. Kur aktualu, pateikėme ir pastabas, kur šias tendencijas galėjo lemti išoriniai (geopolitiniai) veiksniai, o ne faktinis rinkos poreikis ar migracijos reguliavimo pokyčiai.

Apžvalga rodo, kad tiriamu laikotarpiu Lietuvos darbo rinka augo stabiliai, o užsieniečių samda tapo vienu svarbiausių šio augimo veiksnių. Analizė atskleidžia, jog dauguma užsieniečių užima vidutinės ir žemos kvalifikacijos pozicijas, tačiau būtent aukštos kvalifikacijos specialistai daro didžiausią poveikį ekonomikos transformacijai.

Įmonių atvirumo ir pasirengimo tarptautinei samdai tyrimo rezultatai

Norint įvertinti, kiek užsieniečių samdos pokyčius lėmė realus įmonių poreikis, galimybės ar abiejų veiksnių derinys – vien statistinių duomenų nepakanka. Siekiant geriau suprasti įmonių tarptautinės samdos praktikos ypatumus, atlikome tyrimą – anoniminę anketinę įmonių apklausą ir pusiau struktūruotus interviu.

Tyrimas atskleidžia, kad tarptautinė samda Lietuvoje jau yra gana plačiai paplitusi praktika, dažniausiai grindžiama pragmatiniais sumetimais – įmonės prioritetą teikia Lietuvoje jau esantiems tarptautiniams talentams, nes taip greičiau ir paprasčiau užpildomas darbuotojų poreikis.

Pagrindiniai motyvai samdyti užsieniečius yra susiję su kompetencijų ir specifinių įgūdžių trūkumu vietos rinkoje.

Praktiniai patarimai įmonėms

Leidinio pabaigoje pateikiame praktinius patarimus įmonėms, kurios jau vykdo tarptautinę samdą ir siekia ją stiprinti, bei toms, kurios tokią galimybę dar tik svarsto. Taip pat pristatome siūlymus ekosistemos dalyviams (viešajam ir privačiam sektoriui bei NVO), kaip jie galėtų prisidėti Lietuvoje kuriant palankesnes sąlygas tarptautinei samdai.

02

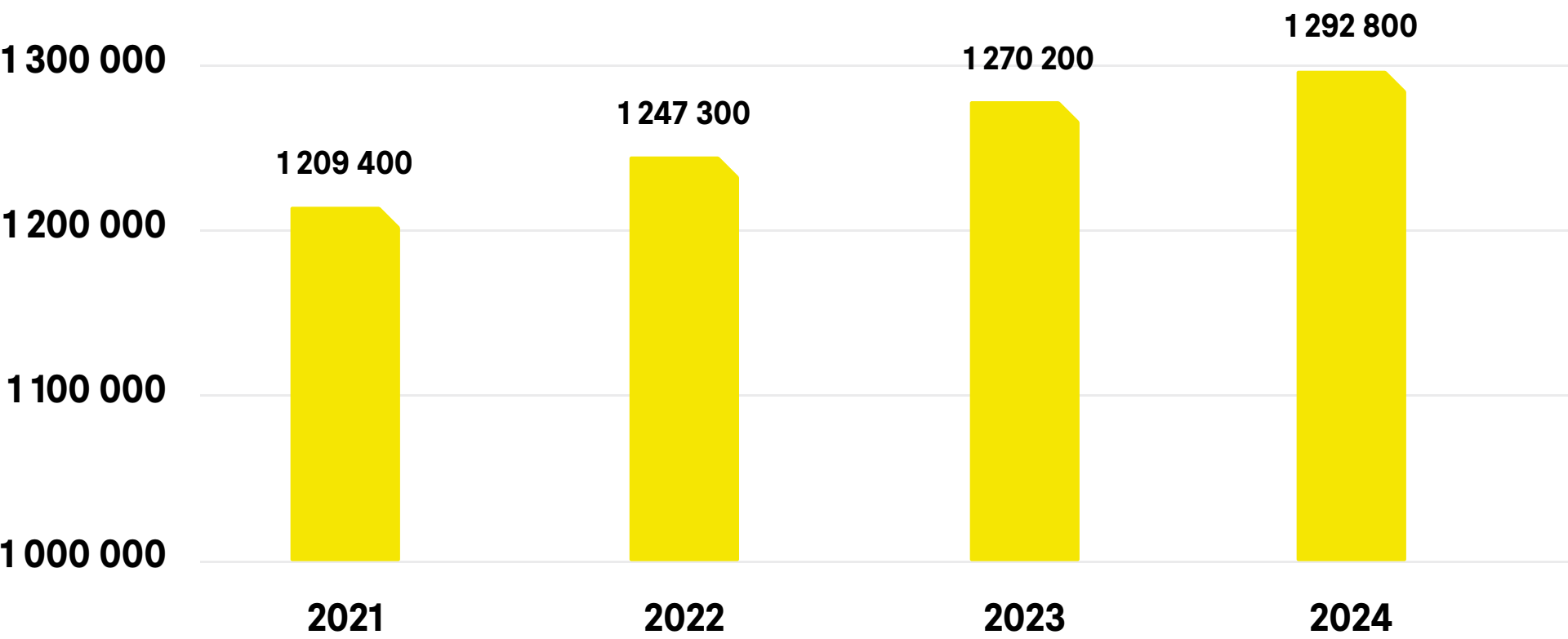
Lietuvos darbo rinkos apžvalga

**2.1 Bendrieji darbo rinkos pokyčiai:
dirbančiųjų daugėja**

Lietuvos darbo rinka per 2021–2024 m. laikotarpį demonstravo nuosaikų, bet stabilų augimą, kuris atitiko „STRATA“ prognozes 2021–2025 m. laikotarpiui¹⁷. Per ketverius metus samdomų darbuotojų skaičius išaugo 6,9 % – darbo rinką papildė daugiau nei 83 tūkst. žmonių (1 pav.).

Augimą lėmė darbo rinkos atsigavimas po pandemijos, kai daugelis per COVID-19 netekusių darbo žmonių vėl sugrįžo į darbo rinką¹⁸, o taip pat didesni tarptautinės migracijos srautai¹⁹, kaip ir prognozavo „STRATA“ bazinis scenarijus. Net nenumatyti geopolitiniai iššūkiai nesutrikdė šios stabilios trajektorijos.

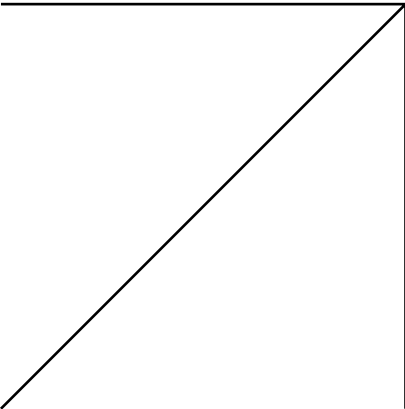
**1 PAV. SAMDOMŲ DARBUOTOJŲ SKAIČIAUS
RAIDA LIETUVOS DARBO RINKOJE**



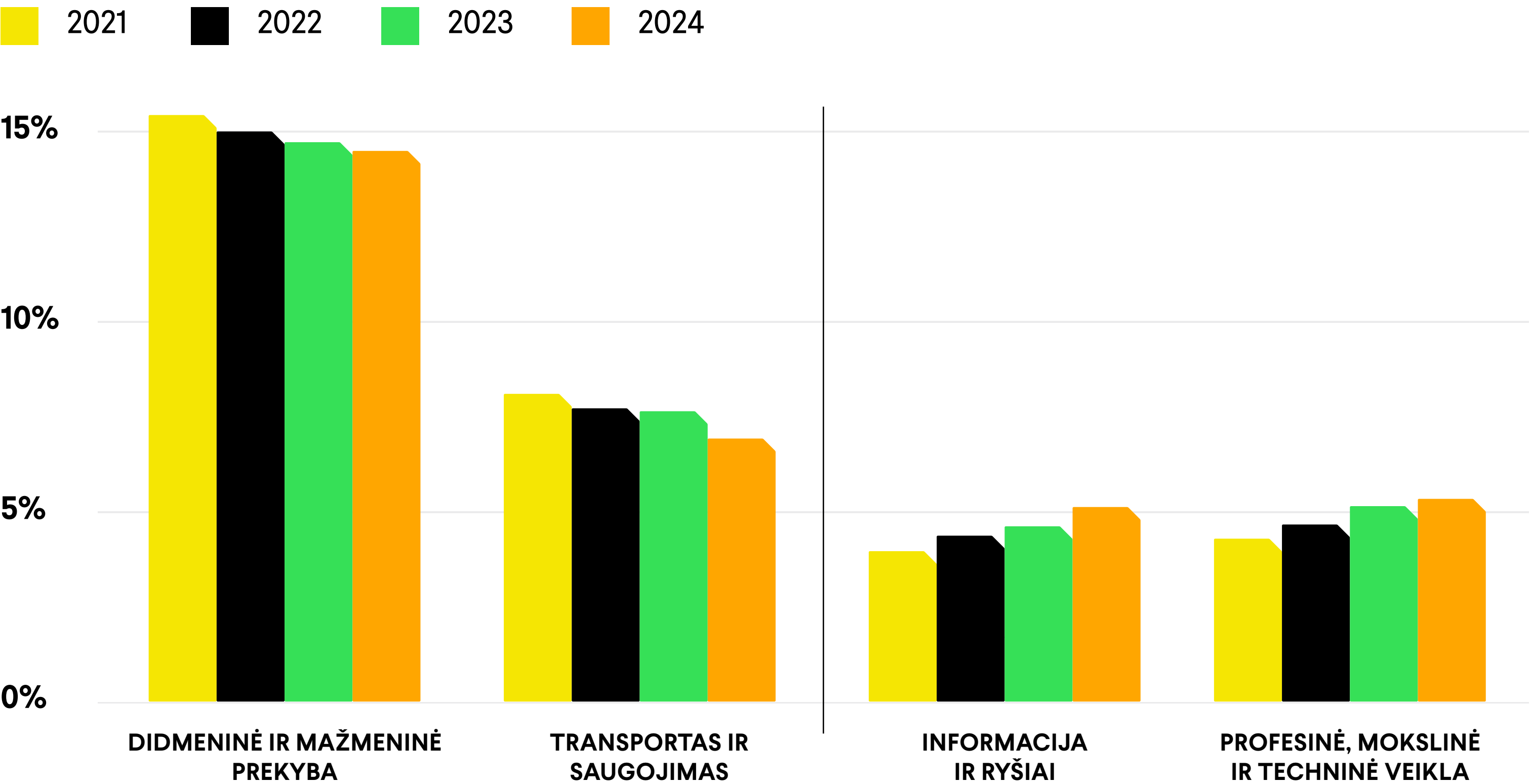
Šaltinis: Oficialios statistikos portalas²⁰



Nors Lietuvos darbo rinka yra orientuota į tradicinius ir darbo jėgai imlius sektorius, didžiausią darbuotojų prieaugį sukūrė informacijos ir ryšių (I) bei profesinės, mokslinės ir techninės veiklos (M)^{ix} sektoriai, tapę svarbiais ekonomikos varikliais. Jų svoris išaugo ir šalies BVP struktūroje – informacijos ir ryšių sektoriaus dalis padidėjo nuo 4,3 proc. 2021 m. iki 5,4 proc. 2024 m., o profesinių, mokslinių ir techninių veiklų – nuo 7,8 proc. iki 8,2 proc.²¹. Tuo tarpu transporto (H) ir prekybos (G) sektoriai traukėsi pagal samdomų darbuotojų skaičių ir pagal dalį BVP struktūroje (2 pav.).



2 PAV. REIKŠMINGIAUSI EKONOMINIŲ SEKTORIŲ STRUKTŪRINIAI POKYČIAI PAGAL SAMDOMŲ DARBUOTOJŲ KAITĄ (LR PILIEČIAI IR UŽSIENIO PILIEČIAI)



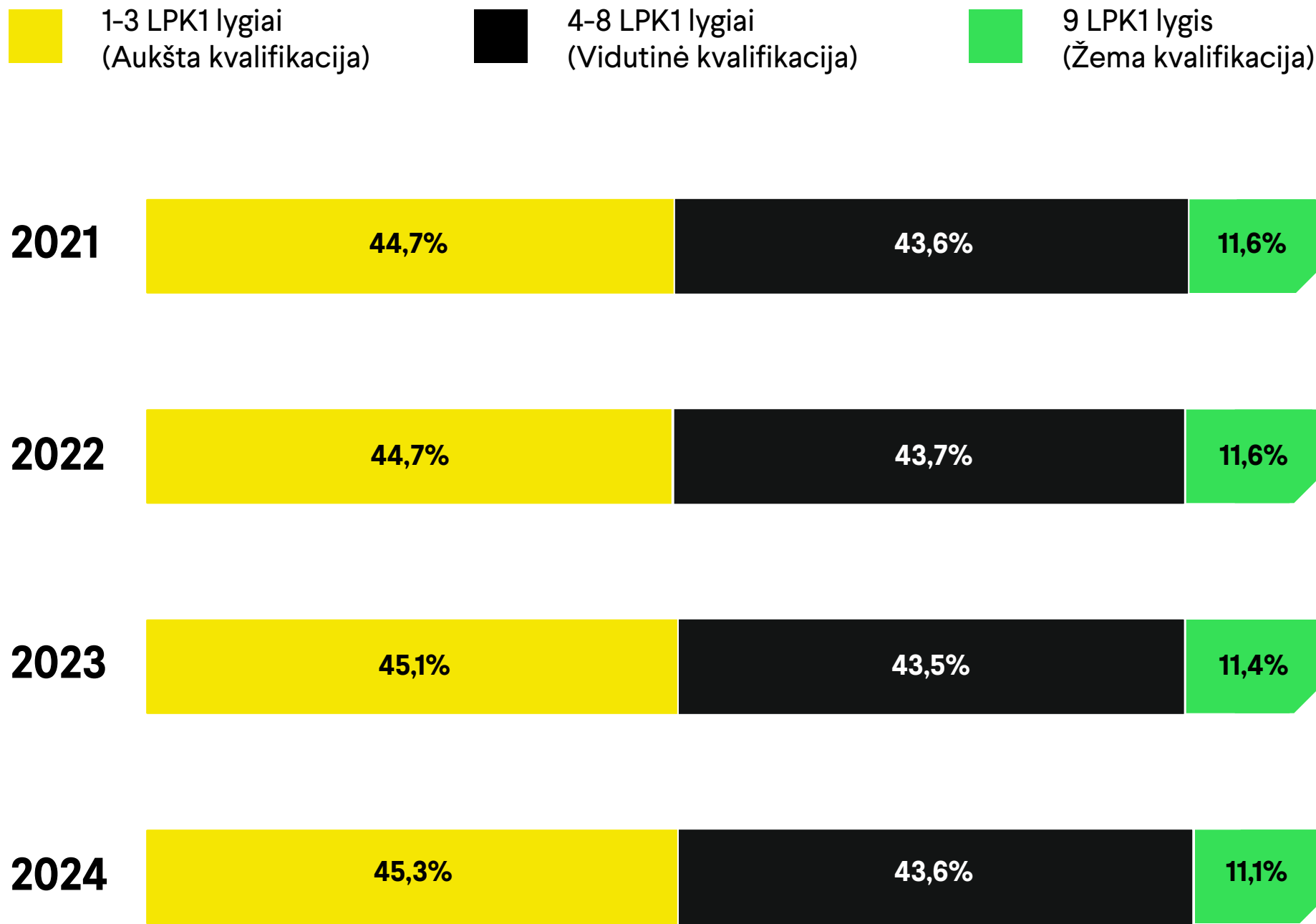
Šaltinis: Oficialios statistikos portalas²²

^{ix} Profesinės, mokslinės ir techninės veiklos (M) sektorius apima plačią paslaugų sritį – nuo verslo konsultacijų ir inžinerijos iki rinkos tyrimų, apklausų bei apskaitos, buhalterijos ir audito paslaugų.



Didžiausią dalį rinkoje sudarė aukštos kvalifikacijos specialistai. 2021–2024 m. jų proporcija išaugo nuo 44,7 proc. iki 45,3 proc. (3 pav.), daugiausia dėl specialistų, dirbančių informacijos ir ryšių (I) bei profesinės, mokslinės ir techninės veiklos (M) sektoriuose.

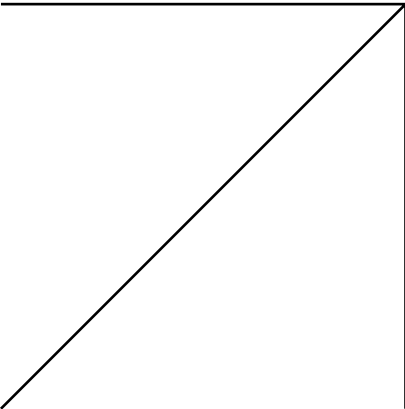
3 PAV. LIETUVOS DARBO RINKOS STRUKTŪRA IR JOS KAITA PAGAL SAMDOMŲ DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJĄ



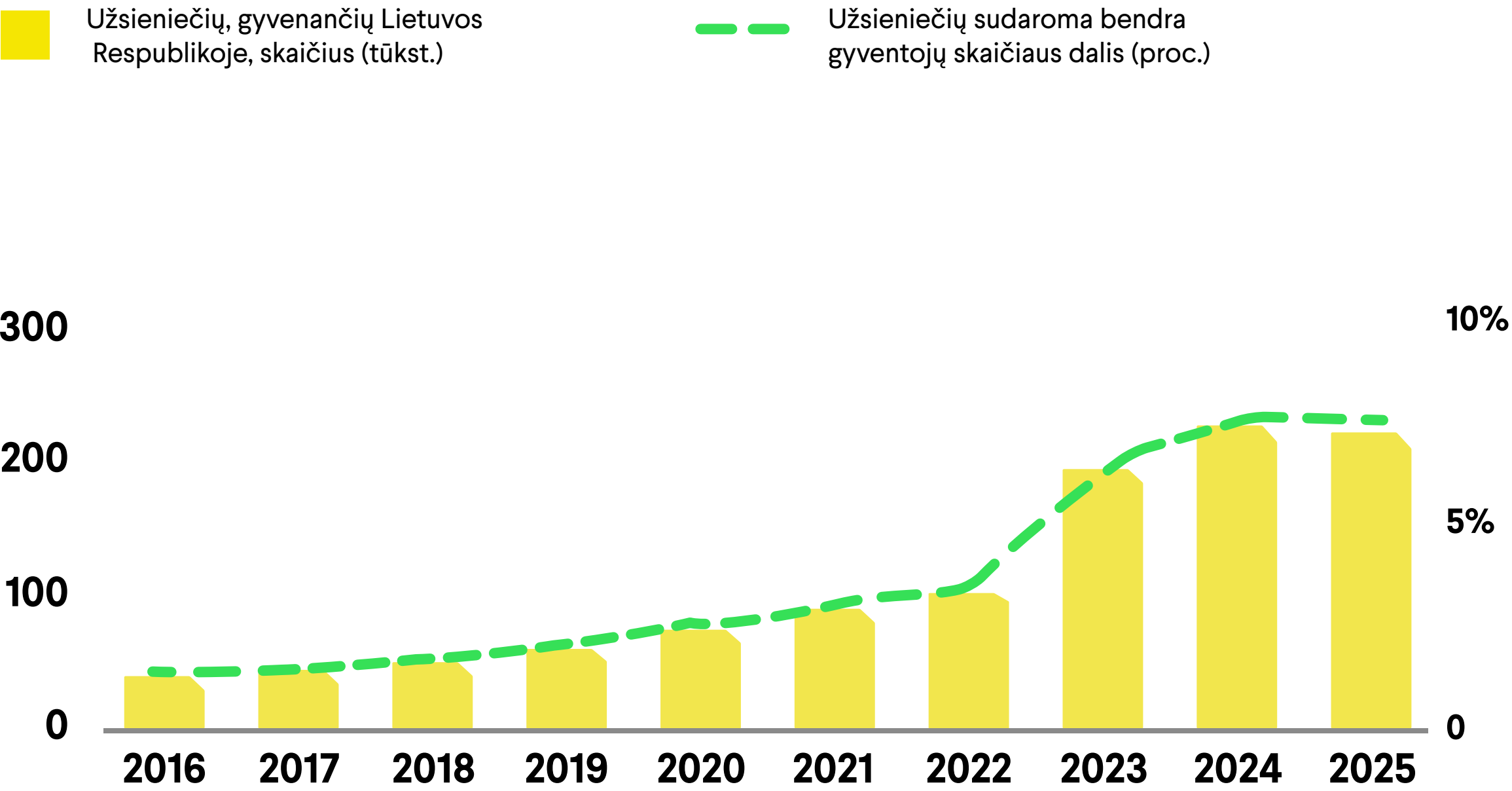
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

2.2 Užsieniečiai Lietuvos darbo rinkoje: ar augimą stebime tik dėl geopolitinių priežasčių?

Užsieniečiai prisideda prie stabilios Lietuvos darbo rinkos augimo. Per pastarąjį dešimtmetį Lietuvoje gyvenančių užsieniečių skaičius išaugo daugiau nei penkis kartus^{*} (4 pav.). Migracijos metraščių duomenimis, pagrindinė užsieniečių atvykimo į Lietuvą priežastis išliko beveik nepakitusi – **dauguma jų atvyko dirbti**, išimtis buvo 2022 m., išsiskyrę dėl iš Ukrainos atvykusių karo pabėgėlių.



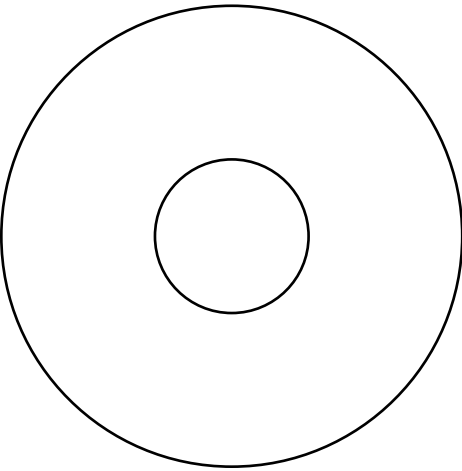
4 PAV. UŽSIENIEČIŲ, GYVENANČIŲ LIETUVOS RESPUBLIKOJE, SKAIČIUS (2016–2025 M., ATITINKAMŲ METŲ PRADŽIOS DUOMENYS)



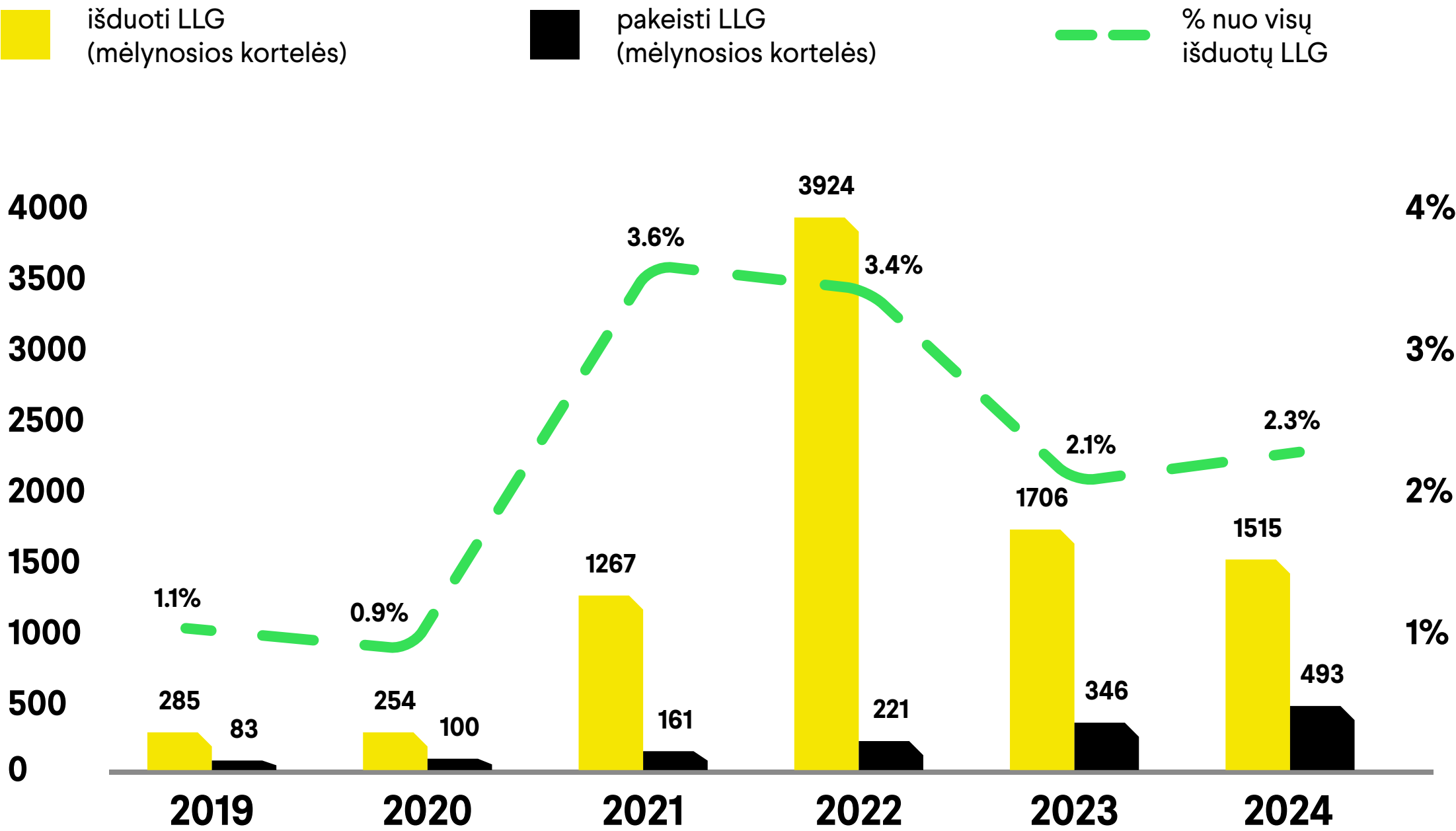
Šaltinis: Migracijos departamentas prie LR vidaus reikalų ministerijos²³

^{*}2025 m. sausio 1 d. Lietuvos Respublikoje gyvenančių užsieniečių skaičius siekė 217 988 (2024 m. sausio 1 d. – 2218 48, pokytis per metus – -1.7 proc.) ir sudarė 7,59 proc. visų šalies gyventojų (žr. Migracijos departamento prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, [Pagrindiniai 2024 m. II pusmečio migracijos rodikliai Lietuvoje ir Migracijos metraštis 2024](#)).

Aukštos kvalifikacijos užsieniečių Lietuvoje daugėja – 2024 m. Mėlynųjų kortelių išduota penkis kartus daugiau nei 2019 m. Spartesnis šių specialistų atvykimas į Lietuvą prasidėjo dėl geopolitinių priežasčių 2021 m., o didžiausias pikas fiksuotas 2022 m., kai šiuo pagrindu buvo išduota beveik 4 tūkst. leidimų laikinai gyventi Lietuvoje. Vėliau augimas sustojo: 2023 m. Mėlynųjų kortelių skaičius sumažėjo daugiau nei perpus, o 2024 m. stabilizavosi ties kiek daugiau nei 1,5 tūkst. (5 pav.).



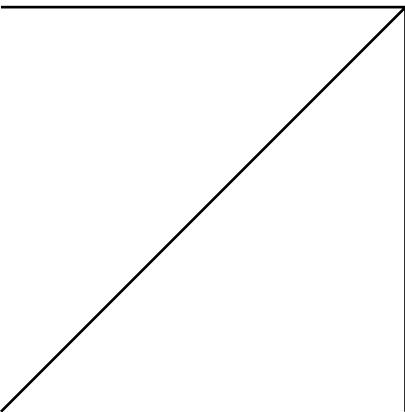
5 PAV. SPRENDIMAI IŠDUOTI AR PAKEISTI LAIKINĄ LEIDIMĄ GYVENTI (LLG) LIETUVOJE, KAI UŽSIENIETIS KETINA DIRBTI LIETUVOS RESPUBLIKOJE AUKŠTOS PROFESINĖS KVALIFIKACIJOS REIKALAUJANTĮ DARBĄ (MĖLYNOJI KORTELĖ) (2019–2024 M.)



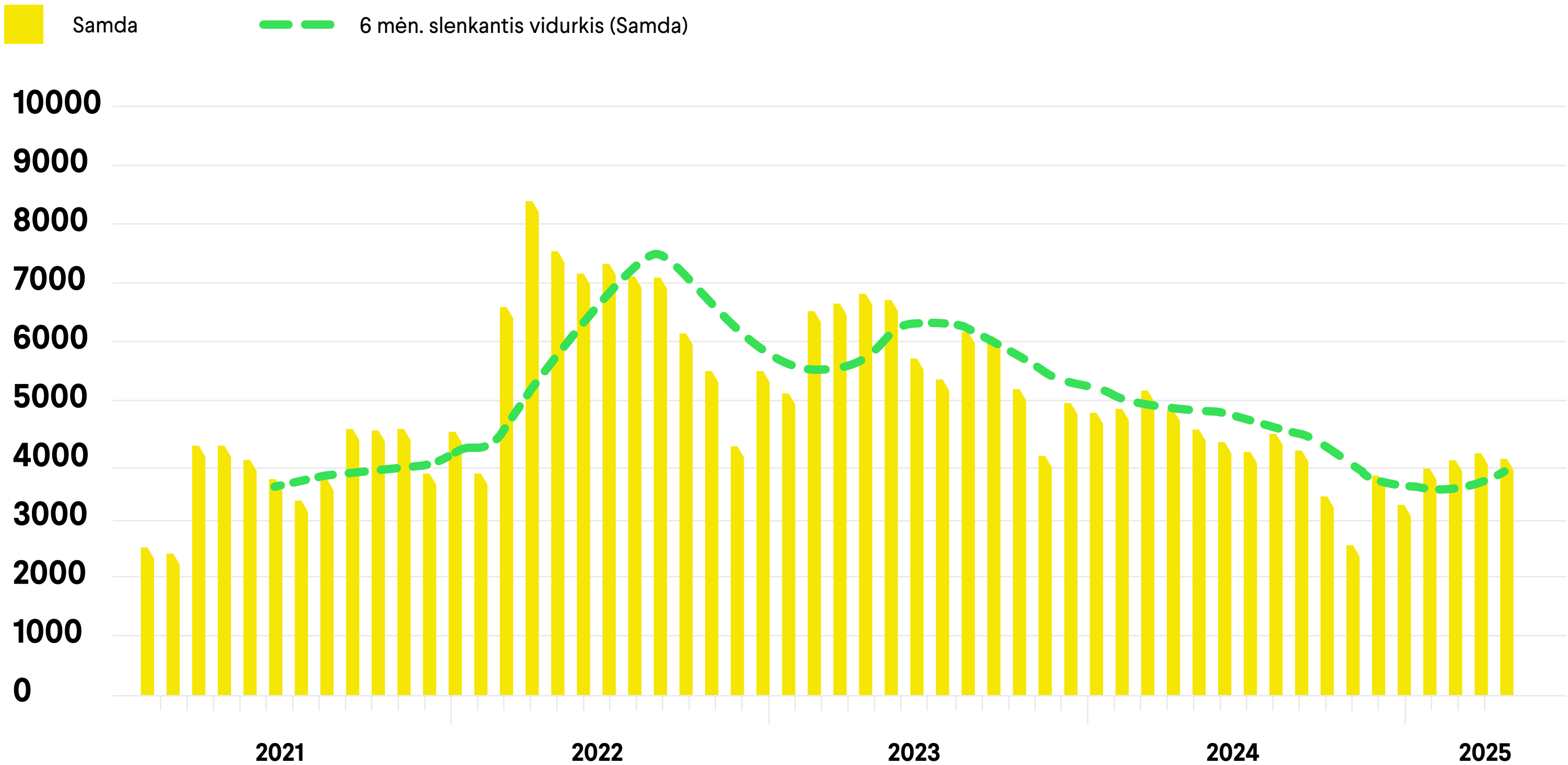
Šaltinis: Migracijos departamentas prie LR vidaus reikalų ministerijos²⁴, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

Dėl turimų duomenų ribotumo^{xi} sudėtinga vertinti, kaip atrodytų tendencijos neįtraukus atvykusiųjų vien dėl geopolitinių priežasčių. Vis dėlto geopolitinių veiksnių įtaka pastaraisiais metais mažėja (t. y., tarptautinės samdos duomenimis atvykstančiųjų srautas nebėra toks intensyvus kaip 2020–2022 metais), o išduodamų naujų Mėlynųjų kortelių skaičius vis tiek gerokai viršija ikipandeminį lygį.

Šias tendencijas patvirtina ir duomenys, rodantys kiek užsieniečių buvo pirmą kartą pasamdyta Lietuvoje per nagrinėjamą laikotarpį. 2021–2024 m. Lietuvoje buvo įdarbinta beveik 270 tūkst. unikalių^{xii} darbuotojų iš daugiau nei 170 šalių^{xiii}. Jų samda – vienas iš svarbiausių darbo rinkos augimo veiksnių, padedantis sušvelninti demografinį spaudimą (6 pav.).



6 PAV. BENDRA UŽSIENIEČIŲ PIRMALAIKĖ MĖNESINĖ SAMDA BEI 6 MĖNESIŲ SLENKANTIS VIDURKIS^{xiv}



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

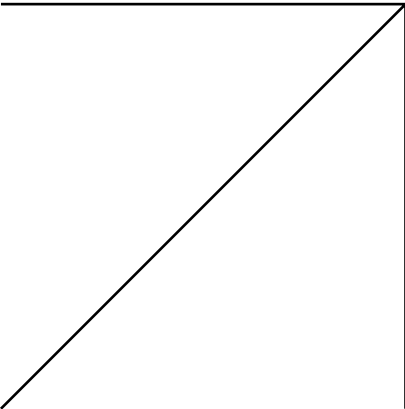
^{xi} T. y., neturint duomenų apie asmenų pilietybes, kuriems šie leidimai buvo išduoti tiek iki pandemijos, tiek po jos.

^{xii} Šioje analizėje unikalus darbuotojas apibrėžiamas kaip vienas nuasmeninto asmens kodo turėtojas

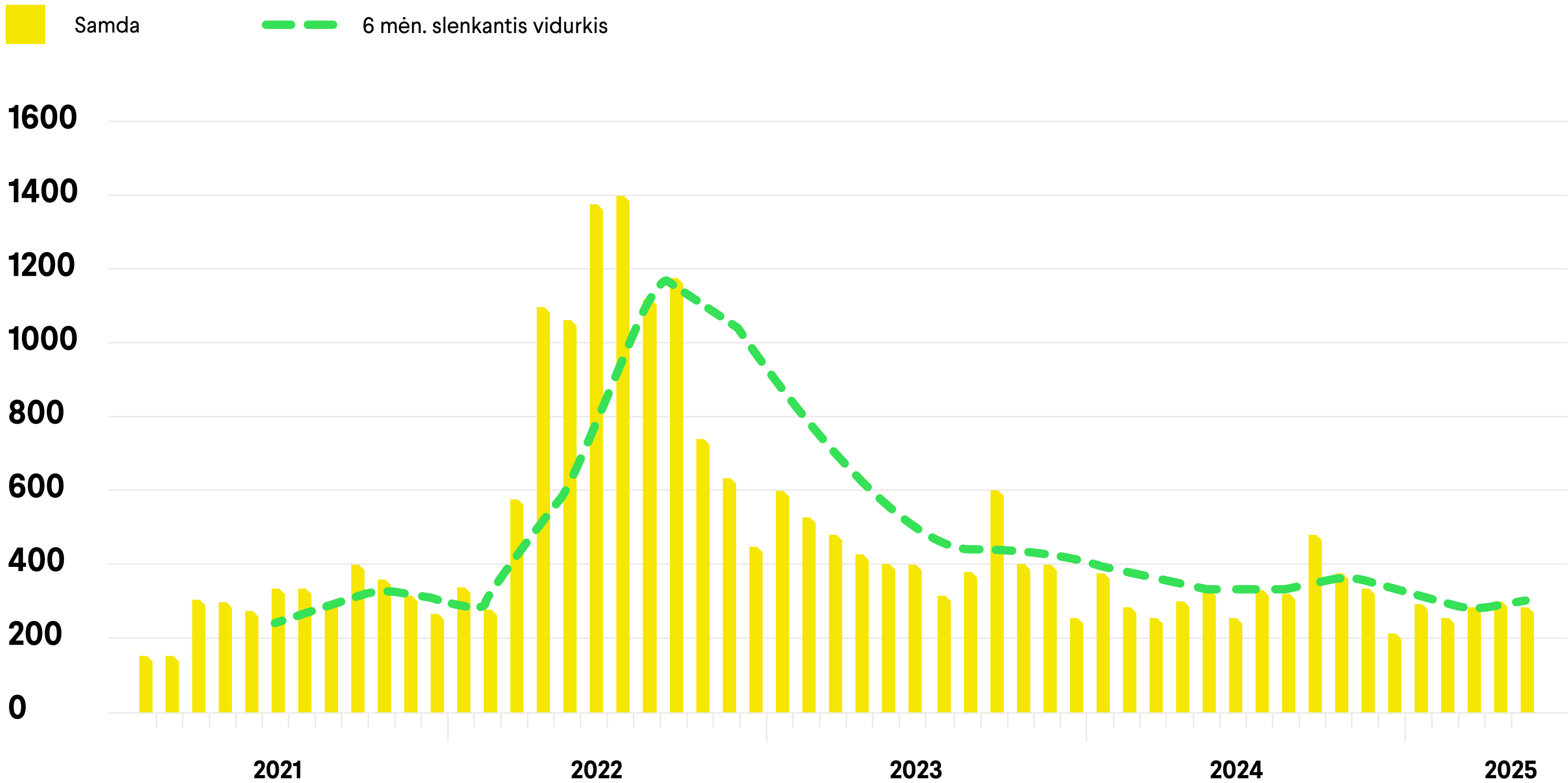
^{xiii} Užsieniečių samda skaičiuota naudojant „Sodros“ užsieniečių pasirašytų darbo sutarčių duomenis

^{xiv} 6 mėn. slenkantis vidurkis padeda išlyginti svyravimus ir parodyti bendrą tendenciją.

Aukštos kvalifikacijos užsieniečių samdos duomenimis^{xv}, 2021–2024 m. Lietuvoje buvo įdarbinta **23,6 tūkst. unikalių^{xvi} specialistų iš užsienio**. Jie prisidėjo prie žinioms ir inovacijoms imlių sektorių augimo bei darbo rinkos kokybinės transformacijos (7 pav.). Vien 2021–2023 m. ketvirtadalis visų pasamdytų aukštos kvalifikacijos specialistų Lietuvoje atvyko iš užsienio.



7 PAV. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ IŠ UŽSIENIO MĖNESINĖ SAMDA IR 6 MĖNESIŲ SLENKANTIS VIDURKIS



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

^{xv} Mėlynoji kortelė nėra vienintelis leidimas laikinai gyventi Lietuvoje, suteikiantis teisę dirbti aukštos kvalifikacijos reikalaujantį darbą. Įsidarbinti kaip aukštos kvalifikacijos specialistai Lietuvoje gali ir asmenys, turintys, pavyzdžiui, ES piliečio leidimą gyventi, leidimą studijų, šeimos susijungimo ar Investicijų įstatymo pagrindu, leidimą nuolat gyventi, taip pat startuolių įkūrėjai ar ekonomiškai išsivysčiusių šalių (G7) piliečiai.

Tačiau vertinant užsieniečių samdą, galima matyti, kiek užsienio piliečių (tiek ES, tiek iš trečiųjų šalių) realiai pirmą kartą buvo įdarbinti Lietuvoje į pozicijas, reikalaujančias aukštos kvalifikacijos – o remiantis „Sodros“ duomenimis pagal LPK 1-3 grupes.

^{xvi} Šioje analizėje unikalus darbuotojas apibrėžiamas kaip vienas nuasmeninto asmens kodo turėtojas.

Visų kvalifikacijų užsieniečių samda aukščiausią tašką pasiekė 2022 m., kai į Lietuvos darbo rinką įsiliejo dėl geopolitinių priežasčių į Lietuvą atvykę specialistai iš Baltarusijos ir karo pabėgėliai iš Ukrainos^{xvii} (6 pav.). Tačiau lyginant bendrą užsieniečių samdą su tik aukštos kvalifikacijos užsieniečių samda, tolesnė dinamika skiriasi.

Bendros užsieniečių samdos atveju, srautams iš kaimyninių šalių stabilizavusis, 2023 m. pavasarį fiksuotas trumpalaikis atsigavimas dėl didesnių migracijos srautų iš Centrinės Azijos, ypač transporto sektoriuje^{xviii}. Tačiau nuo 2023 m. vasaros užsieniečių įdarbinimas vėl pradėjo mažėti ir stabilizavosi tik 2025 m. pradžioje.

Aukštos kvalifikacijos specialistų samdoje 2023 m. fiksuotas staigus nuosmukis – jų įdarbinimas sumažėjo beveik perpus ir toliau mažėjo, kol 2024 m. pasiekė stabilų lygį, kuris išliko ir pirmąjį 2025 m. pusmetį.

2023–2024 m. sulėtėjusias bendrosios tarptautinės samdos tendencijas iš dalies lėmė griežtesnė migracijos kontrolė ir labiau ribotos galimybės gauti leidimus gyventi Lietuvoje, ypač Baltarusijos ir Rusijos piliečiams (plačiau žr. 1 lentelę ir [4 priedą](#)).

**1 LENTELĖ.
MIGRACIJOS POLITIKOS POKYČIAI 2019–2024 M.**

2019–2024 m. Lietuvos migracijos politika reikšmingai keitėsi. Pirmaisiais dvejais–trejais metais palaipsniui lengvinti migraciniai reikalavimai ir diegtos procesų naujovės. Tačiau nuo 2020 m. dėl geopolitinės situacijos regione atsirado poreikis valdyti su migracija ir valstybės saugumu susijusias rizikas. Todėl imtasi įvairių priemonių, kurios padėtų riboti srautus ir atsižvelgtų į svarbiausius ekonomikos poreikius. Tad 2023 m. įsigaliojo Ribojamųjų priemonių dėl karinės agresijos prieš Ukrainą nustatymo įstatymas, apribojęs Rusijos ir Baltarusijos piliečių galimybes atvykti į Lietuvą. Tuo tarpu 2024 m., išaugus bendram užsieniečių srautui į Lietuvą, įvesti pakeitimai griežtinant reikalavimus darbdaviams, nustatytos kvotos migracijai darbo pagrindu, įvesti papildomi ribojimai užsieniečių darbui ir apribotos galimybės teikti prašymus dėl leidimų gyventi Lietuvoje per Išorės paslaugų teikėjus. Siekiant užtikrinti galimybes darbdaviams pritraukti specialistus dirbti aukštos kvalifikacijos reikalaujantį darbą, daliai šių reikalavimų ir procesų numatytos išimties (plačiau žr. [4 priedą](#)).

^{xvii} Svarbu atkreipti dėmesį, kad migracijos duomenys apie šalyje gyvenančius užsieniečius pateikiami pagal metų pradžios statistiką, o samdos duomenys – pagal metų pabaigos rodiklius. Dėl to, pavyzdžiui, 2022 m. samdos duomenys labiau koreliuoja su 2023 m. migracijos statistika.

^{xviii} „Work in Lithuania“ skaičiavimai atlikti naudojant mikroduomenis iš Valstybės duomenų ežero. Remiantis turimais duomenimis, sudėtinga tiksliai įvertinti, kiek šį srautą lėmė verslo reakcija į sumažėjusias galimybes pritraukti specialistų iš kaimyninių šalių, o kiek – spartus Lietuvos ekonomikos augimas, didinantis šalies patrauklumą įvairių kvalifikacijų specialistams.

2.2 UŽSIENIEČIAI LIETUVOS DARBO RINKOJE: AR AUGIMĄ STEBIME TIK DĖL GEOPOLITINIŲ PRIEŽASČIŲ?

Aukštos kvalifikacijos užsienio specialistų samdos stabilizacijai įtakos galėjo turėti keli veiksniai. Pirmasis – 2019–2024 m. nuoseklios Lietuvos pastangos gerinti migracijos procedūras Mėlynajai kortelei gauti bei bendrą šalies patrauklumą atvykstantiems aukštos kvalifikacijos specialistams.

Tarp jų – geresnės galimybės užsienio studentams integruotis į darbo rinką, viešųjų paslaugų prieinamumo gerinimas (pavyzdžiui, įsteigti „International House Vilnius“ ir „International House Klaipėda“), finansinės išmokos itin aukštos kvalifikacijos specialistams ir juos pritraukusiems darbdaviams, užsieniečių, kurie dirba Lietuvoje, sutuoktinių įtraukimas į privalomojo sveikatos draudimo sistemą ir kt. Tikėtina, kad panašių iniciatyvų sulauksime ir ateityje (plačiau žr. [4 priedą](#)).

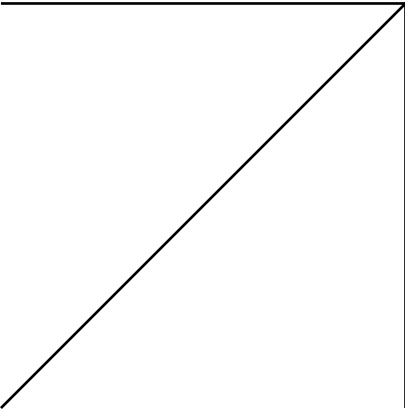
Vertinant kartu su teigiamomis išduodamų Mėlynųjų kortelių tendencijomis, galima būtų daryti prielaidą apie augantį Lietuvos patrauklumą aukštos kvalifikacijos specialistams. Aukštos kvalifikacijos užsienio specialistų samdai stabilizuotis padėjo ir **didėjantis darbdavių atvirumas** nuotolinei samdai. Jos dalis 2021–2024 m. bendroje samdoje išaugo nuo 10 proc. iki 15 proc. – tai parodo augantį įmonių pasirengimą priimti aukštos kvalifikacijos specialistus be jų perkėlimo į Lietuvą.



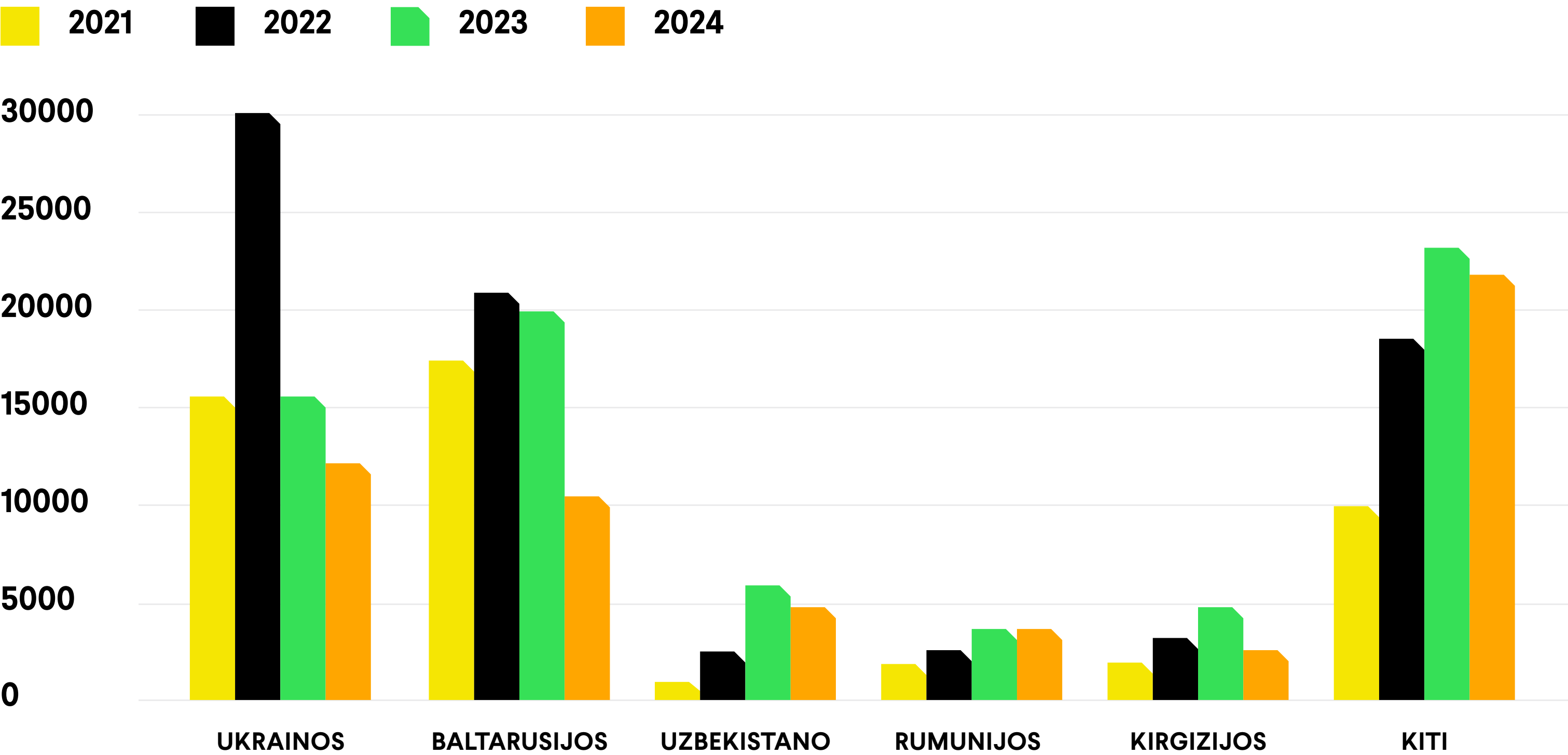
© Norbert Tukaj

KAIP KEITĖSI UŽSIENIEČIŲ
SAMDOS PAVEIKSLAS?

Per nagrinėjamą laikotarpį daugiausia užsieniečių buvo samdoma iš Baltarusijos, Ukrainos ir Centrinės Azijos. Pastaraisiais metais šių srautų apimtys mažėja, o samda tampa įvairesnė. 2021–2024 m. stabiliai ir didesnėmis apimtis augo darbuotojų iš Rumunijos, Latvijos ir Indijos samda (8 pav.). Nors vis dar gerokai mažesnė už samdą iš pagrindinių rinkų, itin sparčiu tempu didėjo samda iš Pietų ir Pietryčių Azijos šalių, tokių kaip Bangladešas, Filipinai ir Vietnamas – jos gali būti įvardinamos kaip greitai augančios rinkos (9 pav.). Tikėtina, kad įvairinimą lėmė geopolitinė situacija, sumažinusi galimybes pritraukti specialistus iš įprastų rinkų.



8 PAV. DAŽNIAUSIAI SAMDOMI DARBUOTOJAI
IŠ UŽSIENIO PAGAL PILIETYBĘ, TOP-5



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

9 PAV. SPARČIAUSIAI SAMDOMI DARBUOTOJAI
IŠ UŽSIENIO PAGAL PILIETYBĘ, TOP-5

PILIETYBĖ	SAMDA 2024 M.	% POKYTIS 2021 – 2024 M.
BANGLADEŠO	466	+3783%
PAKISTANO	796	+2962%
VIETNAMO	269	+2142%
INDIJOS	3038	+846%
FILIPINŲ	315	+650%

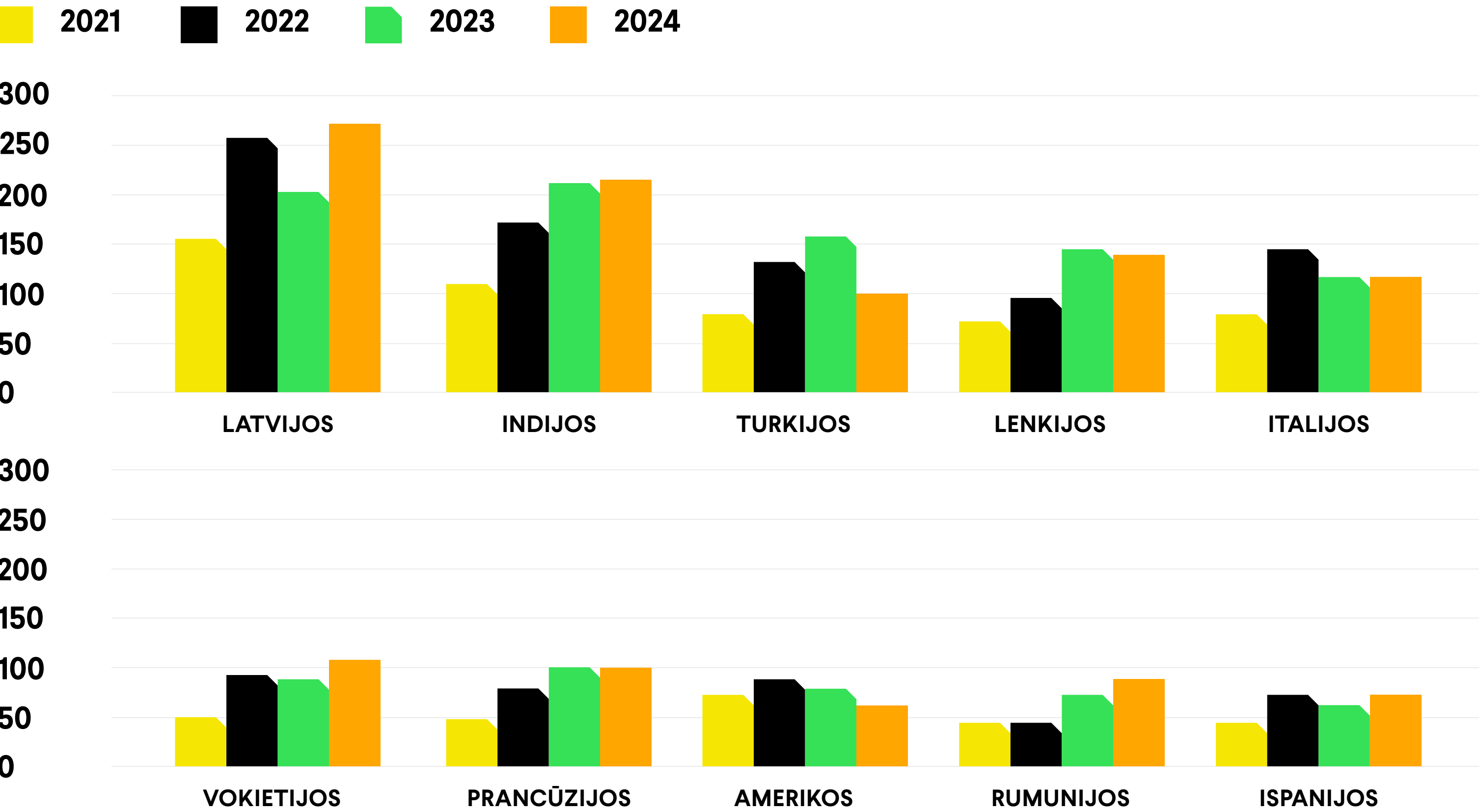
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai^{xix}

^{xix} Duomenų rinkinys duomenų bazėje yra nuolat atnaujinamas, todėl galutinės reikšmės gali nežymiai kisti kiekvieną mėnesį.



Kaip ir bendroje užsieniečių samdoje, **didžiausią Lietuvoje įdarbintų aukštos kvalifikacijos specialistų iš užsienio dalį sudarė Baltarusijos, Ukrainos ir Rusijos piliečiai** (apie 60 proc. viso srauto). Tačiau šalia jų ryškėja stabilesnės tarptautinės rinkos – nuosekliai auga specialistų srautai iš Indijos, Latvijos, Vokietijos ir Rumunijos. 2025 m. pradžioje, mažėjant Baltarusijos ir Ukrainos piliečių samdai, būtent šios šalys tapo pagrindiniu diversifikacijos šaltiniu (10 pav.). Taip pat verta pažymėti, jog priešingai nei bendros samdos atveju, **tarp aukštos kvalifikacijos specialistų didžioji dalis piliečių atvyksta iš Vakarų šalių**. Tarp sparčiau augančių, bet maža apimtimi pasižyminčių rinkų išsiskiria Pakistanas (638 proc. augimas (nuo 8 iki 59 specialistų) 2021–2024 m.).

10 PAV. DAŽNIAUSIAI SAMDOMI AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTAI IŠ UŽSIENIO PAGAL PILIETYBĘ (BE BALTARUSIJOS, RUSIJOS IR UKRAINOS PILIEČIŲ), TOP-10



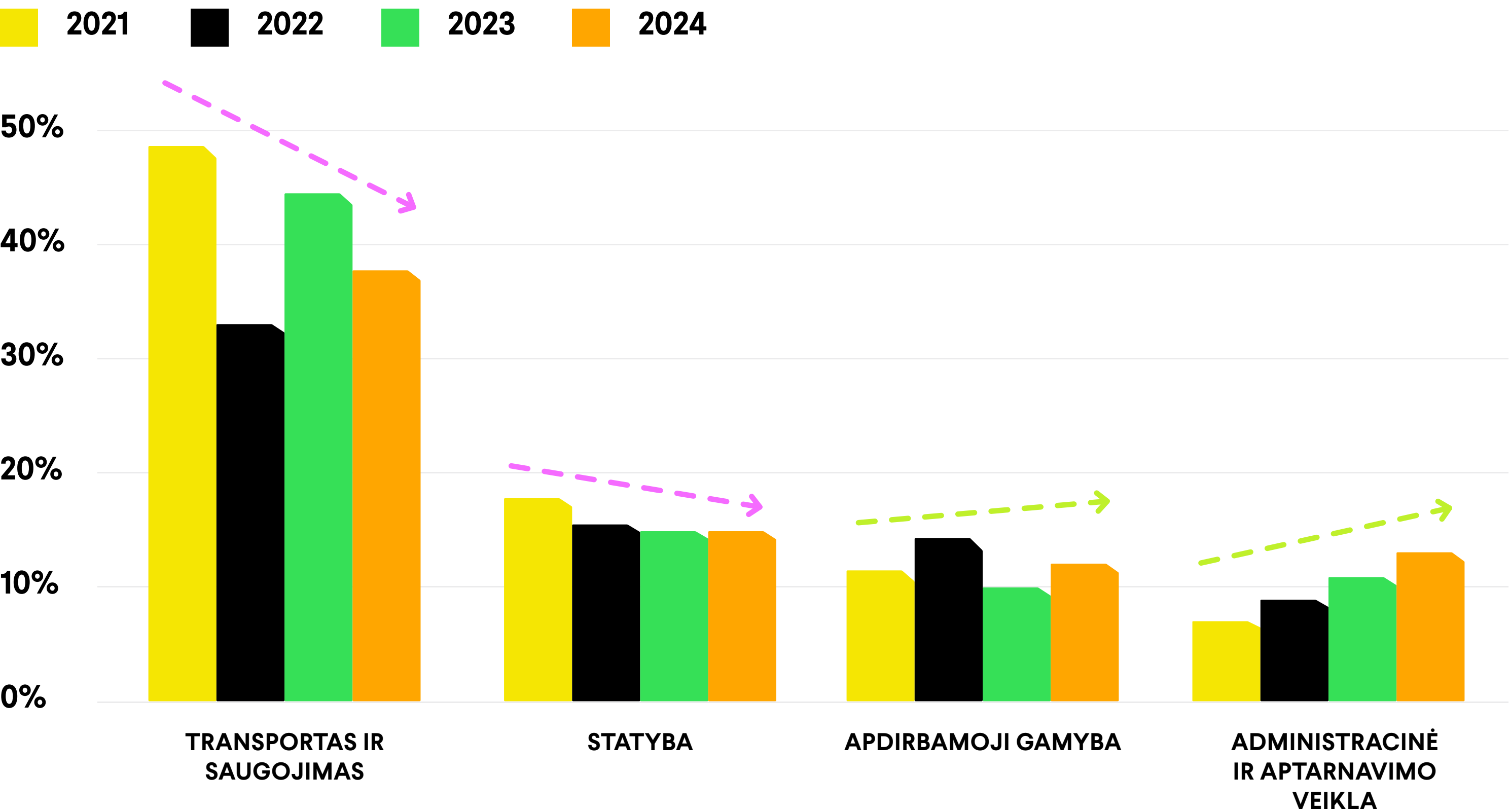
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

Užsieniečiai Lietuvoje daugiausia samdomi transporto, statybos ir gamybos sektoriuose, kurie sudaro apie du trečdalius visos samdos. Šie sektoriai yra itin priklausomi nuo darbuotojų iš užsienio, nes nepritraukia pakankamai vietos specialistų. Tačiau 2021–2024 m. transporto ir statybos sektorių dalis bendroje samdoje sumažėjo nuo 66,3 proc. iki 52,4 proc. (11 pav.).

Transporto sektorius Lietuvoje traukėsi dėl prekybos lėtėjimo ir sankcijų²⁵, griežčiau taikomų ES mobilumo paketo reikalavimų ir sudėtingos geopolitinės situacijos²⁶. Sektoriaus atstovų teigimu, šie veiksniai didino transporto įmonių bankrotų skaičių²⁷ ir kartu su sugriežtinta migracijos kontrole neigiamai paveikė darbuotojų samdos srautus²⁸. Darbuotojų samda statybos sektoriuje traukėsi dėl mažėjančios gyvenamojo turto projektų paklausos²⁹.

Tuo tarpu Administracinės ir aptarnavimo veiklos (N) sektorius augo sparčiausiai. Jo dalis bendroje samdoje padvigubėjo – nuo 6,85 proc. iki 12,43 proc. (11 pav.). Atsigaunant po pandemijos ir trūkstant vietinės darbo jėgos³⁰, sektorius samdė specialistus iš svetur – 2022 m. ir dalį 2023 m. daugiausia iš Ukrainos ir Baltarusijos, o vėlesniais metais – iš Indijos, Kaukazo ir Centrinės Azijos.

11 PAV. REIKŠMINGIAUSI EKONOMINIŲ SEKTORIŲ STRUKTŪRINIAI POKYČIAI PAGAL SAMDOMŲ UŽSIENIEČIŲ SKAIČIŲ

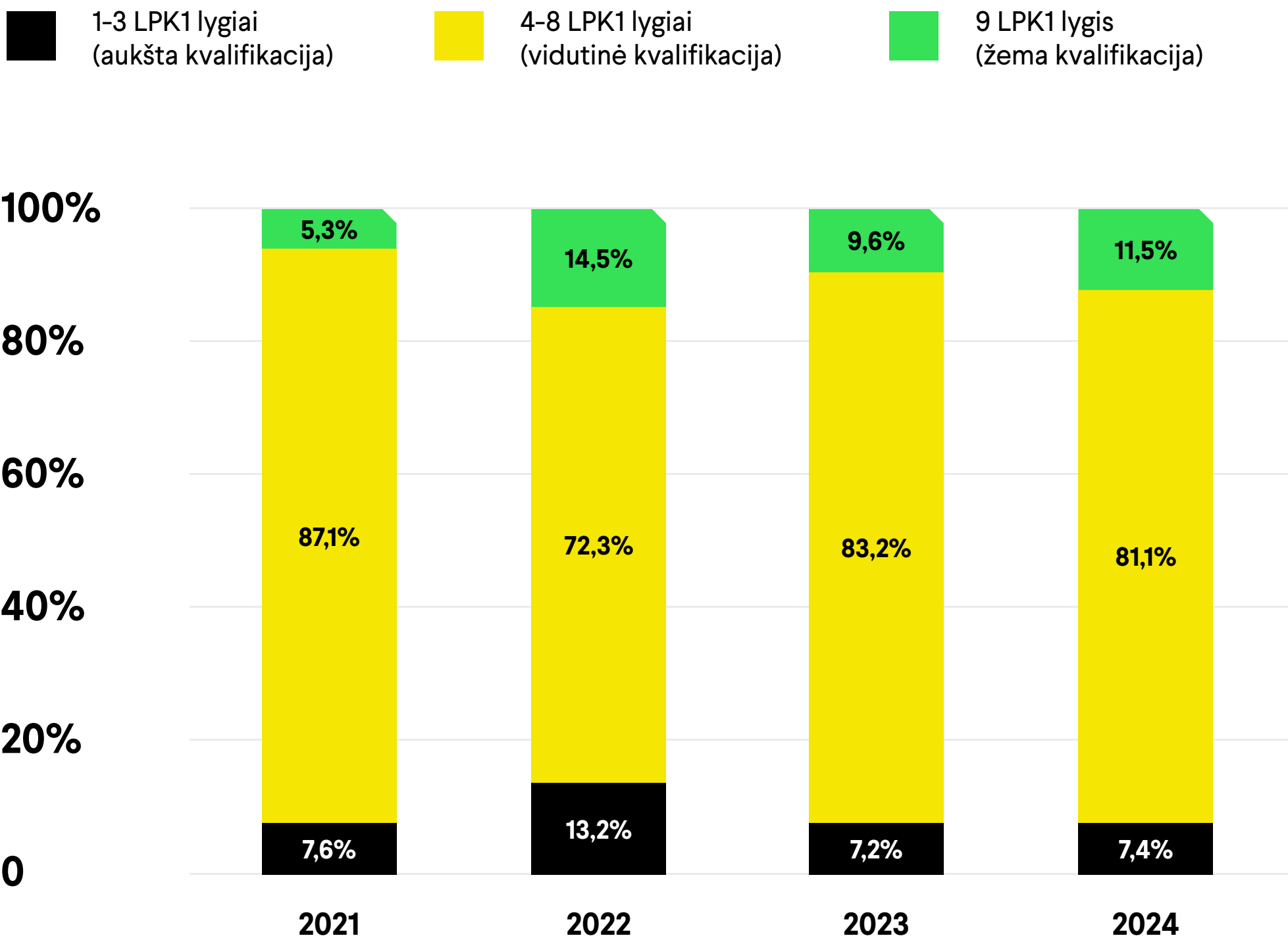


Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

Profesijų analizė rodo, kad **vidutinės kvalifikacijos darbuotojai dominuoja tarp visų samdomų užsieniečių**, sudarydami 72,3–87,1 proc. metinės samdos. Pagrindinė priežastis – itin didelė paklausa transporto ir statybos sektoriuose. Aukštos kvalifikacijos samda sudarė apie 7 proc., žemos – padidėjo nuo 5,3 proc. iki 11,5 proc.^{xx} (12 pav.).

Kylant atlyginimams tradiciniuose sektoriuose (transporto, gamybos, statybos), darbdaviai vis dažniau renkasi užsieniečius kaip patikimesnę ir pigesnę darbo jėgą už vietinius darbuotojus³¹. Vis dėlto, nors dauguma užsieniečių užima vidutinės ir žemos kvalifikacijos pozicijas, būtent aukštos kvalifikacijos specialistai iš užsienio daro lemiamą įtaką ekonomikos transformacijai.

12 PAV. DARBO RINKOS STRUKTŪRA IR KAITA PAGAL SAMDOMŲ DARBUOTOJŲ IŠ UŽSIENIO KVALIFIKACIJĄ



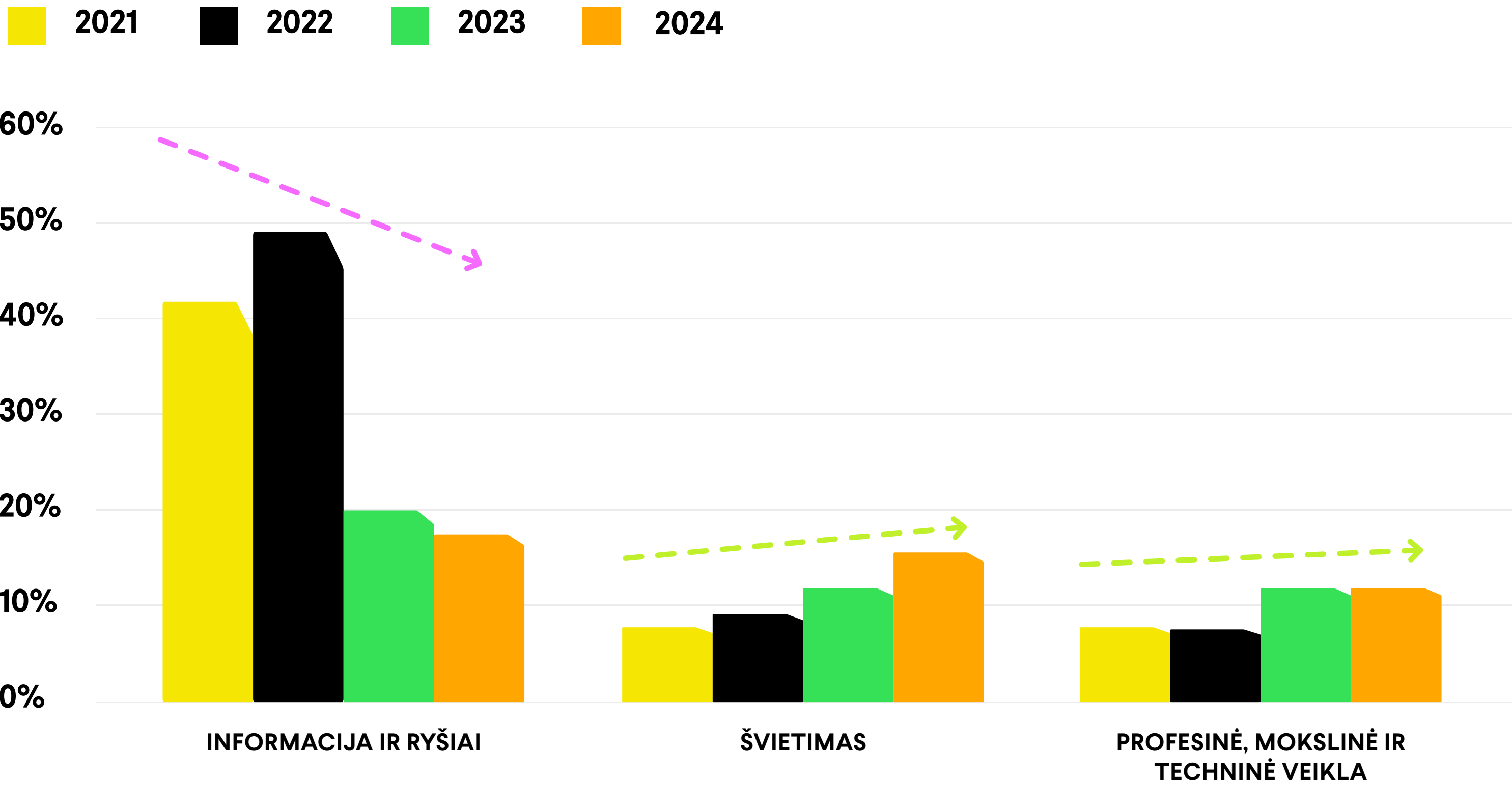
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

^{xx} Žemos kvalifikacijos darbuotojų augimą lėmė tiek pabėgėlių, tiek ekonominės migracijos srautai – iš pradžių iš Ukrainos ir Baltarusijos, vėliau iš Centrinės Azijos, o pastaruoju metu vis dažniau dėl ekonominių priežasčių. Didesnį užsieniečių įsidarbinimą žemos kvalifikacijos pozicijose greičiausiai lemia lietuvių kalbos barjeras, ribojantis jų galimybes pretenduoti į dalį vidutinės ar aukštos kvalifikacijos darbų.

Aukštos kvalifikacijos užsieniečių specialistų samda koncentruojasi trijuose pagrindiniuose sektoriuose: **Informacija ir ryšiai (J), Švietimas (P) ir Profesinė, mokslinė ir techninė veikla (M) (13 pav.). Šie sektoriai kartu vidutiniškai sudaro apie 40 % visos aukštos kvalifikacijos samdos iš užsienio.** Didžiausias išsiskyrimas matomas Informacijos ir ryšių sektoriuje (J): 2021–2022 m. fiksuotas samdos šuolis laikytinas vienkartinio reiškinio dėl netipiškai didelio specialistų srauto iš Baltarusijos ir Ukrainos^{xxi}.

Švietimo sektoriaus vaidmuo užsieniečių samdoje didėjo, nes augo aukštųjų mokyklų dėstytojų poreikis, o jį patenkinti padėjo užsienio doktorantai, kurie studijuodami Lietuvoje neretai derina mokslus su akademinio darbu³². Augimą dar labiau paskatino didesnis aukštųjų mokyklų atvirumas nuotolinei samdai. Augo ir profesinės, mokslinės ir techninės veiklos sektoriaus samda: 2021–2024 m. šis sektorius pritraukė vieną didžiausių tiesioginių užsienio investicijų srautų, o tai paspartino samdos tempą³³, įskaitant specialistus iš užsienio.

13 PAV. REIKŠMINGIAUSI EKONOMINIŲ SEKTORIŲ STRUKTŪRINIAI POKYČIAI PAGAL SAMDOMŲ AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ IŠ UŽSIENIO SKAIČIŲ

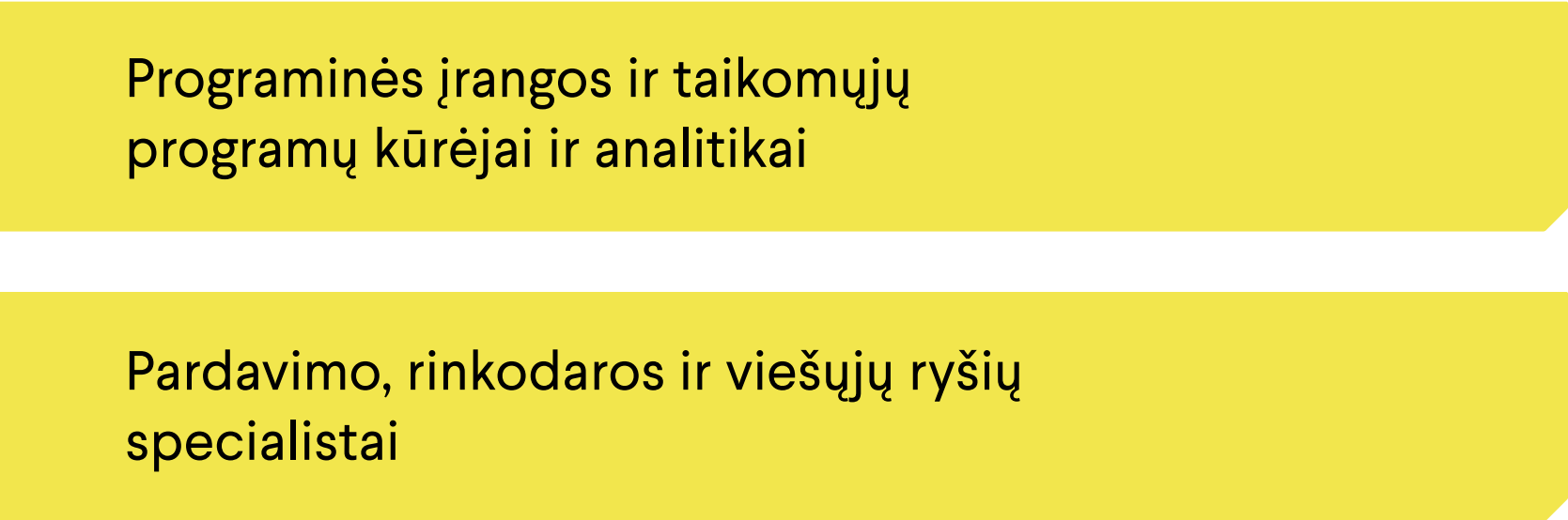


Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

^{xxi} Iki 2020 m. samda šiame sektoriuje buvo gerokai nuosaikesnė, o 2023–2024 m. vėl grįžo į ikipandeminį lygį, kaip ir iki anksčiau minėto vienkartinio šuolio.

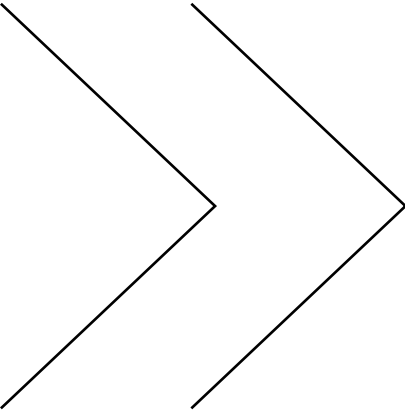
2.2 UŽSIENIEČIAI LIETUVOS DARBO RINKOJE: AR AUGIMĄ STEBIME TIK DĖL GEOPOLITINIŲ PRIEŽASČIŲ?

Aukštos kvalifikacijos profesijų pjūvyje pagal užsieniečių samdos svorį 2021–2024 m. laikotarpiu dominavo dvi grupės:

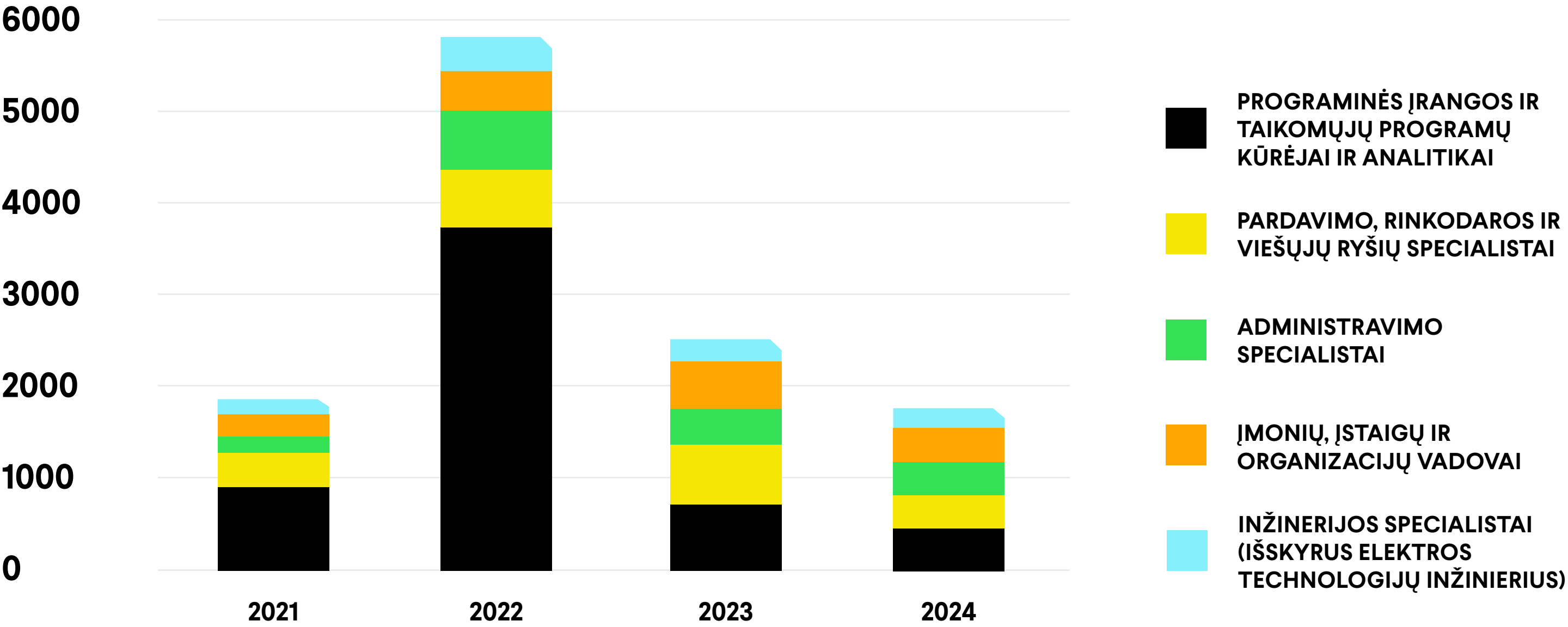


Po 2022 m. šių profesijų grupių, ypač IRT specialistų, samda sumažėjo, nes susitraukė geopolitinių priežasčių nulemtas srautas, kuris šiuo laikotarpiu pradėjo įvairėti (14 pav.).

Vis dėlto, nepaisant 2022 m. šuolio ir jį sekusio nuokryčio, kai kurių užsienio specialistų samdos skaičiai stabiliai augo. Palyginus 2024 m. ir 2021 m., **sparčiausiai augo užsienio vadovų įdarbinimas**, o tarp kitų specialybių labiausiai išsiskyrė administravimo specialistai – jų samda augo beveik 50 proc. (15 pav.).



14 PAV. DAŽNIAUSIAI SAMDOMŲ AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ IŠ UŽSIENIO PROFESIJOS TRIŽENKLIU LPK LYGIU



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

15 PAV. DAŽNIAUSIAI SAMDOMI AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTAI IŠ UŽSIENIO, LPK 1–3 LYGIS

SPECIALYBĖ (LPK-3)	SAMDA 2024 M.	% POKYTIS 2021 – 2024 M.
1. PROGRAMINĖS ĮRANGOS IR TAIKOMŲJŲ PROGRAMŲ KŪRĖJAI IR ANALITIKAI	506	-44,64%
2. PARDAVIMO, RINKODAROS IR VIEŠŲJŲ RYŠIŲ SPECIALISTAI	375	-4,34%
3. ĮMONIŲ, ĮSTAIGŲ IR ORGANIZACIJŲ VADOVAI	392	+109,63%
4. ADMINISTRAVIMO SPECIALISTAI	320	+48,84%
5. INŽINERIJOS SPECIALISTAI (IŠSKYRUS ELEKTROS TECHNOLOGIJŲ)	174	+28,89%
6. VERSLO PASLAUGŲ SRITIES IR ADMINISTRACIJOS VADOVAI	166	+31,75%
7. AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ DĖSTYTOJAI	148	+15,63%
8. FINANSŲ SPECIALISTAI	145	+12,40%
9. PARDAVIMO, RINKODAROS IR PLĖTROS VADOVAI	135	+27,36%
10. DUOMENŲ BAZIŲ IR TINKLŲ SPECIALISTAI	89	-37,76%

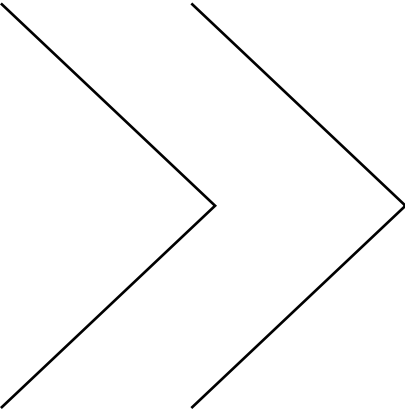
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai^{xxii}

^{xxii} Duomenų rinkinys duomenų bazėje yra nuolat atnaujinamas, todėl galutinės reikšmės gali nežymiai kisti kiekvieną mėnesį

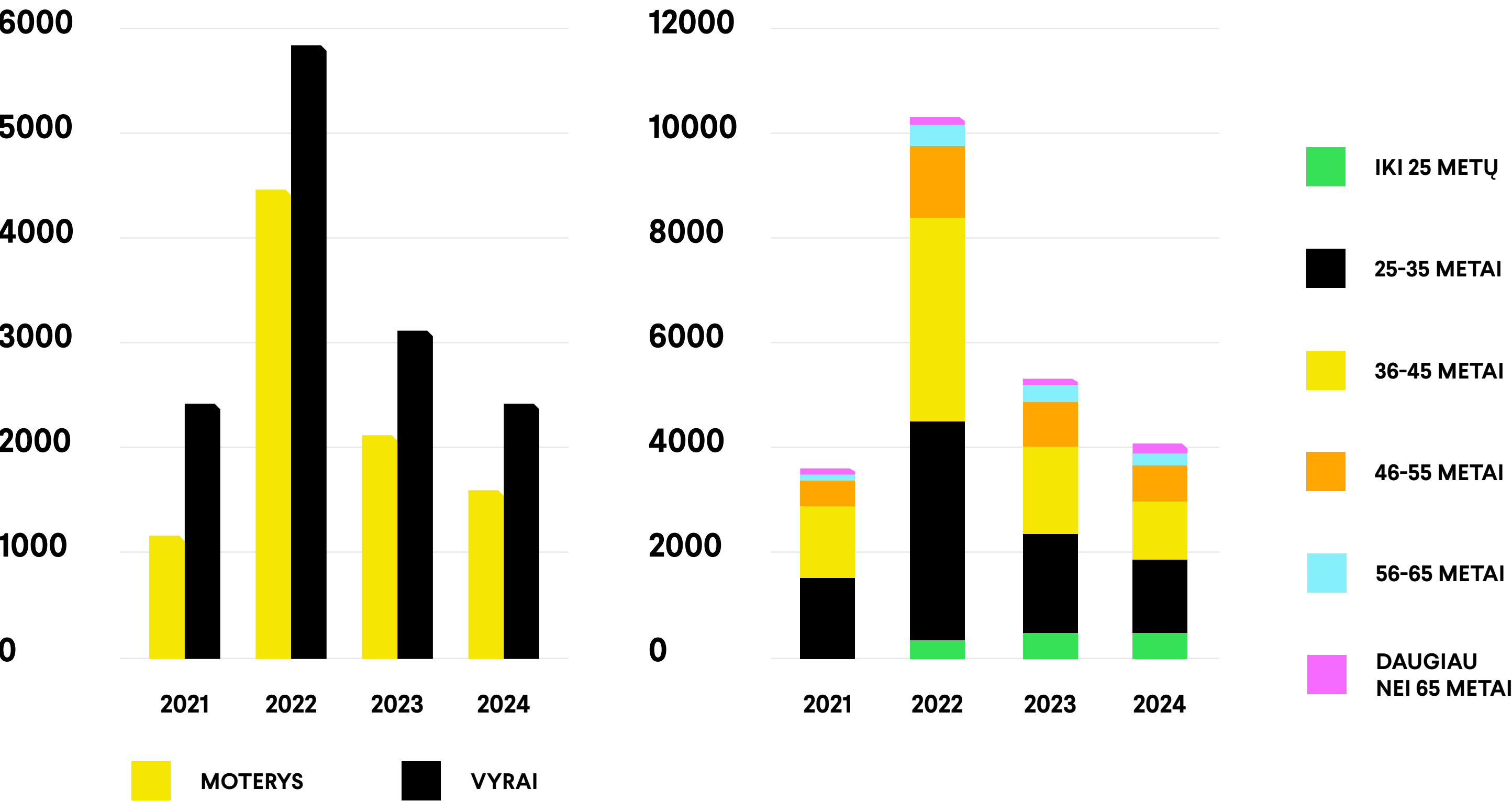
2.2 UŽSIENIEČIAI LIETUVOS DARBO RINKOJE: AR AUGIMĄ STEBIME TIK DĖL GEOPOLITINIŲ PRIEŽASČIŲ?

Dauguma aukštos kvalifikacijos užsieniečių specialistų – vyrai (16 pav.). Tai atitinka pasaulines migracijos tendencijas, pagal kurias vyrams dažniau pavyksta migruoti dėl darbo, nes jie susiduria su mažiau kliūčių migracijai³⁴.

Pagal amžių dominuoja 25–35 m. ir 36–45 m. grupės – tai reiškia, kad darbdaviai pirmenybę teikia vidutinės ir aukštesnės grandies specialistams (16 pav.). Šių grupių darbuotojai atneša daugiausia ekonominės naudos ir dažnai išvyksta dar iki jų sveikatos ar socialinės apsaugos kaštams tampant reikšmingais³⁵.



16 PAV. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ IŠ UŽSIENIO SAMDA PAGAL LYTĮ IR AMŽIŲ



2 LENTELĖ. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ IŠ UŽSIENIO PASILIKIMAS DARBO RINKOJE BEI JŲ SUTEIKIAMA GRĄŽA DARBDAVIAMS IR VALSTYBEI

Tarp Lietuvos darbdavių vis dar vyrauja abejonės dėl aukštos kvalifikacijos užsieniečių samdos – neretai baiminamasi, kad šie darbuotojai Lietuvoje užsibus trumpai ir greitai išvyks siekti didesnių galimybių kitose šalyse. Vis dėlto „Sodros“ mikroduomenimis paremti skaičiavimai šį įsitikinimą paneigia: aukštos kvalifikacijos specialistai pirmojoje savo darbovietėje Lietuvoje vidutiniškai išdirba apie 19,5 mėn.^{xxiii,36}	Duomenys taip pat rodo, kad pusė šių specialistų po pirmosios darbo sutarties nesudarė antros, o kita pusė rado naujas karjeros galimybes ir liko Lietuvoje. Tai leidžia manyti, kad užsienio talentų išlaikymo strategija Lietuvoje dar nėra pakankamai stipri. Vis dėlto, net ir vienos darbo sutarties trukmė užtikrina realią grąžą tiek darbdaviams,^{xxiv,37} tiek ekonomikai^{xxv,38}: vienas aukštos kvalifikacijos darbuotojas iš užsienio per metus sumoka apie 10,7 tūkst. eurų mokesčių, o po viešųjų paslaugų išlaidų biudžetui lieka beveik 5,7 tūkst. eurų grynosios naudos. Sudėjus visų 2024 m. Lietuvoje dirbusių aukštos kvalifikacijos specialistų indėlį, biudžetas per metus gauna daugiau nei 115 mln. eurų grynosios naudos^{xxvi}. Tai lėšos, kurios tiesiogiai stiprina šalies ekonomiką ir viešąsias paslaugas.	Talentų išlaikymas sudėtingas ne tik Lietuvoje: kitos Europos Sąjungos šalys susiduria su ta pačia problema. „Copenhagen Capacity“ atliktas tyrimas rodo, kad maždaug pusė tarptautinių talentų iš Danijos išvyksta per 5 metus. Maltoje situacija dar ryškesnė: daugiau nei pusė užsieniečių neužsibūna ilgiau nei dvejus metus, o vidutinė darbo šalyje trukmė per 2002–2017 m. apžvelgiamąjį laikotarpį siekia vos trejus su puse metų. Lietuva talentų išlaikymo srityje vis dar turi erdvės tobulėti. Kitų šalių patirtys ir jomis paremti tyrimai rodo, kad norint išlaikyti užsienio talentus ilgesnį laiką, būtina siūlyti konkurencingesnius atlyginimus ir aiškias karjeros perspektyvas.
---	---	--

^{xxiii} Maksimali darbo reikšmė gali siekti 48 mėnesius. Vidutinė darbo trukmė apskaičiuota pagal 3 216 unikalų aukštos kvalifikacijos darbuotojų imtį, atrinktą pagal šiuos kriterijus: dirbo Lietuvoje (ne nuotoliniu būdu); turėjo neterminuotą darbo sutartį; buvo įdarbinti 2021–2024 m.; tai buvo jų pirmoji darbo vieta; aiškiai fiksuotas paskutinis darbo mėnuo, aukšta kvalifikacija (LPK4 < 4000), registruoti „Sodroje“ bent 27,5 d./mėn., turėjo pajamas ir darbdavio JAR kodą. Į analizę nebuvo įtraukti darbuotojai iš įmonių, kurios po 2020 m. protestų Baltarusijoje persikėlė į Lietuvą kartu su savo darbuotojais. Taip pat taikytas nedarbingumo koeficientas pagal EBPO duomenis (cituota LRT, 2024) (vidutiniškai 26 darbo dienas per metus).

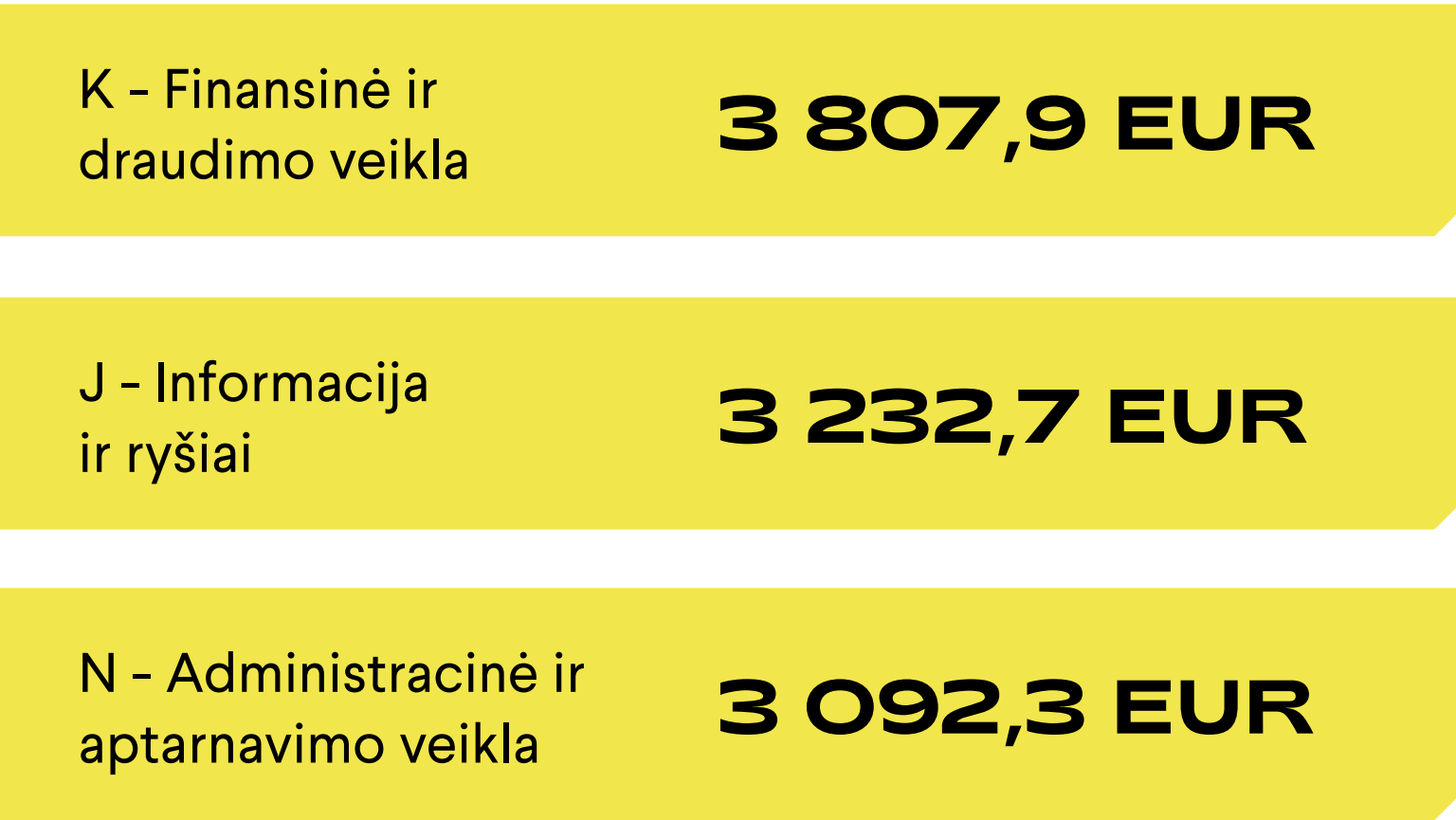
^{xxiv} Įdarbintam iš išorės darbuotojui pasiekti kaštų atsipirkimo tašką vidutiniškai prireikia 6,2 mėnesio (Watkins, 2013:14).

^{xxv} Užsienio darbuotojai neretai padidina įmonių produktyvumą, o taip pat generuoja mokesčių pajamas valstybei (Görlach & Kuske, 2022).

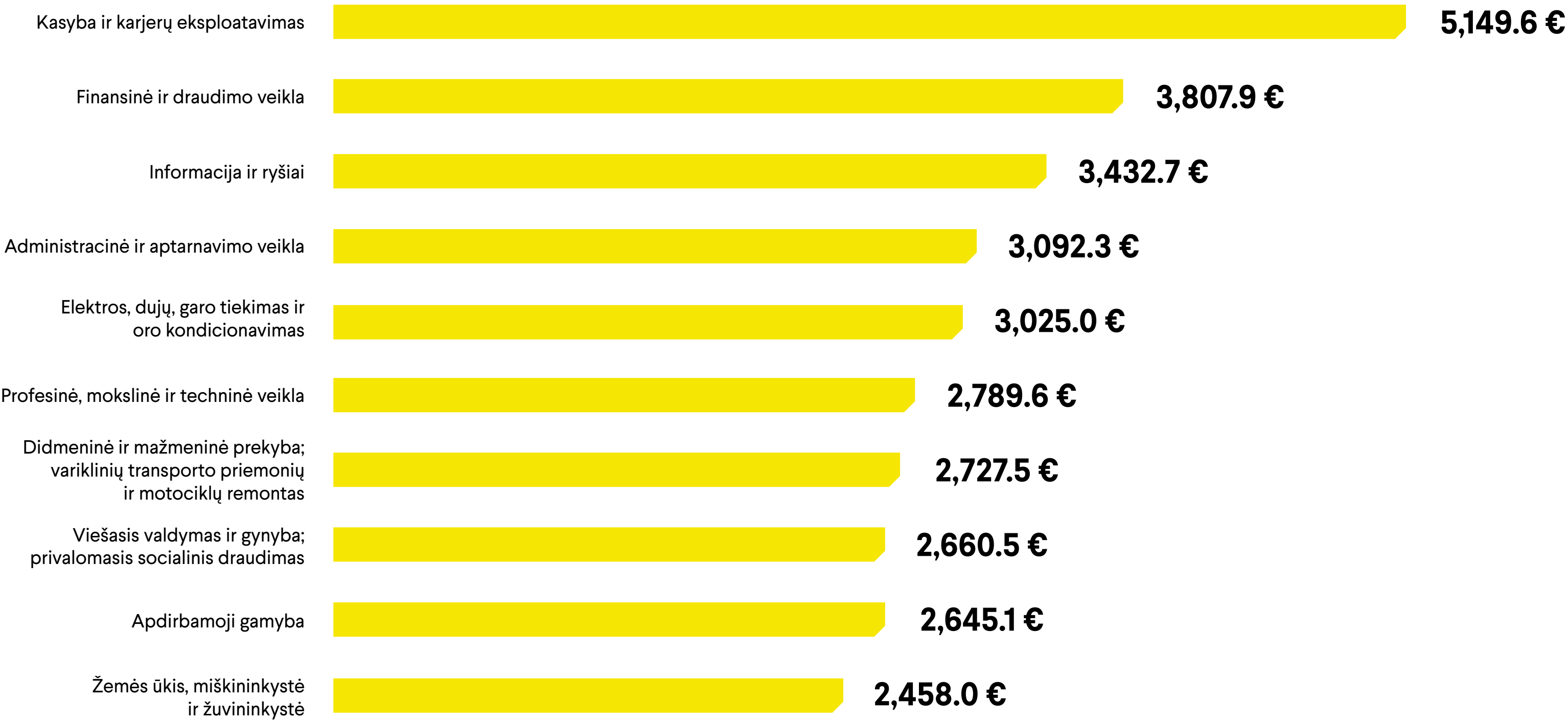
^{xxvi} „Work in Lithuania“ skaičiavimuose įtrauktas gyventojų pajamų mokestis bei darbuotojo socialinio draudimo įmokos (išskyrus pensijų draudimą), taikant galiojančius 2025 m. tarifus. Pensijų įmokos neįtrauktos, nes daroma prielaida, kad jos gali būti pervedamos į darbuotojo kilmės šalį pagal dvišalius susitarimus. Vartojimo mokesčių dalis apskaičiuota darant prielaidą, kad vieno darbuotojo vartojimo išlaidos sudaro pusę jo gaunamo atlyginimo „į rankas“. Šiai sumai taikytas vidutinis efektyvus PVM tarifas (10,9 proc.), apskaičiuotas kaip santykis tarp faktiškai surinktų PVM pajamų ir namų ūkių galutinio vartojimo išlaidų.

KOKĮ ATLYGINIMĄ SIŪLO PRITRAUKTI AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ IŠ UŽSIENIO SIEKiantys LIETUVOS DARBDAVIAI?

Žvelgiant į naujai sudarytų darbo sutarčių duomenis, aukštos kvalifikacijos specialistams iš užsienio Lietuvoje 2024 m. vidutiniškai buvo siūloma 2 746,69 eurų. Pagal ekonominės veiklos sektorius, 2024 m. didžiausią vidutinį darbo užmokestį aukštos kvalifikacijos užsienio specialistai gavo šiuose sektoriuose^{xxvii} (17 pav.):



17. DIDŽIAUSIĄ ATLYGINIMĄ AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS UŽSIENIO SPECIALISTAMS 2024 M. SIŪLĘ SEKTORIAI (BRUTO)



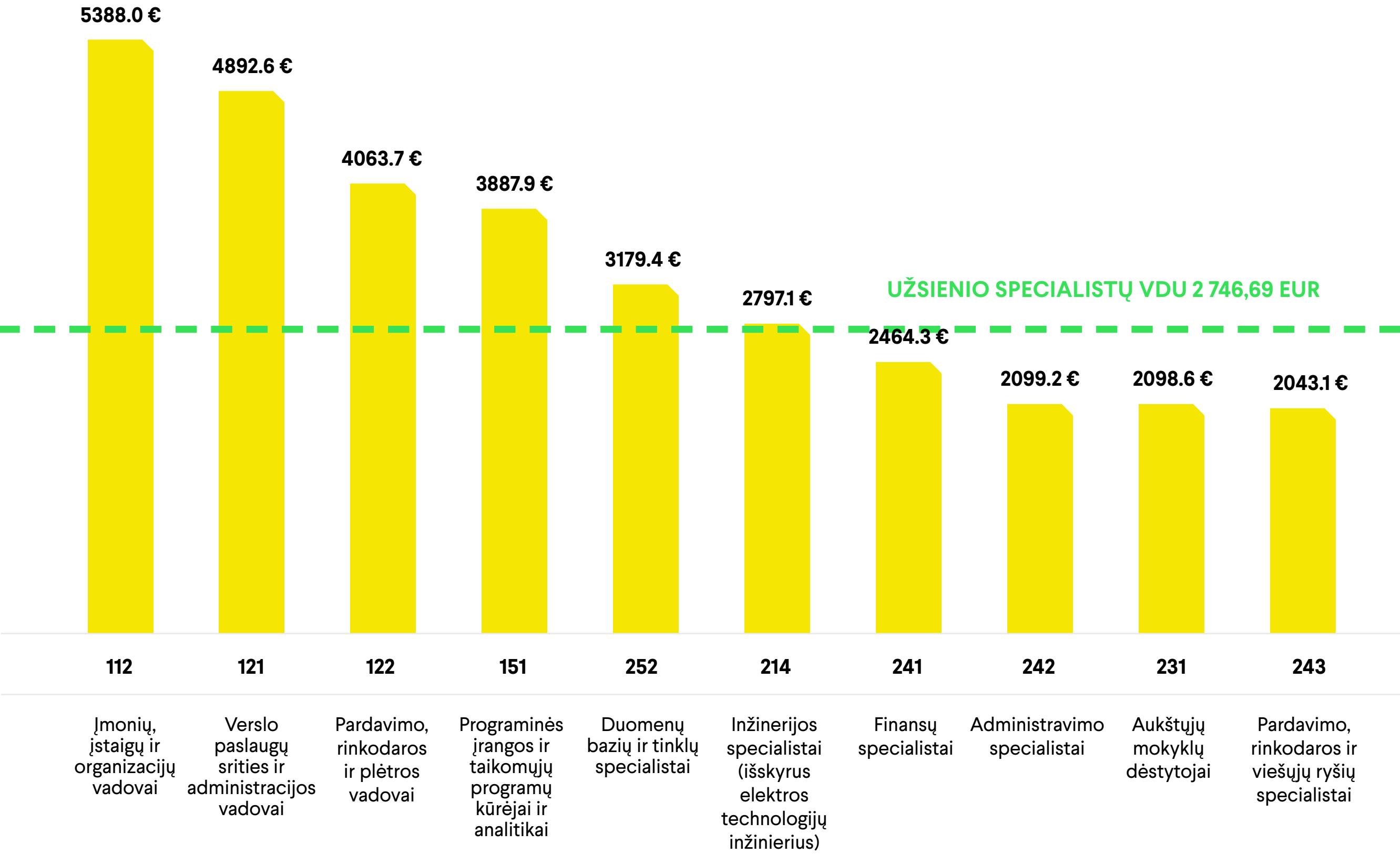
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

^{xxvii} Nors sektorius Kasyba ir karjerų eksploatavimas (B) ir turėjo didžiausią darbo užmokestį (DU) (5 149,6 eurų) duomenys yra paveikti per daug atipinių išskirčių (pvz., kelių itin aukštų DU atvejų), kurios kiek iškreipia vidurkį, todėl ši reikšmė toliau nerodoma.

Tarp dažniausiai samdomų aukštos kvalifikacijos specialybių darbuotojų iš užsienio, **didžiausią vidutinį darbo užmokestį gauna įvairių sričių vadovai**. Kitų, taip pat dažnai samdomų aukštos kvalifikacijos užsienio specialistų atlyginimai yra gerokai kuklesni. Nors pardavimo, rinkodaros ir viešųjų ryšių specialistai pagal samdos mastą užima antrą vietą, 2024 m. jie uždirbo vidutiniškai tik 2 043,1 eurų prieš mokesčius, o tai yra mažiau nei bendras aukštos kvalifikacijos specialistų atlyginimų vidurkis. Administravimo specialistams, kurie pagal samdą užima ketvirtą vietą, darbo sutartyse siūlytas vidutinis atlyginimas siekė 2 099,2 eurų (18 pav.).

Antrinių šaltinių ir statistinių duomenų analizė atskleidžia, kad tarptautinė samda per pastaruosius penkerius metus tapo vienu svarbiausių Lietuvos darbo rinkos veiksmų, o aukštos kvalifikacijos specialistai ypač prisidėjo prie žinioms ir inovacijoms imlių sektorių augimo bei kokybinės darbo rinkos transformacijos. Ilgalaikės nepalankios sociodemografinės prognozės ir mūsų regione kylantys geopolitiniai iššūkiai liudija, kad ateityje samda negalės apsiriboti vien Lietuvos piliečiais ar tradicinėmis rinkomis. Ar Lietuvoje įsikūrusios įmonės yra pasiruošusios tarptautinei samdai, kokia yra jų dabartinė tarptautinės samdos praktika, su kokiais iššūkiais jos susiduria ir kaip šiuos iššūkius būtų galima spręsti aptariame tolesniame skyriuje, kuriame pristatome „Work in Lithuania“ įgyvendinto tyrimo rezultatus.

18 PAV. SPECIALYBĖS, KURIOSE 2024 M. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS UŽSIENIO SPECIALISTAMS SIŪLOMAS DIDŽIAUSIAS BRUTO ATLYGINIMAS



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra, „Work in Lithuania“ skaičiavimai

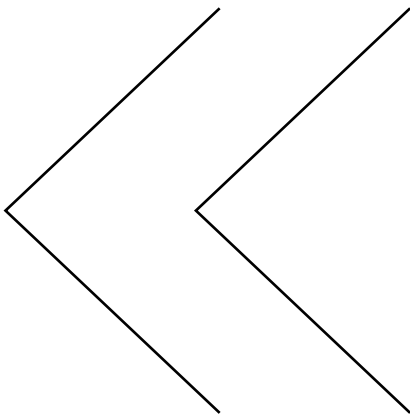
03

Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai

3. Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai

Šiame skyriuje pristatomi 2025 m. kovo–gegužės mėnesiais „Work in Lithuania“ (WIL) atlikto tyrimo rezultatai. **Tyrimo tikslas** – įvertinti Lietuvoje įsikūrusių ir tarptautinės samdos patirties turinčių įmonių atvirumą bei pasirengimą pritraukti ir įdarbinti tarptautinius talentus; nustatyti gerąsias praktikas ir iššūkius; pateikti rekomendacijas tarptautinės samdos procesų tobulinimui Lietuvoje. Tyrimas buvo atliktas derinant kiekybinius ir kokybinius metodus – anoniminę įmonių apklausą bei pusiau struktūruotus interviu (plačiau žr. [1 priedą](#)).

Tyrimo metu apklaustos 104 įmonės, kurios per pastaruosius trejus metus (2022–2024 m.) samdė tarptautinius talentus (plačiau žr. [2 priedą](#)). Siekiant išplėsti ir pagilinti anoniminės apklausos rezultatus, taip pat buvo atlikta 12 pusiau struktūruotų interviu (plačiau žr. [3 priedą](#)). Tolimesnėje leidinio dalyje aptariami rezultatai yra reprezentatyvūs ir atspindi ~82 proc. visų įmonių, kurios tiriamu laikotarpiu Lietuvoje samdė aukštos kvalifikacijos užsieniečius^{xxviii}.



© Norbert Tukaj

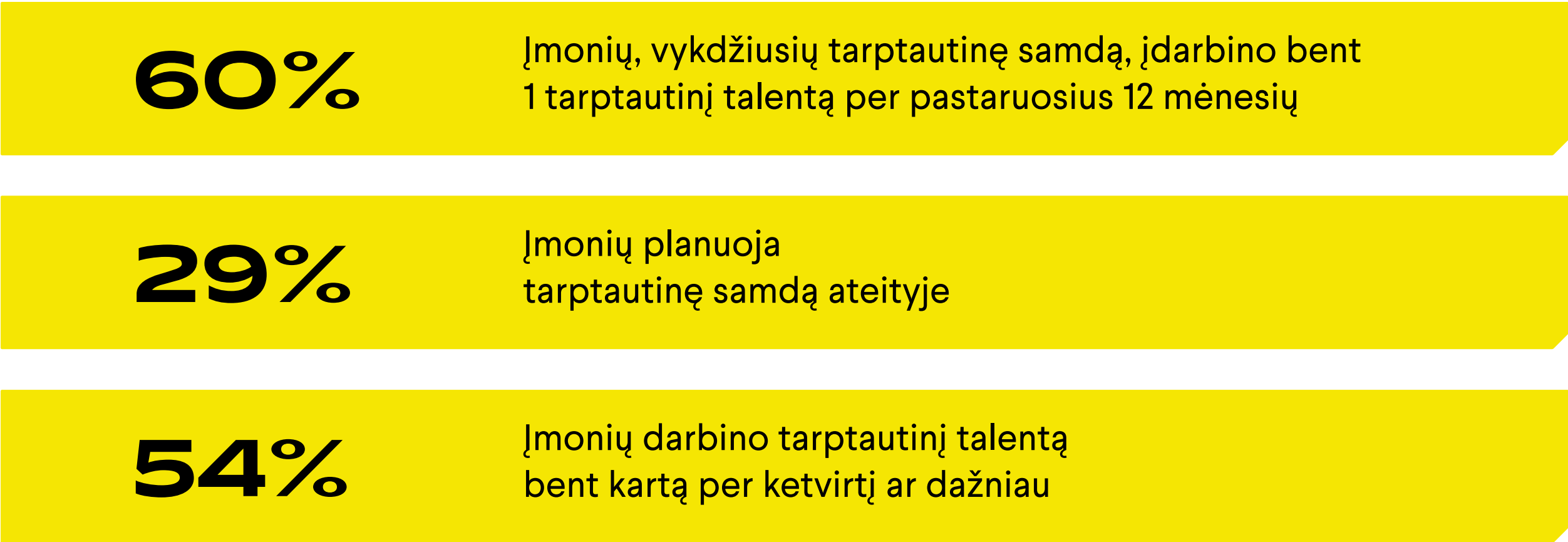
^{xxviii} Siekiant užtikrinti rezultatų reprezentatyvumą, duomenys buvo sverti taikant post-stratifikacijos metodą pagal Ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių (EVRK) sektorius. Galutiniame duomenų rinkinyje 98 įmonės atstovauja 11 iš 19 EVRK sektorių, apimančių 4 746 įmones, t. y. 81,6 proc. visų įmonių, samdžiusių aukštos kvalifikacijos užsieniečius. (Daugiau informacijos žr. [1 priedą](#)).

3.1 Tarptautinė samda: pragmatiškas atsakas į darbuotojų trūkumą

KAIP PLAČIAI PAPLITUSI TARPTAUTINĖ SAMDA LIETUVOJE?

Tyrimo duomenys atskleidžia, kad iš 2022–2024 m. laikotarpiu tarptautinę samdą vykdžiusių įmonių, reikšminga dalis (60 proc.) bent kartą per pastaruosius 12 mėnesių įdarbino nors vieną specialistą iš užsienio. Be to, beveik trečdalis įmonių per ateinančius trejus metus planuoja didinti samdomų tarptautinių talentų skaičių. Įmonės tarptautinius talentus samdo gana aktyviai: dažniausiai – kartą per ketvirtį (26 proc.). Kita įmonių dalis nurodė samdančios „labai dažnai (kelis kartus per mėnesį)“ arba „dažnai (kelis kartus per ketvirtį)“ (po 14 proc.) (19 pav.).

19 PAV. ĮMONIŲ TARPTAUTINĖS SAMDOS DAŽNUMAS IR PLANAI



Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

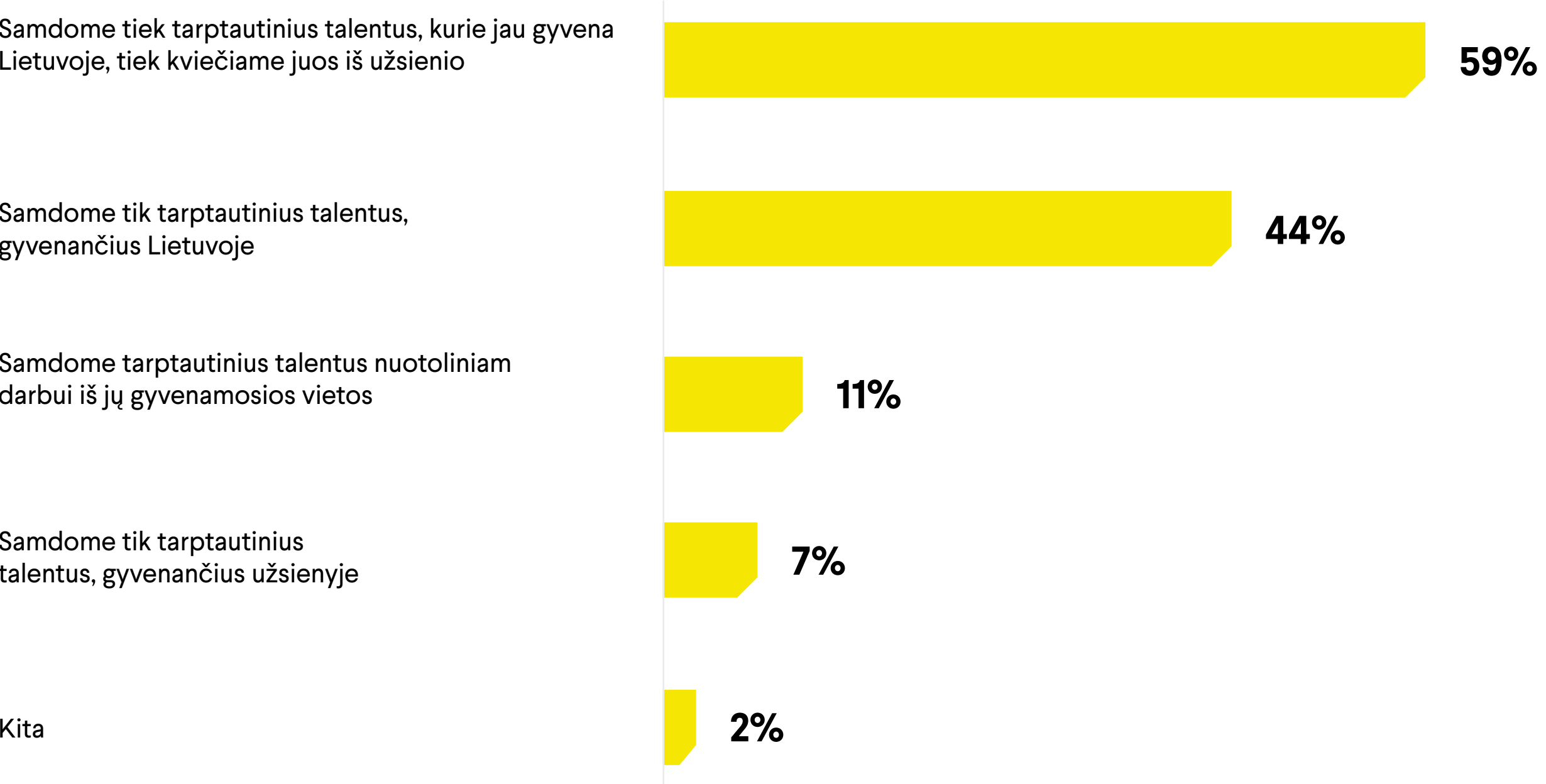


© Norbert Tukaj

Nors daugiau nei pusė apklaustų įmonių samdo tiek Lietuvoje gyvenančius tarptautinius talentus, tiek kviečia juos iš užsienio, reikšminga dalis renkasi tik jau Lietuvoje esančius specialistus. Kur kas rečiau samdoma nuotoliniam darbui iš kandidato gyvenamosios vietos, o tik užsienyje gyvenančius talentus renkasi labai nedidelė dalis darbdavių (20 pav.).



PAV. 20 ĮMONIŲ PRAKTIKA SAMDANT TARPTAUTINIUS TALENTUS



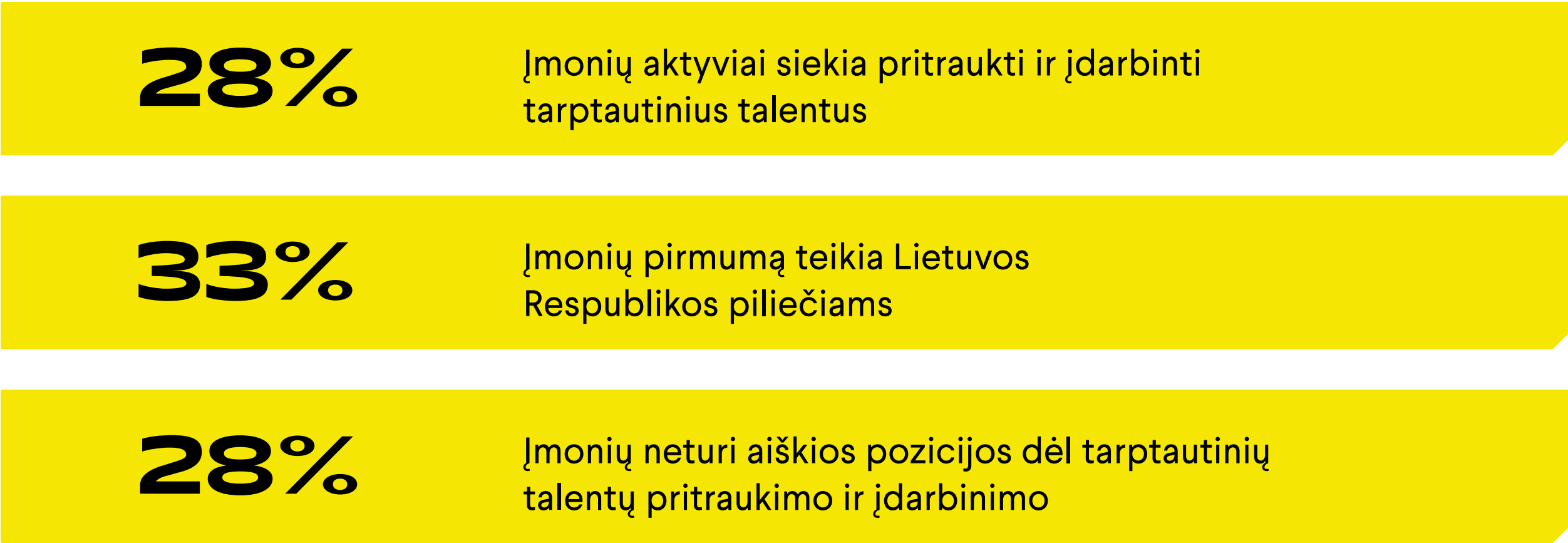
Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

TARPTAUTINĖ SAMDA – PRAGMATIŠKAS SPRENDIMAS

Tyrimo rezultatai rodo, kad įmonės pirmenybę dažniausiai teikia „čia ir dabar“ prieinamiems talentams, nes tai leidžia paprasčiau ir greičiau patenkinti darbuotojų poreikį.

Nors daugiau nei ketvirtadalis apklaustų įmonių nurodo aktyviai siekiančios pritraukti ir įdarbinti tarptautinių talentų, **didesnė dalis šią galimybę svarsto, bet pirmenybę vis dėlto teikia Lietuvos piliečiams.** Dar ketvirtadalis įmonių neturi aiškos pozicijos šiuo klausimu (21 pav.).

21 PAV. ĮMONIŲ POŽIŪRIS Į TARPTAUTINĘ SAMDĄ



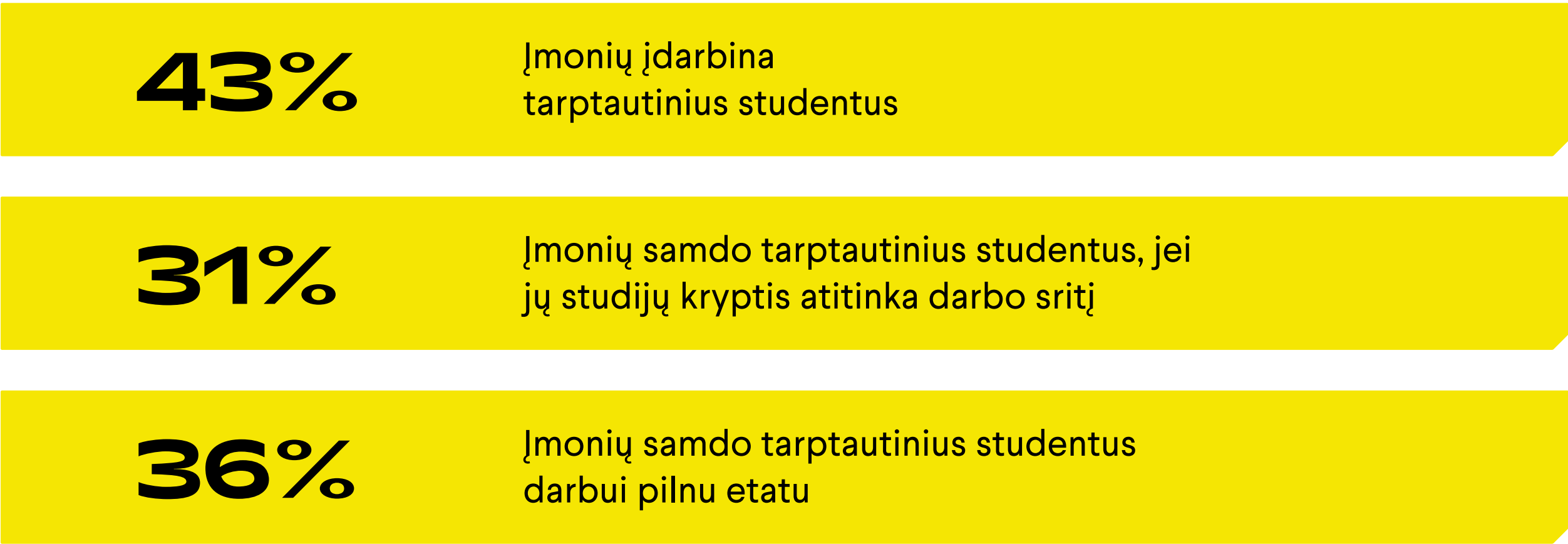
Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“



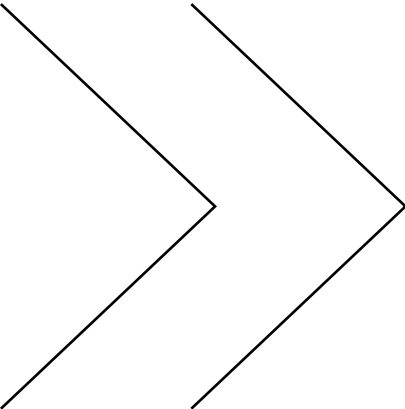
Neatmestina, kad Lietuvos piliečiams teikiama pirmenybė gali būti susijusi ir su visuomenėje vyraujančiais stereotipais apie užsieniečius. Kaip bebūtų, apklausos ir interviu duomenys rodo, kad dažniausiai sprendimus lemia praktiniai sumetimai. Interviu metu kalbintų įmonių atstovai teigė, kad pirmumą teikia Lietuvoje jau esantiems talentams – tiek Lietuvos, tiek užsienio piliečiams – nes tai „daug paprasčiau“ (A-1)^{xxix}, „tiesiog greičiau“ (A-2), „mažiau administracinės, įskaitant migracijos procedūras, naštos“ (A-3) ir pan.

Tikėtina, jog būtent dėl šios priežasties nemaža dalis (beveik pusė) apklaustų įmonių įdarbina Lietuvoje studijuojančius tarptautinius studentus. Studentai dažniausiai priimami dirbti, kai jų studijų kryptis sutampa su įmonės veiklos sritimi, o trečdalis jų dirba pilnu etatu (22 pav.). Interviu metu įmonių atstovai dalijosi, kad studentai dažniausiai samdomi į pradedančiųjų ar pagalbines pozicijas, nes tai leidžia sutrumpinti samdos procesą ir sumažinti biurokratinę naštą.

22 PAV. TARPTAUTINIŲ STUDENTŲ ĮDARBINIMAS



Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“



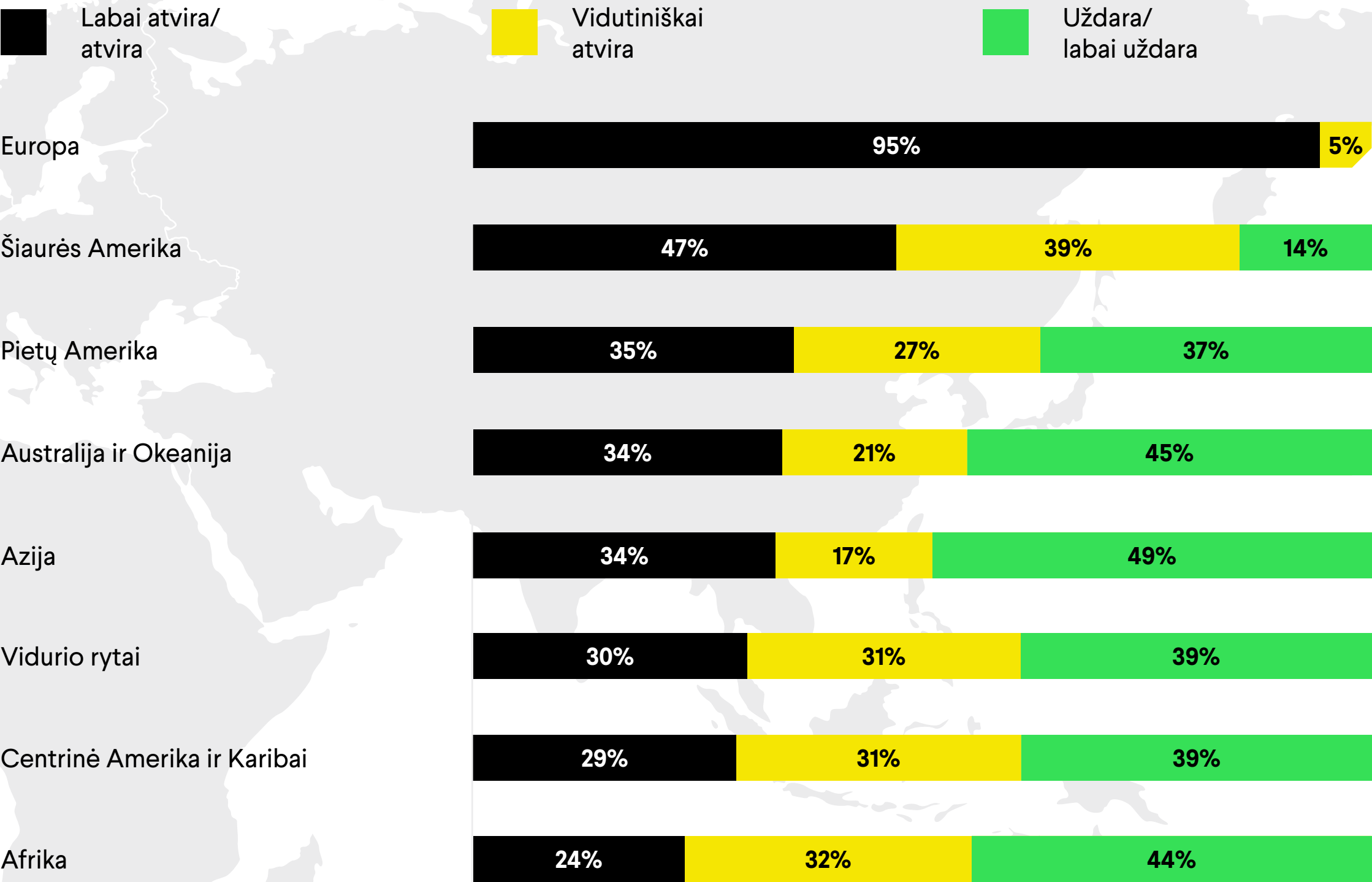
^{xxix} Čia ir toliau taip pateikiamos interviu dalyvių citatos. Įmonių atstovų pasisakymai palikti beveik nepakitę, išskyrus nedidelius kalbos ir gramatikos pataisymus; dalis citatų išversta į lietuvių kalbą. Tyrimo dalyvių anonimiškumui užtikrinti jiems suteikti unikalūs kodai (A-1, A-2, t.t.).

AR, PRIIMANT SAMDOS SPRENDIMUS, KANDIDATO PATIRTIS SVARBESNĖ UŽ KILMĖS ŠALĮ?

Įmonių atstovai interviu metu taip pat akcentavo, kad priimdami samdos sprendimus pirmiausia vertina kandidato įgūdžius ir patirtį, o ne jo pilietybę ar kilmės šalį. Tai patvirtina ir įmonių atsakymai, kai vertindamos samdos iš konkrečių regionų veiksnius **beveik trečdalis jų (31 proc.) pažymėjo, kad „regionas nesvarbu, svarbiausi įgūdžiai ir patirtis“**.

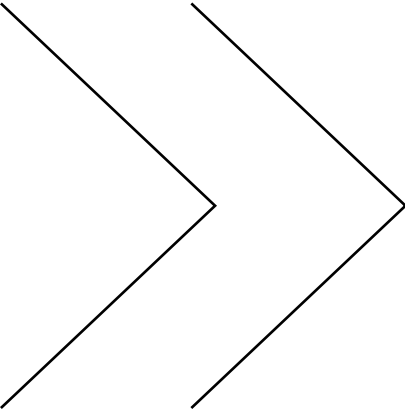
Vis dėlto apklausos duomenys atskleidžia, kad įmonės yra atviresios talentų samdai iš Europos ir Šiaurės Amerikos, o mažiausiai – iš Afrikos, Centrinės Amerikos ir Karibų bei Vidurio Rytų (23 pav.).

23 PAV. ĮMONIŲ ATVIRUMAS SPECIALISTŲ IŠ SKIRTINGŲ REGIONŲ SAMDAI



Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

Sprendimą samdyti tarptautinius talentus iš konkrečių regionų įmonės grindžia praktiniais sumetimais: įmonei reikalingi kalbiniai įgūdžiai, kultūrinis panašumas, geografinis artumas ir laiko juostos suderinamumas (3 lentelė). Apklausos duomenimis, mažiausiai įtakos regionų pasirinkimui turi palanki vyriausybės politika, skatinanti talentų pritraukimą iš konkretaus regiono, ar partnerystės su tam tikru regionu. Šie duomenys atspindi dabartinę praktiką – Lietuvoje iki šiol nebuvo kryptingų priemonių, skirtų talentų pritraukimui iš konkrečių regionų, todėl įmonėms sunku vertinti galimą jų poveikį. Vis dėlto galima daryti prielaidą, kad, tokioms priemonėms pamažu atsirandant, jos galėtų įgyti didesnę reikšmę vėlesniuose samdos etapuose, kai sprendžiama, iš kur konkrečiai pritraukti talentų. Šios priemonės taip pat galėtų sukurti ir papildomų privalumų, kaip, pavyzdžiui, dėl didesnio kandidatų srauto palengvėjusi darbuotojų atranka.



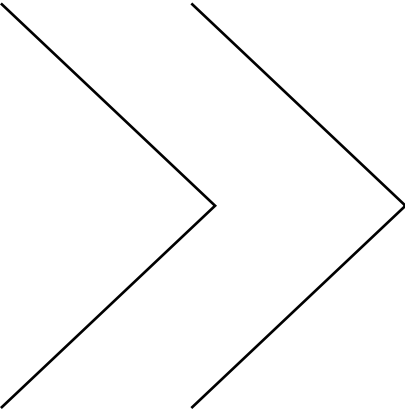
3 LENTELĖ. VEIKSNIAI, LEMIANTYS ĮMONĖS SPRENDIMĄ SAMDYTI TARPTAUTINIUS TALENTUS IŠ KONKREČIŲ REGIONŲ (TOP-5)

71%	Įmonei reikalingi kalbiniai įgūdžiai
59%	Kultūrinis panašumas
52%	Geografinis artumas ir laiko juostos suderinamumas
45%	Kvalifikuotų specialistų pasiūla atitinkamame regione
41%	Darbo užmokesčio lygis atitinkamame regione

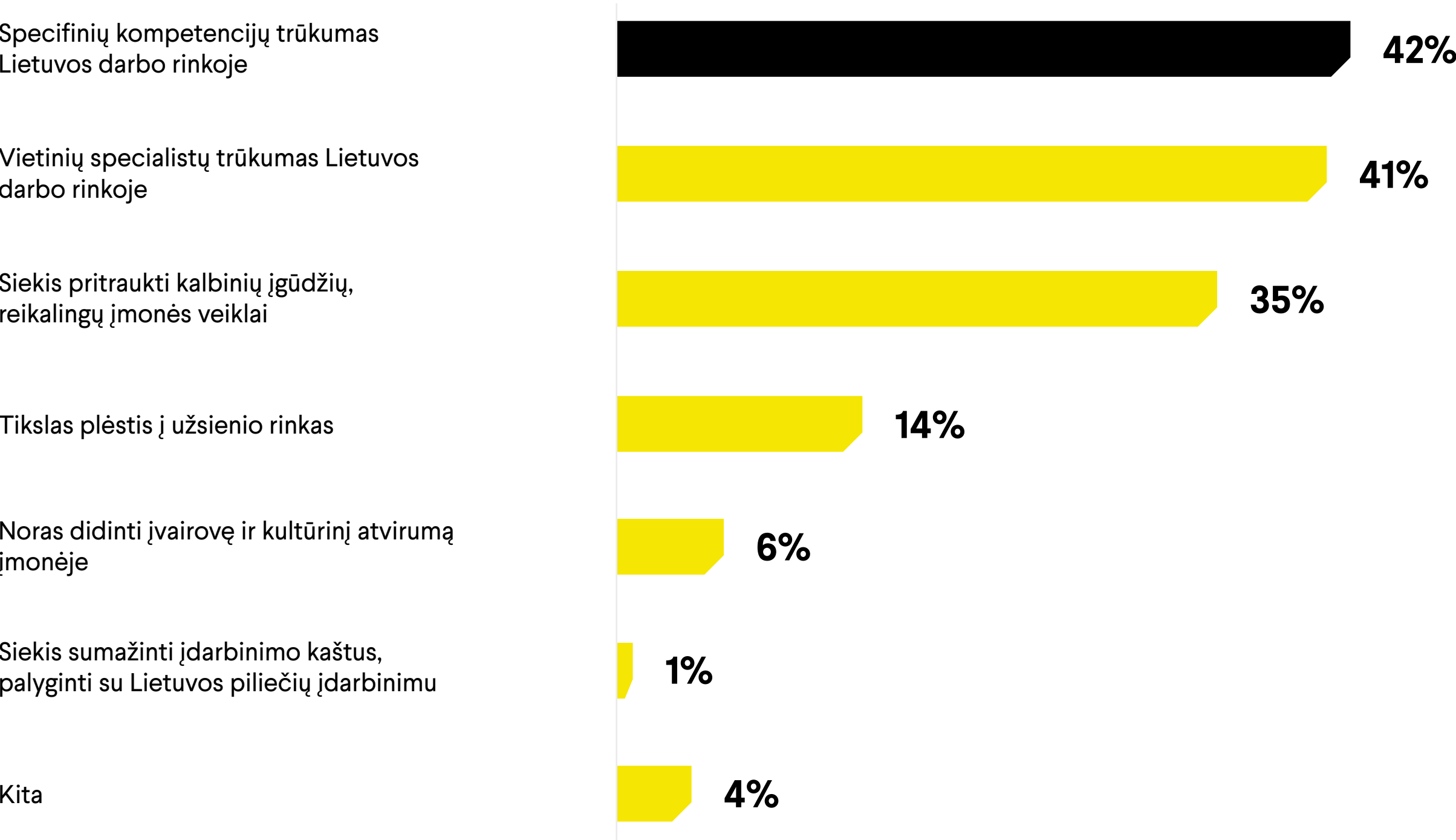
Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

SVARBIAUSIOS TARPTAUTINĖS SAMDOS
PRIEŽASTYS – KOMPETENCIJŲ IR SPECIALISTŲ
TRŪKUMAS VIETOS RINKOJE

Apklausos rezultatai atskleidžia, kad **kultūrinė įvairovė įmonėms yra svarbi** (vertinimas siekia 7,31 balo iš 10), bet nėra pagrindinis tarptautinės samdos motyvas. **Sprendimą samdyti specialistus iš užsienio daugiausia lemia darbo rinkos iššūkiai:** specifinių įgūdžių ir vietinių specialistų trūkumas. Trečdalis įmonių taip pat išskiria poreikį užtikrinti kalbinius gebėjimus. Tokie veiksniai kaip plėtra į užsienio rinkas ar įvairovės didinimas minimi gerokai rečiau, o **siekį sumažinti įdarbinimo kaštus, palyginti su Lietuvos piliečių įdarbinimu, įvardijo vos 1 proc. įmonių** (24 pav.).



24 PAV. PRIEŽASTYS, SKATINANČIOS ĮMONES
SAMDYTI TARPTAUTINIUS TALENTUS

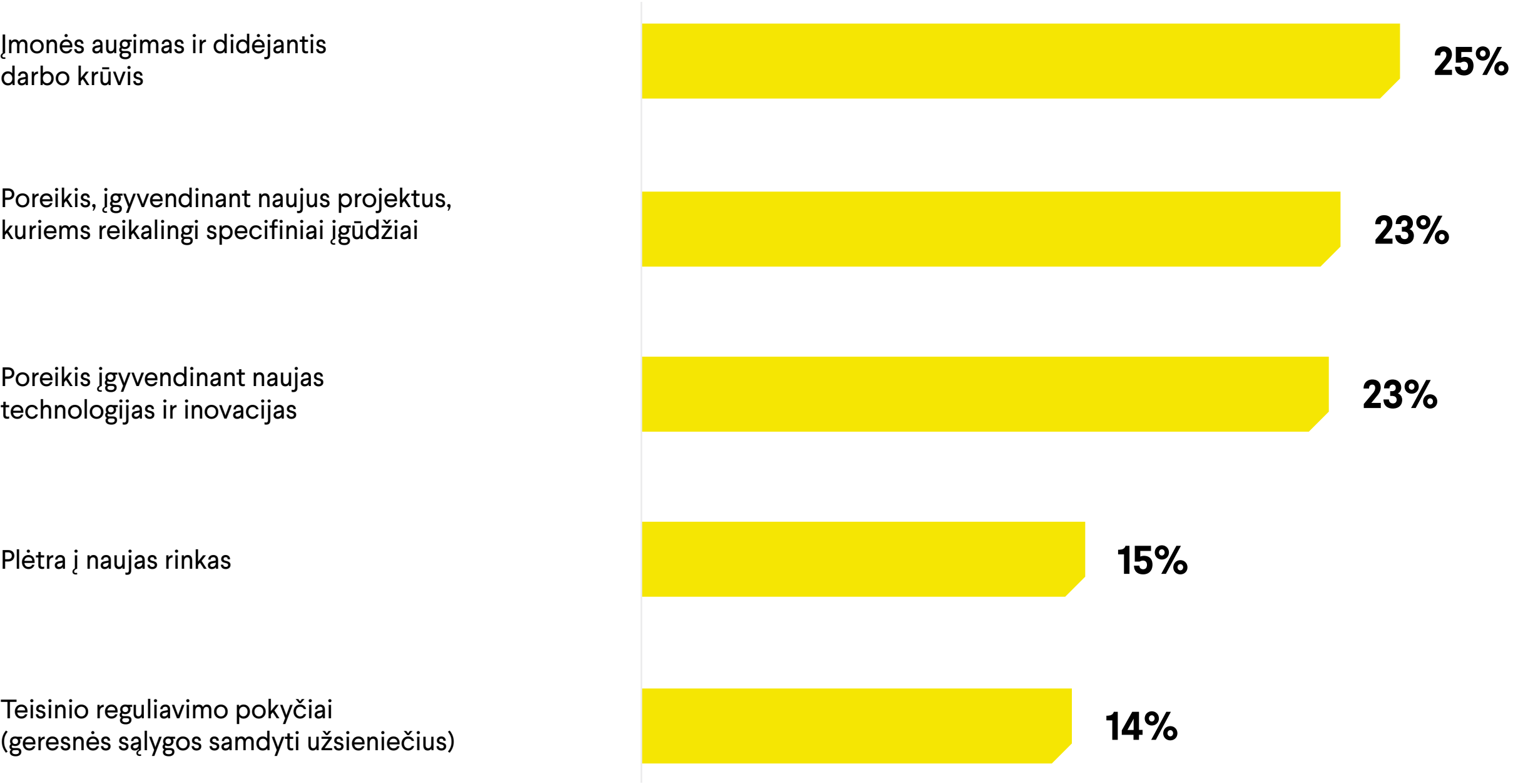


Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

Šias tendencijas patvirtina interviu įžvalgos. Kaip pastebėjo viena tyrimo dalyvė, „talentų pasiūla [Lietuvoje – aut. past.] yra ribota, (...) rinka nėra didelė. Todėl ieškome darbuotojų užsienyje (...)“ (A-7). Įmonių atstovai ypač akcentavo tam tikrų kalbinių įgūdžių (pvz., vokiečių ar prancūzų kalbos) bei patyrusių specialistų, turinčių specifinių profesinių ir techninių kompetencijų (pvz., UX tyrėjų, dizainerių, inžinierių ar analitikų) trūkumą.

Žvelgiant į ateities tendencijas, **didinti tarptautinių talentų skaičių įmonės dažniausiai planuoja dėl numatomos plėtros ir didėjančio darbo krūvio; specifinių įgūdžių reikalaujančių projektų; bei naujų technologijų diegimo ir inovacijų įmonėje** (25 pav.). Kiek mažesnę įtaką daro plėtra į naujas rinkas, teisinio reguliavimo pokyčiai (geresnės užsieniečių samdos sąlygos) ir besikeičiantis požiūris į kolegas iš užsienio. Tuo tarpu tokie veiksniai kaip migracijos procedūrų palengvinimas ar įmonės turimi ištekliai ir pasirengimas priimti tarptautinius talentus yra dažniau vertinami kaip sąlygos, dėl kurių tarptautinės samdos planai taptų patrauklesni, bet ne kaip sprendimus lemiančios priežastys.

25 PAV. VEIKSNIAI, LEMIANTYS ĮMONĖS PLANUS DIDINTI TARPTAUTINIŲ TALENTŲ SKAIČIŲ PER ATEINANČIUS TREJUS METUS (SUTINKU/VISIŠKAI SUTINKU, TOP-5)

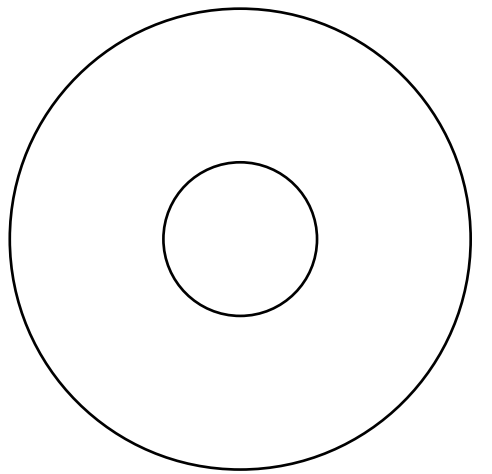


Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

3.1 TARPTAUTINĖ SAMDA: PRAGMATIŠKAS ATSAKAS Į DARBUOTOJŲ TRŪKUMĄ

Apibendrinant galima teigti, kad tarptautinė samda Lietuvoje jau tampa įprasta praktika, kurią, pirmiausia, lemia įmonių pragmatiniai sumetimai. Sprendimus samdyti specialistus iš užsienio dažniausiai nulemia ne siekis didinti įvairovę ar taupyti kaštus, o įgūdžių bei kompetencijų trūkumas vietos rinkoje. Tai rodo, kad įmonių požiūris į tarptautinę samdą yra pragmatinis – kandidatų vertė matuojama jų turimomis kompetencijomis, o ne pagal kilmės šalį ar regioną.

Žvelgiant į ateitį, galima tikėtis, kad tarptautinės samdos mastą dar labiau didins įmonių plėtra, naujų technologijų diegimas bei inovacijos. Tačiau sėkmingai tarptautinės samdos plėtrai bus būtinas sistemingesnis pasirengimas ir aiškesnės strategijos. Toliau apžvelgiama, kaip įmonės vertina savo pasirengimą tarptautinei samdai, kokius veiksnius mato kaip sėkmės sąlygas ir su kokiais iššūkiais dažniausiai susiduria.



3.2 Pasirengimas tarptautinei samdai: iššūkiai ir sėkmę lemiantys veiksniai

TARPTAUTINĖS SAMDOS IŠŠŪKIAI: NUO KANDIDATŲ PAIEŠKOS IKI DOKUMENTŲ TVARKYMO

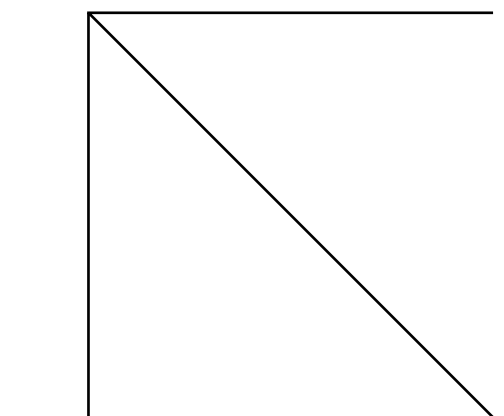
Įmonių, kurios per pastaruosius 12 mėnesių nesamdė tarptautinių talentų, bet anksčiau tai darė, buvo klausiama, kokios priežastys lėmė šį pokytį. Daugiausia (30 proc.) įmonių nurodė, kad pagrindinė priežastis – „sudėtingas ir per ilgai trunkantis tarptautinės samdos procesas“.

Nepaisant vykstančių teigiamų pokyčių tarptautinės samdos srityje (plačiau žr. [4 priedą](#)), ilgą ir sudėtingą tarptautinės samdos kelią akcentuoja ir įmonės, kurios tarptautinius talentus samdė pastaraisiais metais. Šią tendenciją patvirtina apklausos rezultatai, atskleidžiantys, kad, **nusprendus, jog kandidatas yra tinkamas, įdarbinimo trukmė priklauso nuo jo pilietybės**: Lietuvos piliečiai įdarbinami per 1–2 mėnesius, ES šalių piliečiai – per 2–4 mėnesius, o ne ES šalių piliečių įdarbinimas užtrunka ilgiausiai – nuo 3 iki 6 mėnesių. Tokie terminai reiškia ilgiau neužpildytas pozicijas, todėl dalis įmonių linkusios pirmenybę teikti Lietuvoje jau esantiems talentams.

Tai, kad tarptautinės samdos procesas gali kelti iššūkių ir užtrukti, patvirtina ir interviu metu įmonių atstovų pasidalytos patirtys. Tarp sudėtingiausių etapų dažniausiai minima **reikiamo specialisto paieška ir tinkamo kandidato atranka** – etapas, apimantis samdos strategijos apsibrėžimą, talentų paiešką ir kandidatų vertinimą, kuriam įmonės neretai pasitelkia išorinę pagalbą.

Vis dėlto absoliuti dauguma (10 iš 12) **migracijos ir darbo dokumentų tvarkymą** minėjo kaip sunkiausią etapą, reikalaujantį daugiausiai laiko bei žmogiškųjų ir finansinių išteklių: „*Migracijos procedūros yra sunkiausia dalis, nes niekada nežinai, kaip tau pasiseks [jas atlikti – aut. past.]*“ (A-10). Be to, dalis apklaustųjų akcentavo, kad, jų nuomone, **migracijos procedūros tampa vis sudėtingesnės ir ilgesnės**, todėl tarptautinių talentų pritraukimas kelia dar didesnių iššūkių.

„Reikėtų labiau matomo vyriausybės institucijų palaikymo, kad migracijos ir dokumentų tvarkymo procesas taptų lengvesnis. Dabar matau priešingai: šis procesas kasmet darosi vis sudėtingesnis, ir mes nematome jokios realios pažangos šioje srityje. Iš šalies atrodo, kad Lietuva nėra ypač suinteresuota į šalį pritraukti žmonių iš užsienio.“ (A-6)



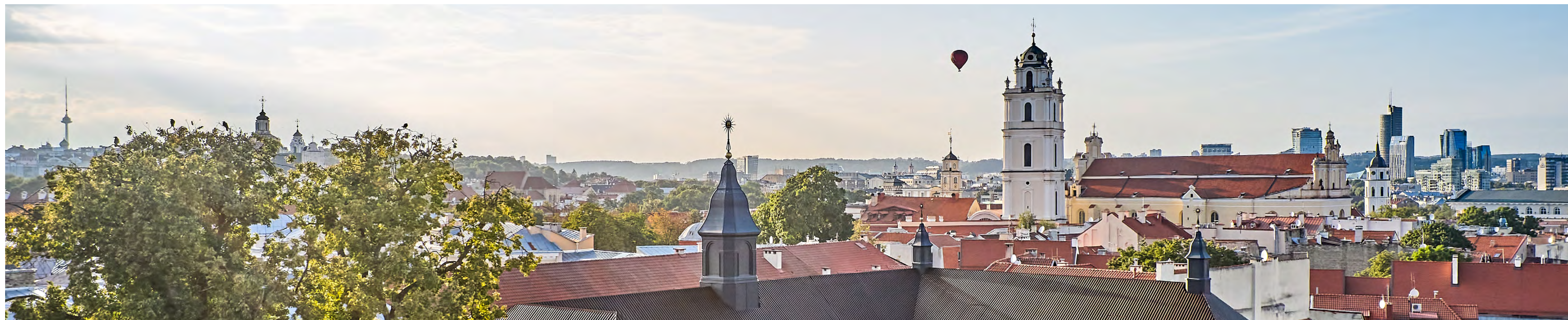
Šios įžvalgos atspindi [2 skyriuje](#) aptartus migracijos politikos pokyčius, kai 2020 m. dėl geopolitinės situacijos regione atsirado poreikis valdyti su migracija susijusias rizikas (plačiau žr. 1 lentelę ir [4 priedą](#)).

Interviu metu kalbintos įmonės teigė susidūrusios su užsitęsusiomis migracijos procedūromis ir išsakė pastabų dėl Migracijos departamento specialistų konsultavimo kokybės bei kompetencijų, ypač patekus į nestandartines situacijas. Tai rodo, kad įmonėms iššūkiu tampa ne tik formalių procesų trukmė, bet ir ribotos galimybės gauti profesionalią pagalbą, kuri užtikrintų sklandesnį tarptautinės samdos procesą.

ĮVEIKIAM IŠŠŪKIAI: KOKIE VEIKSNIAI LEMIA SĖKMINGĄ TARPTAUTINIŲ TALENTŲ SAMDĄ?

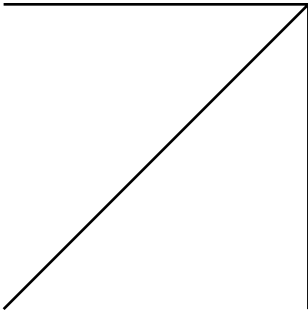
Anksčiau minėti tarptautinės samdos iššūkiai nėra nenugalima kliūtis – daugeliu jų įveikti galima pasitelkus tinkamus išteklius ir procesus. Įmonės **sėkmingą tarptautinių talentų samdą pirmiausia sieja būtent su vidinių išteklių parengimu ir praktinėmis žiniomis (4 lentelė). Tuo tarpu ekosistemos indėlį įmonės dažniau vertina kaip antrąjį veiksni.** Specializuotų duomenų bazių naudojimą minėjo vos kas dešimta įmonė, šiek tiek daugiau – išorinių organizacijų pagalbą tarptautinės samdos klausimais ar dalyvavimą tarptautinių talentų pritraukimui

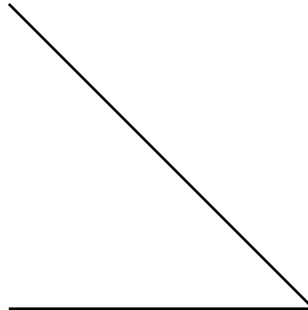
skirtuose renginiuose. Įmonės rečiau akcentuoja ir tarptautinei auditorijai pritaikytą pozicionavimą bei vertės pasiūlymą ir investicijas į kultūrinio jautrumo bei įvairovės kompetencijų stiprinimą atrankos komandoje – abu šiuos veiksnius įvardijo tik maždaug kas šešta įmonė. Valstybės teikiamą finansinę ir administracinę paramą kaip vieną iš sėkmės priežasčių išskyrė maždaug penktadalis (21 proc.) įmonių.



© Norbert Tukaj

4 LENTELĖ. SĖKMINGĄ TARPTAUTINIŲ TALENTŲ SAMDĄ DAUGIAUSIAI/ MAŽIAUSIAI LEMIANTYS VEIKSNIAI

DAUGIAUSIAI LEMIANTYS VEIKSNIAI (TOP-5)	
	
48 %	Atsakingi darbuotojai, gebantys efektyviai rengti įdarbinimo dokumentus anglų kalba
	Bendradarbiavimas su tarptautiniais darbuotojų atrankos partneriais
47 %	Tarptautinę samdą palaikanti ir skatinanti vadovybė
44 %	Atsakingi darbuotojai, išmanantys su tarptautiniu talentų įdarbinimu susijusius teisės aktus ir atitikties reikalavimus
43 %	Atsakingi darbuotojai, suprantantys migracijos procesus ir praktinius reikalavimus

MAŽIAUSIAI LEMIANTYS VEIKSNIAI (TOP-5)	
	
9 %	Naudojimasis specializuotomis duomenų bazėmis, suteikiančiomis prieigą prie tarptautinio talento
13 %	Bendradarbiavimas su WIL
14 %	Dalyvavimas tarptautinių talentų paieškai ir pritraukimui skirtuose renginiuose
16 %	Investavimas į kultūrinio jautrumo ir įvairovės kompetencijų stiprinimą personalo atrankos komandoje
	Tarptautinei samdai pritaikytas kompanijos pozicionavimo ir vertės pasiūlymas

Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

DIDESNIS PASITIKĖJIMAS GEBĖJIMAIS ĮDARBINTI, NEI PRITRAUKTI TARPTAUTINIUS TALENTUS

Tyrimas atskleidžia, kad paprastai įmonės yra linkusios tarptautinės samdos sėkmę sieti su jau esamu įmonės pasirengimu. Tai atsispindi apklausoje, kurios metu įmonių prašėme įvertinti savo pasirengimą pritraukti ir įdarbinti tarptautinius talentus. Įmonės palankiausiai vertino su tarptautinei samdai tiesiogiai reikalingais vidiniais ištekliais ir darbuotojų kompetencijomis susijusius veiksnius. Pastebima, kad **įmonės labiau pasitiki savo gebėjimu įdarbinti tarptautinius talentus, o pritraukimo pasirengimą vertina santūriau**. Pritraukimo etape dažniau pasitelkiama išorinė, tiek Lietuvoje veikiančių, tiek tarptautinių atrankos partnerių, pagalba. Tai patvirtina interviu metu kalbinti įmonių atstovai, talentų pritraukimą įvardiję kaip vieną sudėtingiausių samdos etapų, dažnai reikalaujantį išorinių partnerių įsitraukimo.

Tarp aukščiausiai vertinamų, su talentų pritraukimu susijusių įmonės pasirengimo veiksnių dažniausiai minimas vadovybės palaikymas ir bendradarbiavimas su atrankos partneriais. Tuo tarpu vertinant įmonių pasirengimą įdarbinant tarptautinius talentus, įmonės dažniausiai pažymėjo darbuotojų praktines kompetencijas – gebėjimus rengti dokumentus anglų kalba ir vesti atrankos pokalbius bei žinias apie teisinius reikalavimus bei migracijos procesus ir jų praktinius reikalavimus (5 lentelė).

5 LENTELĖ. PALANKIAUSIAI VERTINAMI ĮMONIŲ PASIRENGIMO TARPTAUTINEI SAMDAI VEIKSNIAI (TOP-5, SUTINKU/VISIŠKAI SUTINKU)

TARPTAUTINIŲ TALENTŲ PRITRAUKIMAS		TARPTAUTINIŲ TALENTŲ ĮDARBINIMAS	
58 %	Įmonės vadovybė palaiko tarptautinių talentų samdą	90 %	Atsakingi darbuotojai geba efektyviai rengti įdarbinimo dokumentus anglų kalba
47 %	Įmonė bendradarbiauja su tarptautiniais darbuotojų atrankos partneriais	87 %	Atrankos komanda geba vesti pokalbius su tarptautiniais kandidatais
40 %	Įmonės darbuotojai žino, iš kurių šalių pritraukti reikiamus talentus	82 %	Atsakingi darbuotojai išmano su tarptautinių talentų įdarbinimu susijusius teisės aktus ir atitikties reikalavimus
31 %	Įmonė bendradarbiauja su darbuotojų atrankos partneriais Lietuvoje	81 %	Įmonė užtikrina sklandų tarptautinių talentų įdarbinimo procesą
31 %	Įmonė naudoja specializuotas skelbimų platformas, suteikiančias prieigą prie tarptautinių talentų	79 %	Atsakingi darbuotojai supranta migracijos procesus ir praktinius reikalavimus

Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas „Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

Įmonių **mažiau palankiai įvertinti pasirengimo tarptautinei samdai kriterijai leidžia nustatyti sritis, kuriose įmonėms trūksta praktinių sprendimų ir sistemingo strateginio požiūrio**. Tai gali tiesiogiai paaiškinti dalį iššūkių, su kuriais įmonės susiduria vykdydamos tarptautinę samdą.

Kalbant apie tarptautinių talentų pritraukimo etapą, tik 17 proc. įmonių pažymėjo, kad naudojami specializuotomis duomenų bazėmis, suteikiančiomis prieigą prie tarptautinių talentų. Tik ketvirtadalis įmonių nurodė, kad turi ir naudoja tarptautinei samdai pritaikytą įmonės pozicionavimo ir vertės pasiūlymą (26 proc.) ar aiškią ir dokumentuotą tarptautinių talentų samdos strategiją (25 proc.).

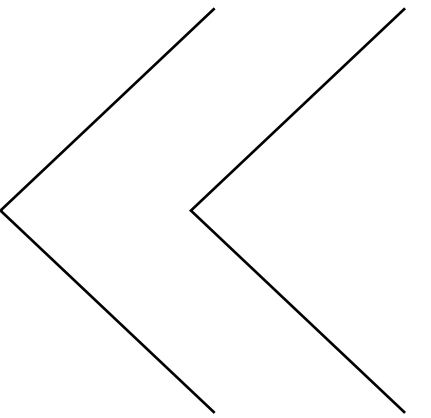
Nors įmonės palankiau vertina savo pasirengimą įdarbinti tarptautinius talentus, tik mažiau nei pusė jų (48 proc.) nurodė siūlančios persikėlimo paketą naujai atvykstantiems darbuotojams. Daugiau nei du trečdaliai įmonių pažymėjo, kad investuoja į kultūrinio jautrumo ir įvairovės kompetencijų ugdymą (64 proc.) bei vykdo aiškias ir veiksmingas užsienio talentų kvalifikacijų vertinimo procedūras (69 proc.).



3.2 PASIRENGIMAS TARPTAUTINEI SAMDAI: IŠŠŪKIAI IR SĖKMĘ LEMIANTYS VEIKSNIAI

Apibendrinant galima teigti, kad įmonės gana palankiai vertina savo gebėjimą valdyti praktinius tarptautinių talentų įdarbinimo procesus, tačiau joms **trūksta sistemingo ir į ateitį orientuoto požiūrio į tarptautinės samdos planavimą**. Šie rezultatai siejasi su kitu apklausos klausimu, atskleidusiu, **kad daugiau nei pusė (54 proc.) įmonių**

negalėjo įvardyti kokius tarptautinės samdos pokyčius planuoja per artimiausius trejus metus. Tai leidžia manyti, kad tarptautinės samdos brandos lygis Lietuvoje vis dar žemas – įmonės yra linkusios reaguoti į esamą situaciją, o ne proaktyviai planuoti tarptautinės samdos procesus, tikslines rinkas ar pritraukimo kanalus.



© Norbert Tukaj



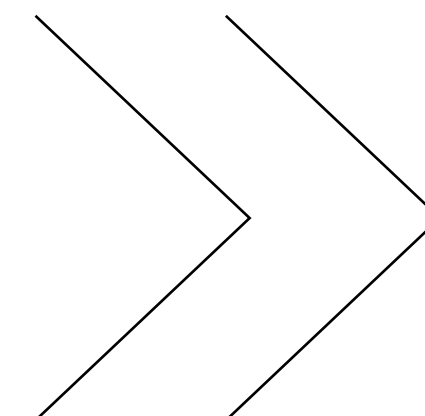
KOKIŲ PASLAUGŲ REIKIA ĮMONĖMS, KAD TARPTAUTINĖ SAMDA VYKTŲ SKLANDŽIAU?

Tarptautinės samdos procesams tobulinti reikiamos paslaugos glaudžiai siejasi tiek su įmonių pasirengimo lygiu (pagalbos tikimasi tose srityse, kuriose savo gebėjimus įmonės vertina mažiau palankiai), tiek su patiriamais iššūkiais – kandidatų paieška, jų pritraukimu ir su migracijos procedūromis susijusių formalumų tvarkymu.

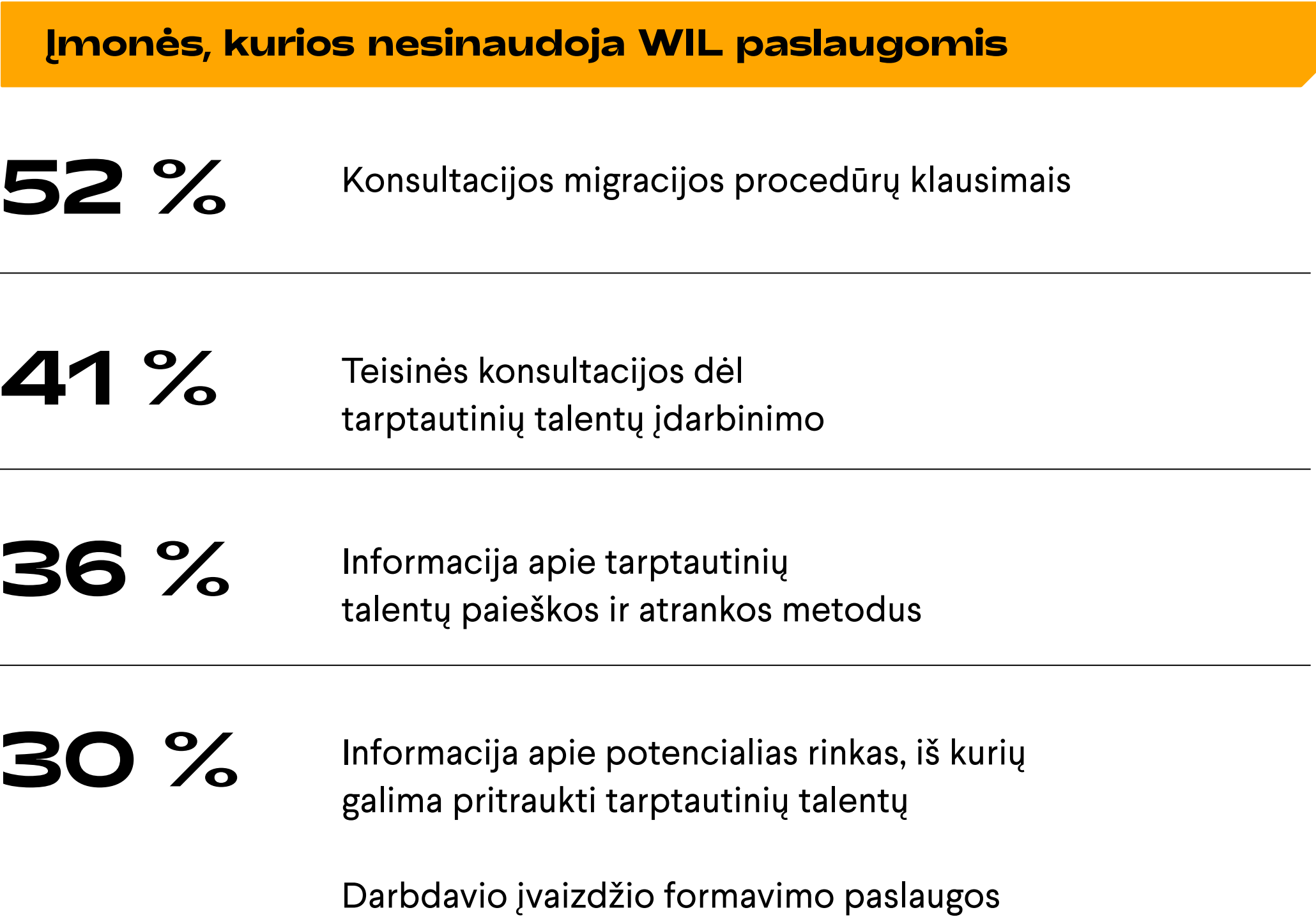
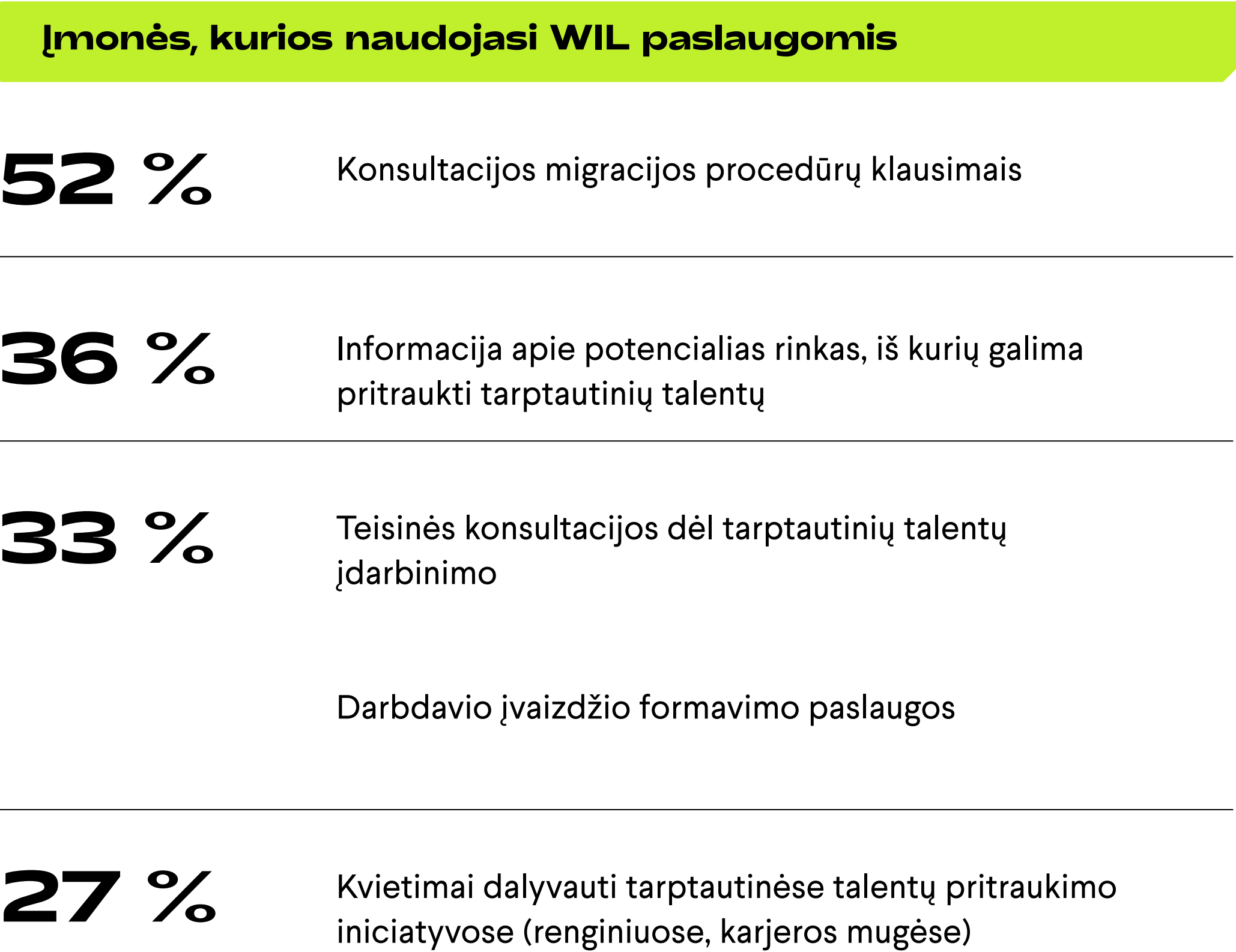
Klausimu dėl paslaugų poreikio atskirai buvo vertintos įmonių, kurios įgyvendindamos tarptautinę samdą naudoja WIL paslaugomis, ir tų, kurios jomis nesinaudoja, nuomonės. Abiem grupėms aktualiausia paslauga – konsultacijos migracijos procedūrų klausimais, kurias įvardijo daugiau nei pusė įmonių. Tai rodo, kad **migracijos procesų suprantamumas išlieka universaliu poreikiu.**

Vis dėlto, kiti paslaugų poreikiai skiriasi. Įmonės, kurios naudoja WIL paslaugomis, dažniau nurodė, kad joms yra aktuali informacija apie potencialias rinkas, teisinės konsultacijos dėl įdarbinimo, taip pat paslaugos, susijusios su darbdavio įvaizdžio formavimu ir kvietimai dalyvauti tarptautinėse iniciatyvose (6 lentelė). Tai rodo, kad WIL paslaugų vartotojai siekia stiprinti ne tik teises ar procedūrinės kompetencijas, bet ir bendrą įmonės konkurencingumą tarptautinėje darbo rinkoje.

Tuo tarpu įmonės, kurios nesinaudoja WIL paslaugomis, labiau akcentavo konkrečias priemones, padedančias spręsti kasdienes iššūkius. Joms, be migracijos konsultacijų, svarbiausios teisinės konsultacijos dėl įdarbinimo, informacija apie tarptautinių talentų paieškos ir atrankos metodus bei seminarai ar mokymai apie tarptautinę samdą (6 lentelė). Taigi, ši grupė labiau orientuojasi į bazinių žinių ir praktinių įgūdžių stiprinimą.



6 LENTELĖ. TARPTAUTINĖS SAMDOS PROCESŲ TOBULINIMUI REIKIAMOS PASLAUGOS (TOP-5)



Šaltinis: „Work in Lithuania“ atliktas tyrimas
„Įmonių atvirumas ir pasirengimas tarptautinių talentų samdai“

Galima daryti prielaidą, kad įmonės, kurios **naudojasi WIL paslaugomis, labiau orientuojasi į strateginį tarptautinės samdos vystymą, o įmonės, kurios WIL paslaugomis nesinaudoja – į praktinių žinių ir įrankių įgijimą**. Šis skirtumas, tikėtina, susijęs ir su turima patirtimi: daugiau patirties turinčios įmonės dėmesį telkia į sistemingą procesų stiprinimą (pvz., tikslinių rinkų analizę, teises konsultacijas), o mažiau patyrusios sprendžia pirminius iššūkius, susijusius su kandidatų paieška ir atranka.

Mažos rinkos iššūkiai ir Lietuvos vertės pasiūlymas

Be vidinių procesų įmonėse, tyrimo duomenys atskleidžia ir **išorinių veiksmų svarbą tarptautinei samsdai**. Interviu metu įmonių atstovai pabrėžė du aspektus – **nedidelę Lietuvos rinką ir nepakankamai aiškų šalies vertės pasiūlymą tarptautiniams talentams**.

Mažos rinkos veiksnys pasireiškia tuo, kad Lietuva negali konkuruoti mastu su didesnėmis talentų traukos ekosistemomis, tokiomis kaip Londonas ar kiti didieji Europos miestai. Tai leidžia daryti prielaidą, kad talentų pritraukimas į Lietuvą iš esmės yra procesas, reikalaujantis daugiau pastangų ir aiškos strategijos.

”

Lietuva yra maža šalis, turinti palyginti nedidelę technologijų ekosistemą, todėl pritraukti tarptautinius talentus sudėtinga – juk yra vietų, tokių kaip Londonas, kurios pasižymi visai kitu mastu, didesne įvairove ir daugiau tarptautinių žmonių.“ (A-4)

Vertinant Lietuvos žinomumą, įmonių atstovai sutaria, kad problema yra ne informacijos trūkumas, o tai, kad šalis lyginama su kitomis persikėlimo kryptimis. Interviu dalyviai pažymėjo, kad dauguma kandidatų paprastai yra bent minimaliai susipažinę su šalimi ir buvo linkę tai sieti su jų motyvacija relokutuotis ir dirbti įmonėje: „*jei žmogus planuoja perkelti visą savo gyvenimą į visiškai kitą kultūrinę aplinką, tačiau iki darbo pokalbio net nepasidomėjo pagrindine informacija apie šalį – tai jau yra signalas, kad gali trūkti vidinės motyvacijos ar brandos tokio tipo sprendimui*“ (A-5).

Tačiau tarptautinių talentų motyvacija taip pat priklauso nuo to, kiek aiškiai Lietuva gali pasiūlyti konkurencinį pranašumą prieš kitas potencialias persikėlimo kryptis: „*Lyginant kelias alternatyvas, Lietuva ne visada atrodo patraukliausias pasirinkimas*“ (A-6). Todėl įmonės **pabrėžia, kad yra svarbu turėti aiškų Lietuvos, kaip vietos, kurioje galima susikurti karjerą, vertės pasiūlymą**.

Apibendrinant tyrimo rezultatus, galima teigti, kad **tarptautinės samdos sėkmei neužtenka vien įmonių pastangų – reikalinga abipusė įmonių ir platesnės ekosistemos sinergija**. Įmonės turi stiprinti savo vidinius procesus ir kompetencijas, o ekosistema (viešasis ir privatus sektorius bei NVO) – užtikrinti palankesnes sąlygas ir papildomą palaikymą. Siekiant skatinti tarptautinės samdos procesą ir užtikrinti jo veiksmingumą, kitame skyriuje pristatome praktines samdos rekomendacijas įmonėms bei siūlymus, kaip prie rekomendacijų įgyvendinimo galėtų prisidėti ekosistemos dalyviai.

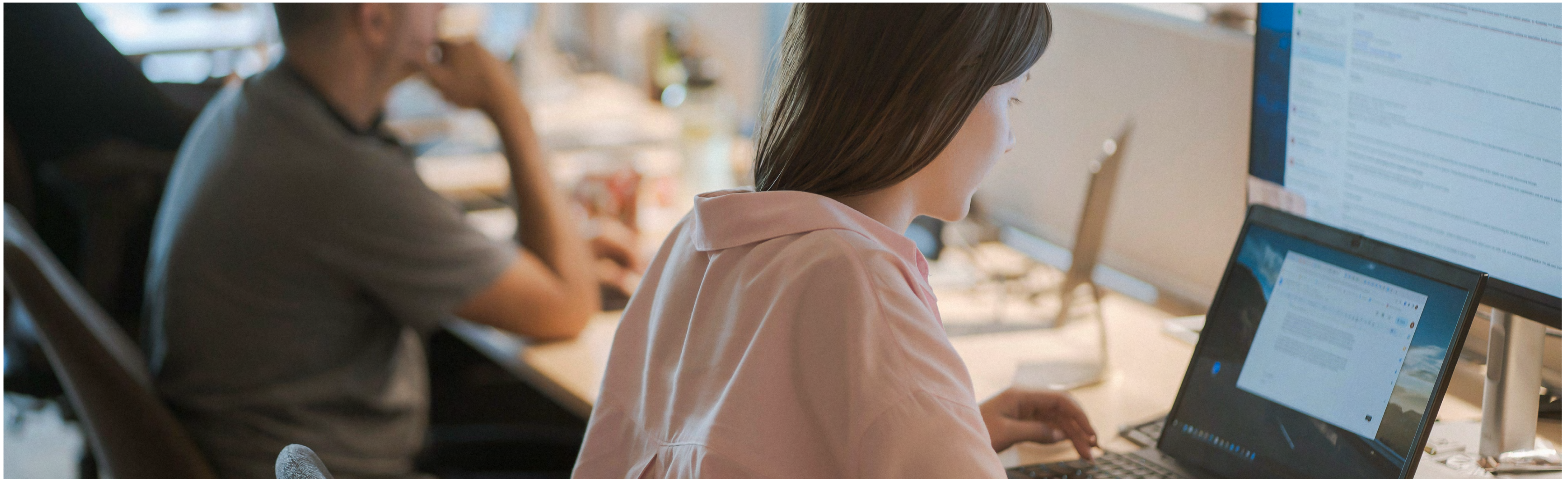
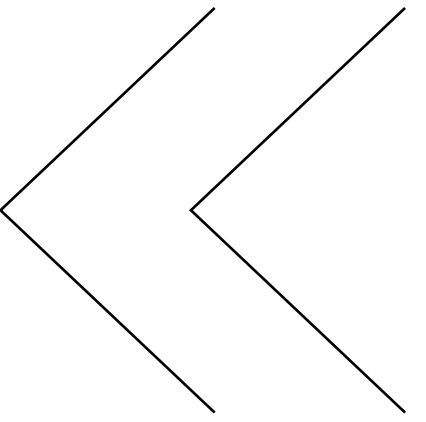
O4

Praktinės rekomendacijos tarptautinei samdai

Praktinės rekomendacijos tarptautinei samdai

Šiame skyriuje pateikiamos praktinės rekomendacijos, skirtos tiek įmonėms, siekiančioms stiprinti tarptautinę samdą, tiek toms, kurios tai dar tik svarsto ar baiminasi pradėti dėl numanomų sudėtingų procesų. Rekomendacijos parengtos atsižvelgiant į apklaustų tarptautinę samdą vykdančių įmonių patirtis, tačiau kartu yra orientuotos ir į tuos verslus, kurie tokios patirties dar neturi.

Praktinės rekomendacijos apima keturis tarptautinės samdos etapus – samdos strategiją, talentų pritraukimą, talentų atranką bei užsieniečių įdarbinimą ir įvedimą. Greta įmonių veiksmų aptariama ir tai, kaip ekosistema – viešasis ir privatus sektorius bei NVO – gali padėti verslui stiprinti tarptautinės samdos gebėjimus ir siekti užsibrėžtų tikslų.



„Tarptautinėje samdoje svarbiausia pradėti nuo aiškos strategijos – tik tada galime kryptingai veikti ir pritraukti mums reikalingus specialistus. Atsinaujinančios energetikos srityje itin svarbu ieškoti nišinių talentų. Mūsų patirtis rodo, kad gerai apgalvotas pasiruošimas ir žinojimas, kurių pozicijų, kuriose rinkose ir kokiais kanalais jų ieškoti, leidžia mums užtikrinti, kad samda būtų ne atsitiktinė, o nuosekli ir vedanti prie įmonės tikslų.“

AGNĖ MIEŽLAIŠKYTĖ
„Ignitis Renewables“
atrankų komandos vadovė

Sukurkite jūsų įmonės poreikiams pritaiktą tarptautinės samdos strategiją:

- O1** Gilinkite bendras įmonės darbuotojų, ypač samdančių vadovų, žinias apie tarptautinės samdos vertę.
- O2** Aiškiai įvardykite ir nuolat priminkite vertę, kurią tarptautiniai talentai kuria įmonei.
- O3** Įtraukite tarptautinės samdos klausimus į bendrą įmonės strategiją. Siūlomi žingsniai:
 - Įvardinkite, kokių kompetencijų darbuotojų įmonei reikia, kad įgyvendintų savo verslo strategiją.
 - Įvertinkite, ar šių kompetencijų pakanka Lietuvoje, o kurioms sritims reikės darbuotojų iš užsienio.
 - Nustatykite, kokių išteklių reikės ir kaip atsakomybės už tarptautinės samdos procesus bus pasidalytos tarp samdančių vadovų, personalo administravimo bei atrankų darbuotojų.

- O4** Parenkite ir patvirtinkite relokacijos paketą, pritaiktą tarptautinių talentų poreikiams. Siūlomi žingsniai:

- Nuspręskite, kokią pagalbą persikraustančiam darbuotojui galite pasiūlyti (būstas, kelionės išlaidos, dokumentai, šeimos integracija).
- Pateikite aiškų ir išsamų relokacijos pasiūlymą tarptautiniams kandidatams dar atrankos metu.
- Nepamirškite į galutinį darbo pasiūlymą kandidatui raštu įtraukti išsamią informaciją apie relokacijos paketą.
- Nuolat atnaujinkite turimą paketą atsižvelgdami į jūsų darbuotojų patirtį ir geriausias praktikas rinkoje.

SĖKMINGA TARPTAUTINĖS SAMDOS STRATEGIJA

Pasinaudokite ekspertų patarimais ir jau paruoštais įrankiais:

[„Work in Lithuania“](#) – konsultuoja tarptautinės samdos vertės, strategijos kūrimo, persikraustymo paketų parengimo klausimais.

[Įvairovės chartija](#) – siūlo saviįsivertinimo įrankius bei konsultuoja įvairovės ir įtraukties darbe klausimais.

Atrankų agentūros („Alliance for Recruitment“, „Smart HR“, „Strategic Staffing Solutions“ ir kt.) – padeda pasiruošti ir įgyvendinti tarptautinės samdos strategiją.

Persikraustymo paslaugų teikėjai („Nortvus“, „Relocation to LT“, „Relocon“ ir kt.) – dalinasi įžvalgomis bei suteikia pagalbą kiekviename tarptautinės samdos žingsnyje.

Naudinga žinoti

Ranka pasiekiami tarptautiniai talentai – aukštosios mokyklos (VU, Vilnius Tech, KTU ir kt.) jau yra pritraukusios daugiau nei 10 tūkst. tarptautinių Lietuvoje gyvenančių studentų, kuriems taikoma supaprastinta įdarbinimo tvarka.

Jei neturite tarptautinės samdos patirties rekomenduojame pradėti nuo susitarimo įmonės viduje – įsivardykite, kurioms pozicijoms ir kokiais atvejais tarptautinė samda galėtų būti tinkamiausia alternatyva. Pasikalbėkite su jūsų sektoriaus įmonėmis, jau turinčiomis tarptautinės samdos patirties, ir pasisemkite praktinių patarimų.

Kaip ekosistemos dalyviai galėtų prisidėti prie sėkmingos tarptautinės samdos strategijos?

Viešasis sektorius, privatus sektorius, NVO: ugdyti ir stiprinti įmonių tarptautinės samdos kompetencijas, pavyzdžiui, organizuoti mokymus vadovams ir atrankų komandoms apie kultūrinį jautrumą, įvairovės valdymą bei praktinius tarptautinės samdos įgūdžius. Taip pat prisidėti prie tokių mokymų prieinamumo didinimo, ypač smulkiam ir vidutiniam verslui.

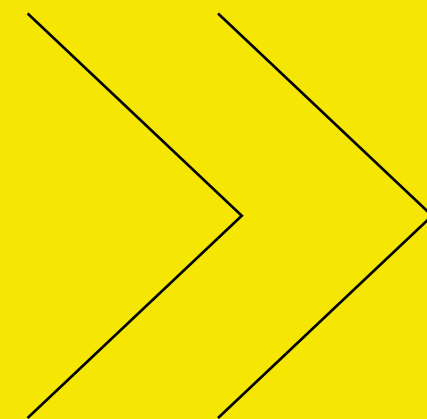
Švietimo, sporto ir mokslo ministerija, jai pavaldžios organizacijos, aukštosios mokyklos, „International House“ ir kitos užsieniečių integracijos srityje veikiančios organizacijos: kartu vystyti sistemingą tarptautinių studentų integraciją į Lietuvos darbo rinką, siekiant, kad jie ilgiau liktų šalyje. Tai užtikrinti per sustiprintą universitetų-darbdavių bendradarbiavimą, darbo praktikas, švietimą apie darbo rinkos poreikius ir lietuvių kalbos mokymosi galimybių plėtrą.

„Citco Lietuvoje turime sėkmingai veikiančią rekomendacijų sistemą, kurioje mūsų darbuotojai natūraliai tampa įmonės ambasadoriais. Kuomet jie dalinasi įspūdžiais apie mus su savo draugais ir pažįstamais, tai yra geriausias įrodymas, kad mumis pasitiki. Šis asmeninių rekomendacijų tinklas padeda mums pasiekti talentus, kurie galbūt anksčiau nebuvo susimąstę apie Citco, bet išgirdę artimųjų atsiliepimus, atranda čia daug galimybių. Mums tai ne tik būdas pritraukti naujus žmones – tai ženklas, kad kuriame tokią darbo aplinką, kuria mūsų darbuotojai tiki ir noriai rekomenduoja kitiems.“

ŠARŪNAS ŠUIPIS
Citco Fund Services Lithuania vadovas

Tinkamai pasiruoškite tarptautinių talentų pritraukimui:

- 01** Į(ši)vardinkite prioritetines užsienio rinkas talentų pritraukimui, jas įvairinkite ir užtikrinkite sistemingą paiešką, pasirenkant veiksmingiausius kanalus kiekvienoje rinkoje.
- 02** Plėtokite bendradarbiavimo su potencialiais partneriais tinklą tikslinėse rinkose.
- 03** Jei įmonėje turite darbuotojų iš užsienio, įtraukite juos į pasiruošimą ir pasitarkite dėl veiksmingiausių kandidatų pritraukimo kanalų.
- 04** Išgryninkite aiškų įmonės pozicionavimą ir vertės pasiūlymą tarptautiniams talentams, kad išsiskirtumėte konkurencinėje aplinkoje.
- 05** Aktyviai naudokite specializuotas darbo skelbimų platformas ir duomenų bazes, suteikiančias prieigą prie tarptautinių talentų. Tai padeda išplėsti kandidatų pasiūlą, greičiau pritraukti reikiamas kompetencijas ir mažinti priklausomybę nuo vietinės rinkos.



Pasinaudokite ekspertų patarimais ir jau paruoštais įrankiais:

„[Work in Lithuania](#)“ – padeda identifikuoti užsienio rinkas, kuriose yra reikalingų kompetencijų, ir konsultuoja, kaip sudominti specialistus karjera Lietuvoje.

Atrankų agentūros Lietuvoje („[Alliance for Recruitment](#)“, „[Smart HR](#)“, „[Strategic Staffing Solutions](#)“ ir kt.) – padeda pasiekti ir atsirinkti tarptautinius kandidatus.

Atrankų agentūros tikslinėse rinkose – konsultuoja dėl rinkų specifikos bei padeda greičiau pasiekti tinkamus kandidatus. Dėl konkrečių partnerysčių tikslinėse rinkose kreipkitės į WIL verslo konsultantes.

„LinkedIn Talent Insights“ – specializuotas įrankis, suteikiantis duomenų apie talentų rinkas ir padedantis įmonėms pasirinkti tinkamiausius talentų pritraukimo sprendimus. WIL verslo konsultantės savo partneriams ruošia „LinkedIn Talent Insights“ ataskaitas ir dalijasi įžvalgomis.

Naudinga žinoti

10+ paruoštų ir kiekvienam prieinamų talentų rinkų analizių – WIL portale galima nemokamai atsisiųsti tikslinių rinkų (Brazilijos, Filipinų, Turkijos, ir kt.) įžvalgas.

7000+ talentų duomenų bazė – [workinlithuania.com](#) platformoje suteikiama prieiga prie didelės imties tarptautinių kandidatų, užpildžiusių išsamius profilius ir besidominčių karjera Lietuvoje.

300+ naujų kandidatų kiekvieną mėnesį – vidutiniškai tiek talentų kas mėnesį pateikia savo duomenis [workinlithuania.com](#) platformoje.

Neriboti skelbimai tikslinėse rinkose – WIL partneriai turi galimybę viešinti tarptautiniams talentams atviras pozicijas tikslinėse rinkose.

Jeigu neturite tarptautinės samdos patirties, rekomenduojame pradėti nuo konsultacijų su WIL, kad sužinotumėte, kokias rinkas verta pasirinkti, kuriuose kanaluose ieškoti kandidatų ir kokius įrankius (darbo skelbimų platformas, duomenų bazes, vertės pasiūlymus) naudoti tikslingam talentų pritraukimui.

Kaip ekosistemos dalyviai galėtų prisidėti prie sėkmingos tarptautinės samdos strategijos?

Viešasis ir privatus sektorius, kartu įgyvendindami „Lithuania Co-create“ strategiją: sukurti ir nuosekliai bendradarbiauti komunikuojant bendrą Lietuvos kaip karjeros krypties vertės pasiūlymą tarptautiniams talentams, akcentuojant šalies stiprybes – technologinę pažangą, daugiakultūriškumą, aukštojo mokslo kokybę ir galimybes ne tik Vilniuje, bet ir šalies regionuose.

Viešasis sektorius: kuriant partnerystes su strategiškai svarbiomis rinkomis, svarstyti galimybę įtraukti susitarimus dėl migracijos. Tai padėtų Lietuvos verslui lengviau pritraukti reikalingus specialistus iš tikslinių šalių.

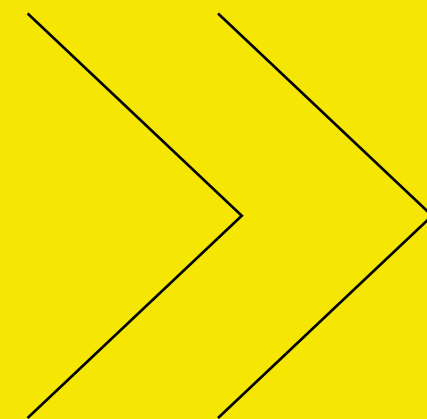
Sprendimų priėmėjai: apsvarstyti mokesčių lengvatų taikymą itin aukštos kvalifikacijos užsienio specialistams, remiantis geriausia kitų šalių (pvz., Nyderlandų, Danijos, Portugalijos) praktika. Tai padidintų Lietuvos patrauklumą ir sudarytų palankias sąlygas šiems talentams prisidėti prie šalies pridėtinės vertės augimo.

„(...) galutiniame [atrankos – red. past.] etape į pokalbį pakviečiamas vienas iš esamų tarptautinių darbuotojų, ypač tas, kuris neseniai persikėlė arba yra iš to paties regiono. Kandidatas gali laisvai užduoti klausimus, autentišką, neformalų įspūdį, o vėliau atvykęs jau pažįsta bent vieną kolegą – tai palengvina adaptaciją. Šis metodas yra veiksmingas ir žmogiškas būdas mažinti nežinomybės baimę, stiprinti pasitikėjimą ir užtikrinti sėkmingesnę integraciją.“

OLENA PANTIUKHOVA
„Detra Solar“ talentų pritraukimo partnerė

Tinkamai pasiruoškite tarptautinių talentų atrankos procesui:

- 01** Reguliariai organizuokite darbuotojams, ypač atrankas vykdančiams specialistams ir samdantiems vadovams, mokymus apie kultūrinę įvairovę ir tarpkultūrinę komunikaciją. Tokie mokymai padeda ne tik sėkmingiau atlikti interviu su tarptautiniais kandidatais, bet ir kurti įtraukią aplinką.
- 02** Ugdykite atranką vykdančių darbuotojų gebėjimus vertinti užsienio kandidatų kvalifikaciją.
- 03** Nuolat konsultuokitės su kompetentingomis institucijomis ir išoriniais partneriais.



Pasinaudokite ekspertų patarimais ir jau paruoštais įrankiais:

[„Work in Lithuania“](#) – padeda pasiruošti atrankos procesui: dalinasi vienlapiais, kurie leidžia atrankų specialistams tarptautiniams talentams paprastai pristatyti samdos procesą bei migracijos procedūrų terminus Lietuvoje, taip pat kasdieniniam naudojimui parengta medžiaga su pagrindiniais argumentais, kodėl verta rinktis Lietuvą karjerai.

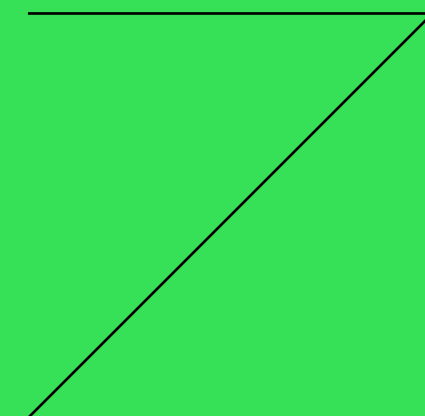
[Įvairovės chartija](#) – konsultuoja įvairovės ir įtraukties darbe klausimais.

[Studijų kokybės vertinimo centras \(SKVC\)](#) – teikia individualias rekomendacijas dėl su aukštuoju mokslu susijusių ir profesinio mokymo užsienio kvalifikacijų vertinimo.

Naudinga žinoti

Finansinės paskatos – Lietuvoje teikiama finansinė parama tiek pritrauktiems talentams, tiek jų darbdaviams^{xxx}. Priemonė skirta aukštos kvalifikacijos specialistams paklausiausiose srityse (pvz., IRT, inžinerija, gyvybės mokslai) ir prisideda prie didesnės jų samdos bei platesnės šalių įvairovės. Pareigybių, kurioms taikoma ši parama, sąrašą rasite [čia](#).

Sveikatos priežiūros prieinamumas ne ES šalių piliečių sutuoktiniams ar partneriams – nuo 2024 m. liepos 1 d. nedirbantys ne ES šalių piliečiai, kurie yra Lietuvoje dirbančių specialistų sutuoktiniai ar partneriai, turi visavertę prieigą prie Lietuvos viešosios sveikatos sistemos.



Rinkoje siūlomi įvairūs tarptautinių komandų formavimo ir įvairovės skatinimo kursai – pavyzdžiui, [„Gamelearn“](#) verslui sukurtas internetinis žaidimas „Diverse“, skirtas stiprinti įvairovės ir įtraukties temas organizacijose.

Jei neturite tarptautinės samdos patirties, rekomenduojame pradėti nuo bazinių žingsnių – pasirūpinkite trumpais mokymais atrankose dalyvaujančiai komandai apie kultūrų skirtumus, tarptautinių interviu vedimą, konsultuokitės su išoriniais ekspertais ar institucijomis dėl užsienio kvalifikacijų vertinimo.

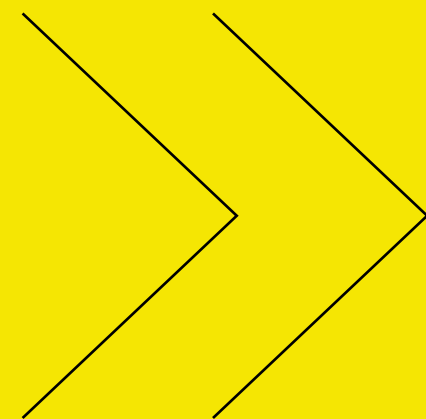
SKLANDUS UŽSIENIEČIŲ ĮDARBINIMO IR ĮVEDIMO PROCESAS

„Tarptautinė samda ir dauguma su ja susiję procesai neretai apipinti nepagrįstais mitais ir atgraso darbdavius dar tik pradėjus apie tai galvoti, o pradėję žengti šiuo keliu ir susidūrinantys su pirmaisiais iššūkiais pabūgsta biurokratinių pinklių. Tačiau realybė visai kitokia – migracijos procesai, dažnai atrodantys painūs ir biurokratiški, iš tiesų nėra sudėtingesni nei daugelyje kitų Europos šalių. Pagrindinis, ir vienas svarbiausių žingsnių – teisingas pagalbos bei informacijos kanalas, kuris leistų palengvinti procesus. Darbdaviams, susiduriantiems su tarptautinės samdos patirties trūkumu, ar nenorintiems samdyti brangių tarpininkų, patariame iš pradžių kreiptis konsultacijų ir gauti patarimus visiškai nemokamai, į tokias paslaugas teikiančias institucijas ir organizacijas.“

INDRĖ LAUČIENĖ
Miesto plėtros agentūros „Go Vilnius“
užsieniečių relokacijos centro IHV vadovė

Dėmesingai pasiruoškite užsieniečių įdarbinimui ir įvedimui:

- | | | | |
|-----------|--|-----------|---|
| 01 | Susitarkite, kokia apimtimi įmonėje taikysite dvikalbystę tarptautinės samdos procesuose. | 05 | Įtraukite į užsieniečių įvedimo procesą ne tik profesinius klausimus, bet ir tarpkultūrinę integraciją, praktinę pagalbą prisitaikant prie gyvenimo Lietuvoje bei paramą susidūrus su emociniais sunkumais. |
| 02 | Užtikrinkite, kad pagrindiniai dokumentai bei vidinės tvarkos būtų parengtos anglų kalba. | 06 | Bendradarbiaukite su užsieniečiams Lietuvoje konsultacijas teikiančiomis organizacijomis (pvz., „International House Vilnius“, Migracijos informacijos centru ir kt.). |
| 03 | Ugdysite ir stiprinsite atsakingų darbuotojų žinias apie tarptautinės samdos teisinius ir migracijos reikalavimus. | | |
| 04 | Teikdami darbo pasiūlymą tarptautiniams talentams, palyginkite sąlygas ir atlyginimą su kitų šalių rinkomis, kad užtikrintumėte konkurencingumą. | | |



SKLANDUS UŽSIENIEČIŲ ĮDARBINIMO IR ĮVEDIMO PROCESAS

Pasinaudokite ekspertų patarimais ir jau paruoštais įrankiais:

[„Work in Lithuania“](#) – konsultuoja migracijos procesų teisiniais klausimais, padeda rasti informaciją apie atlyginimus bei darbo sąlygas kandidato šalyje.

[Valstybinė darbo inspekcija \(VDI\)](#) – konsultuoja įmones darbo teisės klausimais.

[Migracijos departamentas](#) – teikia išsamią informaciją bei konsultuoja dėl teisinių ir atitikties reikalavimų, susijusių su dokumentų tvarkymu, vizų ir leidimų gyventi Lietuvoje gavimu.

[„International House Vilnius“](#) – teikia nemokamas konsultacijas ir paslaugas aukštos kvalifikacijos užsieniečiams, ES piliečiams ir investuotojams apie persikraustymą į Lietuvą ir gyvenimą Vilniuje.

Persikraustymo ir integracijos patarimus tarptautiniams talentams taip pat siūlo [„Kaunas IN“](#), [„International House Klaipėda“](#) ir [„Panevėžys NOW“](#).

Migracijos informacijos centras – teikia informaciją ir paslaugas visiems Lietuvoje gyvenantiems migrantams.

Naudinga žinoti

[30 „VFS Global“ centrų](#) – „VFS Global“ centrai, su kuriais kaip Išorės paslaugų teikėjais sutartis yra sudaręs Migracijos departamentas, užsienyje sudaro galimybę pateikti dokumentus dėl nacionalinių vizų ir leidimų laikinai gyventi arčiau kandidatų gyvenamosios vietos, taip sumažinant kelionių ir laiko sąnaudas.

ES Mėlynosios kortelės spartusis kelias – aukštos kvalifikacijos specialistai iš ne ES šalių gali gauti ES Mėlynąją kortelę vos per vieną mėnesį, jei visi dokumentai tinkamai parengti.

70 šalių turi bevizį režimą su Lietuva – jei kandidatas atitinka Mėlynosios kortelės reikalavimus, jis gali pateikti dokumentus nuotoliniu būdu ir atvykus į Lietuvą beveik iš karto pradėti dirbti. Norėdami sužinoti, ar kandidatui reikalinga viza, apsilankykite čia.

Jei neturite tarptautinės samdos patirties, rekomenduojame pradėti nuo bazinių žingsnių – parenkite pagrindinius dokumentus anglų kalba, pasirūpinkite trumpais mokymais atsakingiems darbuotojams apie teisės ir migracijos reikalavimus. Kilus klausimų dėl sąlygų ar atlyginimų palyginimo, pasikliaukite išorinių ekspertų pagalba.

Kaip ekosistemos dalyviai galėtų prisidėti prie sklandaus užsieniečių įdarbinimo ir įvedimo?

Migracijos departamentas: siūlyti „vieno langelio“ principu teikiamas konsultacijas įmonėms, kurių metu būtų galima atsakyti į specifinius tarptautinės samdos klausimus. Taip būtų galima padidinti konsultacijų kokybę ir kelti konsultantų, kuriems reikėtų aprėpti su tarptautinės samdos specifika susijusius klausimus, kompetencijas. Tai galėtų mažinti individualių konsultacijų srautą didinant įmonių gebėjimus bei joms perduodant informaciją, aktualią būsimiems ar esamiems tarptautiniams darbuotojams.

05

Priedai

Priedas 1. Tyrimo metodologija

Tyrimo tikslas – įvertinti Lietuvoje įsikūrusių ir tarptautinės samdos patirties turinčių įmonių atvirumą bei pasirengimą pritraukti ir įdarbinti tarptautinius talentus, nustatyti gerąsias praktikas ir iššūkius bei pateikti rekomendacijas tarptautinės samdos procesų tobulinimui Lietuvoje.

Tikslinė grupė – Lietuvoje įsikūrusios ir tarptautinės samdos patirties turinčios įmonės.ⁱ

Tikslinės grupės atrankos kriterijai:

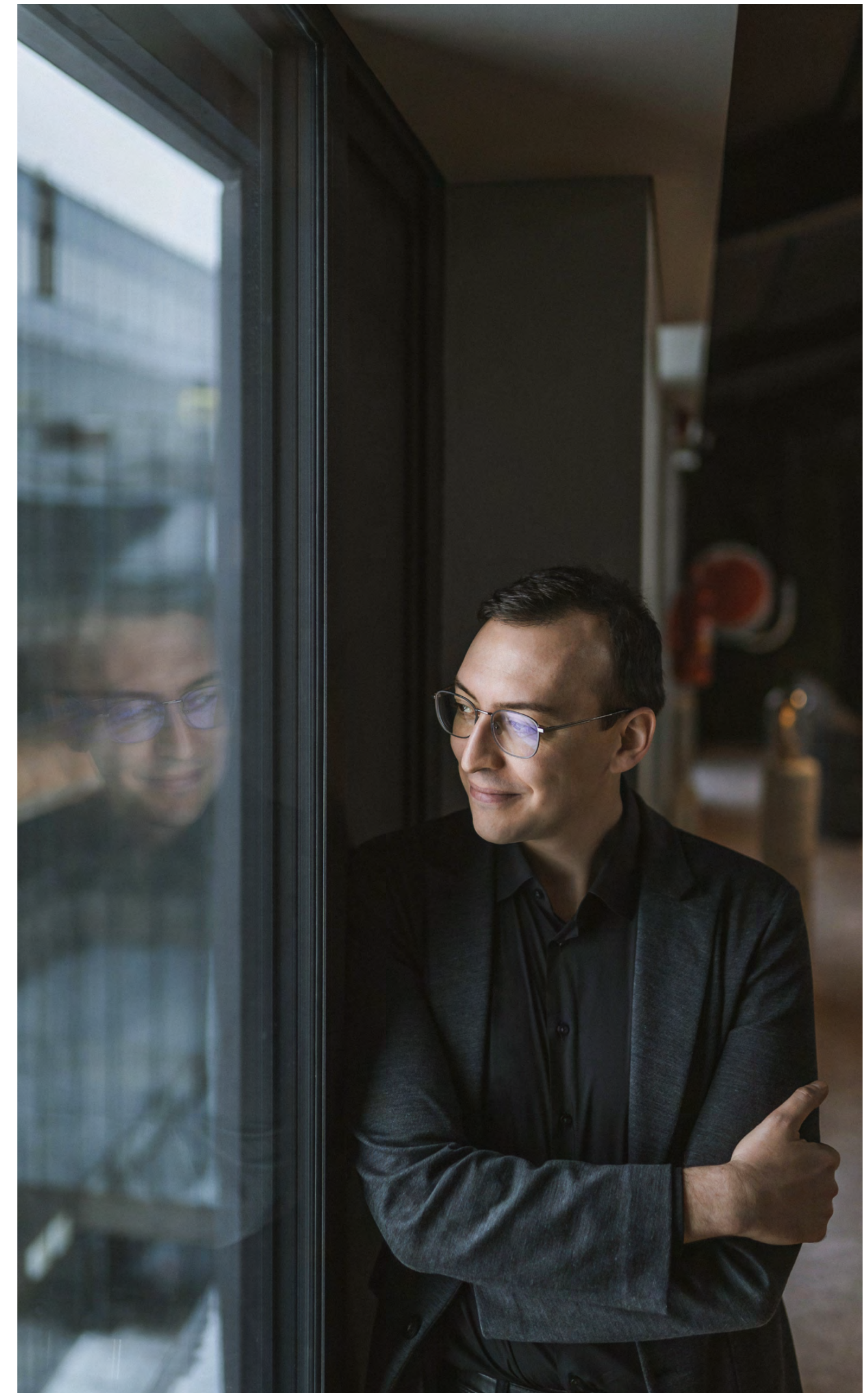
- Lietuvoje registruotos ir šiuo metu veiklą šalyje vykdančios įmonės (tiek lietuviškos, tiek tarptautinių įmonių filialai Lietuvoje);
- Per pastaruosius trejus metus (2022-2024 m.) tarptautinę samdą vykdžiusios įmonės.

Tyrimo metodai ir imtis

Įmonių atvirumo ir pasirengimo tarptautinių talentų samdai tyrimas buvo atliktas dviem etapais, taikant skirtingus tyrimo metodus. Tyrimui atlikti naudota anoniminė įmonių anketinė apklausa ir pusiau struktūruoti interviu.

- **ANONIMINĖ ANKETINĖ APKLAUSA.** Iš viso apklausoje dalyvavo 104 įmonės, kurios, remiantis Valstybės duomenų agentūros pateiktais „Sodros“ mikroduomenimis, 2022–2024 m. samdė tarptautinius talentus. 6 respondentai nebaigė apklausos, tad galutinei analizei naudoti 98 įmonių atstovų atsakymai. Siekiant užtikrinti rezultatų reprezentatyvumą, duomenys buvo sverti taikant post-stratifikacijos metodą⁶⁹ pagal ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių (EVRK) sektorius. Galutiniame duomenų rinkinyje 98 įmonės atstovauja 11 iš 19 EVRK sektorių, apimančių 4 746 įmones, t.y. 81,6 proc. visų įmonių, samdžiusių aukštos kvalifikacijos užsieniečius tiriamu laikotarpiu (daugiau informacijos žr. [2 priede](#)).
- **PUSIAU STRUKTŪRUOTI INTERVIU.** Papildomai, siekiant praplėsti ir pagilinti apklausos metu surinktą informaciją, atlikta 12 interviu su įmonių atstovais iš keturių sektorių: informacijos ir ryšių; profesinės, mokslinės ir techninės veiklos; gyvybės mokslų bei administracinės ir aptarnavimo veiklos (daugiau informacijos žr. [3 priede](#)).

⁶⁹ Tai statistinis metodas, kai duomenys suskirstomi į grupes (stratas) jau po to, kai imtis yra surinkta. Pasitelkiant pagalbinę informaciją apie visą populiaciją, rezultatams priskiriami svoriai, kad jie geriau atspindėtų tikrąjį tiriamų įmonių struktūrą pagal pasirinktą požymį – šiuo atveju pagal EVRK sektorius.



Priedas 2.
Anketinės apklausos dalyviai

SEKTORIUS	ĮMONIŲ SKAIČIUS
INFORMACIJA IR RYŠIAI	39
PROFESINĖ, MOKSLINĖ IR TECHNINĖ VEIKLA, IŠ JŲ:	16
GYVYBĖS MOKSLAI	1
ŠVIETIMAS	14
APDIRBAMOJI GAMYBA, IŠ JŲ:	11
INŽINERIJA	6
FINANSINĖ IR DRAUDIMO VEIKLA	3
TRANSPORTAS IR SAUGOJIMAS	7
ADMINISTRACINĖ IR APTARNAVIMO VEIKLA	7
STATYBA	6
MENINĖ, PRAMOGINĖ IR POILSIO ORGANIZAVIMO VEIKLA	1
VIEŠASIS VALDYMAS IR GYNYBA; PRIVALOMASIS SOCIALINIS DRAUDIMAS	1
ŽMONIŲ SVEIKATOS PRIEŽIŪRA IR SOCIALINIS DARBAS	1
IŠ VISO:	104

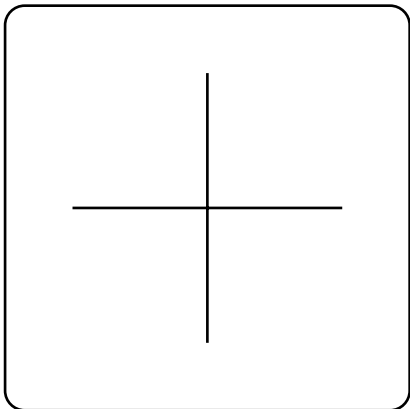
Priedas 3.
Interviu dalyviai

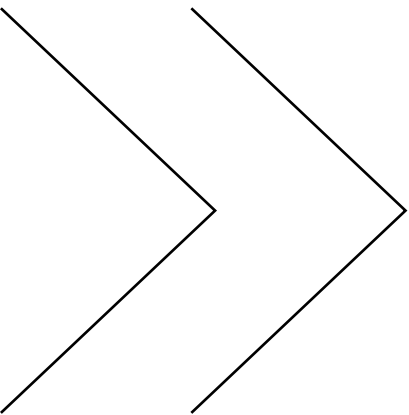
SEKTORIUS	INFORMANTŲ SKAIČIUS
INFORMACIJA IR RYŠIAI	7
PROFESINĖ, MOKSLINĖ IR TECHNINĖ VEIKLA	3
GYVYBĖS MOKSLAI	1
ADMINISTRACINĖ IR APTARNAVIMO VEIKLA	1
PAREIGOS ĮMONĖJE	INFORMANTŲ SKAIČIUS
VERSLO AR PADALINIO VALDYMAS	13
PERSONALO VALDYMAS IR ADMINISTRAVIMAS	15
TALENTŲ PAIEŠKA, PRITRAUKIMAS IR KOORDINAVIMAS	13

Priedas 4.
Migracijos reguliavimo pokyčiai

2019–2024 m. Lietuvos migracijos politikai atnešė netikėtą iššūkį suderinti siekį gerinti migracijos procedūras bei įvesti naujoves ir kartu ieškoti subalansuotų priemonių rizikoms valdyti reaguojant į geopolitinę situaciją ir migracijos srautus. Pakeitimų būta daug (vien Užsieniečių teisinės padėties įstatymas šiuo laikotarpiu buvo keistas 28 kartus, tarp jų – ir perkeliant ES priimtus migraciją reguliuojančius teisės aktus), o jų poveikis skirtingoms užsieniečių grupėms ir įmonėms, siekiančioms samdyti užsieniečius, buvo nevienodas.

Šio tyrimo kontekstui aktuali aukštos kvalifikacijos specialistų iš užsienio samda Lietuvoje. Vertinant migracijos politikos pokyčius, svarbu vertinti ne tik su Mėlynąja kortele susijusį teisinį reglamentavimą, bet ir bendruosius pokyčius bei pokyčius, susijusius su kitomis užsieniečių grupėmis, kurios Lietuvoje gali dirbti aukštos kvalifikacijos reikalaujančius darbus. Apžvalga parengta remiantis Migracijos departamento rengtą Migracijos metraščių informacija. Šio priedo pabaigoje pridedame santrauką, atspindinčią su Lietuvos vertės pasiūlymo aukštos kvalifikacijos specialistams gerinimu susijusius pokyčius.





2019 METAI

MĖLYNOJI
KORTELĖ^{xxxii}

Liepą sukurta galimybė Mėlynąją kortelę gauti ir įmonių vadovams, kai šios įmonės yra užsienio kapitalo investicijų pagrindu Lietuvoje įkurti juridiniai asmenys. Šis pakeitimas palengvino galimybę naujai besisteigiančioms užsienio kapitalo įmonėms pritraukti aukštos kvalifikacijos vadovus iš užsienio.

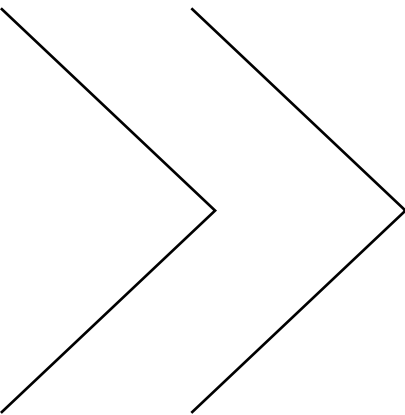
Rugpjūtį patvirtintas profesijų, kurioms būtina aukšta profesinė kvalifikacija, sąrašas, o rugsėjį priimtas Užsieniečių teisinės padėties įstatymo pakeitimas, nustatantis patvirtintų įmonių sąrašo sudarymo tvarką. Šie pakeitimai palengvino Mėlynosios kortelės gavimo procesą. (Nors profesijų, kurioms būtina aukšta profesinė kvalifikacija, sąrašas šiam procesui nustotas naudoti 2022 m. rugpjūtį, šiam įsakymui transformavusis į trūkstančių profesijų, kurioms reikalinga aukšta kvalifikacija, sąrašą, jo svarba išlieka tiek migracijos, tiek užsienio specialistų pritraukimo skatinimo kontekste, pavyzdžiui, atvykimo išmokų aukštos kvalifikacijos specialistams ir juos pritraukusioms įmonėms skyrimo procese. Patvirtintų įmonių sąrašas buvo panaikintas 2022 m. rugpjūtį).

KITI AKTUALŪS LEIDIMŲ GYVENTI
LIETUVOJE PAGRINDAI

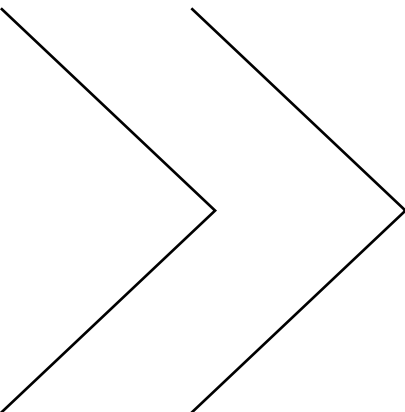
Pavasariį pasirašytas tarpinstitucinio bendradarbiavimo susitarimas dėl „Startup Visa“ procedūros, kuri supaprastino leidimo laikinai gyventi Lietuvoje gavimą, startuolių įkūrėjams užtikrinant visų susijusių paslaugų teikimą „vieno langelio“ principu.

Liepą Seimas priėmė Užsieniečių teisinės padėties įstatymo pakeitimus, palengvinančius sąlygas atvykti Australijos, Japonijos, JAV, Kanados, Naujosios Zelandijos ir Pietų Korėjos piliečiams. Tuo atveju, jei šie asmenys ketina dirbti ar užsiimti kita teisėta veikla, jiems užtenka pagrįsti šį faktą ir nereikia teikti papildomų įrodymų dėl kvalifikacijos, darbo patirties ar atitikti papildomų darbo užmokesčio dydžio reikalavimų (vėliau, po „Brexit“, šis sąrašas papildytas Jungtine Karalyste, toliau kartu – G7).

^{xxxii} Nagrinėjama laikotarpiu keičiant migracijos teisinį reglamentavimą, išlaikytas dėmesys aukštos kvalifikacijos specialistams: numatomos išimties (žr. tolesnį poskyrį), toliau gerinamos sąlygos aukštos kvalifikacijos specialistams. Vienas pavyzdžių – 2025 m. pavasarį Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos pateiktas derinti Užsieniečių teisinės padėties įstatymo projektas, sudarantis galimybę taikyti išimtis dėl darbo užmokesčio kartelės taikymo tuo laikotarpiu, kai aukštos kvalifikacijos specialistas naudojami teise į nėštumo ir gimdymo, tėvystės atostogas ir (arba) atostogas vaikui prižiūrėti).



2020 METAI	2021 METAI
MĖLYNOJI KORTELĖ	KITI AKTUALŪS LEIDIMŲ GYVENTI LIETUVOJE PAGRINDAI
Birželį įsigaliojo teisės laikinai ar nuolat gyventi Lietuvos Respublikoje pažymėjimų ir Sąjungos piliečio šeimos nario leidimo laikinai ar nuolat gyventi šalyje išdavimo tvarkų aprašų pakeitimai – ES valstybių narių piliečiams ir jų šeimos nariams supaprastinta prašymų išduoti minėtus dokumentus pateikimo tvarka. Rugsėjį keičiama leidimų laikinai gyventi Lietuvoje išdavimo tvarka, sudarant galimybes prašymą dėl leidimo gyventi tyrėjams pateikti virtualiai, naudojantis Lietuvos migracijos informacine sistema (MIGRIS). Lapkritį įtvirtinta, kad užsieniečiai, pateikę prašymą Mėlynąją kortelę, turi teisę pradėti dirbti iškart nuo prašymo priėmimo arba nuo Užimtumo tarnybos sprendimo, kai toks sprendimas būtinas (nuostata įsigaliojo kitų metų kovo mėn.).	Užsieniečiai, turintys leidimus gyventi, išduotus kaip baigusiems studijas Lietuvoje, įgijo teisę ne tik ieškoti darbo, bet ir pradėti veiklą kaip savarankiškai dirbantys asmenys. Be to, magistrantūros ir doktorantūros studentams, taip pat jau studijas baigusiems užsieniečiams, buvo panaikintas 20 valandų per savaitę darbo laiko ribojimas. Įsigaliojo Lietuvos Respublikos investicijų įstatymo nuostatos dėl leidimų laikinai gyventi Lietuvoje išdavimo esamiems užsienio investuotojo darbuotojams, kuriuos norima perkelti į Lietuvą investiciniam projektui įgyvendinti, ir jų šeimos nariams.



2022 METAI

MĖLYNOJI
KORTELĖ

Nuo rugpjūčio neliko reikalavimo kreiptis į Užimtumo tarnybą, buvo nustatyti mažesni reikalavimai darbo užmokesčiui ir galimybė IRT specialistams pripažinti 3 metų profesinę patirtį (prieš tai buvo reikalaujama 5) kaip lygiavertę aukštojo mokslo kvalifikacijai. Be to, numatyta, kad aukštos kvalifikacijos specialistams nebereikės kreiptis į Migracijos departamentą norint pakeisti darbo funkciją, o darbdavį, be Migracijos departamento leidimo, būtų galima pakeisti po 1 metų darbo su Mėlynąja kortele. Taip pat suteikta galimybė dirbti kitam darbdaviui nenutraukiant santykio su ankstesniu darbdaviu.

VISOMS GRUPĖMS
AKTUALŪS PAKEITIMAI

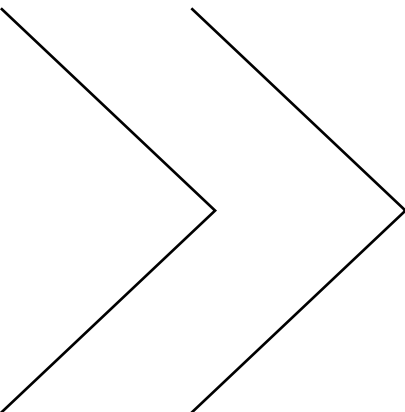
Rugpjūtį įsigaliojo Užsieniečių teisinės padėties įstatymo pakeitimai, kuriais panaikintas patvirtintų įmonių sąrašas.

KITI AKTUALŪS LEIDIMŲ GYVENTI
LIETUVOJE PAGRINDAI

Praplėstas Investicijų įstatymas: įsigaliojo nuostata, suteikianti galimybę paprastesne tvarka gauti leidimus Lietuvoje laikinai gyventi stambių investuotojų prisitrauktiems darbuotojams iš užsienio, nepriklausomai nuo jų kvalifikacijų lygmens ir suteikta teisė jiems atsivežti šeimos narius.

Rugpjūtį įsigaliojo Užsieniečių teisinės padėties įstatymo pakeitimai, kuriais sudaryta galimybė įdarbinti užsieniečių pagal laikinojo darbo sutartį, kai įmonė įtraukta į Valstybinės darbo inspekcijos tvarkomą Laikino įdarbinimo įmonių sąrašą.

Studijas arba formaliojo mokymo programą Lietuvoje baigusiams užsieniečiams sudaryta galimybė ilgiau naudotis išimtimis, suteikiančiomis galimybę paprastesnėmis sąlygomis gauti leidimą laikinai gyventi Lietuvoje darbo pagrindu (iki 10 metų po studijų ar mokymų užbaigimo). Taip pat nebeliko apribojimų dirbti Lietuvoje studijuojantiems ar pagal formaliojo profesinio mokymosi programas besimokantiems užsieniečiams. Be to, magistrantūroje studijuojančių užsieniečių šeimos nariams suteikta galimybė gauti leidimą gyventi Lietuvoje.

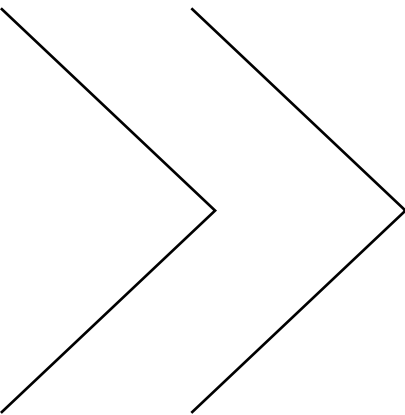


2023 METAI

VISOMS GRUPĖMS
AKTUALŪS PAKEITIMAI

Iš kitų, 2022 m. patvirtintų ir 2023 m. įsigaliojusių, bendrųjų proceso pasikeitimų aktualiausi yra sprendimas trumpinti dalies leidimų išdavimo trukmę ir nacionalinės vizos darbo pagrindu atsisakymas. Taip pat svarbus ir perėjimas prie leidimų išdavimo per Išorės paslaugų teikėjus, t. y. teikiant prašymus ir atsiimant leidimus dar būnant užsienyje, be poreikio papildomai gauti vizą atvykti į Lietuvą, nepriklausomai nuo to, ar asmuo reziduoja šalyje, kurioje kreipiasi į Išorės paslaugų teikėją, turintį sutartį su Migracijos departamentu. Užsienio valstybėse buvo atidaryti apie 34 tokie centrai, leidžiantys asmenims atvykti į Lietuvą jau turint išduotas leidimo gyventi Lietuvoje korteles. Kita vertus, šie pakeitimai lėmė, kad buvo atsisakyta atskiro skaitmenizuoto proceso Mėlynajai kortelei gauti.

Įsigaliojo ir Ribojamųjų priemonių dėl karinės agresijos prieš Ukrainą nustatymo įstatymas, apribojęs Rusijos ir Baltarusijos piliečių prašymų vizoms ar leidimams gyventi Lietuvoje priėmimą ir sugriežtinęs jų vykimą per ES išorės sieną (baltarusiams taikomi reikalavimai švelnesni, išlaikomas dalinis lankstumas). Atsižvelgiant į papildomas kylančias rizikas, daug dėmesio skiriama prašymų ir su jais pateiktų dokumentų peržiūrai. Šis įstatymas peržiūrimas kasmet, siekiant įvertinti taikomas priemones, jų būtinumą. Visgi, dėl iššūkių, su kuriais susiduria tiek asmenys, tiek institucijos, nagrinėdamos didžiulius paraiškų srautus, peržiūrėtas užsieniečių pasų išdavimo procesas asmenims negalint gauti atnaujinto kelionės dokumento ir 2024 m. suteikta galimybė teikti prašymus pratęsti turimus leidimus gyventi Lietuvoje likus 6 mėnesiams iki turimo leidimo galiojimo dienos.

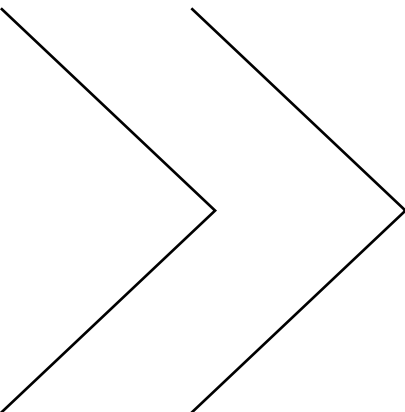


2024 METAI

KITI AKTUALŪS LEIDIMŲ GYVENTI LIETUVOJE PAGRINDAI

Kartu su daugiau įvairių pakeitimų, buvo sugriežtinta dalis leidimų gyventi Lietuvoje išdavimo reikalavimų ir procedūrų, siekiant užtikrinti darbdavių, samdančių darbuotojus iš užsienio, atsakomybę ir sumažinti piktnaudžiavimo sistema atvejus. Daugiausia pakeitimų sietina su leidimo laikinai gyventi Lietuvoje išdavimu darbo pagrindu. Pavyzdžiui: įvestos kvotos (su išimtimis Lietuvoje studijas baigusiams asmenims ar ketinantiems dirbti aukštos profesijos reikalaujantį darbą pagal profesiją, kurios Lietuvoje trūksta, jei asmeniui mokamas nustatyto dydžio atlyginimas); numatyta, kad įmonė, kuri kreipiasi dėl leidimo laikinai

gyventi Lietuvoje darbo pagrindu, turi būti vykdydžiusi veiklą, kuriai kviečia užsienietį, bent 6 mėnesius; įvesti reikalavimai darbdaviui numatyti užsieniečiui visą darbo laiko normą; grąžintas reikalavimas, kad darbdavys turi pagrįsti užsieniečio turimą kvalifikaciją ir darbo patirtį; numatyta, kad užsieniečiams leidžiama dirbti ne daugiau kaip keturiems darbdaviams, o pakeisti darbdavį leidžiama tik po 6 mėnesių nuo leidimo laikinai gyventi Lietuvoje gavimo.



2024 METAI

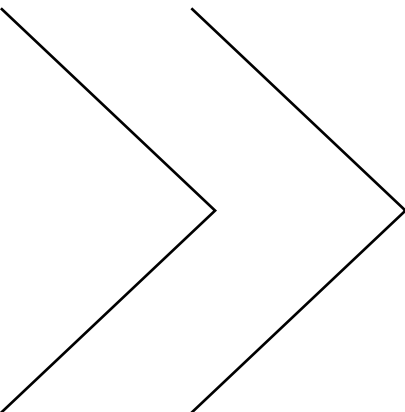
VISOMS GRUPĖMS
AKTUALŪS PAKEITIMAI

Pavasariį, peržiūrėjus šalių, kuriose teikiamos Išorės paslaugų teikėjų paslaugos išduoti leidimus gyventi Lietuvoje, sąrašą, uždaryti padaliniai Jordanijoje, Libane ir Šri Lankoje, o Indijoje priimami prašymai tik dėl kai kurių leidimų gyventi Lietuvoje pagrindų – šeimos susijungimo pagrindu, Mėlynajai kortelei gauti arba kai asmenys yra perkeliami įmonės viduje, ketina atvykti kaip dėstytojai ar tyrėjai pagal darbo sutartį arba yra kviečiami studijuoti mūsų šalies mokslo bei studijų institucijose pagal patvirtintas studijų programas, doktorantūroje.

Kartu su daugiau įvairių pakeitimų, skirtų valdyti su migracija susijusias rizikas ir didinti darbdavių atsakomybę, įvesta valstybės rinkliava už tarpininkavimo raštus (išskyrus dėstytojams ir tyrėjams) ir sugriežtinta atsakomybė už nelegalų darbą (pakeitus Užimtumo įstatymą). Taip pat numatyti ribojimai dirbti asmenims, naudojantiems bevizį režimą ar turintiems kitų šalių vizas: jie negali pradėti dirbti Lietuvoje be Lietuvos išduoto leidimo laikinai gyventi šalyje, išskyrus tam tikras išimtis, pavyzdžiui, G7 piliečiams arba asmenims, kurie yra pateikę prašymus gauti Mėlynąją kortelę.

Kita vertus, mažinant administracinę naštą, atsisakyta reikalavimo darbdaviams teikti informaciją apie darbo sutarties su užsieniečiu nutraukimą Migracijos departamentui, kadangi ši informacija jau yra teikiama „Sodrai“. O atsiradus griežtųjų kvotų, atsisakyta leidimų dirbti išdavimo procedūros, kuri tampa aktuali tik sezoniniams ir komandiruojamiems darbuotojams. Dėl institucijoms tenkančio krūvio, suteikta galimybė teikti prašymus pratęsti turimus leidimus gyventi Lietuvoje likus 6 mėnesiams iki turimo leidimo galiojimo pabaigos.

Metų pabaigoje išorės paslaugų procesas leidimams išduoti dar labiau sugriežtintas, numatant galimybę prašymus Išorės paslaugų teikėjui pateikti tik teikėjo buvimo vietos šalies piliečiams, su išimtimis prioritetinėms grupėms – aukštos kvalifikacijos specialistams, atvykstantiems studijuoti pagal studijų programą arba į doktorantūrą, perkeliameiems įmonės viduje darbuotojams, tyrėjams, Investicijų įstatymo pagrindais.



VERTĖS PASIŪLYMO AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTAMS GERINIMAS

Nors Mėlynoji kortelė kaip leidimo gyventi Lietuvoje pagrindas į Užsieniečių teisinės padėties įstatymą buvo įtraukta 2009 m., Lietuva pradėjo aktyviai formuoti aukštos kvalifikacijos specialistams palankią aplinką nuo 2019 m., ne tik nuolat peržiūrėdama ir tobulindama Mėlynosios kortelės migracijos teisinius reikalavimus, bet ir imdamasi kitų priemonių:

- 2021 m. pabaigoje duris atvėrė „International House Vilnius“ – centras, kuriame „vieno langelio“ principu pradėtos teikti viešosios paslaugos aukštos kvalifikacijos specialistams, verslininkams, startuolių įkūrėjams ir jų šeimos nariams. Vėliau, 2023 m., toks padalinys atidarytas ir Klaipėdoje.
- 2022 m. pavasarį priimtas Užimtumo įstatymo pakeitimo projektas, kuriuo kaip bandomoji priemonė didinti Lietuvos patrauklumą itin aukštos kvalifikacijos specialistams įvestos atvykimo išmoka iš užsienio pritrauktiems darbuotojams ir išmoka darbdaviams, pritraukusiems darbuotojus iš užsienio. Šios išmokos, be kitų papildomų sąlygų, mokamos tik pritraukus tiek

lietuvių, tiek užsienio kilmės specialistus pagal Lietuvoje trūkstamas aukštos kvalifikacijos profesijas (pagal Ekonomikos ir inovacijų ministro patvirtintą sąrašą), kurių atlyginimas viršija ~2 VDU ir kurie nebuvo mokesčių rezidentai Lietuvoje paskutinius 5 metus. Priemonė turėjo būti laikina – iki 2025 m. gegužės, bet, priemonei pasiteisinus, ji buvo neribotai pratęsta.

- 2022 m. liepos mėn. Užimtumo tarnyboje pradėjo veikti Aukštos kvalifikacijos atrankų komanda, kurios tikslas – teikti tarpininkavimo įdarbinant aukštos kvalifikacijos darbuotojus paslaugas: aukštos kvalifikacijos specialistams padėti sugrįžti į jų žinias ir patirtį atitinkančias darbo vietas, o darbdaviams – surasti vertę kuriančius darbuotojus.
- Nuo 2024 m. liepos mėn. dirbančių užsieniečių sutuoktiniai ir partneriai įtraukti į Privalomojo sveikatos draudimo sistemą.

LEIDINYJE NAUDOJAMŲ SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	
ES	EUROPOS SĄJUNGA
EVRK	EKONOMINĖS VEIKLOS RŪŠIŲ KLASIFIKATORIUS
IRT	INFORMACINĖS IR RYŠIŲ TECHNOLOGIJOS
„LINA“	LIETUVOS NACIONALINĖ VEŽĖJŲ AUTOMOBILIAIS ASOCIACIJA
LPK	LIETUVOS PROFESIJŲ KLASIFIKATORIUS
SKVC	STUDIJŲ KOKYBĖS VERTINIMO CENTRAS
„SODRA“	VALSTYBINIO SOCIALINIO DRAUDIMO FONDO VALDYBA
„STRATA“	VYRIAUSYBĖS STRATEGINĖS ANALIZĖS CENTRAS
VDU	VIDUTINIS DARBO UŽMOKESTIS
WIL	„WORK IN LITHUANIA“

¹ Lietuvos Respublikos Seimas (2004). Lietuvos Respublikos įstatymas „Dėl užsieniečių teisinės padėties“, 441 str.

² Lietuvos Respublikos Seimas (2004). Lietuvos Respublikos įstatymas „Dėl užsieniečių teisinės padėties“, 1 str. 14 p.

³ Kabir, A. (2025, May 14). [How Powerful Nations Are Using Visas To Win The Global AI Talent Race. Forbes.](#)

⁴ World Economic Forum (2025, January). [Future of Jobs Report, p. 55.](#)

⁵ Burchardi, K. B., Chaney, T., Hassan, T. A., Tarquinio, L., & Terry, S. J. (2020). [Immigration, innovation, and growth](#) (NBER Working Paper No. 27075). National Bureau of Economic Research.

⁶ Nathan, M. (2014). [The wider economic impacts of high-skilled migrants: A survey of the literature for receiving countries.](#) IZA Journal of Migration, 3(1), 4.

⁷ Kerr, W. R. (2025, March). [Global talent and economic success.](#) Finance & Development, 62(1), 30–33. International Monetary Fund.

⁸ Alesina, A., Harnoss, J., & Rapoport, H. (2016). [Birthplace diversity and economic prosperity.](#) Journal of Economic Growth, 21, 101–138

⁹ Carucci, R. (2024, January 24). [One more time: Why diversity leads to better team performance.](#) Forbes.

¹⁰ Rolfe, H., Rienzo, C., Lalani, M., & Portes, J. (2013). [Migration and productivity: Employers’ practices, public attitudes and statistical evidence.](#) National Institute of Economic and Social Research

¹¹ McKinsey & Company (2023, November). [Diversity matters even more: The case for holistic impact.](#)

¹² Randstad. (2023). [Workmonitor 2024: Rethinking ambition](#) [Survey report].

¹³ Deloitte (2022). Gen Z and Millennial survey.

¹⁴ „STRATA“ (2024). [Lietuvos žmogiškojo kapitalo būklė. Statistinė ataskaita](#), p. 41.

¹⁵ Ibid., p. 41.

¹⁶ Ibid., p. 19.

¹⁷ „STRATA“ (2022). [Lietuvos žmogiškojo kapitalo būklė.](#)

¹⁸ „Lietuvos Bankas“ (2021). [Lietuvos ekonomikos apžvalga.](#)

¹⁹ Migracijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos (2025). [Migracijos Metraštis 2024.](#)

²⁰ Oficialios statistikos portalas. Gyventojai ir socialinė statistika. [Samdomieji darbuotojai \(2020-2024\).](#)

²¹ Oficialios statistikos portalas. Ūkis ir finansai. [B1g Bendroji pridėtinė vertė, to meto kainomis nepašalinus sezono ir darbo dienų skaičiaus įtakos.](#)

²² Oficialios statistikos portalas. Gyventojai ir socialinė statistika. [Vidutinis darbuotojų skaičius pagal sektorius](#)

²³ Migracijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, 2017 – 2024 m. Migracijos metraščiai, <https://migracija.lrv.lt/lt/statistika/migracijos-metrasciai/>.

²⁴ Ibid.

²⁵ „Work in Lithuania“ vidinė komunikacija su Lietuvos nacionaline vežėjų automobiliais asociacija („LINAVA“), 2025-08-27.

²⁶ „Lietuvos Bankas“ (2024, kovas). [Lietuvos ekonomikos apžvalga.](#)

²⁷ Creditinfo Lietuva (2025, sausis). [Creditinfo Lietuva“: pernai Lietuvoje kasdien bankrutavo po 3 įmones. LRT.lt.](#)

²⁸ „LINAVA“ (2024, birželis). [Zenonas Buivydas. Logistikos įmonės traukiasi.](#) Delfi.

²⁹ „Work in Lithuania“ vidinė komunikacija su „Alliance for Recruitment“ (AFR), 2025-08-29.

³⁰ Oficialios Statistikos Portalas. Gyventojai ir socialinė statistika. [Laisvų ir užimtų darbo vietų statistika pagal ekonominės veiklos rūšis.](#)

³¹ „Work in Lithuania“ vidinė komunikacija su „Alliance for Recruitment“ (AFR), 2025-08-29.

³² Vilnius University (2025). [Vilnius University Attracts the Highest Number of PhD Students in Recent Years.](#)

³³ Lietuvos Bankas (2023). [2023 m. antrojo ketvirčio tiesioginių investicijų apžvalga.](#)

³⁴ International Organization for Migration (2024). [Gender and Migration: Trends, Gaps and Urgent Action.](#)

³⁵ Görlach, J., & Kuske, K. (2022). [Temporary migration entails benefits, but also costs, for sending and receiving countries.](#) IZA World of Labor, 503.

³⁶ Savickas, E. (2025). [Lietuvos darbuotojai – pirmūnai pagal dėl ligos praleidžiamas darbo dienas.](#) LRT.lt.

³⁷ Watkins, M. D. (2013). The first 90 days: Proven strategies for getting up to speed faster and smarter (Updated and expanded ed.). Harvard Business Review Press.

³⁸ Görlach, J. S., & Kuske, K. (2022). [Temporary migration entails benefits, but also costs, for sending and receiving countries.](#) IZA World of Labor, 503