



Ocena interakcji oraz współpracy polskich i ukraińskich pracowników w środowisku pracy z perspektywy presji migracyjnej i różnic kulturowych

Dawid Kachnikiewicz

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Koło Naukowe „International Challenge”
dawid.kachnikiewicz@edu.uekat.pl, ORCID: 0009-0000-7729-990X

Streszczenie: W związku z rosnącą niestabilnością, kryzysami i konfliktami w wymiarze międzynarodowym od czasu wybuchu światowego kryzysu finansowego w 2008 roku następują coraz intensywniejsze ruchy migracyjne, co wywołuje poważną presję społeczną w poszczególnych krajach oraz rodzi ryzyko konfliktów na tle narodowościowym. Szczególnie wrażliwą sferą w relacjach między obywatelami danego kraju a imigrantami są interakcje w miejscu pracy. W Polsce obserwuje się intensyfikację napływu imigrantów od 2014 roku, zwłaszcza od wybuchu wojny Rosji z Ukrainą. Zatrudnianie imigrantów dla miejscowych pracowników stanowi pewną konkurencję. Presja migracyjna, różnice kulturowe, uprzedzenia i stereotypy mogą negatywnie wpływać na wzajemną percepcję, interakcje i komunikację między Polakami a imigrantami z Ukrainy. Celem artykułu jest identyfikacja oraz ocena jakości interakcji i współpracy między polskimi a ukraińskimi pracownikami w miejscu zatrudnienia oraz czynników je determinujących. Na potrzeby zrealizowania celu przeprowadzono studia literaturowe i badanie metodą kwestionariusza ankietowego wśród pracowników obu narodowości zatrudnionych w firmie Stellantis. Analiza zebranych danych pozwoliła na wyciągnięcie wniosków mówiących, iż ogół interakcji w ramach współpracy między pracownikami polskimi i ukraińskimi jest poprawny, choć występują zakłócenia pod tym względem. Istotny wpływ na negatywne tendencje ma zjawisko presji migracyjnej, które wywołuje obawy wśród polskich pracowników o własną pozycję na rynku pracy. Ponadto część stereotypów na temat obywateli Ukrainy jest nacechowana negatywnie, uwzględniając też wpływ różnic kulturowych. Większość zakłóceń jest wywołana zniechęceniem Polaków do imigrantów.

Słowa kluczowe: presja migracyjna, różnice kulturowe, relacje między polskimi i ukraińskimi pracownikami, relacje w miejscu pracy.

Kod JEL: O15, O33, O34.

Sposób cytowania: Kachnikiewicz, D. (2024). Ocena interakcji oraz współpracy polskich i ukraińskich pracowników w środowisku pracy z perspektywy presji migracyjnej i różnic kulturowych. *Academic Review of Business and Economics*, 6(1), 51–72. <https://doi.org/10.22367/arbe.2024.06.03>

1. Wstęp

Za sprawą intensywnego rozwoju technologii komunikacyjnych na świecie obserwowanego od kilkudziesięciu lat zauważa się narastającą skalę interakcji różnych podmiotów w skali mikro i makro (Sporek, 2002, s. 284–285). Każda jednostka jest unikatowa, stąd interakcje niosą ze sobą ryzyko wystąpienia potencjalnych zakłóceń. Na płaszczyźnie mikro bariery w interakcjach stanowią zwykle konflikty interpersonalne, które często wynikają z indywidualnych cech jednostek (Wojtoszek, 2014, s. 58).

Interakcje są dość szerokim i pojemnym pojęciem. W ogólnym zamyśle stanowią one sekwencje bodźców i odpowiadających im reakcji (Sztompka, 2002, s. 55). W kontekście nauk socjologicznych, według E. Hollandera, „Interakcja społeczna to wzajemna relacja między dwiema lub więcej jednostkami, których zachowania są od siebie zależne” (Sztompka, 2002, s. 55).

Na płaszczyźnie stosunków międzynarodowych czynnikiem intensyfikującym sieć interakcji są procesy migracyjne, które od 2015 roku stały się poważnym globalnym problemem (Chojan, Olszewski, 2018, s. 98). Dynamiczny wzrost imigracji, na który wpłynął także konflikt zbrojny Rosji z Ukrainą, dotyczy również Polski. W jego wyniku wielu obywateli pochłoniętego wojną kraju zaczęło szukać schronienia za granicą. Duża liczba imigrantów osiedliła się w Polsce, gdzie rozpoczęła życie i pracę. Według danych statystycznych (Urząd do Spraw Cudzoziemców, 2024, s. 7) w lutym 2023 roku aż 1,4 mln osób posiadało ważne zezwolenia na pobyt w kraju, a w 2021 roku było to 308 tys. osób.

Fakt ten spowodował pewne zmiany w postrzeganiu cudzoziemców przez Polaków, co ma przełożenie na interakcje i współpracę w miejscu zatrudnienia. Jako zagrożenia ze strony imigrantów Polacy głównie przytaczają ich negatywny wpływ na rynek pracy i polską gospodarkę czy też wskazują na kwestię różnorodności kulturowej i braku asymilacji (Staniszewski, 2023, s. 39–41). Opinie i obawy Polaków mogą być wzmocnione oddziaływaniem niektórych stereotypów utożsamiających Ukraińców z zacofaniem, ubóstwem, nadużywaniem alkoholu i brakiem kultury osobistej (Koval, Vaičiūnasi, Reidhardt, 2021, s. 15–17).

Celem artykułu jest identyfikacja oraz ocena interakcji i współpracy między polskimi a ukraińskimi pracownikami w miejscu zatrudnienia ze wskazaniem determinujących je czynników. Aby zrealizować to zamierzenie, posłużono się metodą studiów literaturowych oraz przeprowadzono badanie ankietowe i obserwację uczestniczącą.

W ramach przeglądu literatury scharakteryzowano zjawisko imigracji i przedstawiono jego typologię, przeanalizowano trendy migracyjne mieszkańców Ukrainy do Polski, wskazując ich najważniejsze konsekwencje, oraz dokonano porównania kulturowego Polski i Ukrainy, posługując się koncepcją Geerta Hofstede (The Culture Factor Group, 2024). Należy podkreślić, iż dostępny stan literatury nie podejmuje szczegółowo kwestii interakcji i współpracy Polaków z Ukraińcami w kontekście środowiska pracy. Podobnie aspekt wzajemnej percepcji tych narodowości w środowisku zawodowym nie został wyczerpująco uchwycony przez innych autorów.

Wyniki badania mogą stanowić wskazówkę dla pracowników, w jakich obszarach należy podjąć działania, aby poprawić jakość interakcji oraz współpracy między polskimi obywatelami a przebywającymi obecnie w Polsce obywatelami Ukrainy. Poprawa atmosfery w środowisku pracy może polepszyć relacje społeczne i wzajemną percepcję tych dwóch narodowości również poza sferą zawodową. Artykuł może także wzbogacić obecny stan literatury w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, różnicami kulturowymi i różnorodnością, implementując aspekt psychologiczny w zakresie rywalizacji jednostki i obaw o własną pozycję na rynku pracy.

2. Przegląd literatury

2.1. Migracje jako część stosunków międzynarodowych

Migracje są nieodłącznym elementem funkcjonowania człowieka, gdyż umożliwiają zaspokojenie jego potrzeb życiowych (Kryńska, 2009, s. 16). W razie braku możliwości ich zrealizowania w obecnym miejscu zamieszkania poszukuje się innego, co kształtuje proces migracji.

Na przestrzeni historii fale migracyjne były zdeterminowane nie tylko względami ekonomicznymi i politycznymi, ale też miały związek z prześladowaniami na różnym tle, a w szczególności konfliktami zbrojnymi (Głowiak, 2012, s. 94). Obecnie procesy migracyjne w Europie od XIX wieku są ściśle związane z niekorzystną sytuacją ekonomiczną lub polityczną krajów emigracji (Głowiak, 2012, s. 106–107).

Procesy migracyjne można klasyfikować, biorąc pod uwagę zróżnicowane kryteria. Jednym z ważniejszych jest czas pobytu, który ma pośrednie ucieleśnienie w jego przyczynach (Sakson, 2008, s. 12). Można też wyróżnić migracje

legalne i nielegalne, indywidualne i masowe, dobrowolne i przymusowe, wewnętrzne i zewnętrzne oraz międzypaństwowe i międzykontynentalne.

Wybór kraju imigracji jest zdeterminowany dwoma grupami czynników. Pierwszą z nich stanowią niekorzystne warunki państwa emigracji (czynniki wypychające) oraz potencjalne dla migranta korzyści państwa imigracji (czynniki przyciągające) (Czakon-Tralski, Kłóska, 2018, s. 66). Zjawisko migracji cechuje wieloaspektowość, co wynika z szerokiego zakresu obszarów, na które ono oddziałuje. Są to aspekty: polityczne, kulturowe, społeczne i etniczne (Babiński, 2018, s. 17).

Skutki wynikające z procesów migracyjnych są złożonym i trudnym do przejrzystego ustrukturalizowania zagadnieniem, gdyż wiele elementów ma charakter komplementarny o wzajemnym oddziaływaniu (Babiński, 2018, s. 17). Należy mieć na uwadze, iż czasem te same skutki mogą być postrzegane jako pozytywne lub negatywne w zależności od kontekstu, w jakim są rozpatrywane. Napływ imigrantów może grozić deterytorialnością kultur (Rembowska, 2007, s. 3) i być źródłem konfliktów międzykulturowych (Kacperska, Kacprzak, Kmiec, Król, Łukasiewicz, 2019, s. 30), lecz równocześnie może stanowić czynnik rozwojowy. Dla przykładu kulturowo zdeterminowane zorientowanie czasowe przejawia odmienne podejścia w stosunku do osiągania rezultatów (Kuras, 2007, s. 154), co może mieć znaczenie w planowaniu strategicznym przedsiębiorstw. Innym elementem jest wiedza oraz kompetencje imigranta mogące być unikalne i zanikające w państwie imigracji (Kacperska i in., 2019, s. 30). W związku z tym nie można jednoznacznie wskazać pozytywnego lub negatywnego wpływu zjawiska migracji zarówno na migranta, jak i kraje przyjmujące.

2.2. Skutki presji migracyjnej ze strony Ukraińców dla polskiej gospodarki

Odnosząc się do sytuacji w Polsce, można stwierdzić, iż presja migracyjna w jakimś stopniu przyczyniła się do ustabilizowania niektórych niekorzystnych trendów. W latach 2012–2022 w Polsce zaobserwowano spadek liczby ludności w wieku produkcyjnym (od 15 do 64 lat) (Strzelecki, Kluza, 2024, s. 22). W tym okresie zmniejszyła się ona o 2,4 mln osób, skutkując redukcją podaży pracowników o 0,8 mln osób. To niekorzystne zjawisko zostało zahamowane przez napływ imigrantów. W 2023 roku liczba imigrantów z Ukrainy w wieku produkcyjnym wynosiła około 3–3,2 mln osób, a według danych ZUS w 2022 roku jedna trzecia tej grupy była zarejestrowana w systemie ubezpieczeń społecznych

(Piekutowski, 2023, s. 18). Migranci pokryli więc ubytek w podaży pracowników, zmniejszając ryzyko jego ponowienia w najbliższym czasie.

Mimo napływu imigrantów dane statystyczne potwierdzają spadek poziomu bezrobocia. Od 2015 roku poziom bezrobocia wynosił mniej niż 10% i spadał w następnych latach, utrzymując poziom bliski 5% do 2024 roku (Strzelecki, Kluza, 2024, s. 22). Napływ imigrantów nie warunkuje zatem konkurencji dla Polskich pracowników.

Powszechne jest twierdzenie, iż fale migracyjne mogą skutkować przeciążeniem demograficznym, co rodzi obawy Polaków o utrzymanie statusu społecznego i ekonomicznego (Głowiak, 2021, s. 153). Jednakże dane odnoszące się do struktury demograficznej wskazują, iż są one bezpodstawne. W 2000 roku liczba ludności Polski wynosiła 38,25 mln osób, a w 2022 roku już 37,77 mln, co wskazuje na wyludnianie się kraju (Strzelecki, Kluza, 2024, s. 22). Napływ imigrantów może zahamować tę niekorzystną tendencję, a ryzyko przeciążenia demograficznego jest jak dotąd niewielkie. Ponadto napływ ludności w wieku produkcyjnym jest korzystny ze względu na starzejące się społeczeństwo Polski.

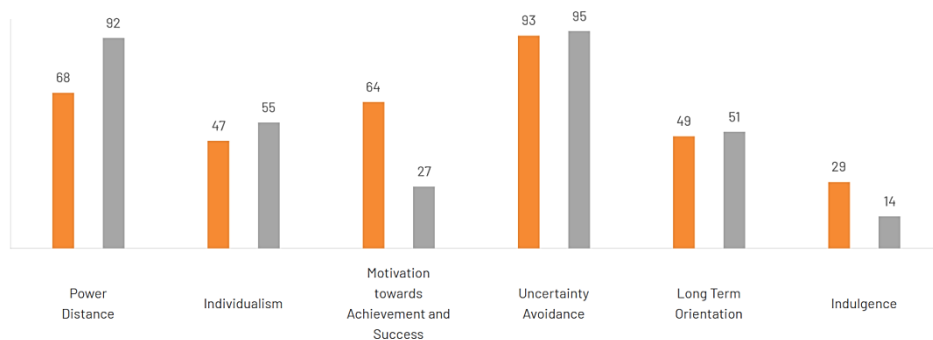
Podsumowując, przytoczone przykłady bez wątpienia wskazują, iż trendy migracyjne obywateli z Ukrainy mogą nieść ze sobą korzyści dla polskiej gospodarki. Powszechne są jednak opinie odzwierciedlające obawy Polaków związane ze skutkami migracji oraz ich zakresem i dynamiką, co przekłada się na zauważalną niechęć w stosunku do imigrantów. Większość wymienionych obaw nie ma uzasadnienia w rzeczywistych zagrożeniach lub zjawiskach i nie przewidyje się ich zmaterializowania.

2.3. Różnice kulturowe między Polską a Ukrainą

Ważnym czynnikiem determinującym jakość współpracy z imigrantami są różnice kulturowe i odmienna dyscyplina pracy. Przedmiot niniejszych rozważań nawiązuje do wymiaru komunikacji niezbędnego w ramach wspólnej przestrzeni pracy celem zrealizowania powierzonych zadań. Taki rodzaj interakcji może stanowić źródło konfliktów przez wzgląd na odmiennność kulturową. Jakość komunikacji w wymiarze różnic kulturowych determinuje potencjał jednostki i przesądza o jej zdolności do działania na tle innych uwarunkowań w odniesieniu do państwa pochodzenia (Budzanowska-Drzewiecka, Marcinkowski, Motyl-Adamczyk, 2016, s. 34). Odnosząc to do relacji polsko-ukraińskich w miejscu zatrudnienia, ważna jest świadomość odmienności i aspekt wzajemnego dostosowania własnego zachowania względem obcych uwarunkowań kulturowych.

Analizując współpracę z imigrantami w tym kontekście, można wyróżnić zdeterminowane kulturowo zbiory zachowań i podejść, które określa się jako wymiary kulturowe. Jednym z autorów badających tę kwestię jest Geert Hofstede (Subocz, 2012, s. 42). Innymi znanymi autorami analiz w tym zakresie są także F. Trompenaars, R. Gesteland czy D. Pinto (Clijsters, 2008, s. 99). Ich koncepcje różnią się w niewielkim stopniu, stąd na potrzeby dalszych rozważań wybrano propozycję Hofstede, która jest najbardziej rozpoznawalna.

Koncepcja Geerta Hofstede wyróżnia takie wymiary, jak: dystans władzy (odnoszący się do postrzegania nierówności w społeczeństwie), indywidualizm i kolektywizm (zakres wolności, autonomii i odpowiedzialności za własne czyny), kobiecość i męskość (rywalizacja lub pokój i uległość) oraz unikanie niepewności (skłonność jednostki do działania w niepewnym otoczeniu) (The Culture Factor Group, 2024). Na podstawie tych elementów można wskazać najważniejsze aspekty mające odzwierciedlenie na płaszczyźnie interakcji zawodowych Polaków i Ukraińców. Za pomocą narzędzia „Country comparison” (The Culture Factor Group, 2024) porównano wskaźniki wymiarów kulturowych wybranych państw w odniesieniu do koncepcji Geerta Hofstede, co ilustruje rysunek 1.



Rysunek 1. Wymiary kulturowe Polski i Ukrainy w oparciu o koncepcję Geerta Hofstede

Źródło: Wygenerowano online z użyciem narzędzia „Country comparison” bazującego na danych zawartych w czasopismach naukowych wydawanych w latach 1984–2022 (The Culture Factor Group, 2024) oraz własnych badaniach i projektach komercyjnych.

W porównaniu do Polaków Ukraińców charakteryzuje większy dystans władzy, co oznacza, iż nawiązując stosunki zawodowe, kładą nacisk na utarte schematy i reguły (Ogrodnik, 2020, s. 84). W kontaktach z Polakami może się to

wiązać z większym stopniem sformalizowania i szacunku Ukraińców wobec przełożonych i współpracowników.

Polacy są zdecydowanie bardziej nastawieni na osiągnięcia i sukces niż obywatele Ukrainy, co wskazuje, że Polska charakteryzuje się męskim wymiarem kultury ukierunkowanym w stronę samorozwoju i ambicji (Ogrodnik, 2020, s. 84). W kontekście współpracy może mieć to istotne znaczenie, ponieważ rozbieżności mogą obejmować zaangażowanie i dyscyplinę pracy.

Ukraińcy w niewiele większym stopniu niż Polacy są zorientowani na redukcję niepewności (Ogrodnik, 2020, s. 84), co wpływa na długoterminowy charakter prognozy zmian. Jednak ryzyko wystąpienia konfliktów we współpracy na tym tle jest niskie z uwagi na relatywnie niski poziom rozbieżności.

Podsumowując, zarówno Polaków, jak i Ukraińców cechuje pewien zbiór podobieństw i różnic w obszarze kulturowo-społecznym. Znaczące podobieństwa ujawniają się na płaszczyźnie unikania niepewności oraz orientacji czasowej. Zaś w kontekście zróżnicowań Polacy kładą nacisk na indywidualizm, samorozwój oraz rywalizacyjne podejście do kariery zawodowej. Może to rodzić pewne konflikty z bardziej ceniącymi sobie czas wolny i stabilność Ukraińcami. Czasem jednak współpraca ta może być korzystna, co wynika z symbiozy różnic w podejściu do myślenia o przyszłości.

3. Metodyka badania

Celem badania empirycznego jest identyfikacja oraz ocena jakości interakcji i współpracy między polskimi a ukraińskimi pracownikami w miejscu zatrudnienia, jak również czynników je determinujących. Przedmiot badania stanowią zachowania i opinie Polaków i Ukraińców na temat wzajemnych interakcji oraz współpracy, a także czynniki, które je determinują. Polskim i ukraińskim respondentom zadano te same pytania, a wnioski wyciągnięto na podstawie porównania ich odpowiedzi. W badaniu uwzględniono czynnik różnic kulturowych i presji migracyjnej obywateli z Ukrainy do Polski.

Aby uchwycić pewne spostrzeżenia, sformułowano następujące pytania badawcze:

1. Jaka jest wzajemna percepcja polskich i ukraińskich pracowników w miejscu wykonywanej pracy?
2. Jakie są interakcje i współpraca między Polakami a Ukraińcami w badanej firmie?
3. Co wpływa na interakcje i współpracę między Polakami i Ukraińcami?

4. W jakim stopniu presja migracyjna ma wpływ na interakcje oraz współpracę Polaków i Ukraińców?
5. Jakie znaczenie dla tych interakcji mają różnice kulturowe?

Badanie przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego w formie papierowej i obserwacji uczestniczącej. Kwestionariusz ankietowy składał się z 14 pytań, w tym z dziewięciu pytań właściwych i pięciu metryczkowych. Pytania właściwe poruszały kwestię nastawienia Polaków i Ukraińców w stosunku do siebie oraz innych cudzoziemców w miejscu pracy i ich wpływu na gospodarkę kraju goszczącego. Następne odnosiły się do wzajemnej współpracy i interakcji obywateli Polski i Ukrainy w miejscu zatrudnienia na tle różnic kulturowych, stereotypów oraz presji imigracyjnej do Polski.

Próbę badawczą określono metodą doboru celowego wśród pracowników zatrudnionych w fabryce Stellantis w Tychach. Wybór miejsca badania jest uzasadniony dużą liczbą osób narodowości ukraińskiej zatrudnionych w przedsiębiorstwie, co generuje presję dla polskich pracowników.

Badanie przeprowadzono w dniach 10.06.2024–1.07.2024. Największym atutem przyjętej metody badawczej jest jej anonimowość, co może zachęcić respondentów do udzielania rzetelnych i szczerych odpowiedzi. Ponadto badanie miało przystępną formę dla respondentów z uwagi na warunki i miejsce przeprowadzania ankiety. Czynniki mogące zakłócić badanie było ryzyko celowego zafałszowania wyników oraz brak możliwości pogłębienia obszaru badań z uwagi na ilościowy charakter badania.

W badaniu wzięli udział respondenci, którzy mieli taką możliwość i wyrazili na to zgodę. Pierwotnie udział w badaniu zaproponowano populacji wynoszącej 50 osób, lecz z uwagi na przeprowadzenie badania w sezonie okołourlopowym mniejsza dostępność pracowników skutkowała niższą zwrotnością kwestionariuszy. Próba badawcza była dobierana z zachowaniem proporcji między polskimi i ukraińskimi respondentami celem uzyskania porównywalności otrzymanych wyników. Ostatecznie zgromadzono 30 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy – 15 od osób narodowości polskiej i 15 od ukraińskiej. Respondenci narodowości ukraińskiej otrzymali kwestionariusz ankiety przetłumaczony na język ukraiński. Tłumaczenie zrealizowano przy współpracy z osobą posługującą się biegle tym językiem, co umożliwiło dostosowanie kwestionariusza w kontekście kulturowym. Wszyscy respondenci wykonywali pracę w tym samym obiekcie i na tym samym stanowisku. Badani znali się i wzajemnie współpracowali, co jest istotne dla interpretacji wyników.

4. Wyniki badania

4.1. Charakterystyka próby badawczej

Próbę badawczą stanowiła grupa osób wykonujących pracę na tym samym stanowisku (monter), znających się i współpracujących ze sobą. Udział w badaniu wzięli również polscy kierownicy najniższego szczebla. Rozkład próby badawczej pod względem płci, wieku i poziomu wynagrodzenia ilustruje tabela 1.

Tabela 1. Charakterystyka próby badawczej pod względem płci, wieku i poziomu wynagrodzenia

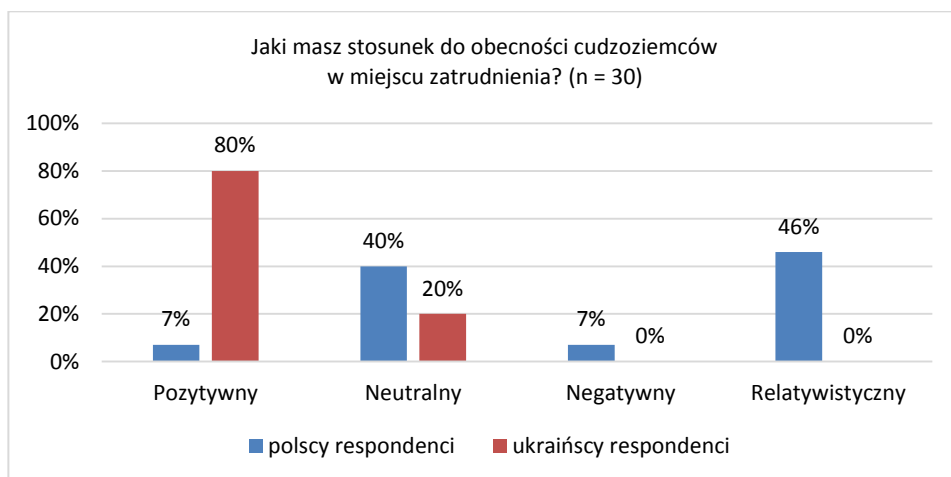
Próba badawcza	Polscy respondenci (n = 15)				Ukraińscy respondenci (n = 15)			
	kobieta		mężczyzna		kobieta		mężczyzna	
Płeć	27%		73%		40%		60%	
Wiek	18–25 lat	26–45 lat	46–65 lat	powyżej 65 lat	18–25 lat	26–45 lat	46–65 lat	powyżej 65 lat
	20%	47%	33%	0%	79%	7%	7%	7%
Poziom wynagrodzenia	poniżej 3000 zł	3001–5000 zł	5001–10 000 zł		poniżej 3000 zł	3001–5000 zł	5001–10000 zł	
	13%	80%	7%		7%	80%	13%	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pod względem płci największy odsetek stanowią mężczyźni narodowości polskiej (73%), zaś najmniejszy (27%) to kobiety narodowości polskiej. Pod względem wieku najliczniejszą grupę stanowią Ukraińcy w wieku 18–25 lat (79%). Nie odnotowano żadnego respondenta narodowości Polskiej mającego więcej niż 65 lat. Można zauważyć znaczącą dysproporcję wiekową między pracownikami ukraińskimi (79% w wieku 18–25 lat) oraz polskimi (47% w wieku 26–45 lat). Poziom wynagrodzenia rozkładał się podobnie w przypadku Polaków i Ukraińców, gdyż obie narodowości w 80% wskazały poziom zarobków między 3001–5000 zł.

4.2. Przedstawienie wyników badania

W zasadniczej części kwestionariusza sformułowano pytania badające nastawienie do obecności cudzoziemców w miejscu pracy wykonywanej przez respondenta. Jest to istotne w kontekście dalszej interpretacji nastawienia pracowników do konkretnej narodowości. Aby zweryfikować postawiony problem badawczy, zadano pytanie odnośnie do postrzegania cudzoziemców w kontekście wzrostu gospodarczego państwa goszczącego.

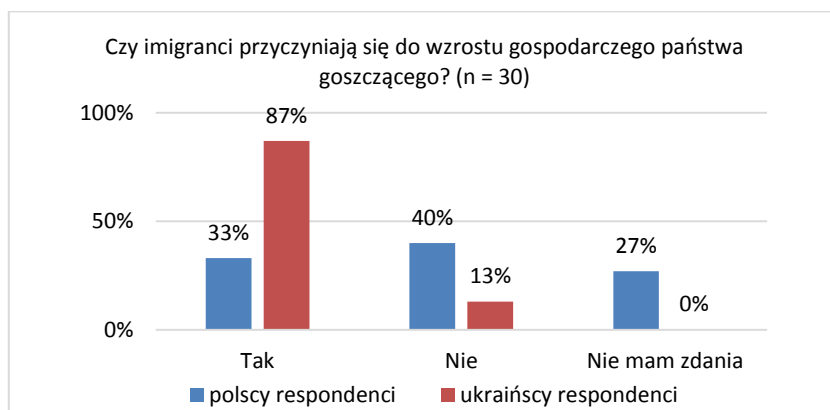


Rysunek 2. Stosunek Polaków i Ukraińców wobec cudzoziemców w miejscu wykonywanej pracy (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość polskich respondentów wykazuje nastawienie neutralne (40%) oraz relatywistyczne (46%) oznaczające pozytywne nastawienie, pod warunkiem, że migrantowi w kraju pochodzenia mogła zagrażać utrata życia. Zaś w przypadku Ukraińców dominują pozytywne (80%) nastroje do migrantów, co może być rozpatrywane przez pryzmat konfliktu zbrojnego Ukrainy z Rosją. Z obserwacji autora wynika, iż np. w przypadku szkolenia w miejscu zatrudnienia Ukraińcy są zainteresowani nowym stanowiskiem, okazując otwartość na współpracę z Polakami. Z kolei pozytywnego podejścia do współpracy z Ukraińcami nie zauważa się po stronie Polaków.

Aby zidentyfikować czynniki mogące wpływać na nastawienie krajowych pracowników do zatrudnionych imigrantów z Ukrainy, zapytano badanych o ocenę wpływu ukraińskich pracowników na poziom wzrostu gospodarczego Polski.

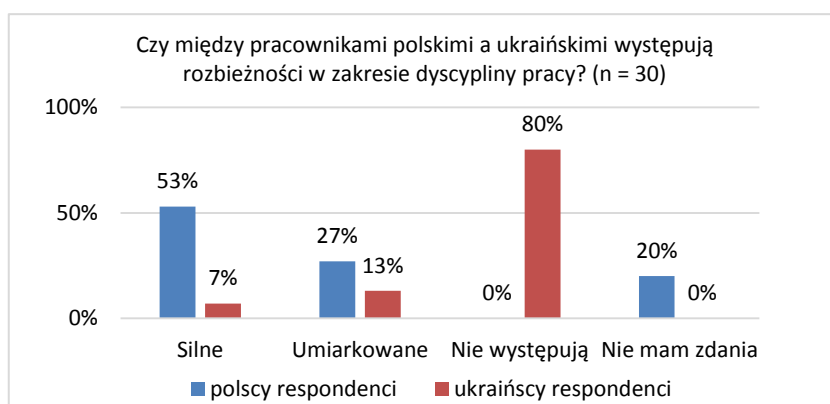


Rysunek 3. Opinie badanych pracowników na temat napływu imigrantów w stosunku do wzrostu gospodarczego państwa goszczącego (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Polscy pracownicy różnie oceniali wpływ imigrantów na poziom wzrostu gospodarczego. Jednak najczęściej (40%) wskazywano brak takiego wpływu. Ukraińcy w zdecydowanej większości (87%) uważają, iż cudzoziemcy wpływają w pozytywny sposób na gospodarkę kraju goszczącego. Z obserwacji autora wynika, iż Ukraińcy stanowią znaczną część kadry produkcyjnej, co jest istotne ze względu na wysokie zapotrzebowanie na tego rodzaju pracowników.

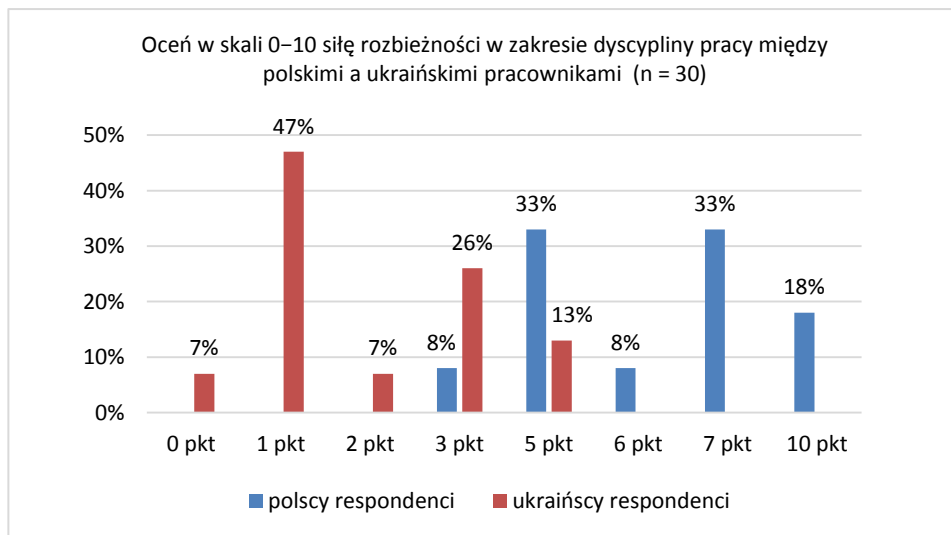
Odwołując się do kwestii interakcji polsko-ukraińskich, zbadano pogląd obu narodowości na temat powszechnie zauważalnych różnic w podejściu do pracy i jej dyscypliny.



Rysunek 4. Opinie badanych pracowników na temat zakresu rozbieżności między polskimi a ukraińskimi pracownikami w zakresie dyscypliny pracy (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość polskich respondentów jest zdania, że między nimi a imigrantami zachodzą silne rozbieżności w zakresie podejścia i dyscypliny pracy. Taką odpowiedź uzyskano od 53% badanych. Rozkład odpowiedzi został ujęty w skali od 0 do 10 punktów, co przedstawia rysunek 5.

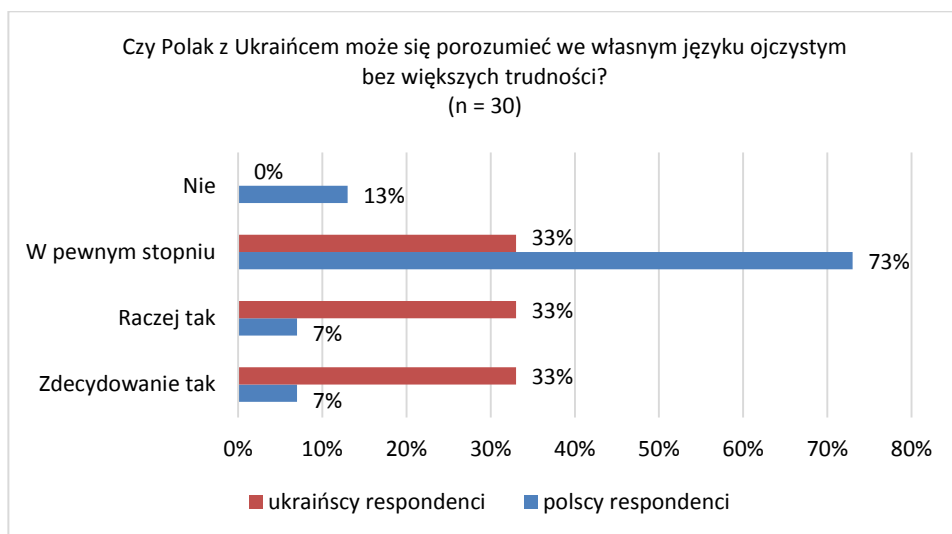


Rysunek 5. Opinie badanych pracowników na temat siły rozbieżności między polskimi a ukraińskimi pracownikami w zakresie dyscypliny pracy mierzonej w skali 0–10 punktów (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Odpowiedzi w przedziale 5–10 punktów udzieliło 73% Polaków. Z kolei zdecydowana większość Ukraińców stanowiąca 80% badanych twierdzi, że takie dysproporcje nie występują wcale lub prawie wcale. Przedział 0–4 punkty wskazało 87% imigrantów. Z obserwacji autora wynika, iż najistotniejszym czynnikiem w kontekście różnic w dyscyplinie pracy jest spokojniejsze pełnienie obowiązków przez Ukraińców przy mniejszym pośpiechu w stosunku do Polaków.

Istotnym czynnikiem mającym odzwierciedlenie w jakości interakcji jest język. Uważa się, iż języki polski i ukraiński są do siebie podobne, stąd częściowa komunikacja z użyciem własnych języków ojczystych może być w pewnym stopniu możliwa.

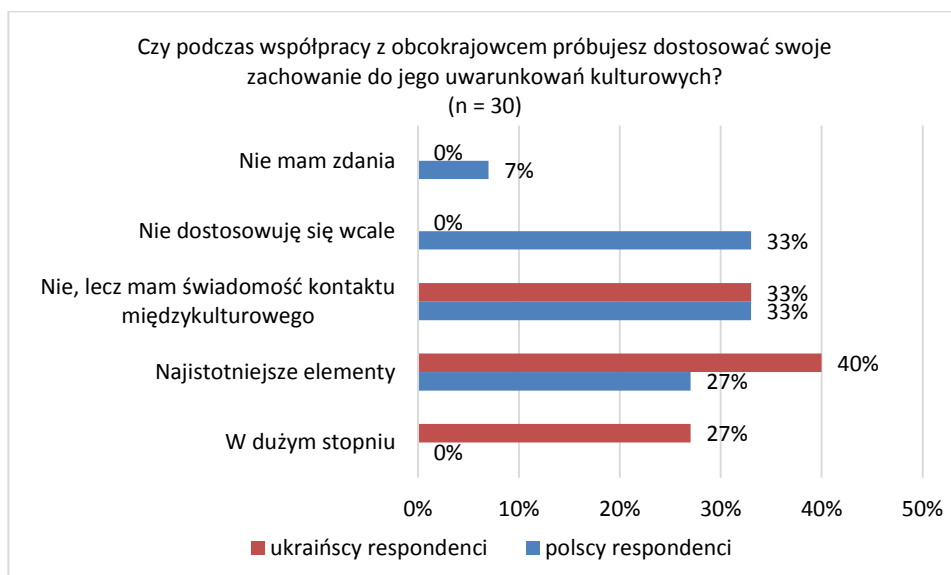


Rysunek 6. Stopień wzajemnego zrozumienia Polaków i Ukraińców komunikujących się ze sobą z użyciem własnego języka ojczystego (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość Polaków (73%) twierdzi, że komunikacja we własnych językach ojczystych z imigrantami jest możliwa, choć częściowo zakłócona. Ukraińcy natomiast bardziej skłaniają się ku stwierdzeniu, iż taka komunikacja może przebiegać bez większych przeszkód, na co wskazywały odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” (po 33%).

Innym elementem istotnym w interakcji i współpracy przedstawicieli różnych narodowości są różnice kulturowe. Aby poprawić jakość komunikacji, należy być świadomym tych różnic i w pewnym stopniu dostosować swoje zachowanie do innej kultury. Rozkład odpowiedzi dotyczących adaptacji kulturowej przedstawia rysunek 7.

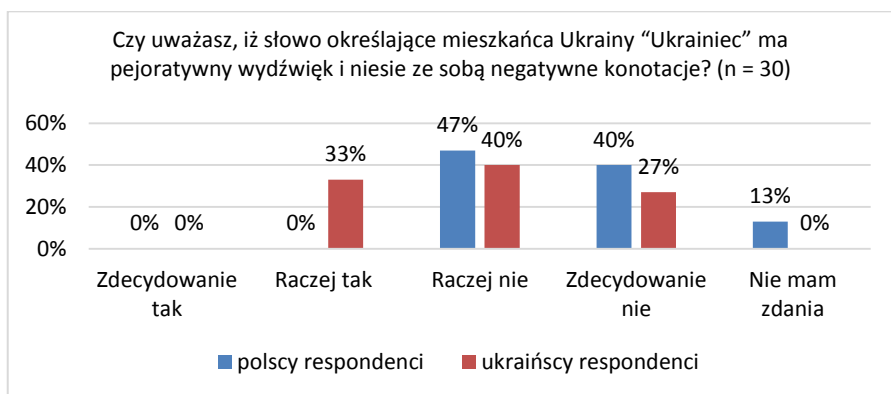


Rysunek 7. Zakres adaptacji własnego zachowania (Polaków i Ukraińców) w stosunku do obcych uwarunkowań kulturowych (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość Polaków nie dostosowuje w ogóle swojego zachowania do odmiennej kultury lub ma świadomość tychże różnic (33% badanych). Z kolei 40% Ukraińców dostosowuje najważniejsze elementy lub robi to w dużym stopniu (27%). Z obserwacji autora wynika, iż mniejszy poziom zaangażowania w adaptację zachowania wobec Ukraińców wynika z poczucia „wyższości” Polaków, co też wskazuje na ich postawę etnocentryczną.

Interpretacja tych samych terminów z perspektywy różnych kultur może nie być identyczna. Podczas gdy w jednym kraju dane słowo ma nacechowanie neutralne, w innym może nieść ze sobą negatywne konotacje. Odnosząc to do relacji z imigrantami, terminem mogącym wzbudzać kontrowersję jest powszechnie używane w Polsce słowo „Ukraińiec”. Mimo iż jest ono neutralne i oficjalne, może zyskać pejoratywny wydźwięk poprzez swoją konstrukcję podobną do lekceważących określeń, tj. „Japonec” czy „Amerykaniec” (rysunek 8).

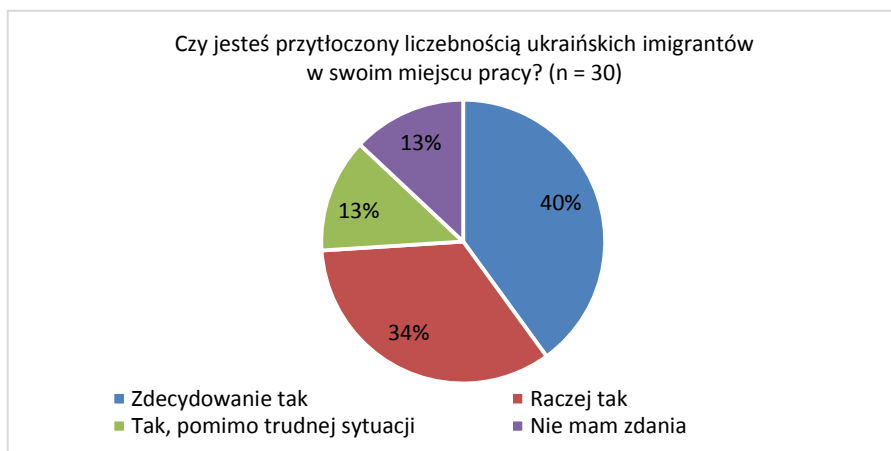


Rysunek 8. Pejoratywny wydźwięk i ujemne konotacje związane z określeniem mieszkańca Ukrainy słowem „Ukrainiec” (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość badanych Polaków (87%) stwierdziła, iż słowo „Ukrainiec” nie jest ujemnie nacechowane oraz nie niesie ze sobą negatywnych konotacji. Większość imigrantów (57%) także nie zauważa negatywnego wydźwięku tego określenia. Jednak część z nich (33%) wskazała, iż w pewnym stopniu to wyrażenie ma ujemne nacechowanie. W obu przypadkach nie podano jednak konkretnych konotacji.

Dość powszechne jest twierdzenie, iż Polacy są przytłoczeni narastającą liczbą imigrantów z Ukrainy. Na rysunku 9 przytoczono rozkład opinii polskich pracowników w odniesieniu do tego zjawiska.

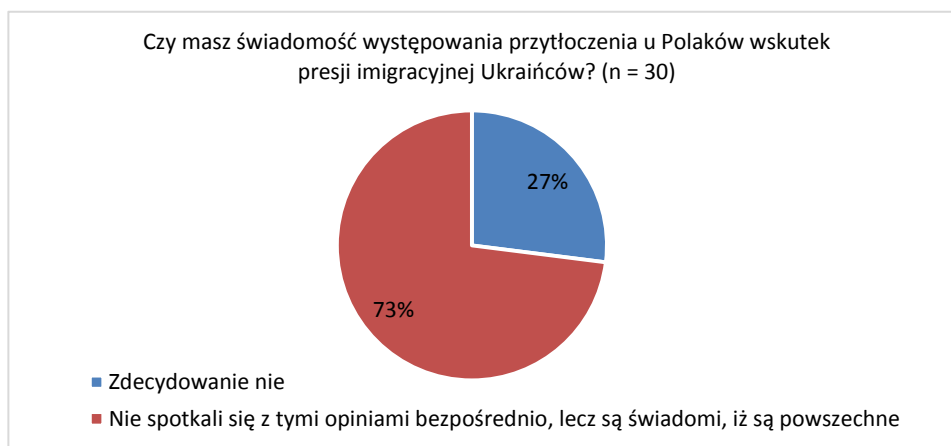


Rysunek 9. Poczucie przytłoczenia Polaków w związku z liczebnością ukraińskich imigrantów w miejscu pracy (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jak wynika z rysunku 9, zdecydowana większość polskich respondentów (87%) odczuwa przytłoczenie związane z napływem ukraińskich imigrantów.

Istotne jest również zbadanie, czy te opinie występują w świadomości imigrantów i od kogo one pochodzą – bezpośrednio od Polaków czy od osób trzecich (rysunek 10).



Rysunek 10. Świadomość ukraińskich imigrantów odnośnie do poczucia przytłoczenia u polskich pracowników wskutek presji imigracyjnej Ukraińców (n = 30)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość Ukraińców (73%) nie spotkała się bezpośrednio z takim stwierdzeniem, jednak ma świadomość, iż taka opinia jest powszechna wśród Polaków. Z obserwacji autora wynika, iż Polacy odczuwają niechęć do imigrantów, jednak nie komunikują im tego bezpośrednio. W interakcjach na linii Polak–Ukrainiec rzadko któraś ze stron wyraża własną opinię na ten temat w obawie przed pogorszeniem współpracy.

5. Dyskusja i wnioski

Wyniki przeprowadzonego badania wskazują, iż wzajemny stosunek polskich i ukraińskich pracowników w miejscu zatrudnienia jest na ogół pozytywny lub neutralny, choć zauważa się negatywne nastroje po stronie Polaków. Percepcję, czyli postrzeganie (np. innej narodowości), można ustrukturyzować, dekomponując ją na dwa czynniki. Pierwszy z nich kształtuje się wskutek oddziaływania powszechnych opinii w środowisku zewnętrznym (wiedza ex ante).

Drugi czynnik determinuje doświadczenie uzyskane podczas współpracy z cudzoziemcami, kształtując wiedzę *ex post*, która bazuje już na własnych obserwacjach.

Często w wyniku oddziaływania stereotypów zachodzi zjawisko kategoryzacji, które jako jeden ze schematów systemu poznawczego w społeczeństwie przyczynia się do redukcji informacji o innych grupach, co powoduje rozmycie specyficznych różnic indywidualnych. Skutkuje to percepcją innych narodowości i mniejszości w strukturze *my–oni*, postrzegając drugą stronę podrzędnie. Jak dowodzą badania J. Muszyńskiej, zjawisko to zachodzi nawet między Polakami. Mieszkańcy jednorodnego kulturowo Knyszyna wykazywali większy dystans w stosunku do mieszkańców wielokulturowego i wielowyznaniowego Bielska Podlaskiego, zwłaszcza w kontekście wyznania i języka (Muszyńska, 2012, s. 80). Konkluzje autorki odzwierciedlają więc obraz *ex ante* Polaków w kontekście interakcji z imigrantami w miejscu zatrudnienia.

Wśród Polaków pracujących w badanej firmie interakcje i współpraca przebiegają poprawnie. Nie obserwuje się bezpośrednich ataków i rażących zachowań względem cudzoziemców ze strony Polaków, chociaż zauważa się wzorce i mechanizmy mające negatywne przełożenie na współpracę z imigrantami. Wynikają one z oddziaływania wspomnianego wcześniej schematu percepcji oraz pewnych przyczyn psychosocjologicznych i politycznych. Czynnik determinujący percepcję jest wywołany błędnymi opiniami na temat cudzoziemców, w tym Ukraińców. Dla przykładu są to poglądy wskazujące na faworyzację Ukraińców w miejscu pracy, zagrożenie własnego interesu uwarunkowane ich napływem czy też bariery w komunikacji werbalnej.

Mogą się też pojawić inne czynniki będące dodatkowym źródłem zakłóceń współpracy i komunikacji, jak znaczące różnice pokoleniowe zauważalne między badanymi Polakami i Ukraińcami. Również z uwagi na napiętą sytuację geopolityczną, większe podziały w społeczeństwie i turbulentne zmiany w gospodarce duża część Polaków czuje się zagrożona pod względem bezpieczeństwa, co prowadzi do większej koncentracji na aspekcie zarobkowym. Ukraińcy mogą się więc wydawać konkurentami na rynku pracy, zważywszy na fakt, iż duża ich część jest zatrudniona przez agencje pracy. Z uwagi na wysoki popyt na pracowników produkcyjnych Ukraińcy są chętnie zatrudniani przez firmy i pracują za niższe stawki wynagrodzeniowe niż Polacy, co może stanowić dla Polaków czynnik uniemożliwiający wynegocjowanie wyższych stawek (Adamski, 2020, s. 74).

Postrzeganie cudzoziemców przez Polaków jako konkurentów wzmacnia poczucie niechęci i przytłoczenia stale rosnącą liczbą imigrantów. Jak dowodzą badania K. Andrejuk, wskutek zmiany klimatu politycznego ochłodzeniu uległy także stosunki Polaków z tureckimi imigrantami (Andrejuk, 2020, s. 156–157). Badani imigranci zauważyli zmiany w nastawieniu Polaków w stosunku do nich w określonym czasie, doszukując się powodów politycznych. Analogicznie do wskazań Ukraińców dyskomfort psychiczny imigrantów miał swoje źródło w ich osobistych odczuciach, a nie w bezpośredniej komunikacji z Polakami. Wynika z tego, iż to zjawisko można przenieść na pozostałe grupy imigrantów, co też potwierdzają zaobserwowane zachowania Polaków w stosunku do Ukraińców.

Przytoczona wcześniej niechęć Polaków do imigrantów może być wzmocniona zjawiskiem presji migracyjnej, które oddziałuje na jakość ich interakcji i współpracy. Większość cudzoziemców jest świadoma tego faktu, lecz raczej wynika to z subiektywnych odczuć, a nie z bezpośrednich komunikatów ze strony Polaków. Polacy nie manifestują swojej niechęci wobec imigrantów, aby nie pogarszać jakości współpracy. Analogiczna sytuacja kształtuje się w przypadku zniechęcenia Polaków w stosunku do badanej Turczynki noszącej hidżab (Andrejuk, 2020, s. 158). Świadomość tego stanu rzeczy ukształtowała się u imigrantki w wyniku własnych odczuć i niewerbalnych komunikatów ze strony Polaków. To prowadzi do konkluzji, iż w kontekście współpracy i interakcji z cudzoziemcami Polacy nie mają tendencji do bezpośredniego komunikowania imigrantom swoich obaw czy niezadowolenia w związku z presją migracyjną. Jednak w momencie interakcji z Ukraińcami odczucia Polaków uwidoczniają się w ich postawie i sferze pozawerbalnej, przez co są zauważalne dla imigrantów.

Interakcje w obliczu różnic kulturowych między Polakami i Ukraińcami mogą stanowić bariery podczas współpracy, lecz nie powinny być one znaczące. Niewielka trudność komunikacji we własnym języku ojczystym, chęć dopasowania własnego zachowania do obcych uwarunkowań kulturowych oraz praca w spokojnej atmosferze to aspekty, które w większym stopniu cechują Ukraińców. Polacy, wskazując na większe bariery w przytoczonych obszarach, potwierdzają pośrednio niechęć do imigrantów, co też może wskazywać na większy etnocentryzm. Jednakże z perspektywy tureckiego imigranta różnice kulturowe nie stanowią większych barier dla cudzoziemców w Polsce z uwagi na homogeniczność Polskiej kultury, co też ma istotne przełożenie na ten aspekt (Andrejuk, 2020, s. 158). Między Ukraińcami a Polakami poziom różnic na tle kulturowym jest niższy niż w przypadku Turków, co wskazuje, iż interakcje nie powinny być zakłócanie tym czynnikiem.

Reasumując, na podstawie badania oraz wyciągniętych wniosków można stwierdzić, iż generalnie wśród Polaków i Ukraińców nie zauważa się znacząco złej jakości współpracy i komunikacji, lecz w większości na skutek oddziaływania czynników natury psychosocjologicznej jest ona po części zakłócona. Badanie pokazuje, iż eliminacja błędnych przekonań i niezweryfikowanych twierdzeń po stronie Polaków zdecydowanie przyczyniłaby się do poprawy interakcji i usprawnienia współpracy. Wyniki badania mogą być wskazówką dla polskich pracowników, w jakich obszarach należy zmienić nastawienie, aby poprawić współpracę z imigrantami. Należy też wziąć pod uwagę, iż badanie przeprowadzono w ramach mniejszego projektu badawczego, stąd jego wymiary są w pewnym stopniu ograniczone. Poruszony w badaniu problem jest dość istotny i powszechny, a z uwagi na rosnącą dynamikę zjawiska migracji coraz więcej przedsiębiorstw będzie się z nim borykać. Wymaga on więc szerszego rozpatrzenia, gdyż nie zauważa się czynników, które zapowiadałyby pozytywne zmiany w tym obszarze. Ograniczone wymiary badania pozwalają w pewnym stopniu na opisanie wybranych aspektów tego zjawiska, lecz nie wyczerpują zupełnie tej kwestii. To istotne zagadnienie można dalej analizować i rozszerzać dorobek naukowy autorów, przeprowadzając inne badania w tym obszarze.

Podziękowania: Autor składa serdeczne podziękowania Panu Dr. Rafałowi Świtale z Katedry Międzynarodowych Stosunków Ekonomicznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach za inspirację oraz wskazówki udzielone w ramach działalności w Kole Naukowym „International Challenge”, Pani Dr Sylwii Talar z tejże Katedry oraz Pani Dr Kindze Hoffmann-Burdzińskiej z Katedry Badań nad Gospodarką Cyfrową za pomoc przy pracy nad artykułem.

Dawid Kachnikiewicz – student trzeciego roku studiów licencjackich na kierunku Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach. Członek Koła Naukowego „International Challenge” funkcjonującego przy Katedrze Międzynarodowych Stosunków Ekonomicznych. Zainteresowania naukowe autora to: zarządzanie zespołem i różnorodnością, stosunki geopolityczne, funkcjonowanie przedsiębiorstw, megatrendy globalne.

Spis literatury

- Adamski, J. (2020). *Adaptacja i postrzeganie imigrantów w państwach europejskich. Studium porównawcze*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. <http://dx.doi.org/10.18778/8220-253-3.01>
- Andrejuk, K. (2020). Imigranci tureccy w Polsce. Percepcja różnic kulturowych w procesie adaptacji na rynku pracy. *Kultura i Społeczeństwo*, 1, 156–158. <https://doi.org/10.35757/KiS.2020.64.1.7>

- Babiński, G. (2018). Konsekwencje migracji międzynarodowych. *Studia Sociologica*, 10(1), 16–24. DOI: 10.24917/20816642.10.1.2
- Budzanowska-Drzewiecka, M., Marcinkowski, A., Motyl-Adamczyk A. (2016). *Różnice w komunikacji biznesowej*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Chojan, A., Olszewski, P. (2018). Kryzys migracyjny jako problem globalny. Konsekwencje dla polityki zagranicznej i bezpieczeństwa Unii Europejskiej. *Roczniki Nauk Społecznych*, 10(46), 93–106. <https://doi.org/10.18290/rns.2018.46.1-5>
- Clijsters, W. (2008). Różnice kulturowe jako obiekt badań. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 17, 99–105.
- The Culture Factor Group. (2024). *Country comparison tool*. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=poland%2Cukraine> (dostęp: 28.06.2024).
- Czakon-Tralski, D., Kłóska, I. (2018). Migracje. Polska na tle Europy. *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, 126, 65–77. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2018.126.5>
- Głowiak, K. (2021). Stosunek Polaków do przyjmowania uchodźców przed i w warunkach europejskiego kryzysu migracyjnego. *Historia i Polityka*, 35(42), 147–162. <https://doi.org/10.12775/HiP.2021.009>
- Głowiak, K. (2012). Zjawisko migracji – rys historyczny. *Historia i Polityka*, 8(15), 106–107. <http://dx.doi.org/10.12775/HiP.2012.019>
- GUS. (2023). *Główne kierunki emigracji i imigracji na pobyt stały w latach 1966–2023*. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/migracje-zagraniczne-ludnosci/glowne-kierunki-emigracji-i-imigracji-na-pobyt-staly-w-latach-1966-2023,4,2.html> (dostęp: 11.07.2024).
- Kacperska, E., Kacprzak, M., Kmieć, D., Król, A., Łukasiewicz, K. (2019). *Migracje międzynarodowe w Europie. Trendy, problemy, wyzwania*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
- Koval, N. Vaičiūnasi, L., Reichardt, I. (2021). *Polacy i Ukraińcy w codziennych kontaktach. Raport z badań*. Wrocław: Kolegium Europy Wschodniej im. Jana Nowaka Jeziorańskiego.
- Kryńska, E. (2009). *Migracje jako zjawisko historyczne*. Trans Humana Wydawnictwo Uniwersyteckie.
- Kuras, L. (2007). Kultury i organizacje. *Media, Kultura, Społeczeństwo*, 1(2), 149–155. [https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Media_Kultura_Spoleczenstwo/Media_Kultura_a_Spoleczenstwo-r2007-t-n1_\(2\)/Media_Kultura_Spoleczenstwo-r2007-t-n1_\(2\)-s149-155/Media_Kultura_Spoleczenstwo-r2007-t-n1_\(2\)-s149-155.pdf](https://bazhum.muzhp.pl/media/files/Media_Kultura_Spoleczenstwo/Media_Kultura_a_Spoleczenstwo-r2007-t-n1_(2)/Media_Kultura_Spoleczenstwo-r2007-t-n1_(2)-s149-155/Media_Kultura_Spoleczenstwo-r2007-t-n1_(2)-s149-155.pdf)
- Muszyńska, J. (2012). Percepcja społeczna Innego kulturowo w przestrzeni wschodniego pogranicza Polski. *Edukacja Międzykulturowa*, 1, 69–83. <https://doi.org/10.15804/em.2012.03>

- Ogrodnik (2020). *Wymiary kultur narodowych Geerta Hofstede i ich rola w analizie kultur*. W: W. Możgin, S.S. Rusakov (red.), *Humanistyczny korpus*, nr 33, t. II (s. 81–87). Kijów: LLC TVORY.
- Piekutowski, J. (2023). *Migracje: Niewykorzystana (na razie) szansa Polski*. Warsaw Enterprise Institute. <https://wei.org.pl/wp-content/uploads/2023/09/Migracje-niewykorzystana-na-razie-szansa-Polski-raport.pdf>
- Rembowska, K. (2007). Globalizacja, multikulturalizm i przemiany tożsamości. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Geographica Socio-Oeconomia*, 8, 3–13. DOI: 11089/17089.
- Sakson, A. (2008). Migracje – fenomen XX i XXI wieku. *Przegląd Zachodni*, 2, 11–19. <http://polona.pl/item/30029077>
- Sporek, T. (2002). Wpływ globalizacji na współczesną gospodarkę światową. W: J. Rymarczyk, W. Michalczyk (red.), *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa i gospodarki. Tom 2* (s. 284–285). Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego.
- Staniszewski, R. (2023). *Spoleczna percepcja uchodźców z Ukrainy, migrantów oraz działań podejmowanych przez polskie państwo*. Warszawa: Katedra Socjologii Polityki i Marketingu Politycznego, Wydział Nauk Politycznych i Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Warszawski. DOI: 10.13140/RG.2.2.33293.31200
- Strzelecki, P., Kluza, S. (2024). *Polska polityka migracyjna. Uwarunkowania i rekomendacje*. Warszawa: Fundacja Przyjazny Kraj.
- Subocz, D. (2012). Geert Hofstede – praktyczne zastosowanie wymiarów kultur narodowych. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio J, Paedagogia-Psychologia*, 25, 1–2, 41–52. <http://bc.umcs.pl/dlibra/publication/24550/edition/21803/content>
- Sztompka, P. (2002). *Socjologia. Analiza społeczeństwa*. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Urząd do Spraw Cudzoziemców. (2024). *Raport na temat obywateli Ukrainy*. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.gov.pl/attachment/831fe2c9-ecbc-4c06-a9d5-7380e82457ea&ved=2ahUKEwi46-6-jeOIAxVya_EDHQjTHXYQFnoECBQQAQ&usg=AOvVaw2DlYhxrzP9KFpm4lLS4939 (dostęp: 27.09.2024).
- Wojtoszek, K. (2014). Zarządzanie przez konflikt. Teoria przeciwko praktyce. *Prace Naukowe Walbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości*, 26(1), 53–64. <https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/prace-naukowe-26.pdf#page=55>

Assessing the interaction and cooperation of Polish and Ukrainian employees in the work environment from the perspective of migration pressures and cultural differences

Abstract: Due to growing instability, crises, and conflicts at the international level since the outbreak of the global financial crisis in 2008, there are increasingly intense migratory movements, which are causing significant social pressure in individual countries and posing a risk of conflicts based on nationality. A particularly sensitive area in the relations between the citizens of a given country and immigrants is the workplace. In Poland, there has been an intensification of immigrant inflow since 2014, especially since the outbreak of the war between Russia and Ukraine. Employing immigrants poses a certain competition for local workers. Migration pressure, cultural differences, prejudices, and stereotypes can negatively impact mutual relationships. The goal of the article is to determine the current relationship between Polish and Ukrainian workers in the workplace and the factors that determine them. To achieve this goal, literature studies and a survey method were conducted among workers of both nationalities employed at Stellantis company. The analysis of the collected data allowed for the conclusion that the overall relationship within the cooperation between Polish and Ukrainian workers is correct, although there are some disturbances in this regard. The most significant negative impact is caused by the phenomenon of migratory pressure, which raises concerns among Polish workers about their own position in the job market. Additionally, some stereotypes about Ukrainian citizens are negatively biased, and cultural differences also play a certain role. Most of the disturbances are caused by Polish discouragement towards immigrants.

Keywords: migration pressure, cultural differences, relationships between Polish and Ukrainian workers, workplace relationships.

JEL Classification: O15, O33, O34.