

Pokolenia na rynku pracy – podejście teoretyczne

Data wpłynięcia do Redakcji: 04/2024
Data akceptacji przez Redakcję do publikacji: 05/2024

2024, volume 13, issue 2, pp. 123-134

Nikol Jankowiak
Uniwersytet Bielsko-Bialski, Poland

Agnieszka Czerwińska-Lubczyk
Uniwersytet Bielsko-Bialski, Poland



Streszczenie: Celem niniejszej publikacji jest omówienie zagadnienia pokoleń funkcjonujących na polskim rynku pracy oraz wskazanie różnic między nimi. Przedstawiciele poszczególnych pokoleń charakteryzują się różnorodnym sposobem postrzegania otaczającego ich świata, co wynika przede wszystkim z odmiennego systemu wartości, preferencji, postaw, predyspozycji oraz oczekiwań i potrzeb w życiu osobistym i zawodowym. Przynależność do danej generacji ma także znaczący wpływ na podejście do pracy jednostki, jej komunikację, umiejętności i kompetencje, doświadczenie zawodowe, poziom zaawansowania technologicznego oraz sposoby wyznaczania celów zawodowych. Badania przeprowadzono metodą desk research. Mogą one stanowić podstawę dla dalszych badań, na przykład w obszarze motywacji pracowników. Wyniki mogą przyczynić się do lepszego zrozumienia różnic w wartościach, motywacjach, oczekiwaniach i preferencjach zawodowych poszczególnych pokoleń.

Słowa kluczowe: pokolenia X, Y, Z, Baby Boomers

WSTĘP

Na obecnym polskim rynku pracy obserwuje się jednocześnie cztery grupy pokoleń pracowników, wśród nich znajdują się pokolenia: Baby Boomers, X, Y (Millenials) oraz Z. Jednym z kryteriów klasyfikujących poszczególne pokolenia jest kryterium demograficzne. Warto jednak zauważyć, że definicje poszczególnych pokoleń mogą się różnić w zależności od autorów badań. Na przykład, Smoła i Sutton [1] określają pokolenie Y jako osoby urodzone między 1982 a 1999 rokiem, Boye [2] zalicza do pokolenia Millenialsów osoby urodzone między 1980 a 1995 rokiem, a Revutska i Maršíková [3] definiują pokolenie Millenialsów jako osoby urodzone między 1982 a 1996 rokiem. Podobne różnice w definicjach dotyczą również innych pokoleń [4, 5, 6].

Chociaż wiek jest istotnym kryterium klasyfikacji pokoleń, nie jest to jedyny czynnik decydujący. Istnieje wiele innych czynników, które wpływają na system wartości i sposoby postrzegania świata przez poszczególne pokolenia. Kluczowe wydarzenia, doświadczenia życiowe i warunki społeczno-ekonomiczne są ważnymi determinantami kształtującymi tożsamość każdej generacji. Zmiany ekonomiczne, kulturowe, społeczne, polityczne, technologiczne i techniczne mają znaczący wpływ na formowanie się systemu wartości i perspektyw życiowych.

Pokolenia dzielą wspólne doświadczenia, które wyznaczają ich sposób postrzegania świata i determinują ich zachowania. Dorastanie w różnych warunkach przekłada się na zróżnicowane wartości i priorytety życiowe w obszarze prywatnym oraz zawodowym [7, 8].

Celem niniejszej publikacji jest omówienie zagadnienia pokoleń funkcjonujących na polskim rynku pracy oraz wskazanie różnic między nimi.

ISTOTA I DEFINICJA POJĘCIA POKOLENIE

Istotą słowa „pokolenie”, jest przekonanie, że coś co jest „nowe” jest wynikiem ewolucji czegoś co już istnieje. Można zauważyć również, że „nowe” pokolenie ma pewne cechy wspólne z pokoleniami już funkcjonującymi, a jednocześnie różni się od nich. W celu zrozumienia pojęcia „pokolenie”, ważne jest określenie różnorodnego sposobu wykorzystywania tego pojęcia oraz przedstawienie jego historii. Historię pojęcia „pokolenie” można przedstawić w postaci trzech etapów [9]:

- I etap: Obejmuje on okres starożytności oraz średniowiecza. Cechą charakterystyczną tego etapu jest zrozumienie teraźniejszości opierając się na tradycji i przeszłości. Zakłada on podobieństwo pomiędzy rozwojem społecznym a strukturą czasową związaną z indywidualnym przebiegiem życia, co jest z kolei powiązane z pokrewieństwem oraz rodziną. Wiedza przekazywana jest z pokolenia na pokolenie.
- II etap: Ma swój początek w epoce nowożytnej. Cechą charakterystyczną tego etapu jest używanie terminu „pokolenie”, aby zasygnalizować przygotowania do nowej przyszłości. Pokolenia z kolei postrzega się jako zbiorowości wyzwolające postęp. Uwaga w głównej mierze skupiana jest na nauce, a model międzypokoleniowych relacji, skoncentrowany jest na przekazywaniu wiedzy w charakterze mistrz – uczeń.
- III etap: Ma swój początek w niedalekiej przeszłości. Koncepcja i idea pokolenia są wykorzystywane w formie narzędzia diagnostycznego stosowanego do opisywania ram czasowych (okresu). Postrzeganie przyszłości ma tutaj niepewny charakter. „[...] Utrata pewności przyczyniła się również do poszerzenia horyzontu postrzegania pokoleń: zastępowalność pokoleń w rodzinach i w społeczeństwie są wzajemnie ze sobą powiązane”.

W literaturze przedmiotu nie znajdziemy uniwersalnej i jednoznacznej definicji pojęcia „pokolenie”. Wśród ogółu tych definicji zauważyć można, że pojęcie „pokolenie” naprzemiennie stosowane jest z pojęciem „generacja”[10]. Jednak słowo „generacja” odnosi się nie tylko do ludzi, ale również do roślin, zwierząt, stworzonych przez ludzi urządzeń i maszyn oraz do procesów bezpośrednio powiązanych z przekształcaniem energii. Z kolei pojęcie „pokolenie” stosuje się niemal tylko w odniesieniu do ludzkich zbiorowości [9]. Wybrane definicje pojęcia pokolenie przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1 Wybrane definicje pojęcia pokolenia

| Źródło | Definicja pojęcia pokolenie |
|-------------------------------|--|
| Giddens i Sutton [11] | „Ogół jednostek urodzonych i żyjących w tym samym czasie. O przynależności do pokolenia decyduje nie tylko rok urodzenia, lecz także wspólnota doświadczeń kształtowanych przez konkretne społeczeństwo”. |
| McCrimble [8] | „[...] pokolenie uznaje jako zbiorowość jednostek urodzonych w tym samym okresie historycznym, znajdujących się w zbliżonej fazie swojego życia oraz doświadczających intensywnego oddziaływania tych samych czynników bądź procesów głębokich zmian cywilizacyjnych”. |
| Wilhelm Dilthey [12] | „[...] zbiorowość osób żyjących w tym samym czasie, podlegających wpływom tych samych wydarzeń, a przez to podobnie odbierających rzeczywistość”. |
| Słownik Języka Polskiego [13] | „Grupa ludzi (także zwierząt lub roślin) będących mniej więcej w tym samym wieku”; „Ogół ludzi ukształtowanych przez podobne lub te same przeżycia, doświadczenia itp.” |

KLASYFIKACJA POKOLEŃ

Obecnie na polskim i zagranicznym rynku pracy występują równocześnie cztery grupy pokoleń pracowników, wśród nich wyróżniamy pokolenie: Baby Boomers, X, Y oraz Z. W literaturze przedmiotu oraz w licznych opracowaniach poruszających tematykę pokoleń zaobserwować można główny problem metodologiczny, jakim jest brak jasnych i precyzyjnych granic między pokoleniami.

Jedynym podobnie klasyfikowanym przez badaczy pokoleniem, jest pokolenie powojennego wyżu demograficznego, czyli grupa osób urodzona w latach 1946-1964. Ramy czasowe kolejnych pokoleń według wielu autorów klasyfikowane są w różnych przedziałach [14]. Kuczamer-Kłopotowska [15] przyjęła, że ludzie urodzeni w latach 1965-1976 klasyfikują się jako pokolenie X, natomiast osoby urodzone w latach 1977-2004 klasyfikuje się jako pokolenie Y. Peszko [16] sklasyfikowała z kolei ramy czasowe pokoleń w następujących przedziałach: Pokolenie X to osoby urodzone w latach 1961-1985 (za granicą wskazuje na lata 1965-1980), Pokolenie Y to osoby urodzone w latach 1986-1994/1995 (przy czym według aktorki nie ma jednoznacznie określonej daty, która zamyka ten przedział), Pokolenie Z to z kolei osoby urodzone po 1995 roku. W przypadku pokolenia Z autorka również nie wskazała jednoznacznej daty, która zamyka przedział.

Na potrzeby niniejszej pracy przyjęto [10]:

- Pokolenie Baby Boomers – to osoby, które urodziły się w latach 1945-1964,
- Pokolenie X – to ludzie urodzeni w latach 1965-1979,
- Pokolenie Y – to osoby, które urodziły się w latach 1980-1994,
- Pokolenie Z – to ludzie urodzeni od 1995 r.

Analizując ramy czasowe należy zaznaczyć, że poszczególne granice pomiędzy grupami pokoleń są płynne. O przynależności danej osoby do konkretnego pokolenia w głównej mierze decyduje światopogląd, osobisty stosunek do pracy oraz cechy osobowościowe aniżeli data urodzenia. Zdaniem Rogozińskiej-Pawełczyk i in. [8], z perspektywy ówczesnego rynku pracy, nie jest więc istotna

nazwa pokolenia, do którego przynależą dani pracownicy, a to jakie są im przypisywane cechy i jakie niosą za sobą one konsekwencje.

CHARAKTERYSTYKA POKOLEŃ

Jednym z kryteriów klasyfikujących poszczególne pokolenia jest kryterium demograficzne. Mimo, że kryterium demograficzne jest istotne to nie jest jedynym wyznacznikiem klasyfikacji pokoleń. Do determinant zaliczamy również różne znaczące czynniki i warunki życia, wpływające na kształtowanie systemu wartości [8]. Poszczególne pokolenia kształtowane są przez wydarzenia mające charakter ekonomiczny, kulturowy, społeczny, polityczny oraz techniczny i technologiczny. Ponadto istotne są również takie uwarunkowania jak: narodziny w podobnym okresie oraz podobne doświadczenia, które mogą wpływać na kształtowanie podobnych, zachowań, podstaw oraz światopoglądu [17]. Zbiorowości osób należące do danego pokolenia z reguły reagują i postrzegają rzeczywistość inaczej niż przedstawiciele należący do wcześniejszych pokoleń. Pokolenia są więc ukształtowane przez szczególne wydarzenia obecne w danym okresie i stanowią zbiorowość osób o zbliżonych oczekiwaniach, wartościach, postawach i zrachowaniach oraz schematach myślowych, które związane są ze sferą prywatnego życia oraz pracy [8].

Cechą charakterystyczną pracowników reprezentujących poszczególne pokolenia jest przede wszystkim różnorodny sposób postrzegania otaczającego ich świata. Wynika to głównie z ich różnorodnego systemu wartości, preferencji, postaw, predyspozycji oraz oczekiwań i potrzeb, względem zarówno życia jak i pracy. Przynależność do danego pokolenia ma również duży wpływ na podejście do pracy danej osoby, sposób komunikacji, poziom umiejętności i kompetencji, doświadczenie, poziom umiejętności wykorzystywania technologii oraz sposób kształtowania celów zawodowych [18].

Przy czym warto zauważyć, że pokolenia tworzone są przez osoby posiadające różne charaktery i cechy osobowościowe, dlatego też trudno jest dokonać jednoznacznej charakterystyki poszczególnych pokoleń. Istotne jest również, aby nie uogólniać poszczególnych charakterystyk, jako że granice pomiędzy pokoleniami powoli się zacierają. W każdym pokoleniu znaleźć można osoby, które nie przystają pod względem doświadczeń, wyznawanych wartości oraz podejścia do życia, do przedstawicieli pokolenia, do którego należą. Można jednak wskazać pewne cechy wspólne łączące ze sobą ludzi w podobnym wieku [8]. Osoby należące do tego samego pokolenia doświadczają tych samych wydarzeń kulturowych, historycznych i społecznych, które mają wpływ na kreowanie ich wartości i postaw [19].

POKOLENIE BABY BOOMERS

Pokolenie Baby Boomers to grupa osób urodzonych między 1945 a 1964 rokiem. To pokolenie było świadkiem wyjątkowego wzrostu populacji, który nastąpił po II wojnie światowej. Dorastało w okresie przemian społecznych i gospodarczych,

doświadczając zarówno socjalizmu, jak i transformacji politycznych. Ich dorosłe życie zbiegło się z czasem gwałtownego rozwoju gospodarczego i strajkami robotniczymi. W czasach ich młodości zaczęły się pojawiać nowe technologie, a dostęp do dóbr materialnych, jak samochody, stał się bardziej powszechny [8, 18, 20, 21]. W tabeli 2 przedstawiono wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby należące do pokolenia Baby Boomers.

Tabela 2 Wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby z pokolenia Baby Boomers

| Rok | Wydarzenie |
|------|---|
| 1955 | Otwarcie Stadionu Dziesięciolecia i Pałacu Kultury i Nauki |
| 1970 | Rozpoczęcie nadawania Programu 2 Polskiej Telewizji |
| 1970 | Rozpoczęły się robotnicze strajki w Szczecinie, Gdańsku i Gdyni |
| 1975 | Rozpoczęcie produkcji samochodu Fiat 126p |
| 1980 | Rozpoczęły się strajki na Wybrzeżu; Powstał polski związek zawodowy NZZ „Solidarność” |
| 1981 | Został wprowadzony stan wojenny |
| 1989 | Uległ zmianie system polityczno-gospodarczy; Rozpoczęła się prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych |

Źródło: [8].

Osoby z pokolenia Baby Boomers dorastały i pracowały w czasach panującego socjalizmu, gdzie posiadanie pracy było kluczowe dla przetrwania. To doświadczenie sprawiło, że mają one tendencję do trwania w jednym miejscu pracy, czując silne przywiązanie do niego. Wielu z nich preferuje posiadanie nieruchomości i innych materialnych dóbr. Ze względu na te doświadczenia oraz przywiązanie do miejsc, mają tendencję do rzadkiej zmiany pracy i często pozostają u tego samego pracodawcy przez całe życie. [22].

Są lojalni wobec swoich pracodawców, oczekując stabilności i bezpieczeństwa w miejscu pracy. Cechuje ich brak umiejętności adaptacyjnych oraz elastyczności, co często prowadzi do niewielkiej mobilności zawodowej i geograficznej. Pracują z dużym zaangażowaniem, co może prowadzić do pracoholizmu, a budowanie kariery często wymaga poświęceń rodzinnych i osobistych pasji. Baby Boomers są doświadczonymi profesjonalistami, chętnymi do dzielenia się swoją wiedzą i doświadczeniem z młodszymi pokoleniami. Często oczekują wsparcia od swoich pracodawców, mają opory przed zmianami i nowymi technologiami oraz preferują spokojne rozwiązania, unikając konfliktów i szybkiej informacji zwrotnej. Często wychodzą również z założenia, że nie należy się wyróżniać a zmiany powinno się wprowadzać dopiero gdy wystąpi jakiś problem, kierując się zasadą „starych drzew nie należy przesadzać” [18].

POKOLENIE X

Pokolenie X (1965-1979) dorastało w okresie kryzysu gospodarczego i społecznego, zrywając z tradycyjnymi autorytetami i porządkiem rzeczy. Ich młodość to era wielu historycznych zmian, w tym upadek muru berlińskiego i rozpoczęcie transformacji systemowej w Polsce. Podczas ich dorastania wzrosła też siła ruchów feministycznych, a Margaret Thatcher została pierwszą kobietą

premierem Wielkiej Brytanii. W tym czasie pojawiły się także pierwsze komputery i rozpoczął się proces globalizacji, zmieniając krajobraz biznesowy i handlowy. Nastąpił rozwój wielkopowierzchniowych sklepów [23]. W tabeli 3 przedstawiono wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby należące do pokolenia X.

Tabela 3 Wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby z pokolenia X

| Rok | Wydarzenie |
|------|---|
| 1978 | Nastąpiła „zima stulecia” |
| 1978 | Karol Wojtyła został wybrany na papieża |
| 1985 | Doktor Zbigniew Religa dokonał pierwszej w Polsce transplantacji serca |
| 1989 | Uległ zmianie system polityczno-gospodarczy; Rozpoczęła się prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych |
| 1990 | Bezrobocie obejmujące znaczący odsetek społeczeństwa |

Źródło: [8].

Przedstawiciele pokolenia X wychowywali się w czasach PRL-u, co ukształtowało ich wartości i postawy życiowe. Choć praca ma dla nich znaczenie, starają się zachować równowagę między życiem zawodowym a osobistym. Cenią indywidualizm i samodzielność, a lojalność opiera się na kompetencjach, nie na stanowisku. Preferują stabilność zatrudnienia. Są lepiej wykształceni niż pokolenie Baby Boomers i wierzą, że sukces zawodowy zależy od edukacji, umiejętności i zaangażowania. Awans jest dla nich nagrodą za ciężką pracę. Dyplom uczelni wyższej otwierał im drzwi do lepszych miejsc pracy. Pokolenie X doskonale pamięta początki komputeryzacji, preferują jednak bardziej bezpośredni kontakt i pracę z ludźmi aniżeli korzystanie z mediów społecznościowych [24].

Pokolenie X to osoby odpowiedzialne, które angażują się w wykonywane zadania. Wśród ich największych wartości można wyróżnić między innymi: pracowitość, przedsiębiorczość, niezależność, rozwój osobisty oraz niezależność. Nastawieni są na współpracę. Nie sprawia im trudności praca z innymi osobami mającymi odmienny styl pracy czy komunikacji. Biorąc przykład z doświadczeń rodziców, kierują się zasadą, że pracują, aby żyć [23, 25].

Nie są tak oddani pracodawcy jak pokolenie Baby Boomers, jednak są bardziej lojalni niż osoby należące do pokolenia Y i Z. Obecnie, w wielu przedsiębiorstwach przedstawiciele pokolenia X oraz Baby Boomers obejmują stanowiska kierownicze, decydują o kierunku w jakim rozwijana będzie firma oraz zarządzają młodszymi pokoleniami, czyli pokoleniem Y i Z [23, 25].

POKOLENIE Y

Pokolenie Y (1980-1994), nazywane również "millenialsami" lub "pokoleniem Google", wychowywało się w czasach dobrobytu, globalizacji oraz powszechnego dostępu do technologii, takich jak komputery, telewizja i Internet. Dorastali w czasach, gdy Polska przystąpiła do Unii Europejskiej, co otworzyło nowe możliwości, takie jak swobodne podróżowanie i emigracja w celach zarobkowych.

Współczesna rzeczywistość pokolenia Y charakteryzowała się również wolnością wyznania i słowa oraz otwartymi granicami, co umożliwiło im swobodną komunikację i interakcję z ludźmi na całym świecie poprzez świat wirtualny. [8]. W tabeli 4 przedstawiono wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby należące do pokolenia Y.

Tabela 4 Wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby z pokolenia Y

| Rok | Wydarzenie |
|------|---|
| 1989 | Polska nawiązała dyplomatyczne stosunki z NATO |
| 1990 | Lekcje Religii zostały wprowadzone do szkół |
| 1990 | Stacjonujące w Polsce wojska radzieckie zaczęły się wycofywać z kraju |
| 1991 | W Polsce otwarto pierwszą restaurację McDonald's |
| 1992 | Pierwsza polska prywatna stacja telewizyjna Polsat rozpoczęła emisję |
| 2001 | Uruchomiono Wikipedię w polskiej wersji językowej |
| 2001 | Zamach na World Trade Center |
| 2002 | Polski skoczek Adam Małysz po raz drugi zdobył kryształową kulę |
| 2004 | Polska została członkiem Unii Europejskiej |

Źródło: [8].

Pokolenie Y kieruje się przede wszystkim dążeniem do samorealizacji i osobistego szczęścia, bardziej niż stabilnością zawodową. Niechętnie angażują się w rywalizację na miejscu pracy i preferują pracodawców, którzy oferują możliwość rozwoju umiejętności i kompetencji oraz zwiększenia atrakcyjności na rynku pracy. Ich lojalność wobec pracodawcy jest znacznie mniejsza niż u pokoleń Baby Boomers i X. Oczekują wyzwania, szybkiej informacji zwrotnej, kreatywności i elastyczności w miejscu pracy. Pokolenie Y charakteryzuje się tolerancją, otwartością i dbałością o równowagę między pracą a życiem osobistym. Długi okres edukacji sprawił, że wielu członków tego pokolenia posiada dobre umiejętności językowe i wykształcenie wyższe. Ze względu na ten długi okres edukacji, opóźnił się moment ich wejścia na rynek pracy, zakładania rodziny i posiadania dzieci [18, 26].

Pokolenie Y charakteryzuje się ciągłym kontaktem z nowymi technologiami, uznając je za integralną część życia. Cenią pracę, która daje im satysfakcję, produktywność i współpracę zespołową. Są otwarci na zmianę miejsca pracy w celu zdobycia nowych doświadczeń zawodowych oraz chętnie podejmują podróże służbowe. Ważniejsza dla nich jest wewnętrzna satysfakcja z pracy niż wyniki finansowe czy uznanie w pracy. Doskonale posługują się nowymi technologiami, szybko zdobywają potrzebne informacje i tworzą społeczności wirtualne. Wykazują również większą mobilność i otwartość na kontakty z innymi narodowościami i kulturami, co sprzyja ich znajomości języków obcych, podróżowaniu i poszukiwaniu pracy za granicą [27].

Pokolenie Y cechuje się również dynamicznym tempem życia, dzięki łatwemu przemieszczaniu się, szybkiej komunikacji i zdolności wykonywania wielu zadań jednocześnie. Jednakże, przedstawiciele tego pokolenia są również niecierpliwi i oczekują natychmiastowych rezultatów. Dążą do realizacji swoich celów, ceniąc niezależność i indywidualizm [28].

Pokolenie Y wykazuje cechy takie jak innowacyjność, kreatywność i ambicja. Przy czym preferują życie prywatne i realizację pasji nad karierą zawodową. Dużą wagę ma dla nich elastyczny czas pracy. Mają wysokie poczucie własnej wartości, co skutkuje mniejszą lojalnością wobec pracodawcy. Oczekują satysfakcjonujących zarobków i szybkiej informacji zwrotnej. Dążą do szybkiego awansu i pracy zapewniającej niezależność. Pokolenie Y jest znane z częstych zmian pracodawców [18, 26, 29].

POKOLENIE Z

W literaturze najmłodszą grupę osób określa się mianem pokolenia Z (od 1995). Możemy spotkać się również z określeniem Pokolenia C pochodzących z angielskich słów (connected, computerized, communicating, always clicking), ale również Gen Tech, Net Get, iGeneration [30]. Pokolenie Z to osoby, które powoli zaczynają zasilać współczesny rynek pracy. Wielu z nich jeszcze kontynuuje swoją edukację a w niedalekiej przyszłości podejmie pracę we współczesnych przedsiębiorstwach.

Osoby z pokolenia Z, choć mają wiele cech wspólnych z pokoleniem Y, różnią się od nich pod wieloma względami. Dorastając w czasach przemian społecznych, gospodarczych i globalnych kryzysów, obserwowali niepewność w karierach swoich rodziców oraz różnorodne wyzwania społeczne i ekologiczne. Dlatego też, są zaznajomieni z tematami takimi jak nierówności społeczne, bezrobocie, globalne ocieplenie i starzenie się społeczeństwa [8]. W tabeli 5 przedstawiono wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby należące do pokolenia Z.

Tabela 5 Wybrane wydarzenia, których świadkami były osoby z pokolenia Z

| Rok | Wydarzenie |
|------|---|
| 2004 | Dołączenie Polski do Unii Europejskiej |
| 2004 | Twitter i Facebook |
| 2005 | Zmarł Jan Paweł II |
| 2008 | Prezydentem USA został pierwszy czarnoskóry człowiek – Barack Obama |
| 2010 | W Smoleńsku rozbił się polski samolot Tu-154 |
| 2011 | Papież Jan Paweł II został beatyfikowany |
| 2011 | Osama bin Laden został zabity |
| 2016 | Brexit |

Źródło: [8].

Pokolenie Z to grupa, która wyraźnie różni się od poprzednich pokoleń i może rewolucjonizować miejsca pracy. Urodzeni w erze internetu, są biegli w technologii i oczekują natychmiastowej informacji zwrotnej oraz wyzwań. Mobilni zawodowo i przestrzennie, znają języki obce, są kreatywni i komunikatywni. Często uważa się ich za roszczeniowych i niecierpliwych, oczekujących elastyczności w pracy i swobody w podejmowaniu decyzji. Dążą do pracy, która wykorzysta ich potencjał i umożliwi swobodne zarządzanie czasem i miejscem pracy. Wynika to w głównej mierze z zachodzących na rynku pracy zmian w postaci: różnicowania karier zawodowych, indywidualizacji czy wzrostu

elastyczności przy jednoczesnym spadku stabilności zatrudnienia. Osoby należące do pokolenia Z często dokonują zmian miejsc pracy. Wynika to głównie z niechęci tego pokolenia do ponoszenia odpowiedzialności oraz do nadmiernego poświęcania się pracy [30, 31, 32, 33].

PODSUMOWANIE

Obecnie na polskim rynku pracy występują równocześnie cztery grupy pokoleń pracowników, wśród nich wyróżniamy pokolenie: Baby Boomers, X, Y (Millenials) oraz Z. Każda z tych grup charakteryzuje się unikalnymi doświadczeniami życiowymi, które mają wpływ na ich zachowania zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym. Te doświadczenia kształtują podejście do pracy, tworzenie celów zawodowych, sposoby komunikacji oraz poziom umiejętności i kompetencji, w tym umiejętność korzystania z nowoczesnych technologii [8, 17, 18].

Pokolenia wykazują pewne cechy wspólne jak i znaczne różnice w zakresie zachowań w obszarze życia osobistego oraz zawodowego. Próbę podsumowania różnic pomiędzy poszczególnymi pokoleniami na polskim rynku pracy podjęli m.in. Czyrnerska, Ławnik oraz Szlenk-Czyrnerska [34]. Osoby z pokolenia Baby Boomers wykazują się silnym zaangażowaniem w pracę, co często prowadzi do pracoholizmu. Gotowi są poświęcić czas rodzinny i zainteresowania dla rozwoju kariery. Posiadają dużą wiedzę zawodową i chętnie dzielą się życiową mądrością z młodszymi pokoleniami [18, 22].

Pokolenie X ceni pracę jako wartość samą w sobie. Pokolenie Y skupia większą uwagę na interesującej pracy i ciekawym życiu, w przeciwieństwie do pokolenia X. Mają aspiracje zawodowe związane z błyskotliwą karierą i niezależnością, np. własny biznes lub stanowisko kierownicze. Podobnie jak pokolenie X, oczekują odpowiedniego wynagrodzenia i stabilności pracy. Obie grupy cenią równowagę między życiem zawodowym i prywatnym [34].

Dla przedstawicieli pokolenia Z, wysokie wynagrodzenie nie stanowi tak dużego źródła motywacji do ciężkiej pracy oraz pozostawania na aktualnym stanowisku pracy, w porównaniu z pokoleniem Y. Istotne dla pokolenia Z jest również okazywany szacunek pracodawców względem swoich pracowników, możliwość rozwoju w miejscu zatrudnienia oraz wykonywanie zadań adekwatnych do posiadanych umiejętności [34].

Wyniki badań dotyczących pokoleń funkcjonujących na polskim rynku pracy mogą być wykorzystane przez organizacje w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi oraz przez badaczy jako podstawa dalszych badań. Pracodawcom mogą pomóc w zrozumieniu różnic w wartościach, motywacjach, oczekiwaniach i preferencjach zawodowych różnych pokoleń. Może to być cenne dla organizacji, które chcą tworzyć bardziej przyjazne dla pracowników miejsca pracy i skutecznie rekrutować, angażować i zatrzymywać talenty.

Innym istotnym obszarem jest komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna organizacji. Publikacja może pomóc w zrozumieniu różnych stylów komunikacji

preferowanych przez różne pokolenia. Może to być cenne dla budowania lepszych relacji między pracownikami i menedżerami, a także dla skuteczniejszej komunikacji z klientami.

Badania prezentowane w niniejszej publikacji mogą stać się również podstawą dalszych badań w ramach nauk o zarządzaniu i jakości z zakresu np.: problemu motywacji poszczególnych grup pracowniczych, ich przedsiębiorczości i innowacyjności, stylów przywództwa oraz sposobów komunikacji.

LITERATURA

- [1] Smola, K.W., Sutton, C.D.: Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium, *Journal of Organizational Behaviour*, 23(4), (2002), pp. 363–382.
- [2] Boyle K.A.: Career identities and Millennials' response to the graduate transition to work: lessons learned, *Journal of Education and Work*, 35(1), (2022), pp. 78–91.
- [3] Revutska O., Maršíková K.: Agile approach in human resource management: Focus on generation y, *E a M: Ekonomie a Management*, 24(2), (2021), pp. 65–83.
- [4] Dzhulai M., Fedulova I., Bolotina I.: Analysis of employer brand for young people, *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1(13-115), (2022), pp. 80–91.
- [5] Easton C., Steyn R.: Millennials hold different cultural values to those of other generations: An empirical analysis, *SA Journal of Human Resource Management*, 20(0), (2022), pp.1683-7584.
- [6] Strauss, W., & Howe, N.: *Generations: The history of America's future, 1584–2089*. Quill William Morrow, 1991.
- [7] Dolot A.: Proces poszukiwania pracy przez młode pokolenie – wybrane zagadnienia – wyniki badań empirycznych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 359, (2018), s. 284-299.
- [8] Rogozińska-Pawełczyk A., Cewińska J., Lubarańska A., Oleksiak P., Striker M.: *Pokolenia wobec wartości i zagrożeń współczesnych organizacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2019.
- [9] Klimczuk A.: *Pokolenia, Relacje Międzypokoleniowe. Polityka Relacji Międzypokoleniowych. Wielojęzyczne Kompendium*. [in:] *Generations, intergenerational relationships, generational policy: A multilingual compendium, 12 languages*. (eds.) Universität Konstanz, Konstanz. pp. 124 – 145.
- [10] Sidor-Rządkowska M.: Zarządzanie różnorodnością pokoleniową we współczesnych organizacjach. *Studia i Prace WNEIZ US*, 51(2), (2018), s. 87 – 96.
- [11] Giddens A., Sutton P.: *Socjologia*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2012.
- [12] Dolińska-Weryńska D.: Motywacje i potrzeby pracowników pokolenia Y w gospodarce opartej na wiedzy. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 92, (2016), s. 31 – 47.
- [13] Słownik Języka Polskiego. <https://sjp.pwn.pl/szukaj/Pokolenie.html> [Dostęp: 27.04.2024 r.].
- [14] Rakowska A.: *Różnorodność zasobów ludzkich w organizacji: istota, dylematy, wyzwania*. Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej. Lublin, 2021.
- [15] Kuczamer-Kłopotowska S.: *Rola mediów społecznościowych w komunikacji pokolenia Y*. *Handel Wewnętrzny*, 2016, 3(362), Uniwersytet Gdański.
- [16] Peszko K.: Popularność mediów społecznościowych wśród różnych generacji. *Marketing i Zarządzanie*, 4(45), (2016), s. 361 – 370.
- [17] Dolot A.: Proces poszukiwania pracy przez młode pokolenie – wybrane zagadnienia – wyniki badań empirycznych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 359, (2018), s. 284-299.

- [18] Przytuła S.: Zarządzanie różnorodnością pracowników. Perspektywa globalnej mobilności i migracji, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2019.
- [19] Mahmoud A.B., Fuxman L., Mohr I., Reisel W.D., Grigoriou N.: "We aren't your reincarnation!" workplace motivation across X, Y and Z generations, *International Journal of Manpower*, 42(1), (2021), pp. 193–209.
- [20] Gaidhani S., Arora L., Sharma B. K.: Understanding the attitude of generation Z towards workplace. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 9(1), (2019), pp. 2804 – 2812.
- [21] Hysa B.: Zarządzanie różnorodnością pokoleniową. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie z. 97. Politechnika Śląska*, (2016), s. 387-398.
- [22] Korcz S.: Zróżnicowanie w zespołach międzygeneracyjnych. *Tutoring Gedanensis*, 5(1), (2020), s. 49-54.
- [23] Warwas I., Wiktorowicz J., Jawor-Joniewicz A.: Kapitał ludzki a zarządzanie wieloma pokoleniami w organizacji. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2018.
- [24] Kot P.: Preferencje typu kultury organizacyjnej u przedstawicieli różnych generacji. *Marketing i Rynek*, 2. 9(2016), s. 32-39.
- [25] Żarczyńska-Dobiesz A., Chomątowska B.: Zarządzanie wielopokoleniowymi zespołami – wybrane problemy i wyzwania [w:] *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, tom 1, R. Knosala (red.), Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole, 2016.
- [26] Muszyńska W.: Stosunek przedstawicieli Pokolenia Y wobec praktyk budowania marki pracodawcy. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 7(13), (2020), s. 108 – 122.
- [27] Calk R., Patrick A.: Millennials Through The Looking Glass: Workplace Motivating Factors. *The Journal of Business Inquiry*, 16(2), (2027) pp. 131 – 139.
- [28] Wierzbicka-Mazur E.: Kompetencje pokolenia Y – wybrane aspekty. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 39, t.3*, (2015), s. 307 – 320.
- [29] Fero M., Dokoupilova L.: Factors of work motivation and coexistence of generations at the workplace. *Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology*, 27, (2017), pp. 15-24.
- [30] Żarczyńska – Dobiesz A., Chomątowska B.: Zarządzanie pracownikami z pokolenia paradoksów. *Nauki o Zarządzaniu, Management Science* 2(27), (2016), s. 199 – 200.
- [31] Gruszczyńska-Malec G., Waligóra Ł.: Cechy pracowniczych zespołów wielopokoleniowych. Próba identyfikacji. [w:] *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Sukcesy i niepowodzenia w zarządzaniu organizacjami*, Lichtarski J. (red.), Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk. Tomasz XX, zeszyt 4, część I. Łódź – Warszawa 2019.
- [32] Muster R.: Pokolenie „Z” na współczesnym rynku pracy w opiniach pracodawców. *Humanizacja pracy*, 1, (2020), s. 131-146.
- [33] Ratajczak J.: Rekrutacja pokolenia Z w kontekście zmian demograficznych. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 8, 2018, s. 209-222.
- [34] Czyczerska K., Ławnik A., Szlenk-Czyczerska E.: Współczesny rynek pracy w Polsce a generacja. Różnice między pokoleniami X, Y oraz Z. *Rozprawy Społeczne*, Tom 14, 3, (2020), s. 102-125.

Generations on the labor market – a theoretical approach

Abstract: The aim of this publication is to discuss the issue of generations in the Polish labor market and to point out the differences between them. Representatives of different generations are characterized by diverse perceptions of their surrounding world, mainly stemming from distinct systems of values, preferences, attitudes, predispositions, as well as personal and professional expectations and needs. Belonging to a specific generation significantly influences an individual's approach to work, communication, skills and competences, professional experience, level of technological advancement, and methods of setting career goals. The research was conducted using the desk research method. It can serve as a basis for further studies, especially in the area of employee motivation. The findings may contribute to a better understanding of differences in values, motivations, expectations, and professional preferences among different generations.

Keywords: generation X, Y, Z, Baby Boomers

Nikol Jankowiak

Uniwersytet Bielsko-Bialski
ul. Willowa 2, 43-309 Bielsko-Biała, Polska
e-mail: njankowiak@ubb.edu.pl

Agnieszka Czerwińska-Lubszczyk

ORCID ID: 0000-0001-8100-8802
Uniwersytet Bielsko-Bialski
Katedra Nauk Ekonomicznych i Społecznych
ul. Willowa 2, 43-309 Bielsko-Biała, Polska
e-mail: aczerwinska@ubb.edu.pl