

**mgr Malwina Jankowska**

Wyższa Szkoła Bankowa w Szczecinie

## **Kto rządzi na rynku pracy? Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców**

### **Streszczenie:**

Niniejszy artykuł prezentuje wyniki badań ilościowych wraz z analizą teoretyczną aktualnej sytuacji na rynku pracy, ze szczególnym uwzględnieniem oczekiwań, potrzeb i postaw pokolenia Y. Dodatkowo w artykule została zawarta weryfikacja generalnych zachowań wszystkich pokoleń aktywnych zawodowo, którymi obecnie są pokolenia X, Y i Z. Zestawienie ze sobą opinii trzech generacji oraz ich analiza charakterologiczna bazująca na zagranicznej literaturze, umożliwiło postawienie hipotez dotyczących przyszłości i prawdopodobnych zmian oraz zachowań następnego pokolenia Alfa.

### **Słowa kluczowe:**

rynek pracy, społeczeństwo informacyjne, kapitał społeczny w organizacji, transformacja cyfrowa, pokolenia X, Y, Z

Trwające od dekad przekształcenia oddziałują nieustannie na aktywne zawodowo pokolenia. Jednak relacja ta jest dwustronna – pokolenia wpływają również na rynek pracy, stopniowo go personalizując zgodnie ze swoimi potrzebami. Konsekwencją tego są pojawiające się nowe branże, zawody, profesje, ale także rosnące oczekiwania stawiane pracodawcom przez młode generacje. Choć każda z nich wyróżnia się własnym zestawem cech charakterystycznych, przedsiębiorcy niejednokrotnie nie uwzględniają tego aspektu przy formułowaniu ofert lub przy tworzeniu środowiska pracy. Kierują się za to ogólnoswiatowymi trendami popularnymi na rynku zatrudnienia. Jednak zwracając uwagę na tempo występujących globalnie zmian, należy rozważyć możliwość większego dopasowania ofert i przestrzeni pracy do oczekiwań i wymagań danego pokolenia.

Powodów do wszczęcia rozważań na temat wpływu przemian pokoleniowych na sytuację na rynku pracy jest wiele. Z jednej strony – transformacje globalne występujące w każdym obszarze życia społeczno-gospodarczego w XXI wieku. W ich wyniku na świecie rozpoczęła się nowa era – zwana przez autorkę „poziomem 2.0”, zdominowana przez nowoczesne technologie, digitalizację, przemysł cyfrowy i sztuczną inteligencję. Z drugiej strony coraz silniej na relacje w zawierającym stosunku pracy wpływają różnice między przedstawicielami poszczególnych pokoleń. Wszystkie te aspekty oddziałują na siebie nieustannie, wzajemnie się modernizując, a także stopniowo przekształcając cały rynek pracy.

Temat niniejszego artykułu łączy dwie dyscypliny naukowe – nauki socjologiczne oraz nauki o zarządzaniu i jakości. Szczególną rolę odgrywają tu także nauki o komunikacji społecznej i mediach. Synteza ta doprowadza do konieczności przeprowadzenia pluralistycznych badań w celu uzyskania jak najbardziej rzetelnego obrazu analizowanego obszaru. I tak wpływ zmian pokoleniowych na rynek pracy oraz udział transformacji cyfrowej w tychże przekształceniach został zweryfikowany na podstawie dokonywanych od dziesięcioleci analiz teoretycznych wielu socjologów, medioznawców, ekonomistów<sup>1</sup>, studium przypadku (prezentujące aktualną sytuację na rynku pracy z perspektywy pracodawcy – jego oczekiwania, wyobrażenia, potrzeby) oraz własnych badań ilościowych<sup>2</sup>. Zatem jak wygląda teraźniejszość rynku pracy i jego komponentów, a jak wyglądać może w niedalekiej przyszłości?

<sup>1</sup>Por.: L. M. Spencer, S. M. Spencer, A. Smolbik-Jęczmień, D. Schultz, T. Oleksyn, E. Kryńska, I. Aronowska.

<sup>2</sup>Badania przeprowadzone na potrzeby pracy magisterskiej pt.: „Millenialsi na rynku pracy. Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców”.

---

## Charakterystyka pokoleń X, Y i Z

---

Z socjologicznego punktu widzenia pokolenie jest częścią populacji, wyróżnioną ze względu na wiek<sup>3</sup>. Jednak rok urodzenia to tylko podstawowy czynnik wykorzystywany do kategoryzacji ogółu ludności. Oprócz tego, różnice między grupami widoczne są w szerokim spektrum cech charakterystycznych dla każdej z nich. Różnorodność ta zauważalna jest przede wszystkim w: podejściu do pracy i rodziny, hierarchii wartości, stosunku do zmian oraz znaczeniu nauki i rozwoju w życiu zawodowym<sup>4</sup>. Przemiany pokoleń są naturalnym procesem występującym w cyklu funkcjonowania społeczeństwa<sup>5</sup>. Różnice pojawiające się między następującymi po sobie generacjami dotyczyć mogą na przykład wyglądu, stylu życia czy postrzegania rzeczywistości. Jednak trudność pojawia się przy próbie klasyfikacji pokoleń. W zależności od dyscypliny naukowej dokonywany jest podział uwzględniający inne elementy. niewielkie. Podejmując próbę analizy stosunku do pracy jednego z pokoleń, w niniejszym artykule autorka postanowiła stosować następujące przedziały:

- ⇒ generacja Baby Boomers: 1946 – 1959,
- ⇒ generacja X (Baby Busters): 1960 – 1979,
- ⇒ generacja Y (Millenialsi): 1980 – 1995,
- ⇒ generacja Z: 1996 – 2010,
- ⇒ generacja Alfa: 2011+<sup>6</sup>.

Praca jest jednym z nieodzownych elementów życia człowieka. W czasach cyfryzacji, informatyzacji oraz nieustannie występujących przekształceń ekonomicznych, staje się ona coraz bardziej wartością, będącą czymś więcej, niż tylko źródłem dochodu<sup>7</sup>. Podejście do pracy czy oczekiwania względem niej od lat ulegają przemianom. Jak stwierdziła Melissa Dittmann: „każde pokolenie jest pod wpływem wydarzeń ekonomicznych, politycznych i społecznych swojego okresu”<sup>8</sup>. Periodyzację wyznaczają zatem przedziały lat narodzin generacji. Podążając za M. Dittmann, to ogólnoświatowe czy ogólnokrajowe realia kształtują stosunek do pracy i oczekiwania, a także znacząco wpływają na kompetencje. Dzięki temu, że przedstawiciele danej generacji mają wiele wspólnego ze sobą, pracodawcy, menedżerowie czy pozostali zarządzający mogą formułować skonkretyzowane względem potrzeb danego pokolenia systemy pracy. Pozwala to na zaspokojenie potrzeb oraz wymagań potencjalnych pracowników. Im więcej oczekiwań pracownika zostanie spełnionych, tym lepszy będzie jego stosunek do pracy. To skutkować natomiast będzie pragnieniem poszerzania kompetencji. Wynika z tego, że poznanie charakterystyki pokoleń przez zarządzających jest niezwykle istotnym elementem, który powinien spowodować korzyści w środowisku pracy zarówno po stronie pracodawcy, jak i pracownika.

---

<sup>3</sup>Pokolenie, w: Encyklopedia PWN, [online:] <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/pokolenie;3959194.html>, [dostęp: 7.12.2020].

<sup>4</sup>I. Aronowska, Efektywna współpraca w zespołach międzypokoleniowych, [w:] *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, (pod red.) E. Gołębiowska, Tom XV, Zeszyt 11, Część II, Łódź – Warszawa 2014, s. 118.

<sup>5</sup>Przemiana pokoleń, w: Encyklopedia PWN, [online:] [sjp.pwn.pl/sjp/przemiana-pokolen;2510614.html](http://sjp.pwn.pl/sjp/przemiana-pokolen;2510614.html), [dostęp: 7.12.2020].

<sup>6</sup>A. Bencsik, G. Horváth-Csikós, T. Juhász, Y and Z Generations at Workplaces, [w:] „*Journal of Competitiveness*” nr 8/2016, s. 91-92.

<sup>7</sup>O. Jabłonko, Praca zawodowa jako wartość uniwersalna w życiu człowieka, [w:] „*Prace naukowe WWSZiP*” nr 29 (4)/2014, s. 128.

<sup>8</sup>M. Dittmann, Generational differences at work, [w:] „*Monitor on Psychology*” nr 6/2005, <https://www.apa.org/monitor/jun05/generational>, [dostęp z dnia: 15/12/2020].

---

## Nowa przestrzeń funkcjonowania pracowników - rynek pracy w XXI wieku

---

W Polsce rynek pracy uległ całkowitemu przekształceniu po przebudowie systemu politycznego w 1989 r. Kolejny raz tak wielkie zmiany nie nastąpiły w chwili konkretnego wydarzenia, ale nastąpiły w ostatnim dwudziestoleciu. Transformacje te jednak miały już charakter globalny. To właśnie w tym okresie po raz pierwszy w historii przyczyną ogólnoswiatowych zmian w „miejscu konfrontacji podaży i popytu na pracę, czyli ofert pracy i chęci podjęcia pracy”<sup>9</sup> było nowe pokolenie. Tu właśnie pojawia się pytanie o sytuację obecnego pracownika w środowisku pracy. Głównym czynnikiem kształtującym pozycję człowieka są pojawiające się trendy, a te w latach dwutysięcznych zbliżyły się do założeń koncepcji work-life balance, całkowicie zmieniającej funkcjonowanie zarówno pracowników, jak i pracodawców. Przedsiębiorcy działający na polskim rynku pracy w XXI wieku muszą sprostać oczekiwaniom pracowników, którzy wymagają coraz to bardziej zbliżonych do krajów zachodnich warunków pracy. Przejawia się to w popularyzacji elastycznych form zatrudnienia, zastępowania gospodarki opartej na zasobach na gospodarkę opartą na wiedzy czy wzrost znaczenia kompetencji<sup>10</sup>.

Jednym z najbardziej wpływowych czynników oddziałujących na rynek pracy są najpopularniejsze kierunki studiów. To, które obszary nauk cieszą się w największym zainteresowaniem, w dalszym czasie decyduje o tym, jacy specjaliści trafią na rynek pracy. Choć każdego roku uczelnie i szkoły wyższe urozmaicają swoje oferty, dodając coraz to bardziej nowoczesne kierunki, to w środowisku akademickim są również pewne stałe tendencje. Zgodnie z danymi opublikowanymi w Zintegrowanym Systemie Informacji o Nauce i Szkolnictwie Wyższym „POL-on” od kilku lat w Polsce do najpopularniejszych kierunków studiów należą: informatyka, psychologia oraz zarządzanie. W 2020 roku na polskich uczelniach studentów wybierających te kierunki było odpowiednio: 33 tys., 29 tys. i 25 tys. Spośród wszystkich 428 609 osób rozpoczynających studia w roku akademickim 2020/2021 około 20 proc. wybrało jeden z trzech najpopularniejszych kierunków<sup>11</sup>.

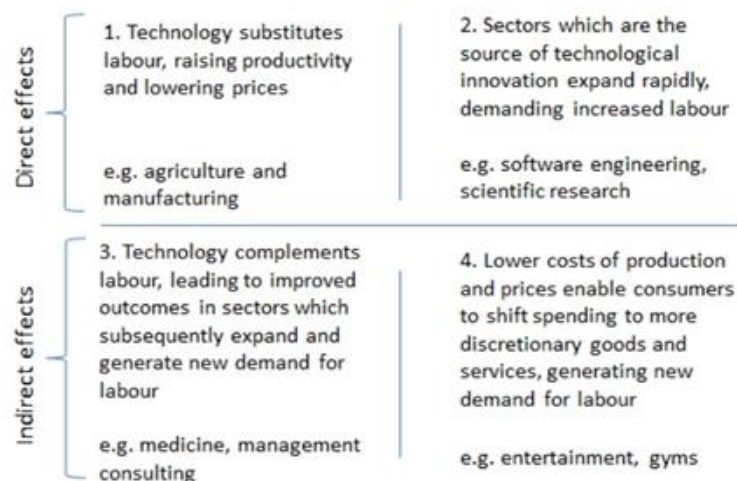
Kolejnym czynnikiem kształtującym rynek pracy jest technologia. Wszystkie nowe urządzenia, cyfrowe rozwiązania czy też digitalizacja zmieniły nie tylko rynek zatrudnienia, ale także funkcjonowanie na nim. Pracownia badawcza Deloitte w raporcie „Technology and people: The great job-creating machine” zaprezentowała wyniki badań dotyczących mechanizmów, za pomocą których technologia wywiera wpływ na zatrudnienie (patrz rys. nr 1).

---

<sup>9</sup>Rynek pracy, [w:] Encyklopedia PWN, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/rynek-pracy;3970479.html>, [dostęp z dnia: 25/12/2020].

<sup>10</sup>Kompetencje, w: Encyklopedia Zarządzania, [online:] [https://mfiles.pl/pl/index.php/Rynek\\_pracy](https://mfiles.pl/pl/index.php/Rynek_pracy), [dostęp 4.02.2021].

<sup>11</sup>„Informatyka wciąż nie ma sobie równych – wyniki rekrutacji na studia w roku 2020/2021”, <https://studia.gov.pl/kandydaci-na-studia/najpopularniejsze-kierunki/>, [dostęp: 4.02.2021].



**Rys. 1. Cztery mechanizmy, poprzez które technologia wpływa na zatrudnienie**

Źródło: Deloitte, Raport „Technology and people: The great job-creating machine”, s. 10.

Eksperti Deloitte, analizujący wpływ technologii na rynek pracy, jako główne zmiany podali również:

- automatyzację,
- zmianę rozłożenia zatrudnienia – m.in. spadek w rolnictwie i produkcji spowodowany wprowadzeniem robotyzacji,
- wzrost zatrudnienia w sektorze technologicznym,
- powstawanie nowych miejsc pracy,
- rosnący popyt na specjalizacje oparte na wiedzy, tj. medycyna, marketing, zarządzanie,
- wzrost siły nabywczej konsumentów,
- wzrost produktywności,
- konieczność stałego rozwijania kompetencji przez pracowników.<sup>12</sup>

### Human relations aktualną metodą na zarządzanie

Kapitał ludzki jest jednym z najważniejszych zasobów firmy. Efektywność wykorzystania pozostałych zasobów, tj. surowców czy kapitału zależne jest od człowieka. To sprawia, że pracownicy odgrywają kluczową rolę w kwestii ogólnego funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa, stąd też zarządzanie nimi to priorytetowy obszar w procesie zarządzania organizacją<sup>13</sup>. Na rynku pracy obecnie występują aż cztery pokolenia – od najmłodszych przedstawicieli Baby Boomers aż po najstarszych z pokolenia Z. To powoduje, że w przedsiębiorstwie spotykają się całkowicie odmienne osobowości, pracownicy skłonni poświęcić cały swój czas na pracę oraz tacy, dla których priorytetem jest życie towarzyskie czy rodzinne. Aby efektywnie wykorzystywać potencjał i kompetencje pracowników niezależnie od ich wieku, a tym samym cech dominujących w danej generacji, zarządzanie polegać musi na kierowaniu odpowiednich komunikatów oraz zapewnianiu najdogodniejszych warunków pracy. Z tego względu coraz bardziej pożądanymi są liderzy skoncentrowani na pracowniku, nastawieni na relacje<sup>14</sup>.

<sup>12</sup>Deloitte, *Nowoczesne technologie kreują nowe miejsca pracy*, <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/technologie-a-czlowiek-informacja-prasowa.html>, [dostęp z dnia: 4/02/2021].

<sup>13</sup>A. Szałkowski, A. Miś, A. Piechnik-Kurdziel, *Wprowadzenie do zarządzania personelem*, Kraków 1996, s. 7.

<sup>14</sup>Employee-centred or relationship-orientated leaders – liderzy, którzy dbają o swoje relacje z pracownikami i przykładają do nich szczególną wagę [za:] N. Chmiel, *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk 2007, s. 479.

Współczesne zarządzanie zasobami ludzkimi opiera się głównie na podejściu *human relations*, zapoczątkowanego już w latach 20. – 30. XX w. Wówczas po raz pierwszy więcej uwagi poświęcono pracownikowi zamiast produkcji, co w konsekwencji zwiększyło produktywność pracowników oraz wpłynęło na ich motywację i zaangażowanie w pracę. Tym samym zakończył się etap systemu naukowego zarządzania, a rozpoczęło się stosowanie systemu skupionego wokół pracownika i zaspokajania jego potrzeb<sup>15</sup>.

### Poznać „cybertubylców”

Pokolenia Z i Alfa, w przeciwieństwie do poprzednich, wychowywały się (a część z nich wciąż się wychowuje) w obecności zaawansowanych technologii. To tylko pozornie niewielka różnica czy w dzieciństwie w domu był Commodore<sup>16</sup>, Pegasus<sup>17</sup> i maszyna do pisania, czy są to najnowsze laptopy, smartfony, smart telewizory i konsole do gier. Jednak tak zaawansowany technologicznie sprzęt biorący czynny udział w początkowych latach życia człowieka, powoduje istotne zmiany w jego rozwoju. To między innymi nieustanne korzystanie z urządzeń oraz potrzeba pozostawania w trybie online. Obecnie większość obszarów życia tych generacji ma miejsce w przestrzeni internetowej. Zarządzanie młodymi pracownikami powinno zatem odbywać się za pośrednictwem takich komponentów, które będą dostosowane do ich wymagań i przyzwyczajzeń. Choć to wspomniane wyżej dwa najmłodsze pokolenia od dzieciństwa wychowywane były wśród urządzeń typu 2.0, to jednak wpływ technologii widoczny jest również u Millenialsów. Rozpoczynając od ludzi urodzonych w 1980 roku mówimy zatem o cyberpokoleniach, tzw. cyfrowych tubylcach, czyli Digital Natives<sup>18</sup>. Terminem tym opisane zostały osoby, których życie toczy się w świecie cyfrowym. Ich komunikacja odbywa się głównie za pomocą internetowych komunikatorów, pozwalających na szybką wymianę informacji. Oprócz tego, także pozostałe obszary ich życia takie jak zabawa, praca czy nauka odbywają się właśnie w cyberprzestrzeni<sup>19</sup>.

### Studium przypadku - pracodawca na rynku pracy

Przed pracodawcą na obecnym rynku pracy jest wiele wyzwań. Rozpoczynając od różnorodności wśród pracowników i ich rosnących wymagań (w szczególności niefinansowych), kończąc na niestabilnych, krótkotrwałych i nazbyt często występujących trendach. Dodatkową trudnością są nagminnie pojawiające się uregulowania prawne, które w ostatnich latach dotyczą głównie wzmocnienia pozycji pracownika, tym samym ograniczając swobodę działalności pracodawców.

Podstawowe oczekiwania pracodawców skupiają się wokół cech demograficznych. Zaliczane są do nich na przykład wiek czy płeć. Wraz z doświadczeniem, wykształceniem i znajomością języka obcego cechy te tworzą zbiór ogólnych wymogów pracodawców od pracowników. To, jak duże znaczenie nadają tym cechom pracodawcy w Polsce, przedstawiają wyniki badań przeprowadzonych w ramach Bilansu Kapitału Ludzkiego 2019 (patrz tab. nr 1). Dane te dotyczą kluczowych stanowisk w miejscu pracy, czyli: specjalistów, kierowników, pracowników biurowych, techników, pracowników usług i sprzedawców oraz pracowników fizycznych: ope-

<sup>15</sup>D.P. Schultz, S.E. Schultz, *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Warszawa 2002, s. 244.

<sup>16</sup>Commodore 64 – najpopularniejszy komputer lat 80. o procesorze 1 MHz i pamięci RAM 64 KB.

<sup>17</sup>Pegasus – 8-bitowa konsola do gier wideo, popularna w latach 90.

<sup>18</sup>M. Prensky, *Digital Natives – Digital Immigrants*, [w:] „On the Horizon” nr 5/2001, s. 1-6.

<sup>19</sup>D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Warszawa 2010, s. 56-59.

ratorów, monterów, rzemieślników i pracowników prac prostych<sup>20</sup>.

Tab. 1. Wymagania ogólne pracodawców na rynku polskim do pracy na kluczowych stanowiskach w zależności od wielkości przedsiębiorstwa (udział procentowy)

Wymagania ogólne	2018	2018	2018	2018	2019	2019	2019	2019
	2-49	50-249	250+	Ogół	2-49	50-249	250+	Ogół
Wykształcenie	x	98	99	98	96	97	97	96
Doświadczenie		72	70	72	53	54	55	53
Płeć		45	45	45	54	47	49	52
Wiek		78	75	77	48	54	60	50
Język		29	29	29	25	23	28	25
N		882	147	1029	2270	1042	189	3501

Źródło: Bilans Kapitału Ludzkiego 2018,2019 – Badanie pracodawców.

Kolejna sfera oczekiwań pracodawców dotyczy kompetencji. Oprócz wykształcenia, które odgrywa ważną rolę przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu kandydata do pracy, istotne są także umiejętności. W obecnych czasach kompetencje rozumiane właśnie jako umiejętności, a także predyspozycje, talenty i wiedzę<sup>21</sup> decydują o konkurencyjności kandydata. Równocześnie coraz większe znaczenie, w szczególności na stanowiskach menedżerskich, odgrywają kompetencje miękkie, tj.: umiejętność rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji, zdolność do negocjowania i analizowania, motywowanie się, zręczne radzenie sobie ze stresem oraz z zarządzaniem czasem, łatwość w podziale pracy, a także kreatywność, innowacyjność i asertywność<sup>22</sup>. Na rys. nr 2 przedstawiono model podstawowych umiejętności menedżerskich.



Rys. 2. Model podstawowych umiejętności menedżerskich

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D. Whetten, K. Cameron, *Developing Management Skills*, New Jersey 2011, s. 19.

<sup>20</sup>Bilans Kapitału Ludzkiego, Raport „Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich firmach – obraz tuż przed pandemią”, s. 29-30.

<sup>21</sup>E. Kolasińska, *Kompetencje a rynek pracy i struktura społeczna*, [w:] „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Sociologica” 38/2011, s. 92.

<sup>22</sup>M. Kazak, *Kompetencje menedżerskie we współczesnej organizacji*, [w:] „Journal of Modern Management Process” nr 1(2)/2017, s. 91.

Oczekiwania pracodawców od pracowników różnią się w zależności od branży, w której działa przedsiębiorstwo. Centrum Analiz Stowarzyszenia KoLibier przeprowadziło analizę 950 ogłoszeń o pracę z 19 różnych branż (po 50 ogłoszeń na jedną branżę) zamieszczonych w 2020 roku na portalach pracuj.pl oraz olx.pl.

Łącznie we wszystkich 950 ogłoszeniach analizowanych w ramach projektu „Studenci a wymagania rynku pracy” najczęściej pojawiającymi się wymogami były: doświadczenie w danej branży (wskazane w blisko połowie ogłoszeń – 47 proc.), znajomość pakietu Office (36,5 proc.), znajomość języka angielskiego (35 proc.), zdolność do pracy pod presją czasu (18,5 proc.), zdolność analitycznego myślenia (17 proc.) oraz prawo jazdy kat. B (10 proc.).

Obecnie na rynku pracy szczególnie ważne jest doświadczenie. Przedstawiciele młodych pokoleń powinni zatem podejmować próby jego zdobycia już od wczesnych lat, by sprostać oczekiwaniom pracodawców. Możliwe jest to dzięki licznym programom stażowym dostępnym dla uczniów, studentów i absolwentów. Poza doświadczeniem, młodzi ludzie powinni zwrócić uwagę na zestaw cech ogólnych wymaganych niezależnie od rodzaju prowadzonej działalności, a także uwzględniać specyfikację każdej branży.

Zachodzące globalne trendy – choć z opóźnieniem – również pojawiają się w Polsce. W szczególności dotyczy to zmiennych w stosunkach między pracownikami a pracodawcami, narzędzi i rozwiązań techniczno-technologicznych czy sposobów rekrutacji.

Jednym z obecnych trendów jest innowacja i transformacja wdrażana w strategiach VET, czyli kształcenia i szkolenia zawodowego. Następnym etapem tego etapu jest rozpoczęcie pracy przez osoby nauczone i przyzwyczajone do pewnych standardów i zachowań, co w oczywisty sposób oddziałuje na rynek pracy jako całość. Koncepcja wprowadzania innowacyjności i wzmożenie transformacji cyfrowej, stworzona przez grupę ET2020 Komisji Europejskiej, została zawarta w 8 kluczowych założeniach:

1. Wykorzystywanie potencjału innowacyjności i transformacji cyfrowej oraz działanie na rzecz jeszcze bardziej zaawansowanych innowacji,
2. Wspieranie innowacyjności w nauczaniu i szkoleniu wymaga zwiększenia innowacyjności nauczycieli i instruktorów zajmujących się kształceniem zawodowym,
3. Inteligentne włączanie transformacji cyfrowej do uczenia się poprzez praktykę w miejscu pracy,
4. Zapewnienie warunków do sprawnego nadzorowania i zarządzania oraz silnego przywództwa,
5. Zapewnianie strategicznych i elastycznych mechanizmów finansowania,
6. Wykorzystywanie innowacyjności i transformacji cyfrowej do działania na rzecz różnorodności i integracji osób uczących się,
7. Wdrażanie nowych strategii zapewniania doskonałości BET,
8. Rozwijanie umiejętności zarządzania innowacyjnością oraz transformacją cyfrową i ekologiczną w zglobalizowanym świecie<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup>Komisja Europejska, Raport grupy ET 2020 dotyczący VET (Vocational Education and Training) „Innovation and digitalisation”, Unia Europejska 2020.

## Trendy na rynku pracy

Wykorzystywanie innowacyjnych narzędzi już w procesie edukacji i szkolenia zawodowego ma na celu przygotowanie młodych ludzi do wejścia na rynek pracy, który w ostatnich latach również uległ zaawansowanym procesom digitalizacji. Jak pokazują badania, również za pomocą Internetu aż 51 proc. młodych dorosłych rozwijało w 2019 r. swoje kompetencje i umiejętności, a także zdobywało wiedzę, co podkreśla istotę sieci w życiu Millenialsów i „zetek”<sup>24</sup>. W biznesie rozwój narzędzi internetowych powoduje między innymi: brak ograniczeń biurokratycznych, możliwość współpracy międzynarodowej, osiąganie światowego zasięgu, bezgraniczną wymianę informacji, zniesienie granic terytorialnych podczas przeprowadzania transakcji<sup>25</sup>. W obecnych czasach niemalże wszystkie przedsiębiorstwa w Polsce korzystają z komputerów – w 2019 r. było to 96,8 proc. firm, z czego także ponad 96 proc. miało dostęp do Internetu (wykres nr 3). Równie popularne – a teraz i powszechne – staje się zapewnianie mobilności (będącej trendem ostatniej dekady całościowo przekształcającym życie społeczne). Ponad dwie trzecie firm w 2019 r. zapewniało swoim pracownikom mobilny dostęp do Internetu.<sup>26</sup>

## Stosunek Millenialsów do pracy

W badaniu ilościowym przeprowadzonym metodą ankiety udział wzięło łącznie 171 osób, w tym 97 kobiet oraz 74 mężczyzn. Wszyscy respondenci w chwili przystępowania do kwestionariusza byli pełnoletni (dotyczy przedstawicieli pokolenia Z). Wśród respondentów największą grupę stanowili Millenialsi – 70,8 proc., a następnie „zetki” – 18,7 proc. i generacja X – 10,5 proc. Blisko 72 proc. ankietowanych były to osoby z wyższym wykształceniem, niecałe 27 proc. – ze średnim wykształceniem oraz po jednej osobie z wykształceniem zasadniczym zawodowym i gimnazjalnym. Wszyscy respondenci byli polskiego pochodzenia, jednak część z nich mieszka poza granicami Polski.

Wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają rys charakterologiczny Millenialsów. Jednoznacznie wynika, że dla pokolenia Y liczy się przede wszystkim idea tego, co robią. Millenialsów od starszych pokoleń wyróżnia aktywność społeczna, co uzasadnia ich potrzebę robienia czegoś powszechnie znaczącego. Ponad 87 proc. ankietowanych chce, by ich praca miała głębszy sens. Dodatkowo ponad 78,5 proc. podkreśliła, że chce, by w miejscu pracy obowiązywały zasady CSR, czyli społecznej odpowiedzialności biznesu. Również wysoki odsetek ankietowanych określił work-life balance jako istotną formę pracy – aż 79,34 proc. To natomiast jest zgodne z cenionym przez Millenialsów życiem prywatnym.

Pokolenie Y jest pierwszą generacją w znacznym stopniu uzależnioną od technologii. Dotyczy to przede wszystkim mediów społecznościowych i mobilnych urządzeń. Millenialsów charakteryzuje się jako społeczność będącą permanentnie w trybie online. Wyniki badań także w tym przypadku potwierdziły wspomnianą tezę. Prawie 87 proc. ankietowanych potwierdziło, że chce mieć w pracy stały dostęp do Internetu. Zaledwie 2,48 proc. odpowiedziało na to pytanie „nie”. Pozostałe 10,74 proc. osób pozostaje obojętnych względem tego zagadnienia.

<sup>24</sup>Raport z BKL 2019, „Rozwój kompetencji. Uczenie się dorosłych i sektor rozwojowy”, s. 12. [https://en.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/3-BKL-Uczenie-sie-doroslych\\_ostateczny.pdf](https://en.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/3-BKL-Uczenie-sie-doroslych_ostateczny.pdf), [dostęp z dnia: 12/03/2021].

<sup>25</sup>Główny Urząd Statystyczny, *Raport „Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2015–2019”*, s. 75

<sup>26</sup>*Ibidem*, s. 24.



Millenialsi zapoczątkowali trend doceniania małych i mikro przedsiębiorstw oraz tych funkcjonujących na rynkach lokalnych. Z tego powodu coraz mniej osób kieruje się prestiżem przedsiębiorstwa przy wyborze miejsca pracy, choć współczynnik ten wciąż jest wysoki. Ponad 71 proc. respondentów oznaczyła prestiż jako ważną cechę firmy, natomiast dla ponad 22 proc. jest to obojętne.

---

### Podsumowanie

---

Wejście na rynek pracy pokolenia Millenium nastąpiło w czasie ogólnoswiatowych transformacji technologicznych, które znacząco wpłynęły na wszystkie sfery życia. Dzięki temu Millenialsi uznawani są za najbardziej rewolucyjne, rozdzielające dwie ery pokolenie. Jednak zaledwie po kilkunastu latach, kiedy dokonano kolejnych, jeszcze bardziej unowocześnionych modernizacji globalnych, młodsza generacja zaczęła być aktywna zawodowo. Analogicznie, należałoby sądzić, że doprowadzi to do ponownego generalnego przekształcenia rynku zatrudnienia. Tymczasem okazało się, że zmiany i wynikające z nich trendy towarzyszące pokoleniu Y, zaczęły się intensyfikować i rozszerzać.

Pokolenia, choć są obecnie istotnym zagadnieniem coraz częściej uwzględnianym w szczególności przez specjalistów zarządzania zasobami ludzkimi, stanowią niejednorodne zagadnienie, które interpretować można na wiele sposobów. Świadczą o tym różnorodne definicje i klasyfikacje dzielące społeczeństwo ze względu na rok urodzenia. Skoro więc nie ma uniwersalnego podziału, granice generacji należy uznać za umowne, zaledwie powierzchownie świadczące o końcu czy początku nowego pokolenia. Mimo tego stosuje się kategoryzację społeczeństwa, a dodatkowo wyznacza się generalny zbiór cech charakterystycznych dominujących w danej grupie wiekowej. Kto zatem jest „prawdziwym” przedstawicielem każdego z pokoleń?

---

### Bibliografia

---

- Aronowska I., Efektywna współpraca w zespołach międzypokoleniowych, [w:] *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, (pod red.) E. Gołębiowska, Tom XV, Zeszyt 11, Część II, Łódź – Warszawa 2014.
- Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T., Y and Z Generations at Workplaces, [w:] *„Journal of Competitiveness”* 8/2016.
- Bilans Kapitału Ludzkiego, Raport „Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich firmach – obraz tuż przed pandemią”.
- Chmiel N., *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk 2007.
- Deloitte, Raport „Technology and people: The great job-creating machine”.
- Dithley W., *Gesammelte Schriften*, t. V, przekł. polski: K. Wyka, *Rozwój problemu pokolenia*, Warszawa 1924.
- Dylkiewicz R.B., Czynniki ekonomiczne determinujące rynek pracy w ujęciu teoretycznym i empirycznym, [w:] *„Optimum: Studia Ekonomiczne”* 2/2014.

- Główny Urząd Statystyczny, Raport „Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2015–2019”.
- Jabłonko O., Praca zawodowa jako wartość uniwersalna w życiu człowieka, [w:] „Prace naukowe WWSZiP” nr 29 (4)/2014.
- Karmolińska-Jagodzik E., Komunikacja międzypokoleniowa – rozważania wokół różnic kulturowych, [w:] „Studia Edukacyjne” nr 21/2012.
- Kazak M., Kompetencje menedżerskie we współczesnej organizacji, [w:] „Journal of Modern Management Process” nr 1(2)/2017.
- Kolasińska E., Kompetencje a rynek pracy i struktura społeczna, [w:] „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Sociologica” 38/2011.
- Komisja Europejska, Raport grupy ET 2020 dotyczący VET (Vocational Education and Training) „Innovation and digitalisation”, Unia Europejska 2020.
- Kryńska E., Kwiatkowski E., Polityka państwa wobec rynku pracy: idee ekonomiczne i rzeczywistość, [w:] „Polityka Społeczna” nr 5-6/2010.
- Kryńska E., Podziały rynku pracy. Koncepcje segmentacji, [w:] „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica” 137/1995.
- Prensky M., Digital Natives – Digital Immigrants, [w:] „On the Horizon” 5/2001.
- Richter-Kaźmierska A., Przedsiębiorcy pokolenia baby boomers wobec innowacyjności, [w:] „Przedsiębiorczość droga do innowacyjnej gospodarki” nr 795/2013.
- Schultz D.P., Schultz S.E., Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy, Warszawa 2002.
- Spencer L.M., Spencer S.M., Competence at Work. Models for Superior Performance, New York 1993.
- Szałkowski A., Miś A., Piechnik-Kurdziel A., Wprowadzenie do zarządzania personelem, Kraków 1996.
- Tapscott D., Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat, Warszawa 2010.

## **Who rules on the labor market? Confrontation of the Y generation's attitude towards work with employers' expectations**

### **Summary:**

This article presents the results of quantitative research along with theoretical analysis of the current situation in the labor market, with particular emphasis on the expectations, needs and attitudes of generation Y. In addition, the article contains a verification of the general behavior of all economically active generations, which are currently generations X, Y and Z. The comparison of opinions of three generations and their character analysis based on foreign literature, enabled hypotheses to be made about the future and likely changes and behaviours of the next Alpha generation.

### **Keywords:**

labor market, information society, social capital in organizations, digital transformation, generations X, Y, Z