

Krzysztof Martyniak¹, Tomasz Kammel²

¹ Zespół Szkół nr 41 w Warszawie

² Dziennikarz

DOI: <https://doi.org/10.35464/1642-672X.PS.2024.3.06>

Pokolenie X, Y i Z na polskim rynku pracy – konflikt, dialog czy współpraca?

Generation X, Y and Z on the Polish labor market – conflict, dialogue or cooperation?

ABSTRACT: The generations we are comparing have their own characteristics, in relation to themselves and their surrounding environments, "as the generational divide is greater than ever, parents, educators and employers have an urgent need to understand today's growing generation of teens and young adults. Generation Z is spending less time with their friends in person-perhaps because of this, they are experiencing unprecedented levels of anxiety, depression and loneliness. [...] They also differ in how they spend their time, how they behave, and in their attitudes toward religion, sexuality and politics. They socialize in a whole new way, reject once sacred social taboos and want different things from their lives and careers. More than previous generations, they are obsessed with security, focused on tolerance and have no patience for inequality. We all need to understand them: friends and family need to care about them; companies need to figure out how to recruit and market them; colleges and universities need to know how to educate and manage them.

KEYWORDS: social pedagogy, generation X, generation Y, generation Z, labor market, social change.

STRESZCZENIE: Pokolenia, które porównujemy mają swoją charakterystykę, w odniesieniu do siebie samych oraz otaczających je środowisk, „ponieważ podziały pokoleniowe są większe niż kiedykolwiek, rodzice, nauczyciele i pracodawcy mają pilną potrzebę zrozumienia dzisiejszego rosnącego pokolenia nastolatków i młodych dorosłych. Pokolenie Z spędza mniej czasu ze swoimi przyjaciółmi osobiście – być może dlatego doświadczają bezprecedensowego poziomu lęku, depresji i samotności. Różnią się także tym, jak spędzają czas, jak się zachowują, a także stosunkiem do religii, seksualności i polityki. Utrzymują kontakty towarzyskie

w zupełnie nowy sposób, odrzucają niegdyś święte społeczne tabu i chcą innych rzeczy od swojego życia i kariery. Bardziej niż poprzednie pokolenia mają obsesję na punkcie bezpieczeństwa, skupiają się na tolerancji i nie mają cierpliwości do nierówności. Wszyscy musimy ich zrozumieć: przyjaciele i rodzina muszą się o nich troszczyć; firmy muszą wymyślić, jak ich rekrutować i sprzedawać; szkoły wyższe i uniwersytety muszą wiedzieć, jak ich kształcić i nimi kierować.

SŁOWA KLUCZOWE: pedagogika społeczna, pokolenie X, pokolenie Y, pokolenie Z, rynek pracy, zmiana społeczna.

Przedstawione zagadnienie dotyczy wielopłaszczyznowego zobrazowania współczesnej kondycji, jak i możliwości współpracy / współistnienia na rynku pracy osób i doświadczeń z różnych trzech pokoleń. Odwoływać się będziemy do potrzeb i oczekiwań, ale także do deklarowanych wartości, podejścia do „zmiany” czy motywacji pokolenia X (45–59 lat), Y (28–44 lat) i Z (19–27)¹.

W artykule staramy się dokonać rekonstrukcji sposobu wyborów przedstawicieli pokoleń, zakładając (zgodnie z poniższym odwoływaniem do pedagogiki społecznej), że społeczne i środowiskowe konteksty oraz zasoby w głównej mierze wpływają na wybory i postawy opisywanych grup.

Opierając swoje refleksje na najnowszych badaniach związanych z rynkiem pracy w Polsce, jego potrzebami i oczekiwaniami², przeanalizujemy „co nas łączy, co nas dzieli”, by odwołać się do „narcystycznej przyjemność w oglądaniu obrazu, który przedstawia nas samych”³. Przedstawimy zależności i uwarunkowania środowiskowe (zgodnie z paradygmatem pedagogiki społecznej, odnosząc się do relacji jednostka–środowisko⁴), by spróbować opisać model działania, by każdy z satysfakcją (każde z pokoleń) mógł tak „(współ)pracować by nie żałować”. Zadanie to Radzewicz-Winnicki charakteryzuje jako „diagnozowanie potrzeb i oczekiwań i wielu trudnych, wrażliwych i pilnych kwestii [...], a równocześnie tworzenie ram społecznego nadzoru dla ich pomyślnej kompensacji”⁵.

¹ Daty graniczne za Pew Research Centre, Pokolenie X – urodzeni w latach 1965–1979; Millenialsi – urodzeni w latach 1980–1994; pokolenie Z – urodzeni w latach 1995–2012. „Kategorie pokoleniowe nie są naukowo zdefiniowane. Granice, które umieszczają jedną osobę w pokoleniu Z, a inną w pokoleniu Millenialsów, nie są precyzyjne”, Centrum Badawcze Pew oraz za Jean M. Twenge, *Generations, The Real Differences Between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents...*, New York 2023.

² Raport „JakPracowacByNieZalowac2024-rocketjobs.pl.pdf”; Pokolenia na polskim rynku pracy, Grafton PL; Pokolenia o pracy w Polsce. Raport Pracuj.pl.

³ P. Berger, *Zaproszenie do socjologii*, PWN, Warszawa 2015.

⁴ A. Radzewicz-Winnicki, *Pedagogika społeczna*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 617.

⁵ Tamże, s. 543–552.

Dane Eurostatu⁶ wskazują jednoznacznie, że Polacy są w czołówce najbardziej zapracowanych narodów w Europie. Statystycznie w roku 2023 przepracowaliśmy 40,5 godziny tygodniowo, gdzie światowa średnia wynosi 34,2 godziny, a europejska 37,5. Oczywiście staję się wpływ pracy i współpracowników na nasze życie, relacje z sobą i bliskimi, nasze poczucie zadowolenia i spełnienia w życiu. W publikacji chcemy przedstawić, co jest ważne w życiu zawodowym i prywatnym, co wpływa na zadowolenie z pracy, jak przynależność pokoleniowa wpływa na decyzje zawodowe?

Autorzy Raportu „Jak Pracować By Nie Żałować”, przedstawiają znaną analizę baumanowskiej „płynnej nowoczesności”⁷, nieustannego i nieprzewidywalnego ruchu, niepewności naszego „dziś”⁸: „Rynek pracy zmienia się na naszych oczach, a jego dynamika w ostatnich latach przyspieszyła jak nigdy wcześniej. Jesteśmy świadkami nieustannych przemian, które przekształcają tradycyjne modele zatrudnienia, relacje zawodowe oraz podejście pracowników do kariery. W nowej rzeczywistości kluczową walutą staje się elastyczność, a tradycyjna stabilność ustępuje miejsca poszukiwaniu harmonii między aspiracjami a miejscem pracy. [...] Żyjemy w świecie dużej indywidualizacji, w którym wszystko chcemy maksymalnie dopasować do swoich potrzeb i oczekiwań. W dzisiejszej skomplikowanej rzeczywistości w dopasowywaniu różnych elementów pomaga nam personalizacja, która jest aktualnie jednym z najważniejszych trendów technologicznych. Wizja dopasowania rysuje się więc jako droga do lepszego balansu i dobrostanu, maksymalizacji zadowolenia z życia, zminimalizowania stresu i rozczarowań. Musimy mieć jednak świadomość, jak złożonym pojęciem jest dopasowanie i jak wielu zmiennym podlega w różnych aspektach życia. A jednym z najważniejszych niewątpliwie jest praca”⁹.

Pokolenia, które porównujemy, mają swoją charakterystykę, w odniesieniu do siebie samych oraz otaczających je środowisk. O istotnych zagadnieniach i wybranych różnicach pokoleniowych – na które musimy zwracać uwagę – pisze J. Twenge (przedstawiając skrótowo Pokolenie Z): „ponieważ podziały pokoleniowe są większe niż kiedykolwiek, rodzice, nauczyciele i pra-

⁶ *Pracowity jak Grek. Ale Polacy również w czołówce liczby przepracowanych godzin.* <https://businessinsider.com.pl/praca/pracowity-jak-grek-ale-polacy-rowniez-w-czolowce-liczby-przepracowanych-godzin/y3szfh5>.

⁷ Z. Bauman, *Płynne czasy. Życie w epoce niepewności*, Wydawnictwo Sic, Warszawa 2007.

⁸ M. Orłowska, *Social justice – between participation and exclusion*, *Forum Scientiae Oeconomia*, 2016, 4 (Special Issue No. 2), s. 35–40; K. Martyniak, *Social (in)justice in terms of special exclusion*, *Forum Scientiae Oeconomia*, 2016, 4 (Special Issue No. 2), s. 45–50.

⁹ Raport *Jak Pracować By Nie Żałować 2024*-rocketjobs.pl.pdf.

codawcy mają pilną potrzebę zrozumienia dzisiejszego rosnącego pokolenia nastolatków i młodych dorosłych. Urodzeni po 1995 roku iGen (Pokolenie Z – dop. KM), to pierwsze pokolenie, które całe swoje dorastanie spędziło w erze smartfonów. Dzięki mediom społecznościowym i SMS-om zastępującym inne czynności, iGen spędza mniej czasu ze swoimi przyjaciółmi osobiście – być może dlatego doświadczają bezprecedensowego poziomu lęku, depresji i samotności. Różnią się także tym, jak spędzają czas, jak się zachowują, a także w stosunku do religii, seksualności i polityki¹⁰. Utrzymują kontakty towarzyskie w zupełnie nowy sposób, odrzucają niegdyś święte społeczne tabu i chcą innych rzeczy od swojego życia i kariery. Bardziej niż poprzednie pokolenia mają obsesję na punkcie bezpieczeństwa, skupiają się na tolerancji i nie mają cierpliwości do nierówności. Gdy ta nowa grupa młodych ludzi wkraça w dorosłość, wszyscy musimy ich zrozumieć: przyjaciele i rodzina muszą się o nich troszczyć; firmy muszą wymyślić, jak ich rekrutować i sprzedawać; szkoły wyższe i uniwersytety muszą wiedzieć, jak ich kształcić i nimi kierować. Członkowie iGen muszą również rozumieć samych siebie, komunikując się ze starszymi i wyjaśniając swoje poglądy starszym kolegom¹¹.

Odwołując się do powyższych aspektów, przedstawiamy na przykładzie uczestnictwa na polskim rynku pracy pokoleniowe spektrum wartości, sposobów komunikacji, dóbr społecznych, oczekiwań i lęków. Co wiemy (najczęściej stereotypowo, anegdotycznie) o naszych pokoleniach, analizując w ostatnim czasie „konflikty pokoleń”? Pokolenie Z jest „roszczeniowe, leniwe i ma nieadekwatne oczekiwania zawodowe. Pokolenie Y (tzw. Milenialsi) stoi w rozkroku, nie wie, czego chce, nie jest tak przywiązane do tradycji, jak pokolenie X, ale też nie tak pewne siebie, jak generacja Z. Przedstawiciele pokolenia X to natomiast zastygli w przeszłości służbiści, którzy nie mają pojęcia, czym jest elastyczność, pielęgnują „kulturę zap...dolu” i nigdy nie upomną się o swoje¹².

Jak poszczególne pokolenia podchodzą do pojęcia „zmiana” i jakie deklarują wartości? Szansa, rozwój, normalność – te słowa opisują szczególnie podejście do zmiany. Dla najstarszego pokolenia X – zmiana łączy się z szansą, jednak pamiętają o aspiracjach work-life balance i lojalnością wobec pracodawcy / zawodu. Dla pokolenia Y, zmiana to rozwój – traktując wolność i elastyczność w pracy jako istotny czynnik pracy „z pracodawcą” a nie „dla niego”. Najmłodsze, analizowane pokolenie uznaje zmianę za normalność, charaktery-

¹⁰ M. Orłowska, J. J. Bleszyński, *Czas wolny jako środowisko życia. Wybrane problemy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016.

¹¹ Tamże. Jean M. Twenge, dz. cyt., s. 345–349.

¹² Raport JakPracowacByNieZalowac2024-rocketjobs.pl.pdf, s. 8–9.

zując swoje podejście do pracy jako „elastyczne przeskakowanie między pracodawcami”. Jakie więc wartości są istotne dla poszczególnych pokoleń i jakie możemy odnaleźć różnice? Adekwatnie do ogólnopolskich badań CBOS dotyczących wartości¹³, wspólnym mianownikiem dla wszystkich analizowanych grup wiekowych pracowników jest zgodność w docenianiu zdrowia oraz rodziny jako wartości mających dla nich największe znaczenie. Przedstawiciele wszystkich pokoleń przedkładają zdrowie i życie rodzinne ponad pieniądze, pasję, karierę czy życie towarzyskie.

Pokolenie X

Badanie „Pokolenia na polskim rynku pracy” wskazuje, że członkowie pokolenia X, „w oczach pracodawców wydają się łączyć lojalność z wysoką aktywnością, rzetelnością i skutecznością. Już nie tak zajęci sferą pozazawodową, dojrzały, ale jeszcze pełni werwy, potrafią niwelować stres życiowym doświadczeniem [...]. Wiek jest dzisiaj tylko liczbą. Współcześni pięćdziesięciolatekowie na stanowiskach kierowniczych świetnie radzą sobie z pracą biurową, są mobilni, władają często kilkoma językami, mają doświadczenie zdobyte w dużych biznesach krajowych i międzynarodowych. W przypadku przedstawicieli pokolenia X zauważalna jest ogromna potrzeba niezależności i odpowiedzialności. Iksy lubią też kompleksowe zadania i projekty, co jest zrozumiałe, bo są to najczęściej osoby z dużym doświadczeniem w branży czy na stanowisku. Od swoich liderów oczekują inspiracji, wizji, strategii, uciekają od szefów stosujących micromanagement. Są raczej elastyczni i lubią kwestionować *status quo*, zwłaszcza jeśli sami mogą wypracować nowe rozwiązania. Zmiana jest dla nich najczęściej okazją, a nie zagrożeniem. Iksy lubią piąć się po szczeblach kariery, czują dumę, obejmując nowe, wyższe stanowiska. Nie bez znaczenia jest też dla nich sukces finansowy. Są w stanie oddać się pracy całkowicie, co niestety odbija się na ich stanie zdrowia czy relacjach rodzinnych. Znaczna część pracy coachingowej z ludźmi pokolenia X to praca z wartościami, odnalezienie balansu między pracą a życiem prywatnym, zapobieganie wypaleniu zawodowemu i wyjście z pracoholizmu”¹⁴.

¹³ COBOS, Komunikat z badań nr 160/2020: Wartości w czasach zarazy. Z deklaracji badanych wynika, że wartości najważniejsze dla Polaków to zdrowie i rodzina. Na dalszym planie znajduje się praca czy powodzenie materialne, https://www.cbos.pl/PL/publikacje/raporty_tekst.php?id=6201.

¹⁴ Pokolenia na polskim rynku pracy, Grafton PL.

Pokolenie Y

To pokolenie lubi pracować, szczególnie łącząc zawodowe zajęcia z zainteresowaniami i pasją. Są empatyczni, rozumieją reguły pracy zespołowej. Realizację ciekawych projektów łączą z lojalnością wobec pracodawcy. Unikają pracy w nerwowej atmosferze. Są dla pracodawców najlepszymi pracownikami, zorientowani na cele, sumienni i szczegółowi. Pokolenie Y chce być traktowane podmiotowo, z poszanowaniem czasu wolnego. Szukają, podobnie jak pokolenie młodsze, jakości w pracy, nuda jest czynnikiem demotyującym. Oczekują od przełożonych postawy etycznej, uczciwej i konsekwentnej.

Pokolenie Z

To obecnie najmłodszy pracownicy. Autorzy wspomnianego raportu firmy Grafton¹⁵ wskazują, że Y już „wkrótce będą najważniejszą grupą demograficzną na rynku pracy (wg LinkedIn do 2025 roku pokolenie Z będzie stanowić 27% siły roboczej). Zdolność uczenia się i sprawnego przyswajania wiedzy to zdecydowanie najbardziej rozpoznawalna cecha Zetek. Doskonale odnajdują się w zespołach, a na co dzień są skupieni i nastawieni na realizację celu [...]. Zetki są dużym wyzwaniem dla firm. Rynek pracy postrzegają jako rynek pracownika. Znają swoją wartość i chcą być odpowiednio wynagradzane oraz doceniane za swoją pracę. Nie chcą pracować jak ich rodzice, nie boją się walczyć o swoje i stawiać pracodawcy wymagania. Wiele z nich rozpoczęło karierę zawodową w warunkach pandemii COVID-19, co mocno ukształtowało ich stosunek do pracy. Jednym z trwałych skutków tego doświadczenia jest postrzeganie pracy zdalnej jako standardu, a nie przywileju. Pokoleniu Z towarzyszy głęboki niepokój o przyszłość. Rosnąca inflacja i brak stabilności finansowej stanowią dla nich największe wyzwanie. Wysokość zarobków jest dla nich kluczowym czynnikiem decydującym o wyborze miejsca pracy. Pokolenie Z, choć mocno nastawione na sukces zawodowy, chce być częścią czegoś większego niż oni sami. Charakteryzuje ich wysoki poziom wrażliwości społecznej i wiedzy na temat globalnych problemów, takich jak zmiany klimatyczne czy dyskryminacja mniejszości. Są otwarci na inne kultury, znają języki i nie tylko szybko się adaptują do dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości, ale chcą ją aktywnie kształtować”.

¹⁵ Tamże.

Jak (przy okazji zawodowych oczekiwań i potrzeb poszczególnych pokoleń) rozumiane jest pojęcie „dobry zawód”? To zestaw zawierający w sobie: gwarancję wysokich zarobków, poczucie pewności i stabilności zatrudnienia, pracę związaną z pasją i wartościami, sensem by „robić to, co lubię”, zawodowo czuć komfort psychiczny (niski poziom stresu, świadomość wypalenia zawodowego) i istotny aspekt równowagi życia i pracy. Widać wyraźnie, że dobre miejsce pracy dla Polaków to połączenie zadowolenia z wynagrodzeniem (szczególnie dla starszego pokolenia), z warunkami i sensem pracy, wyznawanymi wartościami (bardziej dla młodszych). Poczucie bezpieczeństwa łączy się z osobistą realizacją wyznawanych wartości, robieniem tego, co lubię – łączeniem rozwoju zawodowego z czasem wolnym. W młodszych pokoleniach widać wyraźnie dbanie o sferę „work- life balance”, unikanie zagrożeń związanych z zagrożeniem dla zdrowia psychicznego, zagrożeń wypaleniem zawodowym.

Dane te możemy odnieść wprost do świadomości samorealizacji, kwestii „umiejętności miękkich” – szacunku pracodawcy do pracownika, dbania o potrzeby i równowagę czasową członków zespołu. To świadomość uczestnictwa w „kulturze organizacyjnej”, tożsamości miejsca, związanego z realizacją wizji i wartości – „duchem firmy”.

Společne aspekty wyborów zawodowych. Środowisko w jakim dorastamy, i w jakim się wychowujemy (w szczególności wpływ rodziców / wychowawców) ma oczywiste znaczenie dla rozwoju dziecka / młodej osoby, ale także aspiracje, plany, wybory osobiste i zawodowe. Analizując deklaracje pokoleniowe – skupiając się na głównych środowiskach, widać wspólnotowość wpływu najważniejszego środowiska rodzinnego dla każdego z pokoleń. To rodzice mieli największy wpływ na wybory zawodowe w każdym pokoleniu, wyprzedzając środowisko rówieśnicze czy wpływ partnera/ki. Na kolejnych miejscach jest rodzeństwo, agencja pracy czy nauczyciel. Warto zwrócić szczególną uwagę na wyraźną zmianę w odpowiedzi na pytanie, „kto dziś ma wpływ na wybory zawodowe?” W odpowiedziach na nie zdecydowanie na pierwszym miejscu plasuje się partner/ka, kolejno przyjaciele, a na trzecim miejscu rodzice.

Sporządzając skuteczną receptę / przepis trwałej i efektywnej międzypokoleniowej współpracy opartej na dialogu i poszanowaniu potrzeb i oczekiwań każdego pokolenia, warto zwrócić uwagę na cztery aspekty: szacunek, kompetencje, połączenie i autonomię. Dotyczy to każdego podejmującego współpracę z drugim człowiekiem, niezależnie od wieku, stażu czy stanowiska.

Wszyscy mamy prawo i chcemy czuć się doceniani i szanowani jako jednostki. Dotyczy to wszystkich ludzi. Jeśli zaczniemy od tego, będziemy lepiej współpracować. Musimy czuć się kompetentni. Chcemy, aby nasza wiedza i doświadczenie były cennie, niezależnie od tego, czy pracujemy w tej

dziedzinie od 3 czy 43 lat. Ponadto ludzie mają silną potrzebę doskonalenia i demonstrowania swoich umiejętności oraz możliwości wykazania się swoimi kompetencjami. Te możliwości, wraz z uznaniem za wysiłek i wyniki, są potężnymi motywatorami / atraktorami dla każdego pokolenia. Potrzebujemy połączenia. Potrzebujemy umiejętności współpracy z zaufanymi współpracownikami, niezależnie od wieku. Badania pokazują, że jest to wewnętrzna potrzeba, silniejsza niż potrzeby zewnętrzne, takie jak pragnienie zdobycia nagrody i uniknięcia kary. I na końcu potrzebujemy autonomii, samokontroli w ramach wytycznych, aby osiągnąć wspólne cele. Ludzie chcą wolności kształtowania swojej pracy, aby wspierać pracę innych. Niektórzy ludzie przynoszą laptopy i pracują w podróży. Inni muszą przyjść do biura, aby być produktywnymi. Ten rodzaj elastyczności pomaga ludziom w każdym wieku rozwijać się w każdym otoczeniu organizacyjnym.

Na polskim rynku pracy mamy dziś scenariusz wyjątkowy – cztery pokolenia, każda generacja z własnym zestawem wartości, doświadczeń i oczekiwań. W jednym biurze spotykają się pokolenie X, Millenials (czyli Y) oraz przedstawiciele pokolenia Z. Jak to się dzieje, że ci, którzy pamiętają świat bez internetu, pracują ramię w ramię z tymi, którzy zaczynali dzień od scrollowania TikToka? Czy to przepis na katastrofę, czy może na zupełnie nową jakość komunikacji w pracy?

Okazuje się, że problemem wcale nie jest różnica wieku. Wszystko sprowadza się do... nastawienia. I nie jest kolejne banalne przesłanie o „wzajemnym zrozumieniu” – choć to oczywiście pomaga. Spójrzmy na problem od strony naukowej i praktycznej: co faktycznie dzieje się na polskim rynku pracy i jak można ten potencjalny konflikt pokoleń przekuć w sukces?

Każde pokolenie ma swoją historię

Pokolenie X – pragmatyzm i pieniądze

Pokolenie X przyszło na świat w czasach zmiany ustrojowej. Doświadczyli nie tylko przełomu politycznego, ale także przełomu ekonomicznego. Nagle pojawiły się możliwości, o jakich ich rodzice mogli tylko marzyć – można było zarabiać dużo i szybko. W efekcie X-owie zakochali się w pracy, która otwierała drzwi do awansu społecznego i spełnienia materialnych ambicji.

Dla X praca to środek do celu – najlepiej, jeśli ten cel jest finansowy. A pochwały? Są miłe, ale zbędne, bo najważniejsza jest gratyfikacja materialna. Nie oczekujemy jednak, że zrozumieją millenialsów, którzy nieco bardziej skomplikowali pojęcie „work-life balance”.

Millenialsi (pokolenie Y) – rozczarowani idealizmem

Millenialsi, dzieci rewolucji cyfrowej, to pokolenie, któremu obiecywano wszystko, ale często niewiele z tego otrzymało. Wychowani na hasłach „możesz wszystko” i „świat stoi przed tobą otworem”, zderzyli się z rzeczywistością, w której ich rodzice (tak, Baby Boomers i X) wciąż zajmowali kluczowe stanowiska. To pokolenie pełne ambicji, ale i frustracji – chcieli więcej, ale napotkali na rynku pracy „szklany sufit”.

Ich odpowiedzią na te trudności jest kreatywność, multitasking i duży nacisk na rozwój osobisty. Dla millenialsów praca to już nie tylko środek do celu – to również sposób na wyrażenie siebie.

Pokolenie Z – cyfrowi tubylcy z innymi priorytetami

Najmłodszy pokolenie Z, żyją w świecie, w którym technologia jest tak naturalna jak oddychanie. Wychowani na urządzeniach mobilnych, cenią sobie elastyczność, szybkość i efektywność. To pokolenie, które nie postrzega pracy jako celu samego w sobie. „Pracuję, żeby żyć, a nie żyję, żeby pracować” – to ich motto.

Jednocześnie, choć Z są znacznie bardziej delikatni i wrażliwi, mają coś, czego brakuje starszym: odwagę do zmian. Zamiast tkwić latami w jednym miejscu, zmieniają pracę tak, jak zmieniają playlisty na Spotify – często i bez większego sentymentu.

Dlaczego w pracy iskrzy? Nastawienie ma znaczenie

Problemem nie jest to, że X pamiętają świat bez internetu, a Z mają swoje życie zapisane w chmurze. Problemem jest podejście do siebie nawzajem.

Starsze pokolenia często patrzą na młodszych z góry – nie rozumieją ich podejścia do pracy, a tym bardziej priorytetów. „Zamykają laptop o 17 i idą na jogę? Jak tak można?!” – starsi pracownicy czują się zdezorientowani, bo dla nich praca była wszystkim.

Z kolei młodzi czują się oceniani. Nie chcą słuchać wywodów o tym, jak „kiedyś to się pracowało”, bo traktują to jako moralizowanie. Są gotowi otworzyć się na starszych kolegów, ale tylko pod warunkiem, że ich styl życia i wartości zostaną zaakceptowane. Mosty zamiast murów: jak poprawić komunikację międzypokoleniową?

Otwórz się na dialog. Wszystko zaczyna się od rozmowy – takiej, która nie polega na wymianie racji, ale na słuchaniu. Młodzi chcą być wysłuchani i zrozumiani, ale jednocześnie pragną dowiedzieć się, jak wyglądała praca

30 czy 40 lat temu. X mogą pokazać, jak budować karierę w długiej perspektywie, a młodszy mogą nauczyć ich, jak korzystać z technologii. Ważne, by obie strony podchodziły do siebie z ciekawością, a nie z sarkazmem.

Technologia jako pomost. Zamiast mówić „ja nie jestem internetowy” czy „te wasze TikToki mnie nie interesują”, warto spróbować się otworzyć. X nie muszą znać algorytmów mediów społecznościowych, ale warto, żeby zrozumieli, dlaczego młodzi się nimi pasjonują. Z kolei Z i Y mogą uczyć starszych, jak korzystać z technologii – pod warunkiem, że nie będą kwestionować ich doświadczenia.

Szacunek i autentyczność. Młodzi nie chcą, by starsi „udawali młodzieżowych”. Nie chodzi o to, by X zakładali konta na TikToku, ale by otworzyli się na rozmowę o tym, dlaczego młodzi są tak silnie związani z nowymi technologiami.

Szacunek działa w obie strony. Jeśli starsze pokolenia docenią kreatywność i innowacyjność młodych, Z i Y odwzajemnią się większym zainteresowaniem przeszłością.

Praca w jednej firmie czy 10 miejsc w CV? Różnica w podejściu do kariery jest jednym z największych wyzwań. Dla X zmiana pracy to szansa. Dla Z – norma. Czy to oznacza, że są skazani na konflikt? Nie, jeśli każda ze stron zrozumie, że te różnice wynikają z odmiennych doświadczeń, a nie złej woli. Starsze pokolenia mogą nauczyć młodych wartości długofalowego budowania kariery, a młodzi mogą pokazać, jak zmiany mogą być źródłem rozwoju, a nie tylko problemów.

Podsumowanie: różnice jako szansa

Polski rynek pracy to dziś laboratorium międzypokoleniowej komunikacji. Nie chodzi o to, by X stali się cyfrowymi tubylcami, a Z – analogowymi pasjonatami. Klucz tkwi w dialogu, szacunku i wzajemnej nauce. Jeśli każda z generacji przestanie patrzeć na drugą z dystansem, a zacznie z ciekawością, to trzy pokolenia mogą nie tylko współistnieć, ale stworzyć coś wyjątkowego. Bo choć dzieli nas wiek, to przecież łączy praca – a ta, jak życie, najlepiej smakuje w dobrej atmosferze.

Bibliografia

- Berger P. (2015). *Zaproszeniu do socjologii*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bauman Z. (2007). *Płynne czasy. Życie w epoce niepewności*, Wydawnictwo Sic. Warszawa.
- CBOS, Komunikat z badań nr 160/2020: Wartości w czasach zarazy, https://www.cbos.pl/PL/publikacje/raporty_tekst.php?id=6201.

- Dimock M. (2023) 5 rzeczy, o których należy pamiętać, słysząc o pokoleniu Z, millennials, wyżu demograficznym i innych pokoleniach, www.pewresearch.org/short-reads/2023/05/22/5-things-to-keep-in-mind-when-you-hear-about-gen-z-millennials-boomers-and-other-generations/.
- Martyniak K. (2016). Social (in)justice in terms of special exclusion. *Forum Scientiae Oeconomia* 4 (Special Issue No. 2).
- Orłowska M. (2016). Social justice – between participation and exclusion. *Forum Scientiae Oeconomia*, 4 (Special Issue No. 2).
- Orłowska M., Błęszyński J.J. (2016). *Czas wolny jako środowisko życia. Wybrane problemy*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Polacy pracują sporo dłużej niż średnia UE. Wyprzedza nas tylko jeden kraj, <https://businessinsider.com.pl/praca/pracowity-jak-grek-ale-polacy-rowniez-w-czolowce-liczby-przepracowanych-godzin/y3szfh5>.
- Radziewicz-Winnicki A. (2008). *Pedagogika społeczna*. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Raport: JakPracowacByNieZalowac2024. ROCKETJOBS.PL.
- Raport: Pokolenia na polskim rynku pracy, Grafton PL.
- Raport: Pokolenia o pracy w Polsce. Pracuj.pl.
- Twenge J.M. (2023). *Generations, The Real Differences Between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents...*, New York.