

WSPÓŁCZESNY RYNEK PRACY W POLSCE A GENERACJA. RÓŻNICE MIĘDZY POKOLENIAMI X, Y ORAZ Z

THE MODERN LABOUR MARKET IN POLAND AND THE GENERATION. THE DIFFERENCES BETWEEN GENERATIONS X, Y AND Z

Karolina Martyna Czyczerska^{1(A,B,C,D,E,F,G)}, Anna Jadwiga Ławnik^{2(A,B,C,D,E,F,G)},
Elżbieta Szlenk-Czyczerska^{3(A,B,C,D,E,F,G)}

¹Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii, Instytut Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Wrocławski, Polska

²Wydział Nauk o Zdrowiu, Instytut Pielęgniarstwa, Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Polska

³Instytut Nauk o Zdrowiu, Uniwersytet Opolski, Polska

¹Faculty of Law, Administration and Economics, Institute of Economic Sciences, University of Wrocław, Poland

²Faculty of Health Sciences, Institute of Nursing, State University of Pope John Paul II in Biała Podlaska, Poland

³Institute of Health Sciences, University of Opole, Poland

Czyczerska, K. M., Ławnik, A. J., Szlenk-Czyczerska, E. (2020). Współczesny rynek pracy w Polsce a generacja. Różnice między pokoleniami X, Y oraz Z/ The modern labour market in Poland and the generation. The differences between generations X, Y and Z, *Rozprawy Społeczne/Social Dissertations*, 14(3), 102-125. <https://doi.org/10.29316/rs/125693>

Wkład autorów/
Authors' contribution:
A. Zaplanowanie badań/
Study design
B. Zebranie danych/
Data collection
C. Dane – analiza i statystyki/
Data analysis
D. Interpretacja danych/
Data interpretation
E. Przygotowanie artykułu/
Preparation of manuscript
F. Wyszukiwanie i analiza
literatury/
Literature analysis
G. Zebranie funduszy/
Funds collection

Tabele/Tables: 6

Ryciny/Figures: 3

Literatura/References: 19

Otrzymano/Submitted:
01.03.2020

Zaakceptowano/Accepted:
24.07.2020

Streszczenie

Współczesny rynek pracy w Polsce ulega stałym transformacjom, które wynikają ze zmian demograficznych, w głównej mierze związanych z procesem starzenia się społeczeństwa. W strukturach firm oraz instytucji występują obecnie cztery pokolenia. Generacje te, funkcjonują coraz częściej w tych samych zespołach pracowniczych, co stanowić może istotne wyzwanie dla zarządzających współczesnymi organizacjami.

Materiał i metody. W niniejszej pracy zastosowano metodę polegającą na analizie aktualnego piśmiennictwa.

Wyniki. Obecna sytuacja na rynku pracy charakteryzuje się wzrostem liczby osób pracujących w gospodarce narodowej. Aktualnie na rynku pracy w Polsce funkcjonują cztery pokolenia: Baby Boomers, X, Y oraz Z zróżnicowane pod względem systemu wartości, motywacji do pracy, oczekiwań czy poziomu lojalności wobec pracodawców.

Wnioski. Umiejętne zarządzanie zróżnicowanym zespołem pracowniczym umożliwi wykorzystanie starszych pokoleń w roli mentorów dla młodych pracowników, ale nie można pominąć tu tzw. odwróconego mentoringu, gdzie starsze pokolenie będzie się uczyć od młodszych pracowników np. kompetencji wirtualnych, nowych technologii itp.

Słowa kluczowe: zarządzanie, rynek pracy, generacja, zespoły pracownicze

Summary

The contemporary labour market in Poland is undergoing constant transformations, which result from demographic changes, mainly related to the process of population ageing. There are currently four generations in the structures of companies and institutions. These generations are more and more often operating in the same teams of employees, which may be a significant challenge for the managers of modern organisations.

Material and methods. In this paper the method of analysis of current literature was used.

Results. Currently, there are four generations on the labour market in Poland: Baby Boomers, X, Y and Z differ in terms of value system, motivation to work, expectations and loyalty to employers.

Conclusions. Skilful management of a diverse workforce will make it possible to use the older generations as mentors for young workers, but the so-called reverse mentoring cannot be omitted here, where the older generation will learn from younger employees, e.g. virtual competences, new technologies, etc

Keywords: management, labour market, generation, employee teams.

Adres korespondencyjny: Elżbieta Szlenk-Czyczerska, Instytut Nauk o Zdrowiu, Uniwersytet Opolski, ul. Katowicka 68, 45-060, Opole, Polska; e-mail: ela6035@onet.pl, <http://orcid.org/0000-0002-8145-6768>

Copyright by: Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Elżbieta Szlenk-Czyczerska

Czasopismo Open Access, wszystkie artykuły udostępniane są na mocy licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-użycie niekomercyjne-na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-NC-SA 4.0, <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

Wprowadzenie

Rynek pracy jest miejscem, gdzie zachodzi proces sprzedaży oraz kupna usługi pracy, która jako towar uwzględnia takie cechy, jak: kwalifikacje, dyspozycyjność, wykształcenie, umiejętności, etc. Stroną kupującą na rynku pracy są pracodawcy, którzy kształtują popyt na pracę, natomiast stronę sprzedającą stanowią pracownicy poszukujący pracy (Kotlorz, 2011). Rynek pracy posiada wspólne cechy z innymi rynkami czynników produkcji, takimi jak rynek kapitału rzeczowego, ziemi i kapitału pieniężnego. Dobrze jest zaznaczyć jego specyfikę, wynikającą w głównej mierze ze specyfiki siły roboczej jako czynnika produkcji, ponieważ jest ona istotna dla funkcjonowania rynku pracy. Jej szczególne cechy mają znaczenie dla przedmiotu wymiany na rynku pracy. Przedmiotem transakcji nie są posiadane kwalifikacje, kapitał ludzki czy też umiejętności pracowników, gdyż są one jedynie podstawą do świadczenia usług pracy. Choć pracodawcy okazują zainteresowanie wymienionymi wyżej cechami, to przedmiotem wymiany z pracodawcami są usługi pracy świadczone dla pracodawców przez pracowników. Pracownicy, świadcząc usługi pracy, zobowiązują się do osobistego dostarczenia ich pracodawcom, co różnicuje sytuację dostawców na innych rynkach (zwłaszcza na rynku produktów) z dostawcami na rynku pracy. Pracownik, który dostarcza swoje usługi pracy zwraca uwagę nie tylko na płacę, ale również na warunki w jakich odbywa się świadczenie przez niego usług. Natomiast dostawca na rynku produktów interesuje się głównie ceną produktu, którą uzyska przy jego sprzedaży. Wszystkie czynniki składające się na niepieniężne warunki wykonywania pracy takie jak: czystość, atmosfera, panujący porządek w pracy, nowoczesność wyposażenia stanowiska pracy, dogodność dojazdów łącznie z wysokością płacy, są istotnymi elementami, które są kwestionowane przez pracowników przy podejmowaniu decyzji o rozpoczęciu pracy. Na jakość świadczonych usług pracy przez pracowników wpływ ma również stopień zaangażowania się w wykonywane usługi wobec pracodawcy. Przyczyniają się do tego takie czynniki, jak: staranność i dokładność, punktualność, stosunek do pracy, motywacja, intensywność pracy itd. Im te elementy są na wyższym poziomie, tym jakość świadczonych usług pracy jest wyższa. Wymiana na rynku pracy przyjmuje formę zinstytucjonalizowanego kontraktu pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, w którym określone są elementy i warunki świadczenia przez pracownika usług pracy. Zazwyczaj kontrakt ten przybiera formę pisemną, aczkolwiek, może mieć również charakter porozumienia ustnego między pracownikiem a pracodawcą. Zawierane są w nim prawa i obowiązki obu stron (Kryńska, Kwiatkowski, 2013, s. 11-13).

Introduction

The labor market is a place where the process of selling and buying a labor service takes place, which as a commodity considers such features as: qualifications, availability, education, skills, etc. The buying side in the labor market are employers who shape the demand for labor, while the selling side are employees who cheat on work (Kotlorz, 2011). The labor market shares features with other markets for the factors of production, such as the market for real capital, land and money capital. It is good to note its specificity, which results mainly from the specificity of the labor force as a production factor, as it is important for the functioning of the labor market. Its specific features are important for the subject of exchange on the labor market. The subject of the transaction is not the qualifications, human capital or skills of employees, as they are only the basis for the provision of labor services. Although employers show interest in the aforementioned features, the subject of exchange with employers are labor services provided to employers by employees. When providing labor services, employees undertake to deliver them personally to employers, which differentiates the situation of suppliers on other markets (especially on the product market) with suppliers on the labor market. An employee who provides his work services pays attention not only to the salary, but also to the conditions in which he or she provides services. On the other hand, the supplier on the product market is mainly interested in the price of the product that he will obtain when selling it. All factors that make up the non-monetary conditions of work, such as cleanliness, atmosphere, the prevailing order at work, modern equipment of the workplace, convenient travel, including the amount of remuneration, are important elements that are questioned by employees when deciding to start work. The quality of work services provided by employees is also influenced by the degree of commitment to the services provided to the employer. This is due to factors such as diligence and accuracy, punctuality, attitude to work, motivation, work intensity, etc. The higher these elements are, the higher the quality of the provided work services. The exchange on the labor market takes the form of an institutionalized contract between the employee and the employer, which defines the elements and conditions for the provision of labor services by the employee. Usually, this contract is in writing, although it can also be an oral agreement between the employee and the employer. It includes the rights and obligations of both parties (Kryńska, Kwiatkowski, 2013, pp. 11-13).

Rynek pracy w Polsce i zmiany demograficzne w 2018 roku

Według danych szacunkowych Głównego Urzędu Statystycznego na rynku pracy w Polsce uocniły się pozytywne tendencje, które zostały zapoczątkowane w 2014 roku. Liczba pracujących w 2018 roku w gospodarce narodowej wzrosła o 2% w porównaniu z rokiem poprzednim (wobec wzrostu 2,7% w 2017 r.), natomiast przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw było o 3,5% wyższe niż rok wcześniej (wobec wzrostu o 4,5% w roku poprzednim). Wyniki badania popytu na pracę w 2017 roku wskazują, że utworzono więcej nowych miejsc pracy niż przed rokiem, a także zmniejszyła się liczba miejsc zlikwidowanych. Zmniejszyła się również liczba skreśleń z ewidencji bezrobotnych, a napływ bezrobocia był znacznie niższy. Stopa bezrobocia w końcu grudnia 2018 roku obniżyła się do 5,8% (z 6,6% w 2017 r.) i była od ponad 25 lat była najniższa. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w 2018 r. w sektorze przedsiębiorstw wynosiło 4852,29 zł, co oznacza, że było o 7,1% wyższe niż w roku poprzednim. Wynagrodzenie wzrosło we wszystkich sekcjach PKD (Polska Klasyfikacja Działalności), największy wzrost przeciętnego wynagrodzenia zanotowano w górnictwie i wydobywaniu (o 10,6%), w budownictwie (o 8,1%), w zakwaterowaniu i gastronomii (o 7,7%), przetwórstwie przemysłowym oraz administrowaniu i działalności wspierającej (po 7,5%), a także w handlu i naprawie pojazdów samochodowych (o 7,3%). Siła nabywczą przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w 2018 roku w sektorze przedsiębiorstw wzrosła o 5,4% w porównaniu z 2017 rokiem. Wzrosło także minimalne wynagrodzenie, było o 4,9% wyższe niż przed rokiem (wobec wzrostu o 5,3% w analogicznym okresie 2017 r.). Przeciętna miesięczna nominalna emerytura i renta brutto z pozarolniczego systemu ubezpieczeń społecznych w 2018 r. wyniosła 2221,36 zł, co oznacza, że była o 3,9% wyższa niż w roku poprzednim. Siła nabywczą świadczeń z pozarolniczego systemu ubezpieczeń społecznych wzrosła o 2,1% w skali roku (w grudniu 2018 r. była o 2,5% wyższa niż przed rokiem), a rolników indywidualnych o 0,4% w porównaniu z rokiem poprzednim (GUS, Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej kraju w 2018 r.).

Według danych GUS liczba ludności Polski w końcu 2018 r. wyniosła 38412 tys., tj. o ok. 22 tys. mniej niż w końcu 2017 r. Spadek liczby ludności obserwowany jest od 2012 r., z wyjątkiem 2017 r., kiedy odnotowano nieznaczny wzrost (38434 tys., tj. o około 1 tys. więcej niż w końcu 2016 r.) Na zmiany w liczbie ludności w ostatnich latach wpływa przede wszystkim przyrost naturalny, który od 2013 r. pozostaje ujemny. Szacuje się, że w 2018 r. liczba urodzeń była niższa od liczby zgonów o ok. 26 tys. W Polsce od 1989 roku utrzymuje się okres depresji urodzeniowej (niska liczba urodzeń nie gwarantuje zastępowalności pokoleń). W 2016 r.

The labor market in Poland and demographic changes in 2018

According to the estimates of the Central Statistical Office, the positive tendencies that started in 2014 have strengthened in the labor market in Poland. The number of people working in the national economy in 2018 increased by 2% compared to the previous year (compared to an increase of 2.7% in 2017), while the average employment in the enterprise sector was 3.5% higher than a year earlier (compared to an increase by 4.5% in the previous year). The results of the labor demand survey in 2017 indicate that more new jobs were created than in the previous year, and the number of jobs lost has decreased. The number of deletions from the register of the unemployed also decreased, and the inflow of unemployment was much lower. At the end of December 2018, the unemployment rate decreased to 5.8% (from 6.6% in 2017) and was the lowest for over 25 years. The average monthly gross salary in the enterprise sector in 2018 amounted to PLN 4,852.29, which means that it was 7.1% higher than in the previous year. Salary increased in all sections of the Polish Classification of Activities (Polish Classification of Activities), the highest increase in the average salary was recorded in mining and quarrying (by 10.6%), in construction (by 8.1%), in accommodation and catering (by 7.7%), manufacturing as well as administration and supporting activities (7.5% each), as well as in trade and repair of motor vehicles (by 7.3%). The purchasing power of the average gross monthly remuneration in 2018 in the enterprise sector increased by 5.4% compared to 2017. The minimum wage also increased; it was 4.9% higher than in the previous year (as compared to an increase of 5.3% in the corresponding period of 2017). The average monthly nominal gross old age and disability pension from the non-agricultural social security system in 2018 amounted to PLN 2,221.36, which means that it was 3.9% higher than in the previous year. The purchasing power of benefits from the non-agricultural social insurance system increased by 2.1% annually (in December 2018 it was 2.5% higher than in the previous year), and of individual farmers by 0.4% compared to the previous year (GUS, Information on the socio-economic situation of the country in 2018).

According to the Central Statistical Office data, the population of Poland at the end of 2018 amounted to 38,412 thousand, i.e. by approx. 22 thousand less than at the end of 2017. A decrease in the population has been observed since 2012, except for 2017, when a slight increase was recorded (38,434 thousand, i.e. by about 1,000 more than at the end of 2016). The number of people in recent years is primarily affected by the birth rate, which has remained negative since 2013. It is estimated that in 2018 the number of births was lower than the number of deaths by approx. 26

współczynnik dzietności wynosił 1,36, a w 2017 r. wzrósł, do 1,45 (co oznacza, że na 100 kobiet w wieku 15-49 lat przypadało 145 urodzonych dzieci). Współczynnik kształtujący się na poziomie 2,1-2,15 określa najkorzystniejszą sytuację demograficzną, gdy w danym roku na 100 kobiet w wieku rozrodczym (15-49 lat) przypada średnio 210-215 urodzonych dzieci. Wiele czynników ma wpływ na poziom dzietności, istotne znaczenie ma sytuacja na rynku pracy oraz tak zwana pewność zatrudnienia. Ważny jest także wzrost średniego wieku rodzenia pierwszego dziecka (ok. 30 lat) oraz liczba zawieranych małżeństw, ponieważ w związkach małżeńskich rodzi się ok. 3/4 dzieci. Na zmiany w strukturze ludności wpływa również wzrost średniej długości życia. Przeciętne trwanie życia w 2017 roku wynosiło ok. 82 lata dla kobiet i 71 lata dla mężczyzn. Trwanie życia wydłużyło się zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn, pomimo tego, we wszystkich grupach wiekowych występuje zjawisko wysokiej nadumieralności mężczyzn w Polsce. Na 100 mężczyzn przypada 107 kobiet, które stanowią ok. 52% ludności Polski. Mediana wieku mieszkańców Polski w roku 2017 wyniosła ok. 41 lat (w 2000 r. mediana wynosiła 35,4 lat). Ma to niekorzystny wpływ na zmiany w strukturze wiekowej ludności, tj. wyraźny spadek odsetka osób w wieku przedprodukcyjnym (do 18%), spadek procentowego udziału osób w wieku produkcyjnym (60,6%) oraz wzrost udziału osób w liczbie ludności ogółem w wieku poprodukcyjnym (21,4%). W stosunku do 2017 roku liczebność tej grupy wzrosła o ponad 200 tys. Z uwagi na zmniejszającą się liczbę kobiet w wieku rozrodczym niski poziom dzietności wpłynie negatywnie na przyszłą liczbę urodzeń. Wpływ na to zjawisko ma także wysoka skala emigracji Polaków za granicę. Wydłużanie trwania życia przy jednocześnie niskim poziomie dzietności oraz urodzeń spowoduje, że podaż pracy się zmniejszy, a społeczeństwo będzie się coraz szybciej starzeć, w głównej mierze poprzez wzrost udziału w ogólnej populacji oraz liczebności najstarszych grup wiekowych (GUS, Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej kraju w 2018 r).

Aktywność ekonomiczna ludności Polski oraz bezrobocie rejestrowane według wieku

Wyniki Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) wskazują, że w 2018 roku liczba populacji aktywnej zawodowo w wieku 15 lat i więcej zmniejszyła się. W ostatnim kwartale 2018 roku wyniosła ona 30,4 mln (była o 164 tys. niższa niż w 2017 r.). Populacja osób aktywnych zawodowo (zarówno pracujących, jak i bezrobotnych) w wieku 15 lat i więcej wyniosła 17 058 tys., natomiast rok wcześniej liczyła o 115 tys. osób mniej (o 0,7%). Wpłynęło to na spadek współczynnika aktywności zawodowej ludności Polski w wieku 15 lat i więcej do

thousand In Poland, a period of birth depression has continued since 1989 (a low number of births does not guarantee the replacement of generations). In 2016, the fertility rate was 1.36, and in 2017 it increased to 1.45 (which means that there were 145 children per 100 women aged 15-49). The rate at the level of 2.1-2.15 determines the most favorable demographic situation, when each year there are 210-215 children born per 100 women of reproductive age (15-49 years). Many factors affect the fertility rate, the situation on the labor market and the so-called job security are important. Also important is the increase in the average age of giving birth to the first child (approx. 30) and the number of marriages, as approx. 3/4 children are born in a married couple. Changes in the population structure are also influenced by the increase in life expectancy. The average life expectancy in 2017 was approximately 82 years for women and 71 years for men. Life expectancy has increased for both women and men, even though in all age groups there is a phenomenon of high excess mortality of men in Poland. There are 107 women per 100 men, which constitute approximately 52% of the Polish population. The median age of the Polish population in 2017 was approx. 41 years (in 2000 the median was 35.4 years). This has an unfavorable impact on changes in the age structure of the population, i.e. a marked decrease in the percentage of people in pre-working age (to 18%), a decrease in the percentage of people of working age (60.6%) and an increase in the share of people in the total population in post-working age (21.4%). Compared to 2017, the size of this group increased by over 200 thousand. Due to the decreasing number of women of reproductive age, a low fertility rate will have a negative impact on the future number of births. This phenomenon is also influenced by the high scale of Polish emigration abroad. Extending the life expectancy with a simultaneous low fertility and birth rate will cause the labor supply to decrease and the society will age faster and faster, mainly due to the increase in the share in the general population and the number of the oldest age groups (the Central Statistical Office, Information on the socio-economic situation of the country in 2018).

Economic activity of the Polish population and registered unemployment by age

The results of the Labor Force Survey (LFS) indicate that in 2018 the number of the economically active population aged 15 and more decreased. In the last quarter of 2018, it amounted to PLN 30.4 million (it was 164 thousand below the level in 2017). The population of economically active people (both employed and unemployed) aged 15 and more amounted to 17,058,000, while a year earlier it was 115,000. people less (by 0.7%). This contributed to a decrease in the economic activity rate of the Polish population aged 15 and more to 56.1% (the

56,1% (współczynnik zmniejszył się w IV kwartale 2018 roku o 0,1 p. p.). Według Eurostat, odnotowano natomiast wyższy o 0,5 p. p. niż w 2017 roku współczynnik aktywności zawodowej ludności w wieku produkcyjnym (15-64 lata), który wyniósł 70,0%. Liczba pracujących wzrosła kolejny rok z rzędu. Wyniki BAEL wskazują także na wzrost osób pracujących w wieku 15 lat i więcej (o 5 tys. osób więcej niż w roku poprzednim). W ostatnim kwartale 2018 r. pracowało 16 409 tys. osób, z czego 831 tys. osób pracowało w więcej niż jednym miejscu pracy, 205 tys. osób poszukiwało jednocześnie pracy innej niż wykonywana, w tym 116 tys. pracujących z powodu warunków finansowych chciało zmienić miejsce pracy, a z obawy przed utratą obecnego stanowiska pracy o zmianie miejsca zatrudnienia myślało 15 tys. osób. W IV kwartale 2018 roku wzrósł także wskaźnik zatrudnienia, który wyniósł 54,0% (wzrost o 0,3 p. p. w porównaniu z poprzednim rokiem). Dla osób w wieku produkcyjnym (15-64 lata) wg Europejskiego Urzędu Statystycznego wskaźnik ten wyniósł 67,3% (wzrost o 1,3 p. p. wobec 66,4% w IV kwartale 2017 roku). W końcu 2018 roku współczynnik aktywności zawodowej młodzieży (15-24 lata) wynosił 34,7%, a osób starszych (kobiety 60 lat i więcej, mężczyźni 65 lat i więcej) 8,1%, był, więc stosunkowo niski. Niski był także wskaźnik zatrudnienia, który dla obu kategorii wiekowych wynosił odpowiednio, 30,4% oraz 8,0%. Dodatkowo w Polsce, podobnie jak i w innych krajach UE zanotowano wysoką stopę bezrobocia, która wyniosła 12,4% (dla osób powyżej 45 roku życia stopa bezrobocia kształtowała się na poziomie 3,0%). Kształtowanie się wskaźników aktywności zawodowej, bezrobocia oraz zatrudnienia są nie tylko silnie skorelowane z wiekiem, ale także z poziomem wykształcenia ludności Polski. Wraz z obniżeniem poziomu wykształcenia, poziom wskaźników maleje. Najkorzystniejsze wartości wyżej wymienionych wskaźników zauważalne są u osób najlepiej wykształconych, jedynie co piąta osoba z wyższym wykształceniem (19,3%) pozostaje bierna zawodowo, natomiast w grupie osób z wykształceniem gimnazjalnym, podstawowym i poniżej tylko 16,2% osób jest aktywnych zawodowo. Wśród aktywnych zawodowo z wykształceniem wyższym 79,4% osób posiada miejsce zatrudnienia wobec 14,5% osób z wykształceniem gimnazjalnym, podstawowym i poniżej. W ostatnim kwartale 2018 roku stopa bezrobocia dla osób, które posiadały dyplom wyższych uczelni kształtowała się na poziomie 1,6%, a dla osób z wykształceniem gimnazjalnym, podstawowym i poniżej wynosiła 10,0%. Stopa bezrobocia rejestrowanego w końcu 2018 roku kształtowała się na rekordowo niskim poziomie 5,8%. W porównaniu do poprzedniego roku była niższa o 0,8 p. p., a jednocześnie najniższa od 28 lat. Od czerwca 2018 roku liczba bezrobotnych zarejestrowanych w urzędach pracy utrzymywała się na poziomie poniżej 1 mln osób, co po raz ostatni miało miejsce w 1990 roku. W ostatnim kwartale 2018

rate decreased in Q4 2018 by 0.1 pp). According to Eurostat, the economic activity rate of the working age population (15-64 years) was higher by 0.5 pp than in 2017, which amounted to 70.0%. The number of employees increased for another year in a row. The LFS results also indicate an increase in people aged 15 and more (5,000 more than in the previous year). In the last quarter of 2018, 16,409,000 people worked. people, of which 831 thousand people worked in more than one workplace, 205 thousand people were looking for work other than performed at the same time, including 116 thousand working people, due to financial conditions, wanted to change their place of work, and 15 thousand people were thinking of changing their place of employment due to the fear of losing their current job. In the fourth quarter of 2018, the employment rate also increased, reaching 54.0% (an increase of 0.3 pp compared to the previous year). For people of working age (15-64), according to the European Statistical Office, this indicator was 67.3% (an increase by 1.3 percentage points compared to 66.4% in the fourth quarter of 2017). At the end of 2018, the professional activity rate of young people (15-24 years old) was 34.7%, and of the elderly (women 60 and more, men 65 and more) 8.1%, so it was relatively low. The employment rate was also low and for both age categories it was 30.4% and 8.0% respectively. In addition, in Poland, as in other EU countries, a high unemployment rate was recorded, amounting to 12.4% (for people over 45, the unemployment rate was 3.0%). The development of economic activity, unemployment and employment rates are not only strongly correlated with age, but also with the education level of the Polish population. Along with the decrease in the level of education, the level of indicators decreases. The most favorable values of the above-mentioned indicators are noticeable in the best educated people, only every fifth person with higher education (19.3%) remains economically inactive, while in the group of people with lower secondary and primary education, only 16.2% of people are economically active. Among the economically active people with higher education, 79.4% of people have a job compared to 14.5% of people with lower secondary, primary or less education. In the last quarter of 2018, the unemployment rate for people with university diplomas was 1.6%, and for people with lower secondary, primary and below education it was 10.0%. The registered unemployment rate at the end of 2018 was at a record low level of 5.8%. Compared to the previous year, it was lower by 0.8 pp, and at the same time the lowest in 28 years. From June 2018, the number of unemployed people registered with labor offices remained below 1 million people, which was the last time in 1990. In the last quarter of 2018, the level of registered unemployment amounted to 968.9 thousand, which means that it was by 112.9 thousand (10.4%) lower than in 2017. The number of previously unemployed

roku poziom rejestrowanego bezrobocia wyniósł 968,9 tys., co oznacza, że był o 112,9 tys. (10,4%) niższy niż w 2017 roku. Zmniejszyła się liczba bezrobotnych poprzednio pracujących, jak i dotychczas niepracujących. W końcu 2018 r. w porównaniu do analogicznego stanu z końca 2017 roku liczba bezrobotnych poprzednio pracujących zmniejszyła się o 9,9%, natomiast liczba dotychczas niepracujących spadła o 13,9%. Przejawia się to dalszym spadkiem odsetka osób młodych wśród zarejestrowanych bezrobotnych, przy jednoczesnym wzroście odsetka bezrobotnych w wieku 60 lat i więcej. Zmiany demograficzne oraz podwyższenie wieku emerytalnego obowiązujące od roku 2013 to główne czynniki, które wpłynęły na zmiany w strukturze wiekowej osób bezrobotnych. Średni wiek bezrobotnych zarejestrowanych w urzędach pracy stopniowo zwiększał się od 2009 roku, natomiast zahamowany został w końcu 2017 r. i podobnie jak rok wcześniej wyniósł 40,2 lata. Obniżenie wieku emerytalnego z pewnością wpłynęło na to zjawisko w IV kwartale 2017 roku i dzięki temu pierwszy raz od 9 lat odnotowano spadek liczby osób bezrobotnych powyżej 60 roku życia. W końcu 2018 r. udział osób w wieku 60 lat i więcej wyniósł 6,5% (czyli w skali roku wzrósł o 0,4 p. p.) i w grupie tej zanotowano najniższy spadek liczby bezrobotnych. Najwyższą dynamikę spadku dostrzec można także w najmłodszej grupie wiekowej (18-24 lata), w której liczba osób zarejestrowanych w urzędach pracy jako bezrobotnych pod koniec 2018 roku wynosiła 118,6 tys. (o 11,7% mniej niż w roku poprzednim). W tym okresie, odsetek bezrobotnych osób do 25 roku życia zmniejszył się do 12,2% i był najniższy od początku badania bezrobocia rejestrowanego. Do poprawy sytuacji osób młodych na rynku pracy przyczyniła się prowadzona polityka nakierowana na pomoc młodym bezrobotnym, a także realizacja Gwarancji dla Młodzieży. Osoby powyżej 50 roku życia należą do grupy wiekowej, która również znajduje się w szczególnej sytuacji na rynku pracy. Z uwagi na starzenie się populacji bezrobotnych, grupa ta z roku na rok, począwszy od roku 2009, stanowiła coraz wyższy odsetek wśród osób zarejestrowanych jako bezrobotni. W 2017 roku tendencja ta została przerwana, a udział społeczeństwa powyżej 50 roku życia w ogólnej liczbie zarejestrowanych spadł po raz pierwszy od 8 lat i wyniósł 27,6%, natomiast w 2018 roku – 27,1%, niewątpliwie wiąże się to z obniżeniem wieku emerytalnego, a tym samym z wyrejestrowaniem z ewidencji bezrobotnych osób, które osiągnęły ten wiek. W końcu 2018 roku w ewidencji urzędów pracy zarejestrowanych było 262,7 tys. osób powyżej 50 roku życia, czyli o 35,9 tys. (o 12%) mniej niż w 2017 roku (Departament Rynku Pracy MRPiPS, 2019).

and those not working has decreased. At the end of 2018, compared to the corresponding figure at the end of 2017, the number of previously unemployed persons decreased by 9.9%, while the number of those not working so far decreased by 13.9%. It is manifested by a further decrease in the percentage of young people among the registered unemployed, with a simultaneous increase in the percentage of the unemployed aged 60 and more. Demographic changes and the increase in the retirement age in force since 2013 are the main factors that influenced the changes in the age structure of the unemployed. The average age of the unemployed registered with labor offices has gradually increased since 2009, but it was halted at the end of 2017 and, similarly to the previous year, amounted to 40.2 years. The lowering of the retirement age certainly contributed to this phenomenon in the fourth quarter of 2017, and thanks to this, for the first time in 9 years, a decrease in the number of unemployed people aged over 60 was recorded. At the end of 2018, the share of people aged 60 and over amounted to 6.5% (i.e. it increased by 0.4 percentage points over the year) and this group recorded the lowest decrease in the number of the unemployed. The highest dynamics of decline can also be noticed in the youngest age group (18-24 years), where the number of people registered as unemployed in labor offices at the end of 2018 was 118.6 thousand (11.7% less than in the previous year). During this period, the percentage of unemployed people aged up to 25 decreased to 12.2% and was the lowest since the beginning of the registered unemployment survey. The policy aimed at helping young unemployed as well as the implementation of the Youth Guarantee contributed to the improvement of the situation of young people on the labor market. People over 50 belong to the age group which is also in a special situation on the labor market. Due to the aging of the unemployed population, this group, year by year, starting from 2009, constituted an increasing percentage of people registered as unemployed. In 2017, this tendency was interrupted, and the share of the population over 50 in the total number of registered persons fell for the first time in 8 years and amounted to 27.6%, while in 2018 – 27.1%, undoubtedly it is associated with a lower age retirement pension, and thus with deregistering people who have reached this age from the register of unemployed persons. At the end of 2018, 262.7 thousand jobs were registered in the records of labor offices. people over 50, i.e. by 35.9 thousand (by 12%) less than in 2017 (Labor Market Department, Ministry of Family, Labor and Social Policy, 2019).

Generacje występujące na polskim rynku pracy

Baby Boomers, X, Y oraz Z – to cztery pokolenia występujące obecnie na rynku pracy. Ich proporcje wśród polskich pracowników zmieniają się z biegiem lat. Z każdym kolejnym rokiem przybywa aktywnych zawodowo reprezentantów najmłodszego pokolenia Z, gdy tymczasem generacja Baby Boomers odchodzi na emeryturę. Pomimo tego, że najstarsza generacja powoli przestaje funkcjonować na rynku pracy, charakterystykę pokoleń warto rozpocząć właśnie od przedstawicieli tej grupy (osoby urodzone w latach 1946-1964), czyli pokolenia powojennego wyżu demograficznego (Tab. 1). Zjawisko Baby Boom'u wystąpiło na całym świecie, choć w różnych krajach mogą występować pewne różnice w określaniu początku, jak i jego zakończenia – to właśnie te ramy czasowe określają przynależność do opisywanej generacji, także w Polsce. W tym okresie przyszło na świat ponad siedemdziesiąt pięć milionów dzieci. Generacja ta natrafiła na czasy optymizmu, dobrej koniunktury i sukcesów. W porównaniu do swoich poprzedników, przedstawiciele pokolenia Baby Boomers znajdowali się w korzystniejszej sytuacji gospodarczej, edukacyjnej, jak również społecznej. Coraz więcej kobiet i mężczyzn porzucało domy rodzinne w pogoni za swoimi zainteresowaniami oraz podjęciem studiów (Chip, 2016). W generacji powojennego wyżu demograficznego tradycyjny podział ról w rodzinie widzi mężczyzn jako dostarczycieli stabilizacji i bezpieczeństwa finansowego, natomiast kobiety w roli matek i żon. Ich głównymi wartościami są przestrzeganie zasad, solidarność, szacunek dla autorytetów i hierarchiczna lojalność. Wiedzą, jak poradzić sobie ze stresem, z uwagi na to, że wychowywani byli przez konserwatywnych rodziców (Grzesiak, 2014). Osoby z pokolenia Baby Boomers wychowywały się w domach surowych i wymagających rodziców, potrafią, więc rozwiązywać konflikty oraz przerwać kłótnie. Z tego względu radzą sobie również w stresowych sytuacjach oraz posiadają umiejętność łagodzenia sporów na osobności. Uważani są za pierwsze pokolenie, które nie traktuje emerytury jako czasu, w którym powinno się jedynie egzystować. Widzą w tym momencie życia szansę na spełnianie marzeń, dalszy rozwój, naukę oraz prowadzenie aktywnego stylu życia. Przedstawiciele tej generacji budowali karierę zawodową krok po kroku, jeśli zajmują oni wysokie stanowiska, to wyłącznie dlatego, że naprawdę na nie zapracowali. Najważniejsze dla nich jest poczucie stabilizacji, w związku z tym, pokolenie to boi się utraty stanowiska i cechuje ich pracowitość. Są lojalni, najlepiej czują się kiedy są potrzebni, szanują autorytety. Pieniądze są dla nich największą motywacją do działania. Baby Boomers to grupa osób najbardziej wpływowych, stanowią ją ludzie aktywni, pomysłowi, o ogromnym doświadczeniu, zaangażowani w swoje zadania. Pomimo, że w okresie dzieciństwa nie mieli kontaktu z zaawansowaną technologią, ra-

Generations on the Polish labor market

Baby Boomers, X, Y and Z – these are the four generations currently present on the labor market. Their proportions among Polish employees change over the years. With each subsequent year, there are more and more professionally active representatives of the youngest generation Z, while the Baby Boomers generation is retiring. Despite the fact that the oldest generation slowly ceases to function in the labor market, it is worth starting the description of generations with representatives of this group (people born in 1946-1964), i.e. the generation of the post-war baby boom (Tab. 1). The Baby Boom phenomenon has occurred all over the world, although in different countries there may be some differences in determining the beginning and ending – it is this time frame that determines belonging to the described generation, also in Poland. During this period, more than seventy-five million children were born. This generation encountered times of optimism, good times and successes. Compared to their predecessors, members of the Baby Boomers generation were in a more favorable economic, educational, and social situation. More and more women and men abandoned family homes in pursuit of their interests and study (Chip, 2016). In the post-war baby boom generation, the traditional division of family roles sees men as providers of financial stability and security, while women as mothers and wives. Their main values are adherence to rules, solidarity, respect for authorities and hierarchical loyalty. They know how to deal with stress since they were raised by conservative parents (Grzesiak, 2014). People from the Baby Boomers generation were raised in the homes of strict and demanding parents, so they can solve conflicts and stop quarrels. For this reason, they also cope with stressful situations and have the ability to smooth out disputes in private. They are the first generation that does not treat retirement as a time in which you should only exist. At this point in their lives, they see a chance to make their dreams come true, develop further, learn and lead an active lifestyle. Representatives of this generation built their professional careers step by step, if they occupy high positions, it is only because they really worked for them. The most important thing for them is the feeling of stability, therefore, this generation is afraid of losing their position and is characterized by their diligence. They are loyal, feel best when needed, and respect authority figures. Money is their greatest motivation to act. Baby Boomers are a group of the most influential people, they are active, inventive people with great experience, committed to their tasks. Even though during their childhood they had no contact with advanced technology, they cope with it well, because they are adapted to this type of task. Research shows that this generation is more satisfied with their work than later generations. Due to this, they remain professionally active for

dzą sobie z nią dobrze, są, bowiem przystosowani do tego rodzaju zadań. Jak wskazują badania, generacja ta jest zadowolona ze swojej pracy w wyższym stopniu niż późniejsze pokolenia. Z uwagi na to, długo pozostają aktywni zawodowo, rozwijają się, wbrew pozorom nie są zamknięci na zmiany, władają ogromną liczbą przedsiębiorstw. Praca jest dla nich ważna, dzięki niej czują się potrzebni. Zbudowali sobie pozycję na rynku oraz autorytet, który trudno jest podważyć. Jednak przez swój stosunek do pracy, osoby z pokolenia Baby Boomers mogą popaść w pracoholizm. Wiele z nich uważa, że dobrze jest pozostać dobrze pracującym, systematycznym, ale niewyróżniającym się (Szymczyk, 2018).

a long time, develop, contrary to appearances, they are not closed to changes, they control a huge number of enterprises. Work is important to them; it makes them feel needed. They have built a position on the market and an authority that is difficult to challenge. However, because of their attitude to work, people from the Baby Boomers generation may become workaholic. Many of them believe that it is good to remain well-working, systematic, but not distinctive (Szymczyk, 2018).

Tabela 1. Cechy charakterystyczne pokolenia Baby Boomers
Table 1. Characteristics of the Baby Boomers generation

Charakterystyka przedstawicieli pokolenia powojennego wyżu demograficznego/ Characteristics of the representatives of the post-war baby boom generation:
<ul style="list-style-type: none"> – dbają o zdrowie i pomyślność/ they care for health and prosperity, – mają pozytywne nastawienie oraz gotowość do współpracy/ have a positive attitude and willingness to cooperate, – są zaangażowani społecznie i politycznie/ are socially and politically involved, – cenią wolność osobistą oraz indywidualne wybory/ value personal freedom and individual choices, – są zróżnicowani i gotowi na to, aby się dostosować/ are diverse and ready to adapt, – są nastawieni na rywalizację, często stawiają znak równości pomiędzy zajmowanym stanowiskiem lub swoją karierą a własną wartością/ are competitive and often equate their position or career with their own value, – spoglądają na autorytety bez cienia strachu/ look at authorities without fear.

Źródło: Chip 2016, s. 47.
Source: Chip 2016, p. 47.

Pokolenie X, stanowią osoby (urodzone w latach 1965-1979), będące potomstwem przedstawicieli powojennego wyżu demograficznego, jednak nie mogą się one poszczycić solidnymi fundamentami tożsamości, które są typowe dla pokolenia ich rodziców (Chip, 2016). Za przykładem rodziców poszukiwali stabilizacji stawiając na maksymalne zaangażowanie w pracę, karierę zawodową, jak również na działania na rzecz rodziny. Wchodzenie w dorosłe życie i dorastanie generacji X przypadło na trudny okres restrukturyzacji gospodarki. Nasiłenie bezrobocia, inflacja i niestabilność zatrudnienia wymuszały akceptowanie przez nich prac poniżej kwalifikacji oraz umów czasowych. Pracujący przedstawiciele pokolenia cenią sobie stabilizację i niewymagającą nowych wyzwań spokojną pracę, której pozostają wierni. Dbają jednocześnie o życie zawodowe i prywatne. Są aktywni zawodowo i społecznie oraz pozostają samodzielni w podejmowanych decyzjach. Rozpoczęcie kariery zawodowej w czasach, w których występowały umowy czasowe, czy też bezrobocie spotęgowało lęk i atmosferę niepewności związaną z możliwością utraty pracy. Reprezentanci generacji X potrzebują poczucia sensu podejmowanych działań, są jednocześnie nastawieni na współpracę. Ich pokora i szacunek do pracy, którą wykonują, czynią z nich sumiennych pracowników, doceniających to, co udało im się osiągnąć (Hysa, 2016).

Generation X consists of people (born in 1965-1979), who are the offspring of the representatives of the post-war baby boom, but they cannot boast of solid identity foundations that are typical of their parents' generation (Chip, 2016). Following the parents' example, they looked for stability, focusing on maximum commitment to work, professional career, as well as activities for the benefit of the family. The entry into adulthood and the growing up of Generation X coincided with a difficult period of economic restructuring. The increase in unemployment, inflation and employment instability forced them to accept jobs that were below qualifications and temporary contracts. Working representatives of the generation appreciate the stability and quiet work that does not require new challenges, to which they remain faithful. They take care of both professional and private life. They are professionally and socially active and remain independent in their decisions. Starting a professional career in times with temporary contracts or unemployment increased the anxiety and uncertainty related to the possibility of losing a job. Generation X representatives need a sense of sense in their actions, and at the same time are focused on cooperation. Their humility and respect for the work they perform make them conscientious employees who appreciate what they have achieved (Hysa, 2016).

Przedstawiciele amerykańskiego pokolenia X zaczęli podejmować obowiązki zawodowe, wówczas, gdy pod koniec lat osiemdziesiątych Stany Zjednoczone dotknął poważny kryzys ekonomiczny, musieli więc stawić czoła sytuacji, w której rynek pracy zmuszał do rywalizacji i był przepełniony. Z uwagi na to, wiele osób należących do tej grupy musiało wrócić do rodzinnych domów, bywają oni określane również mianem „bumerangów”. Do momentu pojawienia się kolejnego pokolenia, generacja X była przypuszczalnie najlepiej wykształconą społeczną grupą – wykształceniem wyższym pochwalić mogła się spośród nich niemal jedna trzecia społeczeństwa (Chip, 2016). Cechy charakterystyczne przedstawicieli pokolenia X przedstawiono w tabeli 2.

The American Generation X began to take up jobs when the United States hit a severe economic crisis in the late 1980s, so they faced a competitive and overcrowded labor market. Due to this, many people belonging to this group had to return to their family homes, they are sometimes also referred to as “boomerangs”. Until the next generation appeared, Generation X was probably the best educated social group – almost one third of them had higher education (Chip, 2016). Characteristic features of the X generation representatives are presented in table 2.

Tabela 2. Cechy charakterystyczne pokolenia X

Table 2. Characteristics of the X generation

Charakterystyka przedstawicieli pokolenia X/ Characteristics of the X generation representatives:
<ul style="list-style-type: none"> – przejawiają uzdolnienia artystyczne/ show artistic talent, – cechują się bardzo zróżnicowanym pochodzeniem/ are of quite different origin, – są gotowi by się dostosować, a zarazem działają w sposób efektywny/ ready to adapt and at the same time act effectively, – są pełni sceptycyzmu/ are skeptical – dbają o równowagę pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym/ they care for the balance between work and private life, – są niezależni/ are independent, – sprawnie radzą sobie z nowinkami technologicznymi/ efficiently deal with technological innovations, – są zaradni i potrafią rozwiązywać problemy/ are resourceful and able to solve problems, – nie podejmują działań pod wpływem emocji, a otaczającej ich rzeczywistości/ they do not act under the influence of emotions, but the surrounding reality.

Źródło: Chip 2016, s. 48.

Source: Chip 2016, p. 48.

Do generacji Y należą osoby (urodzone w latach 1980-1994) wychowane w czasach powszechnego dostępu do Internetu i erze globalizacji (Smolbik-Jęczmień, 2013). W literaturze występuje wiele różnych charakterystyk pokolenia Y, zwanego również Milenials. Wielu autorów podkreśla, że trzy pojęcia są charakterystyczne dla przedstawicieli tej generacji, są to: wybór, elastyczność i opcje. Pojęcia te odnoszą się do finansów, pracy oraz warunków życia. Istotne dla Milenialsów są również zmiany i różnorodność w każdym aspekcie życia. Z uwagi na to, osoby należące do tej grupy są mobilne w odniesieniu do kariery zawodowej, a także w sensie psychologicznym – przenoszą się z miasta do miasta, z firmy do firmy, z kraju do kraju. Ich podejście jest sceptyczne, gdy słyszą o tzw. lojalności pracownika, nie jest dla nich istotne budowanie kariery zawodowej oraz długoterminowe związanie się z organizacją. Pokolenie Y chce pracować nie tylko w zawodzie, ale jednocześnie w firmie, która jest w stanie zagwarantować im możliwość samorealizacji i dobrą atmosferę – im bardziej firma zwraca na to uwagę, tym bardziej może liczyć na lojalność przedstawicieli generacji Y. Oczekiwania reprezentantów pokolenia Y odnośnie pracy, to zatrudnienie przy inspirujących projektach, które

Generation Y includes people (born in 1980-1994) raised in the times of universal Internet access and the era of globalization (Smolbik-Jęczmień, 2013). There are many different characteristics of the Y generation, also known as the Millennials, in the literature. Many authors emphasize that three concepts are characteristic of the representatives of this generation: choice, flexibility and options. These concepts relate to finance, work and living conditions. Change and diversity in every aspect of life are also important to Millennials. Due to this, people belonging to this group are mobile in terms of their professional career, and in a psychological sense – they move from city to city, from company to company, from country to country. Their approach is skeptical when they hear about the so-called employee loyalty, it is not important for them to build a professional career and long-term relationship with the organization. Generation Y wants to work not only in the profession, but also in a company that is able to guarantee them the possibility of self-realization and a good atmosphere – the more the company pays attention to it, the more it can count on the loyalty of the representatives of Generation Y. is employment on inspiring projects that exercise their creativity. They do not work

ćwiczą ich kreatywność. Nie pracują dla organizacji, są zaangażowani w projekt oraz spodziewają się konkretnej formy ekwiwalencji. Pozostawanie niezależnym jest dla nich najwyższym priorytetem. Nastawieni są na rozbudowywanie swojego CV, a przy wyborze przyszłego pracodawcy kierują się głównie prestiżem firmy oraz przede wszystkim branżą. Stawiają sobie, kierownictwu, jak i pracodawcy wysokie wymagania. Generacja Milenialsów jest w pełni świadoma kwestii płacowych, a w zakresie ich negocjacji nie przejawiają się nieśmiałością, spodziewają się szybkich decyzji kadrowych, w tym również awansów. Nie widzą sensu w udawaniu własnej wartości. Wiele z osób należących do pokolenia Y woli zakładać własną działalność, która jest w stanie zapewnić im niezależność, a także możliwość działania zgodnie z przyjętymi przez nich założeniami (Stachowska, 2012). Przedstawiciele pokolenia Milenialsów cechują się większą od swoich poprzedników otwartością na zmiany, elastycznością, gotowością do uczenia się i niechęcią do długofalowych zobowiązań. Tym, co dodatkowo ich istotnie odróżnia, jest koncentrowanie się na swojej osobie, swoich korzyściach i potrzebach. Przejawiają się mniejszą lojalnością wobec pracodawców, jednak jeśli praca zaspakaja ich potrzeby oraz spełnia ich oczekiwania, to potrafią być zaangażowani w pełnioną przez siebie funkcję. Do ich głównych wartości zaliczyć można ambicje, innowacyjność, kreatywność oraz rozwój, natomiast do słabych stron – niską etykę pracy, słabszą decyzyjność, trudność w kontaktach bezpośrednich, brak cierpliwości i samodyscypliny, a także roszczeniowość (Hysa, 2016). Warto zwrócić uwagę, że pokolenie Y to chcące się uczyć i najlepiej wykształcone pokolenie. Pod względem znajomości języków obcych oraz wykształcenia, młodzi reprezentanci generacji znacznie wyprzedzają swoich poprzedników. Potrafią sobie doskonale radzić z korzystaniem z nowoczesnych technologii oraz wykorzystywaniem ich w życiu i w biznesie. Przygotowani są także świetnie do poruszania się w obszarach związanych z różnorodnością kulturową oraz gospodarką globalną. Opisując pokolenie Millenialsów należy podkreślić ich najbardziej problematyczne – z punktu widzenia pracodawcy – cechy. Uważani są oni, bowiem za trudną grupę pracowników, ze względu na duże przywiązanie do czasu wolnego oraz brak elastyczności, co do wymiaru czasu pracy oraz jej warunków. Przejawiają się roszczeniową postawą wobec pracodawcy, stawiając mu wysokie wymagania w kwestiach płacowych, a także dotyczące pozapłacowych warunkach zatrudnienia. Osoby, które należą do tej generacji są niechętnie do podporządkowania się regułom. Brak możliwości dalszego rozwoju oraz rutyna są wystarczającym powodem, aby zaczęli poszukiwania nowego miejsca pracy. Warto zwrócić uwagę również na inne cechy reprezentantów pokolenia Y, które są konsekwencją warunków w jakich dane im było się wy-

for the organization, are involved in the project and expect a specific form of equivalence. Staying independent is their top priority. They are focused on expanding their CV, and when choosing a future employer, they are mainly guided by the company's prestige and, above all, by the industry. They set high expectations for themselves, the management and the employers. The Millennial Generation is fully aware of the payroll issues, and they are not shy about their negotiations, they expect quick staff decisions, including promotions. They see no point in faking their own worth. Many of the people belonging to the Y generation prefer to set up their own business, which can ensure their independence and the possibility of acting in accordance with their assumptions (Stachowska, 2012). Representatives of the Millennial generation are characterized by greater openness to changes, flexibility, readiness to learn and reluctance to long-term commitments than their predecessors. What additionally distinguishes them significantly is focusing on themselves, their benefits and needs. They are less loyal to employers, but if the work meets their needs and meets their expectations, they can be involved in the function they perform. Their main values include ambition, innovation, creativity and development, while their weaknesses – low work ethic, weaker decision-making, difficulty in direct contacts, lack of patience and self-discipline, as well as demanding attitude (Hysa, 2016). It is worth noting that Generation Y is the most educated and willing to learn. In terms of knowledge of foreign languages and education, young representatives of the generation are far ahead of their predecessors. They can perfectly cope with the use of modern technologies and their use in life and in business. They are also well prepared to navigate in areas related to cultural diversity and the global economy. When describing the Millennial generation, it is necessary to emphasize their most problematic – from the employer's point of view – features. They are considered a difficult group of employees due to their high attachment to free time and the lack of flexibility in terms of working time and its conditions. They manifest themselves in a demanding attitude towards the employer, placing high demands on the employer in terms of wages and non-wage terms of employment. People who belong to this generation are reluctant to follow the rules. The lack of opportunities for further development and routine are enough reasons to start looking for a new job. It is also worth paying attention to other features of the representatives of the Y generation, which are a consequence of the conditions in which they were brought up. They cause difficulties in fully understanding their personality and expectations:

- on the one hand, they want independence but do not like being alone (autonomy and belonging),
- they consider themselves honest, aware of the reality, and their parents as hypocrites (idealism and pragmatism),

chowyciać. Powodują one trudności w pełnym zrozumieniu ich osobowości oraz oczekiwań:

- z jednej strony pragną niezależności, ale nie lubią być samotni (autonomia i przynależność),
- siebie uważają za osoby szczerze, zdające sobie sprawę z realiów, natomiast rodziców uważają za hipokrytów (idealizm i pragmatyzm),
- chcą przynależać do grupy, ale przeciwstawiają się standardom socjalnym (rebelia i konformizm),
- charakteryzują się obsesją na punkcie własnych potrzeb i wyglądu, lecz porozumiewają się z innymi ludźmi na podstawowym poziomie – nie wnikając w uczucia (narcyzm i intymność) (Stachowska, 2012).

Reprezentanci młodego pokolenia stają się pracownikami, którymi należy kierować w sposób odmienny od przedstawicieli poprzednich pokoleń. Aby dowiedzieć się w jaki sposób nimi kierować, trzeba ich zrozumieć i poznać. To właśnie poznanie i zrozumienie może pomóc pracodawcom w tworzeniu motywacyjnych ofert zatrudnienia, unikaniu wielu konfliktów w firmie, a także umożliwić budowanie zaangażowania w młodych pracownikach (Stachowska, 2012). Cechy charakterystyczne przedstawicieli pokolenia Y przedstawiono w tabeli 3.

- want to belong to a group, but oppose social standards (rebellion and conformism),
- they are obsessed with punctuation of their own needs and appearance but communicate with other people at a basic level - without penetrating into feelings (narcissism and intimacy) (Stachowska, 2012).

The representatives of the younger generation become employees who should be managed in a different way than the representatives of previous generations. To learn how to guide them, you need to understand and get to know them. It is the knowledge and understanding that can help employers to create motivational job offers, avoid many conflicts in the company, and also enable them to build commitment in young employees (Stachowska, 2012). Characteristic features of the Y generation are presented in table 3.

Tabela 3. Cechy charakterystyczne pokolenia Y
Table 3. Characteristics of the Y generation

Charakterystyka przedstawicieli pokolenia Milenialsów/ Characteristics of the Millennial Generation:
<ul style="list-style-type: none"> – są nadmiernie pobudzeni, szybko się dekoncentrują/ are overly agitated, become distracted quickly, – myślą: „liczę się tylko JA”/ think: „only ME counts”, – mają zmysł technologiczny/ have a sense of technology, – próbują robić w życiu zbyt wiele rzeczy/ try to do too many things in life, – cechuje ich świadomość społeczna i są zaangażowani w walkę o lepsze jutro/ are characterized by social awareness and are involved in the fight for a better tomorrow, – są połączeni globalną siecią i okazują troskę o cały świat/ are connected by a global network and show concern for the whole world, – doprowadzili do perfekcji zajmowanie się wieloma zadaniami równocześnie/ perfected dealing with many tasks simultaneously, – posiadają podwójną osobowość – jedna używana jest w wirtualnym świecie, a druga w normalnym życiu/ have a dual personality - one is used in the virtual world and the other in normal life.

Źródło: Chip 2016, s. 50.
Source: Chip 2016, p. 50.

Pokolenie Z było do tej pory różnie definiowane, część źródeł określa je jako generację urodzoną po 1990 roku, natomiast niektórzy wskazują także na rok 1995 (Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska, 2014). W niniejszym artykule założono, że przedstawicielami najmłodszego pokolenia są osoby urodzone po 1995 roku. Reprezentanci pokolenia Z posiadają wiele wspólnych cech ze swoimi poprzednikami, czyli pokoleniem Y. Badacze najmłodszego pokolenia zauważyli również, że są bardziej zaawansowani w niektórych obszarach, ale pod wieloma względami można dostrzec znaczące różnice pomiędzy przedstawicielami obu pokoleń (Tab. 4). Osoby reprezentujące pokolenie Z nie zna-

Generation Z has been defined differently so far, some sources describe them as the generation born after 1990, while some also indicate the year 1995 (Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska, 2014). This article assumes that the representatives of the youngest generation are people born after 1995. The representatives of Generation Z share many features with their predecessors, the Generation Y. Researchers of the youngest generation have also noticed that they are more advanced in some areas, but in many respects there are significant differences between the representatives of both generations (Table 4). People representing Generation Z do not know the world without the Internet, telephone,

ją świata bez Internetu, telefonu, komputera i pozostałych elektronicznych gadżetów. Wykazują się pełną swobodą w posługiwaniu się nowoczesną technologią, co stanowi ich duży atut. Dostęp do wszelkich danych, aplikacji, komunikacji z innymi ludźmi z dowolnego miejsca i o każdej porze nie stanowi dla nich problemu. Potrafią funkcjonować równolegle w obu światach, tym rzeczywistym, jak i wirtualnym, a także płynnie przechodzić z jednego do drugiego. Z drugiej strony większość młodych ludzi z pokolenia Z nie potrafi wyobrazić sobie świata bez Internetu, do którego są podłączeni bez przerw, jak i bez technologii. Wielu badaczy podkreśla, że przedstawiciele opisywanej generacji przez prowadzenie życia w sieci ma problemy z koncentracją i rozproszoną uwagą, a także powierzchowną ocenę oraz analizę informacji. Upośledzają przez to swoje umiejętności dotyczące komunikacji werbalnej, a także nawiązywania kontaktów w świecie rzeczywistym. Pokolenie Z wkrótce będzie zasilać szeregi zatrudnionych osób, wśród których znajdują się reprezentanci trzech opisanych wcześniej pokoleń: „Baby Boomers”, „pokolenia X” oraz „pokolenia Y”. Oznacza to pojawienie się wyzwań dla zarządzających zasobami ludzkimi, mianowicie będą musieli oni otworzyć się na niepewność, wieloznaczność jak i różnorodność. Powinni więc wykazywać się umiejętnością poszukiwania najlepszych rozwiązań z paradoksalnych sytuacji, trwania w napięciu pomiędzy przeciwieństwami oraz gotowością do zaakceptowania młodych osób, a także ich zrozumienia. Rolą pracodawcy nie jest dostosowanie się do nowego pokolenia, a świadome nim zarządzanie. Wyzwaniem, które pojawia się dla zarządzających generacją Z będzie, zatem poszukiwanie syntezy, która mieści się pomiędzy skrajnościami charakteryzującymi przedstawicieli następców Milenialsów (Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska, 2014). To, co stanowi zagrożenie dla starszych pokoleń, dla młodych osób z generacji Z jest polem do eksperymentowania oraz obiektem fascynacji. Nie zwracają uwagi na stabilność zatrudnienia, uciekają od rutyny, szukają różnorodności. Chcą próbować nowych metod pracy, wyjeżdżać na staże za granicę, zmieniać i doskonalić ustalone procesy, a także są chętni do komunikowania się z innymi kulturami. Mają możliwość szukania pracy nie tylko w Polsce, ale również w pozostałych krajach na całym świecie, ponieważ charakteryzują się znajomością języków obcych oraz mobilnością. Bardziej od pracy samodzielnej, cenią pracę w grupie. Trudno im skupić się na jednej czynności, dlatego, że potrafią robić wiele rzeczy jednocześnie (Hysa, 2016).

computer and other electronic gadgets. They show complete freedom in using modern technology, which is their great asset. Access to any data, applications, communication with other people from any place and at any time is not a problem for them. They can function in both worlds in parallel, both real and virtual, and they can move smoothly from one to the other. On the other hand, most of the young people of Gen Z cannot imagine a world without the Internet, to which they are connected continuously and without technology. Many researchers emphasize that the representatives of the described generation have problems with concentration and distracted attention, as well as superficial evaluation and analysis of information. As a result, they impair their verbal communication skills as well as establishing contacts in the real world. Generation Z will soon join the ranks of employees, including representatives of the three generations previously described: “Baby Boomers”, “Generation X” and “Generation Y”. This means challenges for human resource managers to be open to uncertainty, ambiguity and diversity. They should, therefore, demonstrate the ability to search for the best solutions to paradoxical situations, to remain in tension between opposites and to be ready to accept young people and understand them. The role of the employer is not to adapt to the new generation, but to consciously manage it. The challenge that appears for the managers of generation Z will therefore be the search for a synthesis that fits between the extremes that characterize the representatives of the Millennials’ successors (Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska, 2014). What is a threat to older generations is a field for experimentation and an object of fascination for young people from generation Z. They do not pay attention to job stability; they run away from routine and look for diversity. They want to try new working methods, go on internships abroad, change and improve established processes, and are also willing to communicate with other cultures. They have the opportunity to look for a job not only in Poland, but also in other countries around the world, because they are characterized by knowledge of foreign languages and mobility. More than independent work, they value group work. It is difficult for them to focus on one activity because they can do many things simultaneously (Hysa, 2016).

Tabela 4. Cechy charakterystyczne pokolenia Z
Table 4. Characteristics of the Z generation

Charakterystyka przedstawicieli pokolenia Z/ Characteristics of Generation Z:
<ul style="list-style-type: none"> – kładą mniejszy nacisk na prywatność/ put less emphasis on privacy, – uczą się w szkołach społecznych, domach i placówkach stosujących ideę szkolnictwa spółdzielczego – odbierają edukację w mniej konwencjonalny sposób/ they learn in community schools, homes and institutions applying the idea of cooperative education – they receive education in a less conventional way, – oczekują natychmiastowej satysfakcji/ expect immediate satisfaction, – sceptycznie podchodzą do systemów politycznych/ are skeptical about political systems, – dbają o zasoby naturalne i środowisko/ take care of natural resources and the environment, – są pierwszym pokoleniem, które przyszło na świat zdominowany przez technologię/ are the first generation to come into a world dominated by technology.

Źródło: Chip 2016, s. 50.

Source: Chip 2016, p. 50.

Charakterystyka pokoleń ze względu na aktywność zawodową oraz bezrobocie

Do przedstawicieli generacji Baby Boomers obecnie należą osoby w wieku od 56 do 72 lat, jednak na potrzeby niniejszej charakterystyki aktywności zawodowej oraz bezrobocia, a także ze względu na wykorzystywane dane statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego, przyjęto przedział wieku 55 lat i więcej. W IV kwartale 2018 roku liczba osób pracujących wynosiła 16409 tys., z czego 2836 tys. (ok. 17,28%) stanowili reprezentanci pokolenia Baby Boomers. Populacja osób bezrobotnych liczyła 649 tysięcy, w tym 74 tys. bezrobotnych (ok. 11,4%) to przedstawiciele generacji Baby Boomers. W końcu 2018 roku współczynnik aktywności zawodowej pokolenia Baby Boomers wynosił 25,04%, wskaźnik zatrudnienia kształtował się na poziomie 24,39%, natomiast stopa bezrobocia wynosiła 2,9% (GUS, Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 r.).

Do przedstawicieli pokolenia X obecnie należą osoby w wieku od 41 do 55 lat, jednak na potrzeby niniejszej charakterystyki aktywności zawodowej i bezrobocia oraz ze względu na wykorzystywane dane statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego przyjęto przedział wieku od 40 do 54 lat. W IV kwartale 2018 roku reprezentanci pokolenia X stanowili 5942 tys. (tj. ok. 36,21%) wśród populacji osób pracujących ogółem. Natomiast liczba osób bezrobotnych (przedstawicieli generacji X) kształtowała się na poziomie 183 tys. (tj. ok. 28,19%) w stosunku do 649 tys. osób bezrobotnych ogółem. W końcu 2018 roku współczynnik aktywności zawodowej pokolenia X wynosił 85,02%, wskaźnik zatrudnienia kształtował się na poziomie 82,48%, natomiast stopa bezrobocia wynosiła 2,98% (GUS, Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 r.).

Do przedstawicieli generacji Y obecnie należą osoby w wieku od 26 do 40 lat, jednak na potrzeby niniejszej charakterystyki aktywności zawodowej i bezrobocia oraz ze względu na wykorzystywane dane statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego, przyjęto przedział wieku od 25 do 39 lat. Liczba

Characteristics of generations in terms of professional activity and unemployment

Currently, the representatives of the Baby Boomers generation include people aged 56 to 72 years old, but for the purposes of this characteristic of economic activity and unemployment, as well as due to the statistical data used by the Central Statistical Office, the age range was 55 and more. In the fourth quarter of 2018, the number of employed people was 16,409,000, of which 2,836,000. (about 17.28%) were representatives of the Baby Boomers generation. The population of the unemployed was 649,000, including 74,000. the unemployed (approx. 11.4%) are representatives of the Baby Boomers generation. At the end of 2018, the economic activity rate of the Baby Boomers generation was 25.04%, the employment rate was 24.39%, and the unemployment rate was 2.9% (the Central Statistical Office, Economic activity of the Polish population, Q4 2018).

Currently, the representatives of the X generation include people aged 41 to 55, but for the purposes of this characteristic of economic activity and unemployment, and due to the statistical data used by the Central Statistical Office, the age range from 40 to 54 was adopted. In the fourth quarter of 2018, the representatives of generation X accounted for 5,942 thousand (i.e. approx. 36.21%) among the working population in general. On the other hand, the number of unemployed people (representatives of generation X) was at the level of 183 thousand (i.e. approx. 28.19%) in relation to 649 thousand totals for unemployed people. At the end of 2018, the economic activity rate of generation X was 85.02%, the employment rate was 82.48%, and the unemployment rate was 2.98% (the Central Statistical Office, Economic activity of the Polish population, Q4 2018).

Generation Y representatives currently include people aged 26 to 40, but for the purposes of this characteristic of economic activity and unemployment, and due to the statistical data used by the Central Statistical Office, the age range from 25 to 39 was adopted. The number of the working

populacji pracującej wśród generacji Y w IV kwartale 2018 roku wyniosła 6533 tysiące, co stanowi 39,81% w ogólnej liczbie osób pracujących, która liczyła 16 409 tys. Liczba osób bezrobotnych należących do pokolenia Y wynosiła natomiast 236 tys., czyli ok. 36,36% z 649 tys. ogólnej liczby osób bezrobotnych. W końcu 2018 roku współczynnik aktywności zawodowej pokolenia Y wynosił 84,93%, wskaźnik zatrudnienia kształtował się na poziomie 82%, natomiast stopa bezrobocia wynosiła 3,48% (GUS, Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 r.).

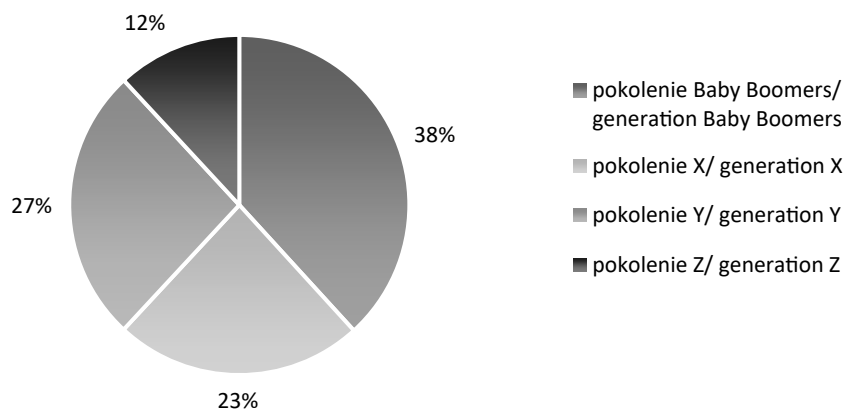
Do przedstawicieli pokolenia Z obecnie należą osoby w wieku do 25 lat, jednak na potrzeby niniejszej charakterystyki aktywności zawodowej i bezrobocia oraz ze względu na wykorzystywane dane statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego, przyjęto przedział wieku od 15 do 24 lat. Populacja osób pracujących z pokolenia Z liczyła 1099 tysięcy, co stanowi w przybliżeniu 6,69% ogólnej liczby osób pracujących w IV kwartale 2018 roku. Wśród populacji osób bezrobotnych ogółem (649 tys.), generacja Z liczyła 155 tys. osób, czyli ok. 23,88%. W końcu 2018 roku współczynnik aktywności zawodowej pokolenia Z wynosił 34,7%, wskaźnik zatrudnienia kształtował się na poziomie 30,39%, natomiast stopa bezrobocia wynosiła 12,42% (GUS, Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 r.).

W IV kwartale 2018 roku do ogólnej liczby ludności w wieku 15 lat i więcej należało 30411 tys. osób - w tym 11624 tys. przedstawicieli pokolenia Baby Boomers, 7204 tys. osób z pokolenia X, 7967 tys. reprezentantów pokolenia Y oraz 3616 tys. osób należących do generacji Z (Ryc. 1).

population in the Y generation in the fourth quarter of 2018 amounted to 6,533,000, which is 39.81% of the total number of working people, which amounted to 16,409,000. The number of unemployed people belonging to the Y generation was 236 thousand, i.e. about 36.36% of 649 thousand the total number of unemployed. At the end of 2018, the economic activity rate of generation Y was 84.93%, the employment rate was 82%, and the unemployment rate was 3.48% (the Central Statistical Office, Economic activity of the Polish population, Q4 2018).

Generation Z is currently represented by people up to 25 years of age, however, for the purposes of this profile of economic activity and unemployment, and due to the statistical data used by the Central Statistical Office, the age range from 15 to 24 was adopted. The working population of the Z generation was 1099,000, which is approximately 6.69% of the total number of people working in the fourth quarter of 2018. Among the total unemployed population (649 thousand), Generation Z numbered 155 thousand people, i.e. approx. 23.88%. At the end of 2018, the economic activity rate of Generation Z was 34.7%, the employment rate was 30.39%, and the unemployment rate was 12.42% (the Central Statistical Office, Economic activity of the Polish population, Q4 2018).

In the fourth quarter of 2018, 30,411 thousand people belonged to the total number of people aged 15 and more. people - including 11 624 thousand representatives of the Baby Boomers generation, 7204 thousand people from generation X, 7967 thousand representatives of the Y generation and 3,616 thousand people belonging to generation.



Rycina 1. Udział pokoleń w ogólnej liczbie ludności w wieku 15 lat i więcej

Figure 1. Share of generations in the total number of people aged 15 and more

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS 2018.

Source: Own study based on the Central Statistical Office 2018.

Różnice między pokoleniami X, Y oraz Z

W dzisiejszej rzeczywistości, współpraca między pokoleniami to niezbędny warunek powodzenia organizacji funkcjonujących na rynku pracy.

Differences between the X, Y and Z generations

In today's reality, cooperation between generations is a necessary condition for the success of organizations operating in the labor market.

Pracodawcy, aby jak najlepiej dostosować się do potrzeb swoich pracowników, powinni skupić się szczególnie na różnicach między pokoleniami X, Y oraz Z. Pokolenie Baby Boomers powoli odchodzi na emeryturę, a na ich stanowiska pracy wkracza najmłodsza generacja.

W porównaniu z pokoleniem X przedstawiciele generacji Y bardziej cenią wykształcenie, duże pieniądze, interesującą pracę oraz ciekawe i barwne życie. Przywiązują większą wagę do przyjaźni, prestiżu, poczucia bycia potrzebnym oraz szacunku wśród ludzi. Są wymagający, a także stanowią bardziej wyrazistą generację. Filarami ich wewnętrznego świata z jednej strony są wartości afiliacyjne oraz osobiste (miłość, życie rodzinne, przyjaźń, szczęście), z drugiej zaś praca, uważana za źródło osobistych satysfakcji i warunek dostatniego, ciekawego i udanego życia. Czują się słabiej związane z tradycyjnymi wspólnotami (narodem, religią), za to, silniej odczuwają potrzebę wspólnoty między sobą. Nie wykazują chęci nadmiernego posiadania, ale dążą do dobrobytu. Jest dla nich ważniejsze „być niż mieć” (Szafraniec, 2011). Różnice między pokoleniami X i Y dostrzec można również w oczekiwaniach i nastawieniach wobec pracy (Tab. 5). Reprezentanci młodszego pokolenia marzą częściej o bardziej błyskotliwej karierze. Pragną pracy, która mogłaby gwarantować im większą niezależność (własny biznes, kierownicze stanowisko). Jeśli chodzi o oczekiwania zawodowe, nie zauważa się generacyjnych różnic – zarówno dla jednej i drugiej grupy pokoleń najbardziej liczy się możliwość rozwoju osobistego, brak stresów i napięć w pracy, stabilność zatrudnienia oraz wynagrodzenie. Dla przedstawicieli generacji X praca jest wartością samą w sobie, potrafią oni czekać cierpliwie na podwyżkę czy awans. Są też świadomi, że zmiana pracy jest koniecznością, a szkolenia pozwalają na osiągnięcie stabilizacji zatrudnienia. Natomiast pokolenie Y określane jest nierzadko jako rozszczeniowe. Uważa się, że przecenia ono swoje umiejętności. Reprezentanci generacji Y wysoko cenią sobie życie prywatne oraz pracę, bowiem umożliwia im dalszy rozwój oraz stanowi dla nich realizację zainteresowań i pasji (Smolbik-Jęczmień, 2013).

Smolbik-Jęczmień przeprowadziła sondażowe badania ankietowe oraz wywiady bezpośrednie, które dotyczyły podejścia pokolenia X (pracowników dolnośląskich firm) i pokolenia Y (studentów V roku Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu) do kariery zawodowej. Ankietowanym zadano pytanie: jak postrzegają karierę zawodową w obecnych warunkach? Prawie 80% badanych przedstawicieli pokolenia X utożsamiało ją głównie z awansem pionowym oraz stopniowym zajmowaniem wysokich stanowisk w organizacji, traktując karierę w sposób tradycyjny. Dla 65% respondentów kariera zawodowa jest ciągłym procesem doskonalenia swoich kompetencji – co wskazuje na nowy sposób myślenia o karierze zawodowej. Ponadto 64% badanych pracowników dolnośląskich

Employers, in order to best adapt to the needs of their employees, should focus especially on the differences between the X, Y and Z generations. The Baby Boomers generation is slowly retiring, and the youngest generation is entering their jobs.

Compared to the X generation, the representatives of the Y generation appreciate education, big money, interesting work and an interesting and colorful life. They attach more importance to friendship, prestige, the feeling of being needed and respect among people. They are demanding and also represent a more expressive generation. The pillars of their inner world are, on the one hand, affiliate and personal values (love, family life, friendship, happiness), and on the other hand, work, considered a source of personal satisfaction and a condition for a prosperous, interesting and successful life. Representatives of the younger generation dream of a more brilliant career more often. They want a job that could guarantee them greater independence (own business, managerial position). When it comes to professional expectations, there are no generational differences – for both the first and the second group of generations, the most important thing is the possibility of personal development, lack of stress and tension at work, employment stability and remuneration. For the representatives of generation X, work is a value, they can wait patiently for a raise or promotion. They are also aware that changing jobs is a necessity, and training allows them to stabilize employment. On the other hand, the Y generation is often referred to as demanding. It is believed that it overestimates its skills. Representatives of the Y generation highly value private life and work, as it enables them to develop further and is the realization of their interests and passions (Smolbik-Jęczmień, 2013).

Smolbik-Jęczmień conducted a survey and direct interviews concerning the approach of generation X (employees of Lower Silesian companies) and generation Y (fifth-year students of the University of Economics in Wrocław) to their professional career. The respondents were asked the question: how do they perceive their professional career in the present conditions? Almost 80% of the surveyed representatives of the X generation identified it mainly with vertical promotion and gradual occupying high positions in the organization, treating their career in a traditional way. 65% of respondents, a professional career is a continuous process of improving their competences, which indicates a new way of thinking about a professional career. In addition, 64% of the surveyed employees of Lower Silesian companies also considered achieving job satisfaction and satisfaction as important, and 38% of them – striving to maintain a balance between private life and professional matters. The expectations of the young representatives of generation X towards work indicate that traditional determinants of professional career (the possibility of promotion, high salary) are on the further

Tabela 5. Podstawowe różnice w postawach wobec pracy pokolenia X i Y
Table 5. Basic differences in attitudes towards work of the X and Y generations

Pokolenia i ich wartości/ Generations and their values	Pokolenie X/ Generation X	Pokolenie Y/ Generation Y
Cecha dominująca/ Dominant feature	Sceptycyzm, pesymiści pozbawieni złudzeń/ Skepticism, disillusioned pessimists.	Realizm, ciekawość świata, poczucie wolności/ Realism, curiosity about the world, sense of freedom.
Charakterystyka/ Characteristic	Zainteresowanie innowacyjnością i wyzwaniem przedsiębiorstwa, ale w oparciu o twarde dane; lojalni wobec pracodawcy, często pracoholicy, duża etyka pracy, nie bardzo pewni siebie i swojej wartości, nie lubią hierarchii, ale uznają autorytet przełożonych, potrzebują wsparcia zespołów i poczucia przydatności/ Interest in innovation and enterprise challenges, but based on hard data; loyal to the employer, often workaholics, high work ethic, not very confident and of their values, do not like hierarchy, but recognize the authority of their superiors, they need support from teams and a sense of usefulness.	Zamknięcie w świecie różnorodnych mediów i eksperymentalnego uczenia się, wysoka świadomość swojej wartości, duża podzielność uwagi, mniej lojalni wobec pracodawcy, często nie uznają autorytetu przełożonego – liczą się jego kompetencje, oczekują elastyczności w pracy/ Closure in the world of various media and experimental learning, high awareness of their value, high divisibility of attention, less loyal to the employer, often do not recognize the authority of the superior - their competences count, they expect flexibility at work.
Cel kariery/ Career goal	Potrafią cierpliwie czekać na awans czy podwyżkę, kariera „przenośna”./ They can wait patiently for a promotion or a raise, a “portable” career.	Oczekiwanie szybkiej kariery, kariery równoległe, kariery bez granic/ Expecting a quick career, parallel careers, careers without borders.
Oczekiwana gratyfikacja/ Expected gratification	Motywację czerpią z poczucia satysfakcji i zadowolenia z pracy, wysokiej pozycji i prestiżu/ They derive their motivation from the sense of satisfaction and contentment with work, high position and prestige.	Szybko, dobrze płatna praca, oczekiwania dotyczące rozwoju, kreatywności i otwartości w pracy/ Fast, well-paid job, expectations for development, creativity and openness at work.
Równowaga praca – życie/ Balance work-life	Potrzeba równowagi, ale dopiero na emeryturze, często występuje pracoholizm i wypalenie zawodowe/ The need for balance, but only in retirement, workaholism and burnout often occur.	Praca nie jest wszystkim, duża potrzeba elastyczności i równowagi praca – życie/ Work is not everything, there is a great need for flexibility and balance between work and life.
Zmiana pracy/ Professional mobility	Jest koniecznością, lęk przed utratą osiągniętych pozycji/ It is a necessity, the fear of losing the achieved positions.	Jest codziennością – duża mobilność zawodowa, łatwość adaptacji otwartość na zmiany/ It is commonplace - high professional mobility, easy adaptation, openness to changes.
Szkolenia i rozwój/ Training and development	Szkolenia traktowane jako kotwica zatrudnienia/ Training treated as an employment anchor.	Kształcenie ustawiczne jest sposobem na życie/ Lifelong learning is a way of life.

Źródło: Smolbik-Jęczmień 2013, s. 91.

Source: Smolbik-Jęczmień 2013, p. 91.

firm, uznało także za ważne osiągnięcie satysfakcji i zadowolenia z pracy, a 38% z nich dążenie do zachowania równowagi pomiędzy życiem prywatnym a sprawami zawodowymi. Przejawiane oczekiwania młodych przedstawicieli generacji X wobec pracy wskazują, że na dalszych pozycjach znajdują się tradycyjne wyznaczniki kariery zawodowej (możliwość awansu, uzyskiwanie wysokiego wynagrodzenia). Można więc wyciągnąć wniosek, że preferują oni nowe podejście do kariery, a także sami dążą do wzmocnienia swej pozycji na rynku pracy. W celu porównania, przeprowadzono również badania wśród studentów V roku studiów UE we Wrocławiu, tj. przedstawicieli pokolenia Y. Z przedstawionych określeń dotyczących podejścia do ka-

positions. It can therefore be concluded that they prefer a new approach to a career and strive to strengthen their position in the labor market. For comparison, research was also carried out among students of the fifth year of EU studies in Wrocław, i.e. representatives of the Y generation. Of the presented terms regarding the approach to professional career, students first indicated improving their competences – 72%, followed by the possibility of self-realization – 63%, followed by job satisfaction – 57%. Obtaining a promotion (67%) and financial position (69%) turned out to be no less important in their careers, but not at the expense of great sacrifices and effort that the respondents from generation X were ready to

riery zawodowej, studenci w pierwszej kolejności wskazali doskonalenie swoich kompetencji – 72%, w drugiej kolejności znalazła się możliwość samo-realizacji – 63%, a następnie satysfakcja z pracy – 57%. Uzyskanie awansu (67%) i pozycja materialna (69%) okazała się dla badanych niemniej ważna w karierze, jednak nie kosztem wielkich wyrzeczeń i wysiłku, jaki gotowi ponieść byli badani z pokolenia X. Ponad połowa – 54% respondentów, wskazała na zachowanie równowagi praca – życie oraz na awans poziomy jako istotne czynniki dla realizacji kariery w obecnych warunkach. 46% badanych osób z generacji Y była również świadoma konieczności mobilności zawodowej (Smolbik-Jęczmień, 2011). Z badań wynika, że studenci V roku studiów charakteryzują się w większości nowoczesnym podejściem do własnej kariery zawodowej. Chcą być zaangażowani w pracę, która ich naprawdę interesuje i wiąże się z nowymi wyzwaniem, przy czym jednocześnie zapewnia poczucie zadowolenia i odpowiedzialności, a także pozwala na zachowanie równowagi pomiędzy życiem osobistym i służbowym. Wykorzystywanie własnych „rynkowych zdolności i umiejętności” powinno być ściśle związane z rozwojem kariery zawodowej. Zdolności rynkowe oraz umiejętności winny zakładać również awans poziomy, a nie wyłącznie pionowe wspinanie się na szczyt struktury organizacyjnej firmy – jak to miało miejsce w tradycyjnym podejściu do kariery, charakterystycznym dla pokolenia X. Generacja Y powinna być przygotowana na radzenie sobie z wysokim poziomem zawodowej niepewności, dlatego istotne jest, aby przedstawiciele tego pokolenia cechowali się adaptacyjnością i elastycznością działania, umiejętnością planowania kariery oraz zdolnością do podejmowania ryzyka (Smolbik-Jęczmień, 2013).

Generacja Y i Z na rynku pracy – wybrane różnice

Międzynarodowe badania wskazują, że w 2025 roku reprezentanci pokolenia Y stanowić będą około 75% aktywnych zawodowo na świecie i zdominują rynek pracy (Deloitte 2018). Do tej grupy należeć będą także przedstawiciele pokolenia Z, a ich odsetek wyniesie około 20%. Warto więc zastanowić się nad różnicami pomiędzy generacją Y oraz Z (Tab. 6), a także ocenić jakie są ich oczekiwania wobec życia zawodowego (Raport: The 2018 Deloitte Millennial Survey, 2018). Różnica wiekowa między omawianymi pokoleniami nie jest duża, natomiast ich podejście do kariery jest odmienne. Z analiz przeprowadzonych przez firmę Millennial Branding wynika, że więcej niż 40% osób należących do generacji Y uważa, że wysokie wynagrodzenie najbardziej motywuje ich do pozostania w firmie i do wykonywania ciężkiej pracy. Porównując z generacją Z – tylko 28% jej przedstawicieli ma podobne zdanie na ten temat. Cechami, które dodatkowo odróżniają te na pozór podobne pokolenia są przede wszystkim:

make. More than half of the respondents – 54% of the respondents pointed to maintaining a balance work – life and the promotion of levels as important factors for the pursuit of a career in the present conditions. 46% of the surveyed people from generation Y were also aware of the necessity of professional mobility (Smolbik-Jęczmień, 2011). The research shows that the fifth-year students are mostly characterized by a modern approach to their own professional career. They want to be involved in work that really interests them and involves new challenges, while at the same time providing a sense of satisfaction and responsibility and allowing them to maintain a balance between their personal and work life. Using your own “market skills and abilities” should be closely related to your career development. Market abilities and skills should also assume horizontal promotion, and not only vertical climbing to the top of the company’s organizational structure – as was the case in the traditional approach to career, characteristic of the X generation. Generation Y should be prepared to deal with a high level of professional uncertainty, therefore it is important that representatives of this generation should be adaptive and flexible, have career planning skills and the ability to take risks (Smolbik-Jęczmień, 2013).

Generation Y and Z in the labor market – selected differences

International research studies that in 2025 representatives of the Y generation have an alternative view of 75% professionally in the world and will dominate the labor market (Deloitte 2018). This group will also include the representatives of the Z generation, and their turn will amount to about 20%. Therefore, it is worth considering the differences between generations Y and Z (Table 6), as well as assessing their expectations towards the life of the website (Report: The 2018 Deloitte Millennial Survey, 2018). The age difference between the two generations in question is not large, the re-approach to career is different. Analysis by Millennial Branding shows that more than 40% of Generation Y people believe that high salary is the most motivating factor for them to stay with the company and to work hard. Compared to the Z generation – only 28% of its representatives have a similar opinion on this subject. The features that

– Przedsiębiorczość;

Co piąty dorosły mieszkaniec Polski w ciągu najbliższych lat planuje założyć własną działalność gospodarczą, wynika to z raportu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (Raport z badań Global Entrepreneurship Monitor Polska 2013). W tej grupie znajdują się również osoby poniżej 30 roku życia. Jak potwierdzają międzynarodowe badania oraz dostępne analizy, to właśnie pokolenie osób z przedziału wiekowego 16-20 lat jest bardziej nastawione na prowadzenie własnej działalności w porównaniu z osobami w wieku od 21 do 32 lat. Porównując oba pokolenia – około 17% przedstawicieli generacji Z ma zamiar otworzyć własną firmę, natomiast z generacji Y jedynie 11%.

– Multizadaniowość;

Oba omawiane pokolenia posiadają umiejętność wykonywania wielu czynności jednocześnie, jednak to pokolenie Y posiada większą skłonność niż reprezentanci generacji Z do realizacji wielu zadań w tym samym czasie. Około 66% osób z pokolenia Y preferuje taki styl pracy wobec 54% osób z młodszej generacji.

– Komunikacja z innymi;

Obie generacje są przywiązane do tradycyjnych form komunikacji. Badania wskazują, że 51% reprezentantów pokolenia Z oraz 52% przedstawicieli generacji Y najbardziej ceni sobie kontakt z rozmówcą „twarzą w twarz”. Pokolenie Y jednak częściej (18%), w porównaniu z młodszym pokoleniem (16%), wybiera preferowany sposób komunikacji poprzez pocztę elektroniczną. Wynikać to może z tego powodu, że pokolenie Z chętniej korzysta z nowocześniejszych sposobów komunikacji. Przedstawiciele młodszej oraz starszej generacji tak samo często wymienili wykorzystywanie urządzeń mobilnych w celu kontaktowania się ze współpracownikami (po 11%).

– Wykorzystywanie nowoczesnych technologii;

Nowoczesne technologie wykorzystywane są w pracy do osiągnięcia celów zawodowych, natomiast 40% badanych osób z generacji Z dostrzega zagrożenia, które są z tym związane. Uważają, iż urządzenia mobilne utrudniają realizację obowiązków zawodowych oraz rozpraszają ich uwagę w pracy. Dotyczy to głównie portali społecznościowych, takich jak Facebook (wymieniło go 33% przedstawicieli pokolenia), a także wiadomości e-mail (twierdzi tak 13% badanych z generacji Z). Pokolenie Y dostrzega podobne zagrożenia – około 25% badanych. Większość z nich rozprasza swoją uwagę przez odbieranie wiadomości e-mail (31%) i poprzez korzystanie z Facebooka (28%).

– Oczekiwania wobec przełożonych;

Pokolenie Z oraz Y zwraca głównie uwagę na uczciwość menedżerów, cechę tę wskazało po 52% badanych z obu generacji. Zarządzający powinni

additionally distinguish these seemingly similar generations are primarily:

– Entrepreneurship

Every fifth adult resident of Poland plans to start their own business in the next few years, according to the report of the Polish Agency for Enterprise Development (Report on the Global Entrepreneurship Monitor Polska 2013). This group also includes people under 30 years of age. As confirmed by international research and available analyzes, it is the generation of people in the 16-20 age group that is more oriented towards running their own business than people aged 21 to 32. Comparing both generations – about 17% of Generation Z representatives intend to open their own company, while only 11% of Generation Y.

– Multitasking

Both generations can perform many activities at the same time, but this generation Y has a greater inclination than the representatives of generation Z to perform many tasks at the same time. About 66% of people from the Y generation prefer this style of work to 54% of the younger generation.

– Communication with others

Both generations are attached to traditional forms of communication. Research shows that 51% of Generation Z representatives and 52% of Generation Y representatives value face-to-face contact with the interlocutor the most. Generation Y, however, more often (18%), compared to the younger generation (16%), choose the preferred method of communication via e-mail. This may be since Generation Z more willingly uses more modern means of communication. The representatives of the younger and older generation also mentioned the use of mobile devices in order to contact colleagues as often (11% each).

– Use of modern technologies

Modern technologies are used at work to achieve professional goals, while 40% of the respondents from generation Z perceive the risks associated with it. They believe that mobile devices hinder the performance of professional duties and distract them at work. This mainly applies to social networks such as Facebook (33% of the generation's representatives mentioned it), as well as e-mail messages (this is what 13% of Generation Z respondents say). Generation Y perceives similar threats – about 25% of respondents. Most of them are distracted by receiving e-mails (31%) and by using Facebook (28%).

– Expectations towards superiors

Generations Z and Y pay attention mainly to the honesty of managers, this feature was indicated by 52% of respondents from both generations. Managers should also have a well-defined strategy

również mieć dokładnie sprecyzowaną strategię działania oraz dobrze rozwinięte zdolności komunikacyjne – uważa tak znaczna część pokolenia Z (34%) oraz Y (35%). Młodsza generacja (61%) w porównaniu z pokoleniem Y (56%) częściej wymaga od swoich przełożonych szybkiej informacji zwrotnej oraz uwagi. Pokolenie Y natomiast przywiązuje większą wagę do niezależności w pracy w porównaniu z przedstawicielami generacji Z.

– Charakter pracy;

Starsze pokolenie ceni sobie pracę na stanowiskach w tradycyjnych biurach, natomiast najmłodsze pokolenie preferuje pracę na dużych powierzchniach biurowych. Na drugim miejscu oba pokolenia wskazały biura coworkingowe, umożliwiające większą swobodę. Niektóre z badanych osób wskazały również pracę w domu jako preferowane miejsce pracy, jednak na takie rozwiązanie dużo bardziej otwarte było pokolenie Z niż Y. Lokalizacja firmy odgrywa większą rolę dla generacji Y, za to reprezentantom młodszego pokolenia zależy bardziej na dostosowaniu miejsca pracy do indywidualnych potrzeb.

– Zmiana pracy;

W porównaniu z generacją X, oby dwa pokolenia wykazują większą skłonność do zmiany pracy. Pomimo tego, jak wynika z badań, generacja Y i Z nie ma w planach częstej zmiany miejsca zatrudnienia. Najmłodsza generacja w ciągu całego życia ma zamiar pracować w czterech firmach, a przedstawiciele pokolenia Y u pięciu pracodawców (Gen Y and Gen Z Global Workplace Expectations Study, Millennial Branding 2015).

Przedstawiciele pokolenia Z przedstawiają siebie w samych superlatywach, uważają się za inteligentne, pomysłowe, otwarte i kreatywne osoby. Sądzą również, że posiadają nowatorskie podejście do pracy. Są zdania, że ich największą wadą jest lenistwo. Pokolenie Y natomiast jest nieco bardziej surowe w stosunku do młodszej generacji (Ryc. 2) (Hajec, 2015).

of action and well-developed communication skills – such a significant part of the Z (34%) and Y (35%) generations believe. The younger generation (61%) compared to the Y generation (56%) more often requires quick feedback and attention from their superiors. Generation Y, on the other hand, attaches more importance to independence at work compared to representatives of generation Z.

– Character of work

The older generation appreciates working in positions in traditional offices, while the youngest generation prefers working in large office spaces. In second place, both generations chose coworking offices, which allow more freedom. Some of the respondents also indicated working at home as the preferred workplace, however, generation Z was much more open to such a solution than generation Y. The company's location plays a greater role for generation Y, while representatives of the younger generation care more about adjusting the workplace to individual needs.

– Change of job

Compared to the X generation, both generations show a greater propensity to change jobs. Despite this, research shows, generations Y and Z do not plan to frequently change their place of employment. The youngest generation intends to work in four companies throughout their lives, and the representatives of the Y generation at five employers (Gen Y and Gen Z Global Workplace Expectations Study, Millennial Branding 2015).

Z represent themselves in superlatives, they take care for intelligent, inventive, open and creative people. They also think they have an innovative approach to work. They believe that their greatest disadvantage is laziness. Generation Y, on the other hand, is slightly more severe than the younger generation (Fig. 2) (Hajec, 2015).

Pokolenie Z/ Generation Z	Pokolenie Y / Generation Y
<ul style="list-style-type: none"> • kreatywność/ crativity (57%) • otwartość/ oppeness (54%) • pomysłowość/ ingenuity (52%) • inteligencja/ intelligence (44%) • nowatorskie podejście/ innovative approach (41%) / lenistwo/ laziness (41%) 	<ul style="list-style-type: none"> • lenistwo/ laziness (45%) • otwartość/ oppeness (41%) • kreatywność/ crativity (38%) • egocentryzm/ self-centeredness (37%) • brak ukierunkowania/ lack of targeting (35%)

Rycina 2. 5 najważniejszych cech generacji Z wskazanych przez poszczególne pokolenia

Figure 2. The 5 most important features of generation Z indicated by each generation

Źródło: Hajec 2015.

Source: Hajec 2015.

Tabela 6. Wybrane różnice między przedstawicielami pokoleń „Y” i „Z”
Table 6. Selected differences between the representatives of the „Y” and „Z” generations

Pokolenie Y/ Generation Y	Pokolenie Z/ Generation Z
Obyci z nową technologią/ Familiar with new technology.	Najbardziej zorientowana technologicznie generacja w historii, urodzona w cyfrowym świecie. Zżyci i zaprzyjaźnieni z nową technologią/ The most tech-savvy generation ever, born in a digital world. Close and friends with new technology.
Optymistycznie nastawieni do życia. Bardziej realistycznie i ostrożnie, materialistycznie podchodzący do życia/ Optimistic about life. More realistic and cautious, materialistic about life.	Pełni obaw o przyszłość/ Fears for the future.
Pewni siebie/ Confident.	Pewni siebie/ Confident.
Różnorodność jest dla nich normalna/ Variety is normal for them.	Jeszcze bardziej otwarci i akceptujący różnorodność, sami jako generacja są wewnętrznie bardzo zróżnicowani/ Even more open and accepting diversity, they themselves as a generation are very diverse internally.
Generacja „ja, dla mnie”, poszukująca sławy i fortuny. Dostrzegają problemy społecznej odpowiedzialności biznesu itd./ The „me, for me” generation, looking for fame and fortune. They recognize the problems of corporate social responsibility, etc.	Generacja „my”, bardziej społecznie zorientowani, mocno zainteresowani problemami społecznej odpowiedzialności biznesu. Jeszcze mocniej angażują się w problematykę globalnego ocieplenia, głodu, wojen itd. Uczciwość i brak dyskryminacji są dla nich ważniejsze niż pieniądze, status/ Generation „we”, more socially oriented, strongly interested in the problems of corporate social responsibility. They are even more involved in the issues of global warming, hunger, wars, etc. Honest and non-discrimination are more important to them than money and status.
Proces uczenia, rozwoju zaplanowany z wyprzedzeniem, długotrwałe budowanie kariery zawodowej/ The learning process, development planned, long-term career building.	Nauka, rozwój zgodnie z zasadą just in time learning, chcą wszystko mieć i wiedzieć natychmiast, na zwołanie, najlepiej online. Nie podoba im się wizja długotrwałego budowania kariery zawodowej. Mają również specyficzne podejście do zdobywania wiedzy. Ważne jest dla nich szybkie dotarcie do informacji/ Learning, development according to the principle of just in time learning, they want to have everything and know everything immediately, at your command, preferably online. They do not like the vision of building a long-term career. They also have a specific approach to gaining knowledge. It is important for them to find information quickly.
Dążą do równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym/ They strive for a balance between work and private life.	Życie zawodowe oraz prywatne ma stanowić całość, w której chcą być sobą oraz kierować się tymi samymi wartościami/ Professional and private life is to constitute a whole in which they want to be themselves and be guided by the same values.
Wykształceni, inteligentni/ Educated, intelligent.	Jeszcze bardziej wykształceni. Dorastając w „trybie online”, gier społecznościowych, bardzo wcześnie rozwijali u siebie różnorodne, cenione na rynku pracy kompetencje; nie boją się ryzyka i błyskawicznie podejmują decyzje/ Even more educated. Growing up in „online mode”, social games, they developed various competences valued on the labor market incredibly early; they are not afraid of risk and make decisions quickly.

Źródło: Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska 2014, s. 408.
 Source: Żarczyńska-Dobiesz, Chomątowska 2014, p. 408.

Z perspektywy generacji Z, ich pokolenie nie różni się od reprezentantów starszej generacji. Wskazali oni podobne cechy w odniesieniu do siebie jak i starszej generacji (dodatkowo, określając swoje pokolenie jako cechujące się lenistwem – 41% an-

From the perspective of generation Z, their generation is no different from the representatives of the older generation. They indicated similar features in relation to themselves and the older generation (additionally, describing their generation

kietowanych). Przedstawiciele pokolenia Y postrzegają siebie w pozytywny sposób – jako inteligentne, odpowiedzialne, kreatywne, pomysłowe, przedsiębiorcze oraz posiadające nowatorskie podejście osoby (Ryc. 3) (Hajec, 2015).

as characterized by laziness – 41% of respondents). Representatives of the Y generation perceive themselves in a positive way – as intelligent, responsible, creative, resourceful, entrepreneurial and with an innovative approach (Fig. 3) (Hajec, 2015).

Pokolenie Z / Generation Z	Pokolenie Y / Generation Y
<ul style="list-style-type: none"> • otwartość/ openness (56%) • pomysłowość/ crativity (55%) • kreatywność/ crativity (54%) • inteligencja/ intelligence (53%) • nowatorskie podejście/ innovative approach (40%) 	<ul style="list-style-type: none"> • kreatywność/ crativity (50%) / otwartość/ openness (50%) • pomysłowość/ crativity (46%) / inteligencja/ intelligence (46%) • nowatorskie podejście/ innovative approach (38%) • przedsiębiorczość/ entrepreneurship (29%) • odpowiedzialność/responsibility (27%)

Rycina 3. 5 najważniejszych cech generacji Y wskazanych przez poszczególne pokolenia

Figure 3. 5 most important features of generation Y identified by each generation

Źródło: Hajec 2015.

Source: Hajec 2015.

Pomimo zauważalnych podobieństw, można dostrzec różnice w ocenie generacji Y między pokoleniem Y oraz Z. Przedstawiciele pokolenia Y określają siebie jako przedsiębiorczych i odpowiedzialnych.

Despite the noticeable similarities, there are differences in the assessment of generation Y between generation Y and generation Z. Representatives of generation Y describe themselves as entrepreneurial and responsible.

Podsumowanie

Literatura dotycząca rynku pracy jest obszerna, co więcej, na rynku pracy zachodzą od wielu lat przemiany demograficzne, które wpływają na strukturę obecnych oraz przyszłych zasobów pracy. Z uwagi na to, przedstawiona w niniejszym artykule problematyka współczesnego rynku pracy oraz funkcjonujących obecnie w Polsce zróżnicowanych wiekowo zespołów pracowniczych nie wyczerpuje w całości poruszanego tematu. Obecna sytuacja na rynku pracy charakteryzuje się wzrostem liczby osób pracujących w gospodarce narodowej, wzrostem minimalnego wynagrodzenia, utworzeniem większej ilości nowych miejsc pracy, zmniejszeniem liczby zlikwidowanych stanowisk oraz obniżeniem stopy bezrobocia. Aktualnie na rynku pracy w Polsce, funkcjonują cztery pokolenia – Baby Boomers, X, Y oraz Z. Proporcje osób należących do danej generacji zmieniają się z biegiem lat, przybywa reprezentantów pokolenia Z, a tymczasem pokolenie Baby Boomers powoli odchodzi na emeryturę, a na ich miejsce wkraczają osoby z młodszych grup wiekowych. W IV kwartale 2018 roku pokolenie Baby Boomers stanowiło ok. 17,28% wśród liczby pracujących ogółem, generacja X natomiast to ok. 36,21%. Liczba osób pracujących wśród pokolenia Y kształtowała się na najwyższym poziomie – oko-

Summary

The literature on the labor market is extensive, moreover, the labor market has been experiencing demographic changes for many years, which affect the structure of the current and future labor resources. Due to this, the issues of the modern labor market and the currently operating in Poland of different age groups of employees presented in this article do not exhaust the discussed topic in its entirety. The current situation on the labor market is characterized by an increase in the number of people working in the national economy, an increase in the minimum wage, the creation of more new jobs, a reduction in the number of liquidated jobs and a decrease in the unemployment rate. Currently, there are four generations on the labor market in Poland – Baby Boomers, X, Y and Z. The proportions of people belonging to a given generation change over the years, there are more and more representatives of the Z generation, and meanwhile the Baby Boomers generation is slowly retiring, and their people from younger age groups enter the place. In the fourth quarter of 2018, the Baby Boomers generation accounted for approx. 17.28% of the total number of employees, while the X generation was approx. 36.21%. The number of people working among Generation Y was at the

ło 39,81%, za to pokolenia Z na najniższym – ok. 6,69%. Co więcej, wśród ogólnej liczby osób bezrobotnych, około 11,4% stanowili przedstawiciele generacji Baby Boomers, 28,19% to reprezentanci pokolenia X, 36,36% to osoby należące do generacji Y, natomiast 23,88% to przedstawiciele pokolenia Z. Na podstawie niniejszych danych, zauważalny jest, więc wyższy wskaźnik bezrobocia wśród generacji X i Y oraz najwyższa liczba osób aktywnych zawodowo wśród przedstawicieli pokolenia X i Y. Między pokoleniami X, Y oraz Z wśród osób pracujących występują różnice. Pokolenie X utożsamia karierę zawodową z awansem pionowym oraz stopniowym zajmowaniem wysokich stanowisk. Kariera zawodowa jest dla nich ciągłym procesem doskonalenia swoich kompetencji, co więcej, za istotne uważają osiągnięcie satysfakcji i zadowolenia z pracy. Tradycyjne wyznaczniki kariery zawodowej (tj. możliwość awansu, uzyskiwanie wysokiego wynagrodzenia) stanowią dla nich mniej istotną kwestię – preferują, więc nowe podejście do kariery, a także dążą sami do wzmacniania swojej pozycji na rynku pracy. Pokolenie Y charakteryzuje się nowoczesnym podejściem do własnej kariery, chcąc angażować się w pracę, która ich interesuje i zapewnia nowe wyzwania, poczucie zadowolenia oraz odpowiedzialności, a jednocześnie pozwala na zachowanie równowagi pomiędzy życiem osobistym i służbowym. Dla przedstawicieli pokolenia Y istotne w karierze zawodowej jest również uzyskiwanie awansu oraz pozycja materialna, jednak nie kosztem wielkich wyrzeczeń i wysiłku jaki gotowi są ponieść reprezentanci starszej generacji X. Pokolenie Z uważa natomiast, że wysokie wynagrodzenie w mniejszym stopniu (w porównaniu z pokoleniem Y) motywuje ich do pozostania na danym stanowisku i wykonywania ciężkiej pracy. Reprezentanci generacji Z są zdania, że pracodawca chcąc utrzymać personel w strukturach organizacji, powinien przede wszystkim szanować swoich pracowników, być wobec nich szczerzy i uczciwy, zapewniać możliwość rozwoju zawodowego, umiejętnie budować relacje z personelem, sprawiedliwie płacić za pracę oraz przydzielać swoim pracownikom zadania adekwatne do ich umiejętności. Przedsiębiorstwa funkcjonujące obecnie na współczesnym rynku pracy, powinny zwrócić uwagę na przedstawione w niniejszej pracy różnice między poszczególnymi pokoleniami oraz przygotować się na wyzwania z tym związane. Każde pokolenie rozwijało się w odmiennych okolicznościach społecznych, gospodarczych oraz historycznych, dodatkowo, każde z nich wnosi do organizacji różne umiejętności, preferencje, oczekiwania, postawy i sposoby komunikowania się. Zarządzanie tak zróżnicowanym zespołem może napotykać przeszkody na wielu płaszczyznach. Zrozumienie i poznanie cech charakteryzujących reprezentantów każdej z generacji, umożliwi konstruowanie atrakcyjnych pod względem motywacyjnym ofert zatrudnienia oraz wprowadzenie rozwiązań, które sprzyjać będą budowaniu zaangażowania wśród

highest level – approx. 39.81%, while for Generation Z – the lowest – approx. 6.69%. Moreover, among the total number of unemployed people, approximately 11.4% were representatives of the Baby Boomers generation, 28.19% were representatives of the X generation, 36.36% were people belonging to the Y generation, and 23.88% were representatives of the Z generation. Based on the data, there is a noticeable higher unemployment rate among generations X and Y and the highest number of economically active people among the representatives of generations X and Y. There are differences between generations X, Y and Z among working people. Generation X equates a professional career with a vertical promotion and gradual taking up high positions. For them, their professional career is a continuous process of improving their competences, what is more, they consider satisfaction and satisfaction with work to be important. Traditional determinants of professional career (i.e. the possibility of promotion, obtaining a high salary) are a less important issue for them – they prefer a new approach to a career, and also strive to strengthen their position on the labor market. Generation Y is characterized by a modern approach to their own career, wanting to engage in work that interests them and provides them with new challenges, a sense of satisfaction and responsibility, while maintaining a balance between personal and work life. For representatives of the Y generation, promotion and financial position are also important in their professional careers, but not at the cost of great sacrifices and effort that the representatives of the older generation X are ready to make. motivates them to stay in the job and do hard work. The representatives of generation Z believe that the employer, wishing to keep the staff in the structures of the organization, should first of all respect his employees, be honest and honest with them, provide the opportunity for professional development, skillfully build relationships with staff, fairly pay for work and assign their employees adequate tasks. to their abilities. Enterprises currently operating on the contemporary labor market should pay attention to the differences between the individual generations presented in this paper and prepare for the challenges related to this. Each generation has developed in different social, economic and historical circumstances, in addition, each of them brings different skills, preferences, expectations, attitudes and methods of communication to the organization. Managing such a diverse team may face obstacles on many levels. Understanding and learning about the characteristics of the representatives of each generation will enable the construction of attractive motivational employment offers and the introduction of solutions that will contribute to building commitment among employees. The generations present on the contemporary labor market interact with each other – younger employees benefit from the diverse and rich professional

pracowników. Występujące na współczesnym rynku pracy generacje oddziałują na siebie wzajemnie – młodszy pracownicy korzystają ze zróżnicowanego i bogatego doświadczenia zawodowego swoich starszych współpracowników, a ci zdobywają dodatkową wiedzę w kwestii nowych technologii, urządzeń czy programów. Korzystają na tym nie tylko pracownicy, ale również firmy. Taka wymiana doświadczeń wpływa w głównej mierze na efektywność całej organizacji.

Warto zwrócić uwagę także na fakt, że otwartość na różnorodność w organizacjach staje się coraz bardziej cenioną wartością. Sukces przedsiębiorstw w dużym stopniu uzależniony jest od tego, czy są one w stanie docenić każdego z pracowników, bez względu na ich wiek. Konieczne jest, zatem kształtowanie kultury organizacyjnej, opartej na wzajemnym szacunku. Jeśli członkom zespołu międzypokoleniowego w strukturach zatrudnienia uda się sobie wzajemnie zrozumieć, pokazując różnice w ich stylu myślenia, postawach oraz podejściu do kariery zawodowej, ułatwi to komunikację między nimi oraz wpłynie korzystnie na wymianę doświadczeń.

Podsumowując, warto dodać, że na współczesnym rynku pracy skorzystają te przedsiębiorstwa, które elastycznie dopasują się do oczekiwań pracowników i będą uczyć menedżerów jak efektywnie zarządzać różnorodnymi zespołami. Wynikające z wielopokoleniowości różnice wśród pracowników nie stanowią jedynie zagrożeń oraz źródeł konfliktów, ale wykorzystane we właściwy sposób mogą wpłynąć na zwiększenie kreatywności personelu oraz efektywności pracy. Umiejętne zarządzanie zróżnicowanym zespołem pracowniczym umożliwi wykorzystanie starszych pokoleń w roli mentorów dla młodych pracowników i może spowodować zatrzymanie w strukturach organizacji osób kreatywnych i utalentowanych, a także zwiększyć elastyczność ich działań.

experience of their older colleagues, and they gain additional knowledge about new technologies, devices and programs. Not only employees, but also companies benefit from this. Such exchange of experiences mainly affects the effectiveness of the entire organization.

It is also worth paying attention to the fact that openness to diversity in organizations is becoming a more and more valued value. The success of enterprises largely depends on whether they can appreciate each employee, regardless of their age. It is therefore necessary to shape an organizational culture based on mutual respect. If members of the intergenerational team in employment structures manage to understand each other, showing differences in their thinking styles, attitudes and approach to their professional career, it will facilitate communication between them and have a positive impact on the exchange of experiences.

To sum up, it is worth adding that the companies which flexibly adapt to the expectations of employees and will teach managers how to effectively manage various teams will benefit in the modern labor market. The differences among employees resulting from multigenerationality are not only threats and sources of conflict, but when used in the right way, they can increase the creativity of staff and work efficiency. Skillful management of a diverse team of employees will enable the use of older generations as mentors for young employees and may result in retaining creative and talented people in the structures of the organization, as well as increasing the flexibility of their activities.

Literatura/ References:

1. Chip E. (2016). *Milenialsi w pracy*. Warszawa: Wydawnictwo Studio EMKA.
2. Departament Rynku Pracy MRPiPS. Rynek pracy w Polsce w 2018 roku. Pobrane z : <https://psz.praca.gov.pl/documents/10828/9280212/Rynek%20pracy%20w%20Polsce%20w%202018%20roku.pdf/34440f60-5841-4443-8d8b-18d742bf73f7?t=1553497505421>,. [dostęp: 27.02.2020]
3. Gen Y and Gen Z Global Workplace Expectations Study, Millennial Branding 2015. Pobrane z : <http://millennialbranding.com/2014/geny-genz-global-workplace-expectations-study/> [dostęp 20.01.2020].
4. GUS. Informacja o sytuacji społeczno-gospodarczej kraju w 2018 r. Pobrane z : <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/inne-opracowania/informacje-o-sytuacji-spoeczno-gospodarczej/informacja-o-sytuacji-spoeczno-gospodarczej-kraju-w-2018-r-1,80.html>,. [dostęp: 15.01.2020]
5. GUS. Monitoring Rynku Pracy. Kwartalna informacja o rynku pracy w czwartym kwartale 2018 r. Pobrane z : <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/monitoring-ryнку-pracy-informacja-o-rynku-pracy-w-czwartym-kwartale-2018-roku,12,36.h>, [dostęp: 20.02.2020]
6. GUS, Aktywność ekonomiczna ludności Polski IV kwartał 2018 r. Pobrane z : <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-i-kwartal-2017-roku,4,24.html> 14., [dostęp: 27.02.2020]
7. Grzesiak M. (2014). 21 różnic pokoleniowych między Baby Boomers, X i Y. Pobrane z : <https://matuszgrzesiak.pl/21-roznic-pokoleniowych-miedzy-baby-boomers-x-i-y/>,. [dostęp: 26.02.2020]

8. Hajec M. (2015). Z-ety i Y-greki. Dwa nowe pokolenia na rynku pracy. Pobrane z: <https://rynekpracy.pl/artykuly/z-ety-i-y-greki-dwa-nowe-pokolenia-na-ryнку-pracy>, [dostęp: 27.02.2020]
9. Hysa B. (2016). Zarządzanie różnorodnością pokoleniową. *Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie Politechniki Śląskiej* (97), 387-396.
10. Kotlarz, D. (2011). Współczesny rynek pracy. Wybrane problemy. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 20.
11. Kryńska, E., Kwiatkowski, E., (2013). Podstawy wiedzy o rynku pracy. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 11-13.
12. Raport: The 2018 Deloitte Millennial Survey, Deloitte 2018, Pobrane z: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-millennials2018.html>, [dostęp: 22.02.2020]
13. Raport z badań Global Entrepreneurship Monitor Polska 2013r. Pobrane z: https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/raport%20z%20badania%20global%20entrepreneurship%20monitor_2017_2018.pdf, [dostęp: 29.01.2020]
14. Smolbik-Jęczmień A. (2011). Wpływ rozwoju kariery zawodowej pracownika na zachowanie równowagi między pracą a życiem. *Prace Naukowe UE we Wrocławiu* (223), 196-197.
15. Smolbik-Jęczmień A. (2013). Podejście do pracy i kariery zawodowej wśród przedstawicieli generacji X i Y. W: *Nauki o zarządzaniu*, Szynal J. (red.). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
16. Stachowska S. (2012). Oczekiwania przedstawicieli pokolenia Y wobec pracy i pracodawcy. *Zarządzanie zasobami ludzkimi* 2(85), 35.
17. Szafraniec K. (2011). Raport Młodzi 2011. Warszawa: Wydawnictwo KPRM, 40-41.
18. Szymczyk J. (2018). Baby Boomers – charakterystyka pokolenia. Pobrane z: <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-pokolenia-w-pracy-baby-boomers>, [dostęp 19.02.2020]
19. Żarczyńska-Dobiesz A., Chomątowska B. (2014). Pokolenie „Z” na rynku pracy – wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* (350), 406.