

CECHY PRACOWNIKA XXI WIEKU

CZEGO DOWIESZ SIĘ Z PRZECZYTANEGO TEKSTU

- Z czego wynikają różnice między pracownikami na rynku pracy?
- Co oznacza pojęcie pokoleń na rynku pracy?
- Jakie pokolenia występują na rynku pracy i czym się one charakteryzują?
- Czy wiedza na temat pokoleń pozwala lepiej zrozumieć rynek pracy?

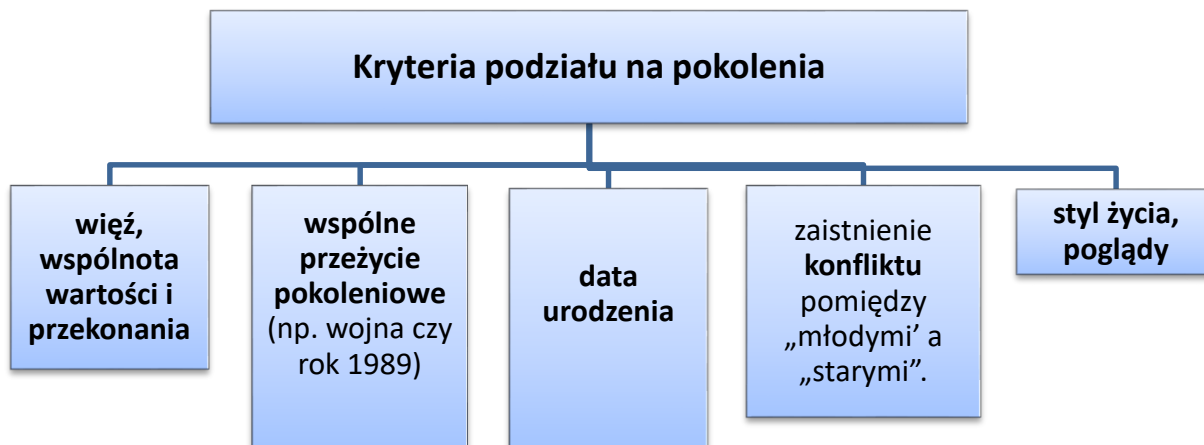
WSTĘP

Ludzie, którzy są aktywnymi uczestnikami rynku pracy różnią się między sobą wiekiem, doświadczeniem, sytuacją rodzinną, podejściem do pracy, motywacjami podejmowania zatrudnienia, priorytetami życiowymi i celami zawodowymi. Różnice te widać na rynku pracy zwłaszcza w kontekście rozróżnienia pracowników ze względu na wiek. Jeżeli chcemy zrozumieć wzajemne powiązania pomiędzy charakterem współczesnego społeczeństwa i gospodarki a trendami rynku pracy, to obserwujemy je przez pryzmat kolejno następujących po sobie generacji pracowników. Poniżej znajduje się krótka charakterystyka pokoleń występujących na rynku pracy.

POKOLENIA NA RYNKU PRACY

Pokolenie na rynku pracy definiuje się jako grupę, której członków powinna łączyć pewna charakterystyczna więź, wspólnota wartości i przekonania. O przydziale osoby do konkretnego pokolenia decyduje głównie data urodzenia, a więc można powiedzieć, że jest to podział na młodszych oraz starszych, ale oprócz wieku liczą się także poglądy, przekonania, sposób nastawienia do życia, styl życia, wyznawane wartości.

Rysunek 1. Kryteria podziału na pokolenia



Granice między pokoleniami nie są ostre, zaczęły się powoli zacierać, bo nawet w obrębie jednego pokolenia mocno się różnimy i to nie tylko wiekiem, ale też zbiorem doświadczeń, wyznawanymi wartościami i perspektywami na przyszłość.

Są jednak wspólne cechy wynikające ze specyfiki czasów, które łączą osoby w podobnym wieku, a bardzo często mówi się o generacjach: podobne oczekiwania i umiejętności, co ułatwia dobór pracowników i kształtowanie życia zawodowego. Zarówno rynek pracy musi się dostosować do zmieniających się pokoleń, jak też generacje muszą oswajać z innymi generacjami oraz ze środowiskiem pracy i dostępnymi ofertami pracy.

Biorąc pod uwagę datę urodzenia można wskazać na kilka po sobie następujących pokoleń.

Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



Rysunek 2. Pokolenia na rynku pracy



Źródło: <https://doradczawodowy.eu/roznice-pokoleniowe-w-pracy/>

„Pracuję aby przetrwać”. Pokolenie baby boomers: 1945–1965.

Słowo boomer (z jęz. ang.) jest określeniem slangowym, potocznym, raczej o zabarwieniu ironicznym. Stosuje je pokolenie młode wobec osób od siebie starszych, co najmniej o pokolenie. Jest to generacja urodzona po II wojnie światowej, w okresie dynamicznej odbudowy gospodarki, pełnym nadziei na lepszą przyszłość, jednak w Polsce również z balastem wszystkich ciemnych stron socjalizmu i gospodarki centralnie planowanej.

Osoby z pokolenia wyżu demograficznego chętnie organizowały się wokół idei i problemów ważnych dla jednostek i całych społeczeństw. Za ich młodości rodziła się świadomość w dziedzinie ekologii, poszanowania praw człowieka i równości, ruch pacyfistyczny. Powstała pierwsza elektrownia atomowa, rozpoczął się podbój kosmosu, dokonano pierwszej transplantacji serca. Z drugiej strony rosły w siłę ruchy feministyczne, w muzyce popularność zdobył rock’n’roll, odbył się kultowy festiwal Woodstock. Światowego formatu bohaterami tego okresu byli Gandhi, Martin Luther King Jr., John Kennedy. Kobiety znacznie bardziej



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



angażowały się w pracę zawodową niż wcześniejsze pokolenia. Osoby z tej generacji są też w lepszej kondycji zdrowotnej i lepiej wyedukowane niż ich rodzice.

W Polsce, kraju socjalistycznym, kraju deficytów, dzieci wychowywały się w odmiennych warunkach niż np. w Stanach Zjednoczonych. Podczas gdy w USA mottem było *be optimistic*, w Polsce nowego znaczenia nabrało określenie „przedsiębiorczość”. W Polsce to ludzie, którzy traktują pracę jako obowiązek – najpierw pracowali w czasach socjalizmu, potem uczestniczyli w transformacji ustrojowej – budowali gospodarkę wolnorynkową. Jednocześnie są znacznie słabiej zaznajomieni z technologiami informatycznymi niż późniejsze pokolenia, a tym samym również rzadziej wykorzystują media jako narzędzie komunikacji. Określani są jako *sandwich generation*, opiekując się zarówno swoimi dziećmi, jak i starzejącymi się rodzicami.

MOCNE STRONY: Pokolenie wyżu demograficznego ceni sobie takie wartości jak: niezależność, zaangażowanie, optymizm, myślenie w kategoriach globalnych. Rzadko zmieniają miejsce i stanowisko pracy (wielu z nich miało tylko jednego pracodawcę). Reprezentanci tego pokolenia poszukują pracodawców, którzy zaoferują im możliwość zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy, jasne reguły zarządzania, długoterminowe bezpieczeństwo i stabilność. Chcą pracować po osiągnięciu wieku emerytalnego i ponieważ ciężko pracowali dla osiągnięcia sukcesu, chcą podzielić się swoimi doświadczeniami z młodszymi pokoleniami. Chcą być postrzegani jako osoby niezależne, zainteresowane samorealizacją i rozwojem osobistym, które na emeryturze mają czas i środki na spełnianie własnych marzeń. Od pracodawcy oczekują stylu kooperatywnego, ale jako przyzwyczajeni do pracy w hierarchicznych strukturach szanują przełożonych, są zdyscyplinowani i lojalni wobec organizacji.

Jako ich główne atuty wskazuje się cierpliwość, odpowiedzialność, komunikatywność, umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Cechuje ich autonomia i samowystarczalność, są cierpliwi, odpowiedzialni i umiejący radzić sobie w sytuacjach trudnych. Są skłonni do poświęceń, a ich atutem jest duża wiedza życiowa i doświadczenie.

SŁABE STRONY: Czują się niekomfortowo w sytuacji konfliktu, są niechętni wobec swoich rówieśników, na pierwszym planie stawiają sam proces, a nie rezultat. Defensywnie odnoszą się do informacji zwrotnej, osądzają tych, którzy myślą inaczej.



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



„Żyję, aby pracować”. Pokolenie X: 1960–1980.

Pokolenie X dorastało w okresie kryzysu gospodarczego lat 70. XX w. W Polsce to pokolenie osób „biegających z kluczem na szyi”, wychowujących się na miejskich blokowiskach. Jednocześnie to generacja wychowująca się w cieniu strajków, łamania autorytetów, obalania dotychczasowego porządku rzeczy. Pokolenie X to „naoczni” świadkowie narodzin takich gwiazd muzyki jak U2, Michael Jackson czy Aerosmith. Ruchy feministyczne rosły w siłę, a kobiety zyskiwały coraz większy wpływ na różne dziedziny życia, w tym politykę – po raz pierwszy urząd premiera objęła kobieta – Margaret Thatcher. W okresie ich młodości zidentyfikowano AIDS, zarażone wirusem HIV osoby publiczne otwarcie zaczęły mówić o swojej chorobie. Czas ich młodości to również okres, gdy runął mur berliński, a w Polsce zaczęła się transformacja systemowa. Ogromne zmiany przyniosło wprowadzenie na rynek w połowie lat 70. XX w. pierwszych komputerów osobistych. Jednocześnie w końcu lat 70. XX w. korporacje amerykańskie rozpoczęły swoją ekspansję, uruchamiając procesy globalizacyjne. Towarzyszył temu coraz bardziej intensywny rozwój sklepów wielkopowierzchniowych, który jednak Polacy mogli oglądać jedynie na ekranie telewizora. Nie mając w dzieciństwie dostępu do różnych dóbr, swoje niedobory chcieli i nadal chcą zrekompensować swoim dzieciom. Towarzyszyła im niepewność, trudności ze stałym zatrudnieniem oraz brak punktów oparcia. Okazało się, że dobry dyplom uczelni wyższej to nie wszystko, by mieć dobrą pracę. Brak dostępu do dobrej pracy nie zniechęcił ich jednak, tylko stał się bodźcem do walki o własne miejsce w świecie. Oddali się pracy, niemniej zachowali wysoką etykę zawodową.

MOCNE STRONY: Aktualnie to dojrzałe pokolenie osób aktywnych zawodowo, lojalnych wobec pracodawcy i godnych zaufania. Najważniejsze są dla nich takie wartości jak: rozwój osobisty, niezależność, różnorodność, inicjatywa, pracowitość, elastyczność, przedsiębiorczość. Sukces zawodowy oznacza dla nich ciężką pracę prowadzącą do celu, dlatego potrafią poświęcić się pracy, rzetelnie wykonując swoje obowiązki i podporządkowując pracy swoje życie prywatne. Są ukierunkowani na rezultaty. Planują z „tradycyjnym” kalendarzem. Choć dobrze radzą sobie z techniką elektroniczną, nie wierzą zasobom sieci. Bazują raczej na kontaktach face to face i „papierowym archiwum”. To jednak często opóźnia ich działanie, często podnosi poziom stresu. Aby utrzymać ich zaangażowanie,



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



menedżerowie powinni oferować im takie rozwiązania, które dadzą im poczucie wolności i mobilności. Są zainteresowani innowacyjnością i wyzwaniami przedsiębiorstwa, ale na bazie twardych danych. Bezpieczeństwo i stabilność pracy są dla nich ważniejsze niż dla następnych pokoleń, a awans pionowy jest ważniejszy niż poziomy. Pragną autonomii, stawiania im jasnych, wymiernych celów. Do efektywnej pracy potrzebują wsparcia zespołu i poczucia przydatności. Cenią zarówno pozytywną, jak i negatywną informację zwrotną. Są bardziej „włączeni”, elastyczni i mają lepsze umiejętności komunikacyjne niż Y. Swoją motywację czerpią z zadowolenia z pracy. Uważają, że delegowanie zadań i uprawnień jest podstawą relacji pracowniczych. Cenią sobie zdobywanie nowych umiejętności i doświadczeń. Jako ich atuty wskazuje się adaptacyjność, samodzielność, kreatywność, globalne myślenie, pragmatyzm, równowagę i różnorodność.

SŁABE STRONY: Często są sceptykami, pesymistami pozbawionymi złudzeń, są nieufni wobec władzy, bardzo czujni, jeśli chodzi o niekompetencję i brak konsekwencji u otaczających ich ludzi. Pojawienie się błędu uważają za osobistą porażkę. Są mniej oddani organizacji niż baby boomers, ale bardziej lojalni niż kolejne pokolenia. Nie lubią hierarchii, ale uznają autorytet szefów. Są niecierpliwi. Nie są wielozadaniowi, lubią skończyć jedną pracę, zanim zaczną drugą. Obawiają się utraty pracy, są mniej mobilni. Szkolenia traktują jako kotwicę zatrudnienia.

„Pracuję, aby żyć”. Pokolenie Y: 1980– 2000. Pokolenie Z: 1995-2010

Kolejne dwa pokolenia bardzo często określa się wspólnym mianem pokolenia Millenium, w ramach którego dopiero wyodrębnia się generacje Y i Z .

Oba te pokolenia to ludzie wychowani „w lepszych czasach”. Ich dzieciństwo i młodość to czasy globalizacji i powszechnego dostępu do Internetu. Są bardziej świadomi własnej wartości. Nie zamierzają się „bić się o swoje”, bo im się to należy z racji wykształcenia. Praca to dla nich dodatek do życia, w którym bardziej liczy się dobra zabawa niż ciągła gonitwa za bliżej nieokreślonymi pragnieniami. Równowaga praca-życie jest dla nich znacznie ważniejsza niż dla starszych pokoleń.



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



Problem traktują zwykle jako kolejną grę strategiczną. Nie lubią marnować czasu, o wszystko starają się wypytać na początku. Prawdopodobnie wynika to z innego modelu edukacji – są przyzwyczajani do testów, uczeni skrótowego, logicznego myślenia.

MOCNE STRONY: Są wielozadaniowi, potrafią szybko przeskakiwać między zadaniami. Są też zaawansowani technologicznie. Ich atutem jest optymizm, działanie grupowe. Kształcenie ustawiczne jest dla nich sposobem na życie. Są otwarci na zmiany, łatwo się adaptują. Są bardziej mobilni zawodowo niż starsze generacje, co jednak często oznacza również znacznie mniejszą lojalność, skutkującą większą rotacją kadr w organizacjach ich zatrudniających. Chętnie pracują zespołowo, również w zespołach wielokulturowych, tworzą społeczności i często się ze sobą komunikują. Łącząc to z dobrą znajomością języków obcych, łatwo nawiązują relacje globalne. Jak pokazuje część badań, preferują jednak komunikację elektroniczną, mają natomiast trudności w kontaktach bezpośrednich.

SŁABE STRONY: Ich słabe strony to w szczególności potrzeba nadzoru i ustrukturyzowania pracy, jak również brak doświadczenia, zwłaszcza w pracy z trudnym klientem. Często zamykają się w świecie różnych mediów i eksperymentalnego uczenia się. Oczekują szybkiej kariery. Ich mankamentem w pracy jest niecierpliwość (wyrastali w środowisku, w którym każde działanie było natychmiast wynagradzane). Mają trudność z podejmowaniem decyzji. Ponieważ rodzice przeważnie planowali im życie w drobnych szczegółach, również od pracodawcy oczekują precyzyjnego wyznaczenia celów i pomocy w rozwoju zawodowym. Z drugiej strony, cenią sobie niezależność, nie lubią ograniczeń, mogą mieć niską etykę pracy. Brak im konsekwencji, uporczywości, samodyscypliny.

Pomimo wielu podobieństw warto wskazać również na różnice w pokoleniu Y i Z, o których poniżej.

Pokolenie Y

Jest to pierwsza generacja, która dorastała w wolnej Polsce. Osoby te w dorosłe życie wkraczały w nowym tysiącleciu. Ich wspólne doświadczenia to przede wszystkim dorastanie w gospodarce wolnorynkowej, obcowanie z nowoczesnymi technologiami oraz większa swoboda w przemieszczaniu się poza granice kraju. Pokolenie to jest bardzo dobrze wykształcone, z wielostronnymi zainteresowaniami.



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



Dorastając w dobie dynamicznych zmian, są często bardziej innowacyjni niż starsze pokolenia. Ich główne wartości to: optymizm, idealizacja, różnorodność, ambicje, kreatywność, inicjatywa, innowacyjność, edukacja i kształcenie. Jest to generacja „ja, dla mnie”, poszukująca sławy i fortuny.

Pokolenie Y charakteryzuje się większą wielozadaniowością niż Z. Wprawy nabrali, będąc nastolatkami, dzieląc swoją uwagę między płynącą muzyką, pisaniem SMS-ów i odrabianiem lekcji. Chętniej podejmują nowe wyzwania, nie lubią nudzić się w pracy. Ważna jest dla nich elastyczność czasu pracy. Jeśli praca ich interesuje i daje im satysfakcję, silnie się w nią angażują. Jeśli jest inaczej, szukają lepszej. Oczekują od pracodawcy odpowiednich warunków płacowych i inwestowania w ich dalszy rozwój zawodowy. Autorytetem może być dla nich tylko osoba wyróżniająca się kompetencjami, a nie zajmowanym stanowiskiem. W zakresie edukacji pokolenie Y nie utożsamia się ze swoją szkołą, a z szanowanymi i lubianymi ludźmi. Od pracodawcy oczekują bliskich kontaktów z przełożonymi, płaskiej struktury organizacyjnej, otwartości na dyskusje. Duże znaczenie ma dla nich reputacja firmy i dobra atmosfera w pracy, dokładają więc starań, by je zachować.

SŁABE STRONY Często mają nierealistyczne oczekiwania (uważają, że mogą zmienić cały świat, jednak nie są świadomi odpowiedzialności związanej z wykonywanymi zadaniami). Własny komfort i wygodę cenią sobie bardziej niż spełnianie oczekiwań pracodawcy. Wskazuje się również na ich słabe umiejętności interpersonalne, szczególnie uwidaczniające się w zespołach zróżnicowanych wiekowo. Mogą mieć trudności z rozwiązywaniem pojawiających się konfliktów.

Preferują kierowników mających podejście edukacyjne, będących ich coachami, zorientowanych pozytywnie, motywacyjnie, nastawionych na osiągnięcia i współpracę. Aby utrzymać ich zaangażowanie, menedżerowie powinni powierzać im odpowiedzialne zadania, wzmacniające poczucie przyczyniania się do realizacji ważniejszej misji. Poszukują też możliwości „odwdzięczenia się” przez wolontariat i działalność filantropijną. Generacja ta dostrzega problemy społecznej odpowiedzialności biznesu. Akceptuje odmienną, niezależność i sceptycyzm w sposobie myślenia i działania. Zarówno w pracy, jak i w oficjalnych

Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



sytuacjach osobistych pokolenie Y nie przywiązuje takiej wagi do konwenansów, w tym np. odpowiedniego ubioru.

Przedstawiciele tej generacji przyzwyczaili się do natychmiastowego otrzymywania informacji zwrotnej, potrzebują stałego dostępu do nowych informacji. Prowadzą konsumpcyjny styl życia.

Pokolenie Z

Jest to generacja wychowana wśród telefonów komórkowych, laptopów, Internetu, gier komputerowych i innych zdobyczy techniki. Ci młodzi ludzie właściwie nie pamiętają czasów „poza Unią Europejską”, a ich życie koncentruje się wokół nowych technologii. Co więcej, dużo sprawniej niż ich starsi koledzy komunikują się za pośrednictwem mediów społecznościowych. Nie znają świata bez komputera, telefonu, Internetu, elektronicznych gadżetów. Łatwo przechodzą między światem rzeczywistym i wirtualnym, ich zdaniem oba te światy się uzupełniają.

Osoby z pokolenia C mają problemy z koncentracją, ich uwaga jest rozproszona, a analiza i ocena informacji bardzo powierzchowne. Bardziej realistycznie i ostrożnie, materialistycznie podchodzą do życia. Są pełni obaw o przyszłość. Pokolenie to obejmuje osoby, które motywują się wzajemnie, ale z drugiej strony bywają często leniwe, niechętnie do usamodzielnienia się, uzależnione od poszukiwania rozwiązań przez Internet. Różnorodność jest dla nich sprawą oczywistą (sami jako generacja są wewnątrznie bardzo zróżnicowani). W przeciwieństwie do Y są społecznie zorientowani (generacja „my”). Są otwarci na nowe doświadczenia, twórczy i innowacyjni. Nauka, zdobywanie wiedzy, rozwój następują zgodnie z zasadą just in time, chcą wszystko wiedzieć i mieć natychmiast, najlepiej on-line. Nie są zwolennikami wizji długotrwałego, szczebel po szczeblu, budowania kariery zawodowej. W życiu zawodowym chcą kierować się tymi samymi wartościami co w życiu prywatnym – obie kariery stanowią dla nich całość. Dorastając przy łatwym dostępie do różnorodnej informacji, stymulowani przez rodziców, nauczycieli i wychowawców poprzez różne materiały wspierające ich rozwój, bardzo szybko i wczesnie rozwijali u siebie różnorodne, cenione na rynku pracy kompetencje. Nie boją się ryzyka i błyskawicznie podejmują decyzje. W kontekście swojej aktywności zawodowej boją się jednak o swoją przyszłość. Od pracodawców oczekują przede wszystkim szacunku do



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



własnej osoby, dobrej atmosfery w pracy, możliwości rozwoju, godziwego wynagrodzenia oraz innych pozafinansowych motywatorów, wykorzystania ich potencjału.

Dla pracodawców bardzo ważną grupą są pracownicy z generacji wchodzących dopiero na rynek pracy. To na tych dwóch grupach oparta będzie światowa gospodarka przez najbliższe dekady. Pamiętajmy zatem, że pokolenie Z to cyfrowi nomadzi. Mediów cyfrowych uczyli się razem z nauką mówienia i chodzenia. Natłok informacji bardzo często odbierany jest jako brak umiejętności skupienia na problemie. Ponieważ dorastali w okresie recesji sporą wagę mogą przywiązywać do oszczędzania zarobionych pieniędzy. Są otwarci i bezpośredni. Nie lubią nudy i rutyny. Chcą zmieniać Świat na lepszy. Doskonale znają swoje potrzeby. Przykładają dużą wagę do mentoringu i wsparcia ze strony pracodawców.

zatrudnienia.

Pokolenie Alfa, 2010 - ? – tak naprawdę jest jeszcze niespodzianką. Ludzie z tego pokolenia na rynek pracy będą wchodzić dopiero za kilka lat.

PODSUMOWANIE

W kontekście pokoleń mówi się o tarciach międzypokoleniowych lub konflikcie międzypokoleniowym. Świadomość, że na rynku pracy występują pokolenia oraz znajomość charakterystyki tych pokoleń, zwłaszcza ich podejścia do pracy, współpracowników i pracodawcy, wykonywanych obowiązków, sposobów świadczenia pracy i oczekiwań, co do współpracowników w procesie wykonywania wspólnych projektów pozwala lepiej zrozumieć mechanizm budowania relacji między współpracownikami. Pozwala to również na ograniczenie potencjalnych możliwości wystąpienia konfliktów między pracownikami, którzy tworzą współpracujący zespół.

LITERATURA

1. Współczesny rynek pracy. Zatrudnienie i bezrobocie w XXI wieku, M. Makuch (red.), Wrocław 2014.
2. Pokolenia na rynku pracy, red. A. Rogozińska-Pawełczyk, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2014.



Projekt pt. *Młodzieżowy Uniwersytet Ekonomiczny* realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy: POWR.03.01.00-00-T220/18. Kwota dofinansowania ze środków europejskich: 2 505 178,95 zł. Całkowita wartość projektu to 2 972 447,73 zł.



3. Pokolenia. Co się zmienia? Kompendium zarządzania multigeneracyjnego, Justyna Kliombka-Jarzyna, Magdalena Kuba, Aleksandra Stankiewicz, Ewa Staszewska, Izabela Warwas, Wydawca: Wolters Kluwer Warszawa, 2016.
4. W kierunku międzygeneracyjnego rynku pracy, Mamak-Zdanecka M., Maksymowicz A., Zeszyt Naukowy.pl, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie, nr 36 ,ss. 36-51, 2015.

LINKI DO ŹRÓDEŁ INTERNETOWYCH

1. <https://doradcazawodowy.eu/roznice-pokoleniowe-w-pracy/>
2. <https://uwb.edu.pl/aktualnosci/my-z-pokolenia-bb-x-y-z-czyli-co-laczy-a-co-dzieli-mlodych-i-starszych-pokoleniowa-analiza-eksperta-uwb-4578.html>

