

*Ci, którzy są wystarczająco szaleni,
by myśleć, że są w stanie zmienić świat,
są tymi, którzy go zmieniają.*

Steve Jobs

Wprowadzenie

„Szkoda jest, iż jakiś utwór ganimy nie za to, że lichy, *sed quia nuper* – lecz że powstał niedawno” – te słowa Umberto Eco z eseju „Na ramionach olbrzymów”, przedstawionego podczas festiwalu La Milesiana, dobrze oddają istotę znanego od stuleci konfliktu pokoleń, a właściwie konfliktu pomiędzy ojcami i synami, którzy – w wymiarze symbolicznym – uosabiają następujące po sobie, opozycyjne generacje, a zatem i formacje kulturowe. Eco dowodzi, że w filozofii, literaturze, nauce i sztuce synowie (następcy) zawsze dokonują samookreślenia poprzez bunt skierowany przeciwko swoim ojcom (poprzednikom), od których chcą się za wszelką cenę odróżnić i uniezależnić, w myśl zasady „im mniej jestem swoim ojcem, tym bardziej jestem sobą”¹.

Dobrze znamy z różnych sytuacji społecznych negatywne oceny dzieł (literackich, naukowych), zachowań czy postaw odnoszące się nie do ich istoty czy rzeczywistej wartości, ale do *ad personam* – do metryki autora. Ma przeto rację Umberto Eco, dowodząc, że tego rodzaju oceny, zakorzenione w historii cywilizacji, trwają i mają się dobrze. Przebiegająca na poziomie ideowym walka romantyków i oświeceniowych racjonalistów jako walka ducha z rozumem to tylko jeden z wielu znanych i opisanych w tekstach kultury przykładów konfrontacji następujących po sobie generacji.

Współcześnie konflikt taki można dostrzec i na rynku pracy, na który coraz szerzej wkraczają przedstawiciele pokolenia Z, a zatem młodzież urodzona po 1995 roku. Ich oczekiwania, preferencje, priorytety i postawy wobec pracodawców pod wieloma względami różnią się od wcześniejszych pokoleń. Nie dotyczy to wyłącznie kwestii finansowych, ale również form pracy, sfery budowania relacji, korzystania z technologii, autooceny czy obszaru aksjologii. Zderzenie „nowego” ze „starym” sprzyja powstawaniu wielu stereotypów, uproszczeń, mitów i generalizacji na temat zetów, które – przedostając się do opinii publicznej, także poprzez media – utrwalają społeczny portret młodych pracowników jako leni, roszczeniowców, materialistów i samotników, zanurzonych w świecie online, uzależnionych od smartfonów i imprez w klubach. Na ile portret ten jest prawdziwy, a na ile stanowi konsekwencję błędów atrybucji po stronie pracodawców, reprezentują-

¹ G. Tomicki, Umberto Eco: Na ramionach olbrzymów, „Odra” 2020, nr 3.

cych pokolenia Y, X i BB? Czy obraz zetów nie został naszkicowany przez zjawisko, o którym trafnie pisał Umberto Eco?

Niniejsza monografia stanowić będzie próbę zmierzenia się z tymi pytaniami, przede wszystkim poprzez prezentację i omówienie wyników badań empirycznych nad postawami, oczekiwaniami i preferencjami post-millennialsów na współczesnym rynku pracy, które zrealizował zespół Instytutu Nauk o Zarządzaniu i Jakości Akademii Humanitas w Sosnowcu pod kierunkiem Michała Kaczmarczyka. Badanie, przeprowadzone we współpracy z Katowicką Specjalną Strefą Ekonomiczną S.A., Uniwersyteckim Centrum Kreatywnego Obywatelstwa Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach oraz Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju Fundacji Uniwersytetu Śląskiego, stanowiło jeden z największych w ostatnich latach w Polsce projekt naukowy, poświęcony przedstawicielom pokolenia Z jako pracownikom i kandydatom do pracy. Badanie przeprowadzone zostało w skali ogólnokrajowej w okresie od 10 lutego 2023 roku do 31 sierpnia 2024 roku na grupie blisko 1,3 tys. osób: uczniów, studentów i absolwentów szkół różnych typów. Jego rezultaty, tak w wymiarze ilościowym, jak i jakościowym, pozwoliły zidentyfikować i opisać postawy, motywacje, preferencje i oczekiwania post-millennialsów wobec pracodawców, choć przeprowadzone diagnozy fragmentami wykraczają poza ramy świata organizacji i pozwalają poznać zetów także jako obywateli zaangażowanych w sprawy publiczne czy partnerów rozwijających relacje intymne, rodzinne czy przyjacielskie. Wnioski z badań realizują jednak nie tylko deskryptywną funkcję nauki, ale dają się również wykorzystać jako podstawa formułowania rekomendacji dla współczesnych firm odnoszących się do kierunków niezbędnych zmian w modelach ich działania, a pozwalających dostosować się biznesowi do zjawisk i tendencji kreowanych na rynku przez generację Z jako pracowników, ale też konsumentów.

Pokolenie Z w Polsce nie jest najliczniejszą generacją, ale stanowi znaczącą grupę ponad 6,2 mln osób. Post-millennials to dziś 16 proc. populacji Polaków, z czego blisko 2,6 miliona reprezentantów tego pokolenia to osoby dorosłe. 52 proc. zoomerów jest już aktywna zawodowo. Co więcej – nawet w grupie wiekowej 16-19 lat wskaźnik aktywności zawodowej jest stosunkowo wysoki i wynosi 29 proc. Zeci stanowią więc kohortę, która w sposób znaczący kształtować będzie logikę funkcjonowania rynku pracy i określać panujące na nim reguły gry – tym bardziej że rynek ten, przy pełnej świadomości jego heterogeniczności i dynamicznej zmienności, w coraz większym stopniu staje się rynkiem pracownika.

Przedstawiciele pokolenia Z nie są jednorodni, tak w swoich zachowaniach, jak i cechach im przypisywanym. Starsi pod wieloma względami przypominają swoich poprzedników z pokolenia Y, są jednak bardziej uzależnieni od współczesnej technologii. Młodszy wykazują cechy zbliżone do kolejnej generacji (pokolenia alfa), choć wydają się mniej odważni i bezpośredni w relacjach. Jednakże pomimo róż-

nic wewnątrz, generacji Z można – traktując ją jako całość oraz przyjmując optykę socjologicznej i kulturoznawczej generalizacji przypisać specyficzne właściwości, pozwalające konstruować określone rozwiązania i podejmować działania w sferze zarządzania organizacjami, w tym zwłaszcza marketingu i komunikacji rynkowej oraz zarządzania kapitałem ludzkim. Tego zadania w niniejszej monografii się podejmujemy, czyniąc jednakowoż zastrzeżenie, że nasze rekomendacje odnoszą się jedynie do wybranych i w subiektywnej ocenie najistotniejszych oraz najpilniejszych zmian koniecznych do wprowadzenia w firmach i instytucjach chcących dostosować się do wyzwań współczesności powodowanych wkraczaniem zoomerów na rynek pracy.

Praca składa się z czterech rozdziałów. Rozdziały I, III i IV napisane zostały przez Michała Kaczmarczyka, rozdział II opracowali natomiast wspólnie Michał Kaczmarczyk (2.3, 2.4, 2.6) i Maria Zralek (2.1, 2.2, 2.5).

Rozdział pierwszy poświęcony będzie konceptualizacji pojęcia „pokolenie” oraz dokonaniu charakterystyki poszczególnych pokoleń aktywnych obecnie na rynku pracy. Zostaną w nim przedstawione – w oparciu o obserwacje własne, przeprowadzone studia literaturowe oraz analizy i interpretacje wyników badań społecznych – cechy generacji X, Y i Z jako pokoleń, z których rekrutuje się większość pracowników współczesnych organizacji. Rozdział drugi obejmuje charakterystykę najważniejszych megatrendów i innych czynników kształtujących aktualnie sytuację na rynku pracy. Rozdział trzeci przedstawia wyniki badań empirycznych „Pokolenie Z na rynku pracy. Postawy, priorytety, oczekiwania” wraz z opisem konkluzji z nich płynących. Zaprezentowano w nim zarówno wyniki badania ilościowego, jak i jego uzupełnienie w postaci wniosków z wywiadów pogłębionych i wywiadu fokusowego. Przytoczono także najbardziej reprezentatywne dla całej badanej grupy wypowiedzi respondentów – obejmujące wnioski i tezy, które w wywiadach pogłębionych i badaniu fokusowym powtarzały się najczęściej. Rozdział czwarty obejmuje opis rekomendacji dla organizacji w zakresie odnoszącym się do zmian metod i technik zarządzania, które jawią się jako niezbędne dla transformacji rynku pracy pod wpływem czynników demograficznych, a zwłaszcza – coraz większej obecności na tym rynku przedstawicieli generacji post-millennialsów.

Dziękujemy wszystkim osobom i instytucjom, które pomogły w realizacji badań stanowiących podstawę rozważań pomieszczonych w niniejszej monografii, a w szczególności Katowickiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej S.A., Uniwersyteckiemu Centrum Kreatywnego Obywatelstwa Uniwersytetu Śląskiego oraz Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju Fundacji Uniwersytetu Śląskiego. Ponadto szczególne podziękowania należą się tym uczestnikom badań jakościowych, którzy poświęcili najwięcej czasu i wysiłku na udział w wywiadach, dzieląc się z ich autorem licznymi wartościowymi spostrzeżeniami i refleksjami na temat generacji Z. Wyrazy naszej wdzięczności kierujemy zatem do Wiktora Żyły, Wojciecha Daniela, Patrycji

Urody, Krzysztofa Knapczyka, Darii Zaborowskiej, Anny Wolskiej, Pawła Tymuły, Filipa Pawlickiego, Vladysłava Liashuka, Jakuba Maciejka, Bartłomieja Figla i Adama Krzyżanowskiego. Bez Waszej pomocy badania byłyby znacznie uboższe.

Michał Kaczmarczyk
Maria Zrałek

Sosnowiec – Siemianowice Śląskie – Marsa Alam – Nowy Jork 2023-2025