



Agata Smolak
red. Jaśmina Kasenko



▲ Przełamujemy
▲ stereotypów
▲ w zatrudnianiu.

GenZ na rynku pracy

Pracujący z pokolenia zetek bardzo boją się nagłego zwolnienia. Wcale nie są obojętni

WYKONANIE

Pokolenie Z znalazło nowy cel. Symbol "kciuka w górę" złości i obraża w pracy

WYKONANIE

Grażyna Kulczyć chwali "kulturę zap*endołu" i utyskuje na pokolenie Z: "Przynosimy dzieciom i młodzieży WSZYSTKO NA TACY"

WYKONANIE

Gen Z to najliczniejsza i najbogatsza generacja w historii. Liczby obalają mit o "splukanym pokoleniu" [RAPORT]

WYKONANIE

Pokolenie w środowisku pracy. O sukcesach, na które musimy być przygotowani

Pracuj.pl

Pokolenie Z zmienia zasady gry. "Nie chcą żyć jak ich rodzice"

WYKONANIE

Pokolenie Z na rynku pracy. Jedynym powodem jest zmiana, i to kilkukrotnie

WYKONANIE

Pokolenie Z twardo negocjuje. Tyle chcą zarabiać młodzi Polacy

Wp.pl

Nie chcą się męczyć, wypisują się z wyścigu. Czym jest "lazy girl job"?

WYKONANIE

Ponad połowa pokoleń Z i Y przegląda media społecznościowe przed zakupami

WYKONANIE

Młode pokolenie pracowników unika rozmów telefonicznych

WYKONANIE

Generacja Z narzuca swoje zasady ubierania się do biura. Era „system biurowych”

WYKONANIE

Pokolenie Z - młodzi wrażliwcy i Wielkie Nieprawdy

Pracuj.pl

Placze, że nie chce pracować od 9 do 17. Wraca do domu, je i od razu kładzie się spać

Pracuj.pl

Wszyscy mówią: "zetki" są roszczeniowe. Zapytaliśmy ich, ile chcieliby zarabiać

onet

Pokolenie Z żyje na koszt rodziców i żąda takich pensji. Na co wydają pieniądze?

WYKONANIE

"Calle", "taski" i "asapy". Pokolenie Z gardzi korpożargonem

WYKONANIE

"Zetki" i "silversów" trapią te same smartwienia. Nowy raport

WYKONANIE

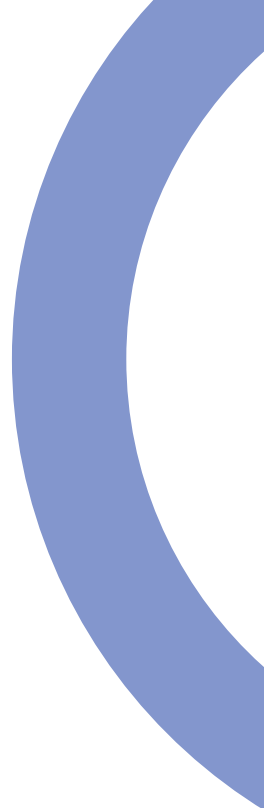


SMART
Youth





POBIERZ RAPORT



- ▲ Przełamywanie
- ▲ stereotypów
- ▲ w zatrudnianiu.

GenZ na



rynku pracy





Sfinansowano ze środków Fundacji ORLEN

Autorka raportu części głównej i badań Gen Z na rynku pracy:

Agata Smolak

Opracowanie redakcyjne:

Jaśmina Kasenko

Współautorzy:

Dominika Bucholc, Weronika Chmielewska, Zuzanna Czernicka, Adrian Fiutowski, Wojciech Fokczyński, Kinga Patrycja Marosek, Wojciech Michalski, Aleksandra Niewiadomska, Weronika Nitecka, Adrian Orłów, Krystian Prokopowicz, Alicja Sadowska, Mikołaj Strauchmann, Grzegorz Szczepański, Aleksandra Szczygieł, Wiktoria Wójcik

Korekta i skład:

Dariusz Ligęza

Aleksander Arabadźić



Spis treści

Kiedy streetwear spotyka biznes, czyli Pokolenie Z i dress code w pracy	8	Czy pokolenie Z jest uzależnione od technologii?	57
Pokolenie Z w biznesie: Jak technologiczne umiejętności i młodsze innowacyjność, kształtują nowoczesne środowisko pracy.	10	Czy Zetki stosują uproszczenia?	58
Jak angażowanie się w działania społeczne kształtuje liderów Pokolenia Z	12	Czy pokolenie Z jest niestabilne emocjonalnie?	58
Generacja Z – kim są?	15	Czy Zetki żyją w wirtualnym świecie mediów społecznościowych?	59
Zarabiasz mało, bo jesteś młody – Czy pracodawcy rzeczywiście doceniają kompetencje Gen Z?	22	Czy Zetki to wzorowi konsumenci?	61
Jak wielokulturowość i różnorodność kształtują pracę przyszłości	24	Czy pokolenie Z chce wysokich zarobków?	63
Ambicje pokolenia Z: Droga do sukcesu czy przepis na wypalenie?	26	Czy media społecznościowe wpływają na decyzje zakupowe pokolenia Z?	64
Stereotypy i stygmatyzacja	29	Czy pokolenie Z cechuje wysoki poziom lęku?	65
Czy Pokolenie Z jest gotowe na wyzwania przyszłości?	34	Czy pokolenie Z potrafi budować relacje?	66
Jak feedback i otwartość na nowe wyzwania kształtują młodego profesjonalistę	36	Czy pokolenie Z to indywidualiści?	67
Od stażu do pełnoetatowej pracy: Lekcja z poszukiwań zdalnych staży w erze Gen Z	38	Czy Zetki często zmieniają pracę?	68
Obraz Zetek na rynku pracy – perspektywa mediów i przedsiębiorców	41	Czy Zetki szukają pracy zgodnej ze swoimi wartościami?	69
Jak przedstawiciele pokolenia Z odnajdują się na rynku pracy?	43	Czy Zetki mają problem z przyjmowaniem krytyki?	70
Czy Generacja Z żyje na koszt rodziców?	45	Czy Zetki nie chcą brać odpowiedzialności?	71
Czy Generacja Z jest roszczeniowa?	47	Czy Zetki komunikują się w prosty, szczerzy i szybki sposób?	72
Czy pokolenie Z zmienia środowisko pracy?	47	Czy Zetki szukają pracy z misją?	73
Czy pokolenie Z chce pracować elastycznie?	49	Czy Zetki mają problem z komunikacją?	74
Czy dla pokolenia Z ważny jest work-life balance?	50	Czy Zetki chcą pracować zespołowo?	75
Czy pokolenie Z nie ma szacunku do autorytetów?	51	Czy Zetki są przygotowane na wyzwania przyszłości?	76
Czy pokolenie Z ma wygórowane oczekiwania?	52	Młodzi w hierarchii – czy pokolenie Z jest gotowe na tradycyjne struktury?	78
Czy pokolenie Z stawia na luźny dress code?	53	W jaki sposób Zetka rekrutuje Zetki – nowe standardy i wartości w procesie selekcji talentów	80
Czy pokolenie Z „idzie na łatwiznę”?	54	Zespół z uśmiechem :) Zetki budują pozytywną atmosferę w miejscu pracy	82
Czy pokolenie Z jest prospołeczne?	55	Podsumowanie i rekomendacje	85
Czy młodzi ludzie są odporni psychicznie?	56	Kiedy Zetka zostaje managerem – umiejętności zarządzania u młodego pokolenia	90
		Gaming w erze Gen Z: Jak gry stały się platformami do nawiązywania relacji	92
		Pokolenia Z: kosmici czy młodzi ludzie z własną historią	96



Szanowni Państwo,

Mamy wielką przyjemność oddać do Państwa dyspozycji I raport w ramach inicjatywy Smart Youth, który stanowi wielowymiarową analizę sytuacji Generacji Z na współczesnym rynku pracy. Publikacja powstała z uwzględnieniem perspektyw różnych interesariuszy: mediów, przedstawicieli przedsiębiorców, współpracowników oraz samych młodych pracowników.

W niniejszym opracowaniu skupiliśmy się na analizie pokolenia młodych ludzi, znanego jako Generacja Z. Chociaż trudno jest precyzyjnie wyznaczyć granice między młodziem a dorosłością, raport podejmuje próbę przybliżenia kluczowych definicji i koncepcji związanych z tym etapem życia oraz zjawiskiem etykietowania pokoleń.

Celem pierwszej części jest pogłębienie zrozumienia specyfiki grupy, będącej przedmiotem niniejszej analizy opierając się na naukowych teoriach i definicjach. Kolejna część raportu została poświęcona analizie roli stereotypów w ekosystemie rynku pracy, ze szczególnym uwzględnieniem pozytywnej i negatywnej stereotypizacji oraz stygmatyzacji młodego pokolenia. W głównej części raportu przedstawione zostały dominujące stereotypy dotyczące Generacji Z, które funkcjonowały w polskich mediach w okresie od czerwca do sierpnia 2024 roku, na podstawie analizy artykułów z mediów internetowych. Te stereotypy zostały następnie skonfrontowane z wynikami wywiadów eksperckich (IDI), przeprowadzonych z polskimi przedsiębiorcami z różnych branż, m.in.: telekomunikacyjnej, IT, finansów, przemysłu spożywczego, transportu, branży kreatywnej, Beauty, marketingu i PR, a także edukacji i szkoleń. Wywiady te zostały zrealizowane w okresie od lutego do kwietnia 2024 roku. Raport zawiera również szesnaście artykułów napisanych przez przedstawicieli Generacji Z – młodych profesjonalistów, którzy dzielą się swoimi osobistymi perspektywami na omawiane kwestie.

Najważniejszym celem niniejszego raportu było dostarczenie interesariuszom wszechstronnej analizy wyzwań i możliwości, przed którymi staje Generacja Z na współczesnym rynku pracy, systemu edukacji, przy jednoczesnym uwzględnieniu różnorodnych punktów widzenia kluczowych aktorów tego ekosystemu. Smart Youth w swoim założeniu jest inicjatywą, która jest budowana wobec idei współpracy międzypokoleniowej, lifelong learning i edukacji jako jednego z fundamentów nowoczesnego społeczeństwa. Życzymy owocnej lektury i zachęcamy do kooperacji!

Warszawa 31.08.2024 r.



Aleksander Arabadźić

Prezes Zarządu AKRP
Współtwórca „Smart Youth”

A handwritten signature in cursive script, reading "Aleksander Arabadźić".



Agata Smolak

Prezes Zarządu BigBang
Współtwórczyni „Smart Youth”

A handwritten signature in cursive script, reading "Agata Smolak".



Dominika Bucholec

AI & Strategy Expert | Managing Director w CampusAI Poland

Kiedy streetwear spotyka biznes, czyli Pokolenie Z i dress code w pracy



Czy młodsze pokolenie naprawdę zapomina o zasadach ubioru w świecie biznesu? Ekspertka ds. strategii AI, Dominika Bucholc rozwiewa mity na temat stroju i profesjonalizmu wśród przedstawicieli generacji Z.

Jednym z powszechnych stereotypów dotyczących przedstawicieli pokolenia Z jest ich rzekoma niechlujność w ubiorze podczas sytuacji takich jak rozmowy rekrutacyjne, spotkania z klientami czy eventy firmowe. Wiele działów HR zgłasza, że kandydaci z tej grupy wiekowej pojawiają się na rozmowach kwalifikacyjnych w streetwear'owych ubraniach, w dresach, podartych jeansach czy w za dużych koszulach i t-shirtach, co może być odbierane jako brak profesjonalizmu. Jest to jednak spore uogólnienie, które nie oddaje pełnego obrazu sytuacji. Badanie przeprowadzone na Uniwersytecie Wisconsin–Madison¹ analizuje, jak preferencje pokoleniowe i trendy kulturowe wpływają na pojęcie profesjonalnego ubioru. Wyniki pokazują, że choć istnieją różnice w sposobie, w jaki różne pokolenia interpretują odpowiedni ubiór do pracy, to różnice te są bardziej subtelne, niż sugerują stereotypy. Badanie wykazało, że postrzeganie profesjonalizmu ewoluje, a młodsze pokolenia z czasem przyjmują bardziej swobodny styl, który jest zgodny ze współczesnymi normami kulturowymi, a nie z tradycyjnym strojem biznesowym, jednocześnie pokazując, iż to nie wygląd ma ich definiować i świadczyć o profesjonalizmie.

Niemniej, warto podkreślić, że nie wszyscy przedstawiciele pokolenia Z wpisują się w ten schemat. Meta-analiza w Psychology Today² pokazuje, że różnice indywidualne w obrębie jednego pokolenia są zazwyczaj większe, niż te między pokoleniami, co wskazuje, że nie wszyscy przedstawiciele pokolenia Z wpisują się w stereotyp casualowego lub "nieprofesjonalnego" ubioru. Wręcz przeciwnie, wielu członków pokolenia Z wykazuje silne poczucie osobistego brandingu i dostosowuje swój ubiór do kontekstu zawodowego, gdy jest to konieczne. Osobiście świadomie wybieram elegancki i biznesowy styl ubioru, który w tym przypadku odzwierciedla nie tylko moje podejście do pracy, ale także mnie jako osobę prywatnie. Dzięki temu nie tylko udało mi się dostosować się do wymogów świata biznesu, ale przede wszystkim zachować swoją autentyczność. Choć jeszcze całkiem niedawno nie wyobrażałam sobie, nie ubrać klasycznych szpilek do garnituru, to właśnie przedstawiciele starszych pokoleń przekonali mnie do bardziej casualowego podejścia i wybranie tramppek, podkreślając przy tym, że wybór obuwia nie ma nic wspólnego z moim profesjonalizmem. ■

1 https://search.library.wisc.edu/article/cdi_proquest_reports_2830977086

2 <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-behavioral-science-hub/202405/generational-differences-at-work-are-marketing-hype>



Adrian Fiutowski

student AI

Pokolenie Z w biznesie:

Jak technologiczne

umiejętności

i młodzięcza

innowacyjność, kształtują

nowoczesne środowisko

pracy.



Adrian Fiutowski, student AI i Data Science w swoim tekście pisze o rosnącym wpływie pokolenia Z na współczesny świat biznesu, podkreślając znaczenie zaawansowanej znajomości technologii oraz umiejętności szybkiej adaptacji do zmieniającego się środowiska. Wskazuje, jak te cechy stają się kluczowymi atutami, które młodsze pokolenie wnosi do nowoczesnych organizacji.

Jako młody człowiek stawiający swoje pierwsze kroki w świecie biznesu, zauważyłem, że wiele osób ze starszego pokolenia postrzega nas (generacje Z) jako mistrzów w opanowaniu szeroko pojętej technologii ze względu na znajomość wszelakich nowinek z tej branży. Jestem zdania, że nie jest to jedynie stereotyp a ogromna zaleta młodych. Większość z nas ma do czynienia z telefonem, komputerem czy innymi urządzeniami od najmłodszych lat. Jak byśmy tego nie oceniali – mamy o tym pojęcie i potrafimy poruszać się w świecie cyfrowym. Coraz więcej firm interesuje się usprawnieniem procesów, automatyzacją i próbuje wprowadzać nowe technologie do swoich organizacji, gdzie z pomocą mogą przyjąć właśnie młodzi, dla których technologia jest niczym przedłużenie ręki czy drugi mózg. Wraz z tym opanowaniem technologicznym według mnie przychodzi również umiejętność adaptacji do szybko zmieniającego się świata, która jest kluczowa w każdej branży.

Kiedy zaczynałem swoją pierwszą pracę w korporacji, spotykałem się z bardzo dużą otwartością w kierunku pomysłów, z którymi wychodzę. Przełożeni zawsze zachęcali mnie do proponowania innowacyjnych sposobów robienia różnego rodzaju rzeczy, ponieważ robiąc coś tak samo od lat, było im bardzo ciężko dostrzec, że można inaczej. Dotyczyło to nie tylko procesów usprawnienia organizacji, ale spraw związanych z marketingiem czy ofertami sprzedażowymi dla klientów biznesowych. Takie pozytywne zachęcanie do dzielenia się własnymi przemyśleniami, umiejętność słuchania wraz z latami doświadczenia u szefostwa, pozwoliło na świetną współpracę międzypokoleniową, w której każdy wyniósł coś dla siebie. Uważam osobiście, że każdy ma prawo do bycia wysłuchanym a różnica doświadczeń jest siłą a nie słabością w relacjach międzyludzkich jak i na polu biznesowym. Dzięki mojemu opanowaniu technologicznemu byłem w stanie pokazać co jest możliwe za pomocą narzędzi, które dobrze znam. Mogłem udowodnić, że kreatywność i zaangażowanie mogą stanąć w kontrze do wszystkim dobrze znanych 10 lata doświadczenia zawodowego. Dzięki naszej biegłości w technologiach i umiejętności szybkiej adaptacji, jesteśmy w stanie wносить świeże spojrzenie i nowoczesne rozwiązania do każdej dziedziny biznesu. To właśnie ta kombinacja młodzieńczej innowacyjności z doświadczeniem starszych pokoleń tworzy dynamiczne i efektywne środowisko pracy. ■



Kinga P. Marosek

działaczka społeczno-polityczna

**Jak angażowanie
się w działania
społeczne
kształtuje liderów
Pokolenia Z**

Kinga P. Marosek, młoda działaczka społeczno-polityczna, wyjaśnia, jak wolontariat nie tylko wzmacnia poczucie własnej wartości, ale również rozwija umiejętności przywódcze w kontekście wyzwań, przed którymi stoi Pokolenie Z. W swoim tekście podzieliła się doświadczeniami, pokazując, jak zaangażowanie w działalność społeczną może stanowić fundament budowania kariery oraz pokonywania stereotypów międzypokoleniowych.

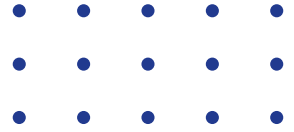
Czy wiedziałeś/aś, że ponad 70% naszego społeczeństwa cierpi na niskie poczucie własnej wartości, a około 80% osób angażujących się w wolontariaty zauważyło u siebie jej znaczny wzrost?

Wolontariat to jedna wielka kula śnieżna – im więcej się angażujesz, tym większe staje się twoje doświadczenie i wewnętrzna satysfakcja. Poszczególne działania nie tylko przynoszą Ci szereg nowych umiejętności, ale także budują w Tobie pozycję lidera, co może okazać się nieocenione na rynku pracy, z którym Pokolenie Z cały czas się zmagają. Moje własne doświadczenia wolontariackie pokazują, jak takie zaangażowanie może zmienić postrzeganie siebie. Podczas jednego z moich pierwszych wolontariatów wyszłam na ulicę, aby rozmawiać z przechodniami o frekwencji w nadchodzących wyborach, a już podczas jednego z kolejnych, spakowałam walizkę w pół godziny i pojechałam organizować wydarzenia edukacyjne dla uczniów na terenie całej Polski. Te ekstremalne wówczas w moim przekonaniu decyzje, nauczyły mnie, że wychodzenie poza swoją strefę komfortu potrafi się zwrócić z nawiązką. Z osoby, która w szkole podstawowej była wybierana ostatnia do drużyny na zajęciach W-F, stałam się osobą z aspiracjami lidera, gotową przewodzić innym. Z czasem i pracą nabyłam umiejętności przywódcze i zapragnęłam być liderką. Pewność siebie stała się dla mnie codziennością, a nie jedynie daleką mrzonką.

Mimo to czuję, że jako młode pokolenie nadal jesteśmy narażeni na adultyzm i dyskryminację, które nas marginalizują. Choć mówimy o potrzebie dialogu międzypokoleniowego, głęboko zakorzenione stereotypy wciąż pozostają żywe, a Generacja Z często czuje się wyalienowana przez społeczeństwo, które postrzega nas jako leniwych i wymagających. Wbrew ogólnemu przekonaniu, GenZ to pokolenie, które docenia oferowane jej szanse na rozwój. Wolontariaty, kursy, szkolenia, programy mentoringowe, konferencje naukowe – obecnie istnieje masa możliwości, których nasi rodzice, czy dziadkowie nie mieli. Jako Zetki zdajemy sobie sprawę, że to w naszych rękach spoczywa nasza przyszłość, a ze względu na wciąż obecne na rynku pracy stereotypy, musimy pracować dwa razy ciężiej.

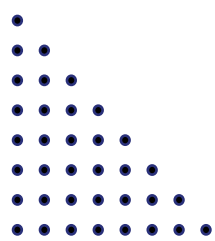
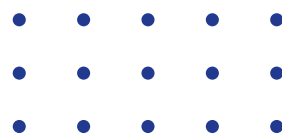
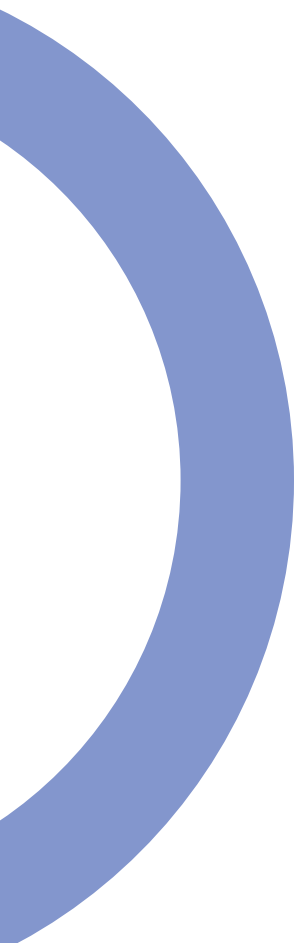
Za 20, 30, czy 40 lat to my zastąpimy obecnych pracodawców, polityków, profesorów i ekspertów. Jako społeczeństwo mamy zatem dwie opcje: wyjść poza utarte szlaki, lub wpaść prosto w objęcia szerzenia stereotypów. Współpraca pokoleniowa to nie mit – to nasza szansa na porozumienie. ■





Generacja Z — kim są?





Nie sposób jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie kim jest młodzież? Młodzież definiowana jest przez różne dyscypliny naukowe, takie jak biologia, psychologia, pedagogika, socjologia, ekonomia oraz politologia. Każda z tych dyscyplin wyznacza własne kryteria, używając odmiennych parametrów do określenia granic i charakterystyki tej grupy.

Badacze są z reguły zgodni, że okres młodości w życiu człowieka to czas stopniowego zyskiwania autonomii. Klaus-Jürgen Tillmann zwraca uwagę, że początek młodości jako fazy życia pokrywa się z okresem dojrzewania, natomiast moment przejścia z młodości do dorosłości pozostaje niejednoznaczny. Badacz wyznacza granicę tego przejścia na okres między 20. a 30. rokiem życia¹.

Z kolei hiszpańska badaczka Gema Garcia-Albacete definiuje młodość jako przejściową fazę życia między adolescencją a dorosłością². Postuluje elastyczne podejście do identyfikacji młodych ludzi, wskazując na pięć kluczowych wskaźników przejścia w dorosłość:

- zawarcie małżeństwa,
- wyprowadzenie się z domu rodzicielskiego,
- ukończenie edukacji,
- wejście na rynek pracy
- narodziny pierwszego dziecka.

Biorąc pod uwagę wskazania badaczy potrzeby raportu, przyjmujemy, że pokolenie Z to w największym uogólnieniu osoby urodzone w latach 1995 do 2012.

W wielu podejściach badawczych wyłania się konsensus, według którego pokolenie łączy nie tylko wspólny wiek, ale przede wszystkim wspólne doświadczenie pokoleniowe³. Niektórzy badacze podkreślają jednak znaczenie kontekstu historycznego, społecznego, politycznego i gospodarczego, który warunkuje przeżycia jednostek. Doświadczenia te obejmują określone dla danego okresu wydarzenia społeczne, traumy, aspiracje i ideały, które kształtują tożsamość społeczną danej grupy i napędzają jej zbiorowe działania. Karl Mannheim argumentuje, że zmiana pokoleniowa obejmuje różne wymiary struktury społecznej – od idealnego (idee), przez normatywny (normy), interakcyjny (działania), aż po materialny (szanse życiowe)⁴. Kluczową rolę w tych zmianach odgrywa młodzież, która, według Mannheim'a, aktywnie kształtuje społeczeństwo poprzez wprowadzanie innowacji, rewolucji kulturowych

1 K.J. Tillmann, *Teorie socjalizacji. Społeczność, instytucja, upodmiotowienie*, Warszawa 2006, s. 178.

2 G. M. Garcia-Albacete, *Young People's Political Participation in western Europe: Continuity or Generational Change?*, Basingstoke: Palgrave Macmillan 2014, s. 80.

3 E. Pietrzak, R. Szczepanik, Ł. Zaorski-Sikora, *Aksjologia życia publicznego*, Łódź 2011, s. 17.

4 P. Sztompka, *Pojęcie struktury społecznej: próba uogólnienia*, „Studia Socjologiczne” 1989, nr 3(114), s. 54-55.

i adaptacji do nowych warunków społecznych⁵. Młodzież jest zatem motorem napędowym zmian społecznych.

Podążając za tym tokiem myślenia, Anthony Giddens zauważa, że młodzi ludzie mają zdolność do tworzenia nowych struktur społecznych poprzez kreowanie norm, wartości, idei oraz wiedzy, jednocześnie powielając zachowania nabyte w procesie socjalizacji lub nieintencjonalnie utrwalone przez instytucje⁶. W ten sposób młodzież uczestniczy w transformacji społeczeństwa, integrując nowe wartości z tymi odziedziczonymi po starszych pokoleniach. Warto podkreślić, że młodzież nie tylko żyje w odmiennych warunkach niż ich rodzice, ale również aktywnie kształtuje swoją rzeczywistość. Zwiększający się dystans między pokoleniami ilustruje fakt, że pokolenia urodzone w latach 50. i 60. XX wieku miały znacznie bardziej zbliżone warunki życia niż te urodzone w latach 80. i 90.

Etykietowanie pokoleń, które zyskało na popularności głównie za sprawą amerykańskich badaczy, polega na przypisywaniu poszczególnym grupom społecznym, uformowanym na podstawie roku urodzenia, określonych etykiet. W literaturze naukowej oraz dyskursie eksperckim w Stanach Zjednoczonych pojawiają się prace, które analizują różnice pokoleniowe, zwłaszcza w kontekście rynku pracy. Terminy takie jak „Pokolenie X”, „Pokolenie Y” (Millennials), „Pokolenie Z” czy „Baby Boomers” stały się szeroko rozpoznawalne i weszły do obiegu publicznego jako kategorie opisujące grupy uformowane nie tylko na podstawie wspólnej chronologii, ale także doświadczeń, wartości oraz podejścia do pracy.

Grupowanie pokoleń na podstawie wspólnych przeżyć i kontekstu historycznego pozwala na dostrzeżenie różnorodności w postrzeganiu pracy, priorytetów życiowych czy wartości⁷. Na przykład, w badaniach J. Cogina zauważono, że dla Pokolenia Wyżu Demograficznego najważniejszą wartością była ciężka praca, natomiast dla Pokolenia X kluczowa była asceza, a dla Pokolenia Y – wypoczynek⁸. Różnice te są często wynikiem zmieniających się warunków społecznych, technologicznych oraz ekonomicznych, które wpłynęły na sposób, w jaki różne grupy postrzegają pracę, karierę oraz życie prywatne. Przykładowo, określenia używane do opisywania pokoleń, takich jak Pokolenie Y (Millennials) i Pokolenie Z (Zetki), są powszechnie stosowane nie tylko w kontekście zachowań konsumenckich i rynkowych, ale również w odniesieniu do systemu wartości, wzorców kulturowych oraz postaw społecznych. Pokolenie Y

5 K. Mannheim, *Problem młodzieży w nowoczesnym społeczeństwie*, [w:] K. Szafranec (red.), *Młodzież jako problem i jako wyzwanie ponowoczesności*, Toruń 2011.

6 A. Giddens, *Wytwarzanie i reprodukcja życia społecznego*, [w:] tegoż, *Nowe zasady metody socjologicznej*, Kraków 2002, s. 139–184.

7 H. J. Krahn, N. L. Galambos, *Work values and beliefs of 'Generation X' and 'Generation Y'*, „Journal of Youth Studies” 2014, nr 1(17), s. 92.

8 J. Cugin, *Are generational differences in work values fact or fiction? Multi-country evidence and implications*, „The International Journal of Human Resource Management” 2012, nr 11(23), s. 2287.

PROPONOWANE LATA URODZENIA (w odniesieniu do literatury)	KATEGORIA POKOLENIOWA	NAZWA ALTERNATYWNA
1901-1924/27	Najwspanialsze Pokolenie (<i>Greatest Generation</i>)	G.I. Generation
1918-1943 1922-1944/45 1925-1942 1928-1945	Cieche Pokolenie (<i>Silent Generation</i>)	Weterani, Pokolenie Międzywojenne, Tradycjonałiści, Dojrzałi
1943-1960 1944/45/46-1964 1946-1960	Pokolenie Wyżu Demograficznego (<i>Baby Boomers</i>)	
1961-1981 1965-1980 1965-1976	Pokolenie X	Stracone pokolenie (<i>Lost generation</i>)
1981-1995/96 1981-2000 1977-1997 1982-2005 1980-1994	Pokolenie Millenialsów	Pokolenie Y, Pokolenie internetu (<i>Net generation</i>)
1996/97 i później 2005 i później 1995-2012	Pokolenie Z	<i>Linksters, iGeneration, Homeland Generation, Digital Natives, Next Generation Post-Millennials</i>

Źródło: <https://www.pewresearch.org/science/2021/05/26/gen-z-millennials-stand-out-for-climate-change-activism-social-media-engagement-with-issue/>



wyróżnia się m.in. wysokim poziomem samooceny, wykształceniem, pewnością siebie, ambicją, tolerancją, znajomością nowych technologii oraz świadomością problemów globalnych. Jednakże to samo pokolenie często jest także opisywane w sposób bardziej krytyczny, jako nielojalne, aroganckie, leniwe, bezczelne i narcystyczne. Pokolenie Z natomiast charakteryzuje się silnym uzależnieniem od technologii, ostrożnością w podejmowaniu ryzyka, szybko osiąganą dojrzałością, niezależnością oraz umiejętnością wielozadaniowości. Z drugiej strony, przypisywana jest mu także roszczeniowość i wysoka skłonność do szybkiego zaspokajania potrzeb, co może wpływać na jego postrzeganie w społeczeństwie i na rynku pracy⁹.

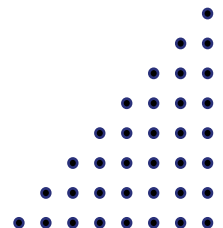
Etykietowanie pokoleń pomaga lepiej zrozumieć tę heterogeniczność, zwłaszcza w kontekście współczesnego rynku pracy, na którym funkcjonują jednocześnie różne generacje. Wpływ na te różnice ma dostęp do nowych technologii, zmieniający się styl komunikacji oraz nowe modele konsumpcji¹⁰. Jak pokazują badania, młodzi ludzie, w tym przedstawiciele Pokolenia Z, znajdują się w fazie dynamicznego kształtowania swojej tożsamości – zarówno w aspekcie biologicznym, społecznym, jak i kulturowym. Ich postawy zawodowe mogą ulegać zmianie wraz z gromadzeniem doświadczeń życiowych i zawodowych, co czyni ich wyjątkowo różnicowaną i dynamiczną grupą na współczesnym rynku prac.

9 M. McQueen, *Pokolenie Y. Współistnienie czy współdziałanie*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2016, s. 45–56.

10 B. Fatyga, *Diagnoza społeczna młodzieży: skład społeczny i style życia, Polityka młodzieżowa*, (red.) G. Zielińska, Studia BAS, 2009, nr 2(18). s. 41.



Pokolenie Z dorastało w świecie pełnym niepewności – od kryzysów ekonomicznych po szybkie zmiany technologiczne. Ta niepewność może ich przytłaczać, ale jednocześnie daje im ogromny potencjał do wprowadzania innowacji i redefiniowania wartości.





Wojciech Michalski

pracownik | student

Zarabiasz mało,
bo jesteś młody –

▲
▲
▲
▲
**Czy pracodawcy
rzeczywiście doceniają
kompetencje Gen Z?**

Wojciech Michalski, młody pracownik i student, dzieli się swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami na temat wyzwań, jakie napotyka Generacja Z na rynku pracy.

Jak radzę sobie z koncentracją i organizacją pracy? W realizacji powierzonych mi zadań w pełni skupiam się na ich wykonaniu. Zwykle niełatwo jest mnie rozproszyć, chociaż czasem zdarza się, że ktoś zakłóca moją pracę. Bylejakość i podejście w stylu „będzie co będzie” niesamowicie mnie irytują. Kiedy zostaję wytrącony z równowagi, trudno jest mi wrócić do pierwotnego poziomu koncentracji, co może wpłynąć na jakość mojej pracy i pozostawić mnie z uczuciem niedosytu.

Jestem osobą zorganizowaną, takie przynajmniej mam o sobie mniemanie. Inspiracją dla mnie, była ś.p. nauczycielka matematyki z podstawówki, która nauczyła mnie tworzenia skrupulatnych notatek i organizacji pracy w sposób zadaniowy. Jej metody były dla mnie drogowskazem, który później umocnił się podczas nauki w liceum wojskowym.

Czy uważam, że kompetencje młodych ludzi są odpowiednio doceniane na rynku pracy? W swoim krótkim, bo 19-letnim życiu, spotkałem wielu „młodych liderów” – aspirujących przyszłych działaczy politycznych, kreatywnych młodocianych przedsiębiorców, aktywistów czy nawet pasjonatów konkretnych dziedzin nauki, takich jak ekonomia czy prawo – wszyscy z nich mieli głowy pełne marzeń i pomysłów na przyszłość. Nie były to osoby leniwe, wręcz przeciwnie, pełne konkretnych planów, a co ważne i warte podkreślenia – planów realnych do zrealizowania, jednak, jak się okazuje trudnych do spełnienia na „pracowniczym przedpolu”. Ich kompetencje, które przez wszystkie poprzednie lata były wychwalane, stawiane ponad przeciętność i niekiedy wręcz nagradzane, zwłaszcza w czasach szkolnych, spotykają się ze ścianą w postaci pracy, która najczęściej na starcie jest płatna na tyle marne pieniądze, że zaczyna się podważać sens całej swojej poprzedniej działalności. Sen o docenianiu kompetencji młodych przez pracodawców jest w większości przypadków zwykłym złudzeniem, które przestaje już być tylko wytworem wyobraźni po udanej rozmowie o pracę. Nawet jeśli młode talenty są w jakiś sposób dostrzegane, zazwyczaj nie przekłada się to na odpowiednią gratyfikację finansową, która dla pracowników, nie ukrywajmy, jest kluczowa. Zawsze można powiedzieć, że skoro „tym ambitnym” nie podoba się taki styl zarobkowania, to mogliby przecież pójść „na swoje”! Własny biznes od zera? Moim zdaniem, w obecnych realiach gospodarczych, z biurokracją i wysokimi podatkami, takie przedsięwzięcie jest niezwykle trudne i mało realne. ■



Weronika Nitecka

Prezydentka Stowarzyszenia Polskich Studentów we Francji (ASPOL)
Studentka podwójnego licencjatu z Ekonomii i Filozofii na uczelni
Paris 1 Panthéon-Sorbonne

**Jak
wielokulturowość
i różnorodność
kształtują pracę
przyszłości**

W jaki sposób pokolenie Z wpływa na rynek pracy dzięki wielokulturowości i różnorodności? W tekście Weronika Nitecka – studentka Sorbony i Prezydentką ASPOL, dzieli się swoimi doświadczeniami. Jaka jest istota feedbacku?

Wśród wielu wątków dotyczących Gen Z i rynku pracy myślę, że szczególnie intrygujący jest fakt, że moje pokolenie ma realną szansę go zmienić i to na lepsze. Wnosimy nowe pomysły, bez kompleksów wykorzystujemy technologię i współpracujemy ze sobą znacznie łatwiej niż poprzednie pokolenia, bez barier językowych czy jakichkolwiek uprzedzeń.

W moim przypadku międzynarodowe środowisko od najmłodszych lat kształtuje mój rozwój zawodowy i osobisty, dzięki temu, że miałam możliwość przez kilka lat mieszkać w Paryżu. Pozwoliło mi to opanować język francuski, angielski i hiszpański oraz rozwinąć umiejętności adaptacyjne i otwartość na różnorodność. Wielokulturowość stała się częścią mojego życia i jedną z moich największych zalet, a praca w zespołach międzynarodowych jest dla mnie naturalnym wyborem. Czerpię satysfakcję z konfrontowania różnych perspektyw oraz z umiejętności wyciągania z nich tego, co najlepsze. Obecnie studiuję na trzecim roku podwójnego licencjatu z Ekonomii i Filozofii na uczelni Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Jako przedstawicielka pokolenia Z, interesuję się nowymi technologiami, ale równolegle angażuję w kwestie społeczne, udzielając się w organizacjach pozarządowych takich jak PCK oraz w organizacjach studenckich. Jako 20-latką, rozpoczęłam swoją karierę zawodową odbywając staż w La French Tech (Warsaw i Krakow) – organizacji wspierającej francuskich przedsiębiorców technologicznych w Polsce. Praca ta nie tylko pozwala mi wykorzystać moje umiejętności językowe, ale również wspiera mój rozwój kulturowy i osobisty, motywując do ciągłego wychodzenia ze strefy komfortu i podejmowania nowych wyzwań. Dodatkowo jako aktywna działaczka organizacji studenckiej, często współpracuję z osobami z międzynarodowych środowisk, które są starsze ode mnie i bardziej doświadczone. Te współprace są z jednej strony wymagające, jednakże dzięki nim zbieram cenne doświadczenia i inspirację do dalszego rozwoju.

Obok pierwszych doświadczeń zawodowych spełniam się aktywnie angażując się w Stowarzyszeniu Polskich Studentów we Francji (ASPOL). To największe tego typu stowarzyszenie we Francji pomaga młodym Polkom i Polakom wchodzącym na rynek pracy. Organizujemy wydarzenia takie jak konferencje Paris Polish Forum czy warsztaty, które umożliwiają studentom nawiązywanie kontaktów z profesjonalistami oraz rozwój umiejętności w międzynarodowym środowisku. To przykład tego, jak praca w międzynarodowym środowisku może być motorem napędowym dla rozwoju osobistego i zawodowego. Jestem dumna z tego, że mogę wspierać polskich studentów we Francji, którzy pragną odnaleźć się na arenie międzynarodowej. Jako Gen Z współpracujemy ze sobą, bo chcemy mieć wpływ na świat, w którym żyjemy – otwarty, wielokulturowy, bezpieczny i przyjazny. ■



Zuzanna Czernicka

Key Account Manager, studentka Global Business,
Finance and Governance AI

Ambicje pokolenia Z:

▲
▲
▲
▲

Droga do sukcesu czy przepis na wypalenie?

W swoim tekście Zuzanna Czernicka Key Account Manager, studentka Global Business, Finance and Governance i Zetka, szczerze dzieli się swoimi doświadczeniami drogi zawodowej. Początek studiów, zmiana miejsca i przewrócenie swojego życia do góry nogami. Po maturze od razu do pracy – dawałam radę, to teraz też wszystko się uda, chociaż wtedy były wakacje. Ok, praca projektowa – poradzę sobie. Pogodzę zajęcia, zdobywanie doświadczenia oraz inicjatywy studenckie ze swoimi projektami charytatywnymi. Trzy tygodnie później – jest ciężko. Praca 8:00–16:00? Niemożliwe. Dogaduję się – pracuję po zajęciach. Plan dnia? Start 4:00. Praca. Zajęcia. Obiad w biegu. Nauka. Znów praca. Koniec 2:00. A projekt charytatywny? Ktoś nie odpisuje. Coś się sypie. Muszę to naprawić. Zawroty głowy i ciemno przed oczami” to była codzienność, później przyszły jeszcze inne dolegliwości oraz wizyty u lekarza co tydzień. A na koniec wypalenie – nie takie jak na filmach, bo dalej muszę robić swoje. Nie mogę się poddać. Ale jak można wypalić się już na samym początku?”

Pokolenie Z, często niesprawiedliwie określane jako leniwe, aroganckie i oderwane od tradycyjnej etyki pracy. Bliższe spotkanie z nami mogą ujawnić zupełnie inną rzeczywistość – młodych ludzi pełnych ambicji, motywacji i zaangażowania. Oprócz pracy angażują się w działania charytatywne, tworzą własne inicjatywy i bierzemy udział w olimpiadach – chcemy przenosić góry.

Urodzeni w świecie szybkiego postępu technologicznego i niepewności ekonomicznej, pokolenie Z rozwinęło złożone relacje z pracą. Wielu przedstawicieli tego pokolenia było świadkami, jak ich rodzice zmagali się ze spowolnieniem gospodarczym, co wzmocniło świadomość niepewności zatrudnienia i potrzeby adaptacji. Doprowadziło to do powstania pokolenia, które często zaczyna budować swoje CV wcześniej niż ich poprzednicy, angażując się w staże, pracę w niepełnym wymiarze godzin i przedsięwzięcia jeszcze w wieku nastoletnim.

Cyfrowy status pokolenia Z odegrał znaczącą rolę w kształtowaniu naszego podejścia do pracy. Dorastając ze smartfonami oraz mediami społecznościowymi, rozwijają zrozumienie marki osobistej i ekonomii koncertów (np. koncert Taylor Swift). Zacierają to często granice między życiem osobistym a zawodowym, a wielu młodych profesjonalistów odczuwa potrzebę bycia „zawsze na bieżąco” oraz ciągłego udowadniania swojej wartości na konkurencyjnym rynku pracy.

Pokolenie Z wykazuje silną skłonność do pracy ukierunkowanej na cel. Poszukują oni karier, które są zgodne z naszymi wartościami i oferują możliwości rozwoju osobistego, a także pozytywnego wpływu na społeczeństwo. Pragnienie sensownej pracy, w połączeniu z umiejęt-

nościami cyfrowymi oraz duchem przedsiębiorczości, często prowadzi do wieloaspektowego podejścia do rozwoju kariery. Nierzadko zdarza się, że jednocześnie żonglują pracą na etat (lub kilkoma), dodatkowymi zajęciami, wolontariatem i ciągłymi inicjatywami edukacyjnymi.

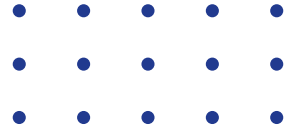
Urodzeni w świecie postępu technologicznego i niepewności ekonomicznej, rozwinęli złożone relacje z pracą, często rozpoczynając karierę wcześniej. Dbają o wizerunek online oraz elastyczną pracę, a także szukają zajęć zgodnych z naszymi wartościami, dających szansę rozwoju i pozytywnego wpływu na społeczeństwo.

Dążenie do sukcesu ma jednak swoją cenę. Presja, by doskonalić się w wielu obszarach, w połączeniu z ciągłą łącznością, naraża pokolenie Z na większe ryzyko wypalenia. Chęć robienia wszystkiego perfekcyjnie, ciągłego udowadniania swojej wartości oraz wywierania znaczącego wpływu na wczesnym etapie kariery może prowadzić do nie zrównoważonych nawyków w pracy i zaniedbywania dobrego samopoczucia osobistego.

Pandemia COVID-19 jeszcze bardziej zaostrzyła te kwestie. Gdy praca zdalna stała się normą, już i tak nieostre granice między pracą a życiem osobistym stały się jeszcze bardziej niewyraźne. Wiele z nas – młodych profesjonalistów – zaczęło pracować dłużej.

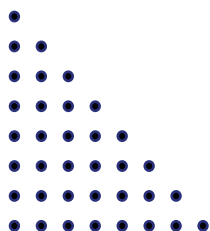
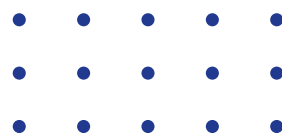
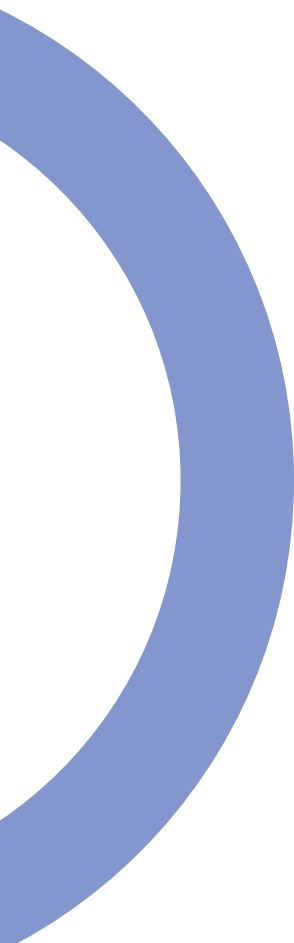
Zjawisko wypalenia zawodowego wśród pokolenia Z podważa koncepcję pokolenia stroniącego od pracy. Zamiast tego maluje obraz kohorty tak chętnej do odniesienia sukcesu i dokonania zmian, że często popychają się na skraj. Ironia jest wyczuwalna – pokolenie stereotypowo uważane za leniwe, w wielu przypadkach pracuje na siebie do wyczerpania. ■





Stereotypy i stygmatyzacja





Stereotypy to uproszczone i uogólnione przekonania dotyczące określonych grup społecznych, które często opierają się na niepełnych lub zniekształconych informacjach. Stereotypy związane z pokoleniem Z stanowią istotny obszar badań społecznych. Z jednej strony, pokolenie to często postrzegane jest przez pryzmat negatywnych uogólnień, takich jak brak zaangażowania zawodowego, nadmierne uzależnienie od technologii, czy trudności w nawiązywaniu bezpośrednich relacji międzyludzkich poza przestrzenią wirtualną. Tego rodzaju stereotypy mogą prowadzić do marginalizacji młodych ludzi na rynku pracy oraz wywoływać uprzedzenia dotyczące ich kompetencji i wartości społecznych. Z drugiej strony, istnieją również pozytywne stereotypy związane z pokoleniem Z, podkreślające ich innowacyjność, zdolność do szybkiego przyswajania nowych technologii oraz dążenie do równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Stereotypy te odzwierciedlają szersze procesy społeczne i kulturowe, które kształtują percepcję młodych ludzi i wpływają na ich własne tożsamości i aspiracje. Analiza stereotypów pozwala na lepsze zrozumienie dynamiki zmian pokoleniowych oraz wyzwań stojących przed współczesnym społeczeństwem, szczególnie w obszarze pracy, edukacji i relacji międzypokoleniowych.

Niniejszy raport koncentruje się na badaniu pokolenia Z na rynku pracy, przy czym badacze scharakteryzowali kluczowe cechy ich zachowań. Do najważniejszych cech tego pokolenia należą:

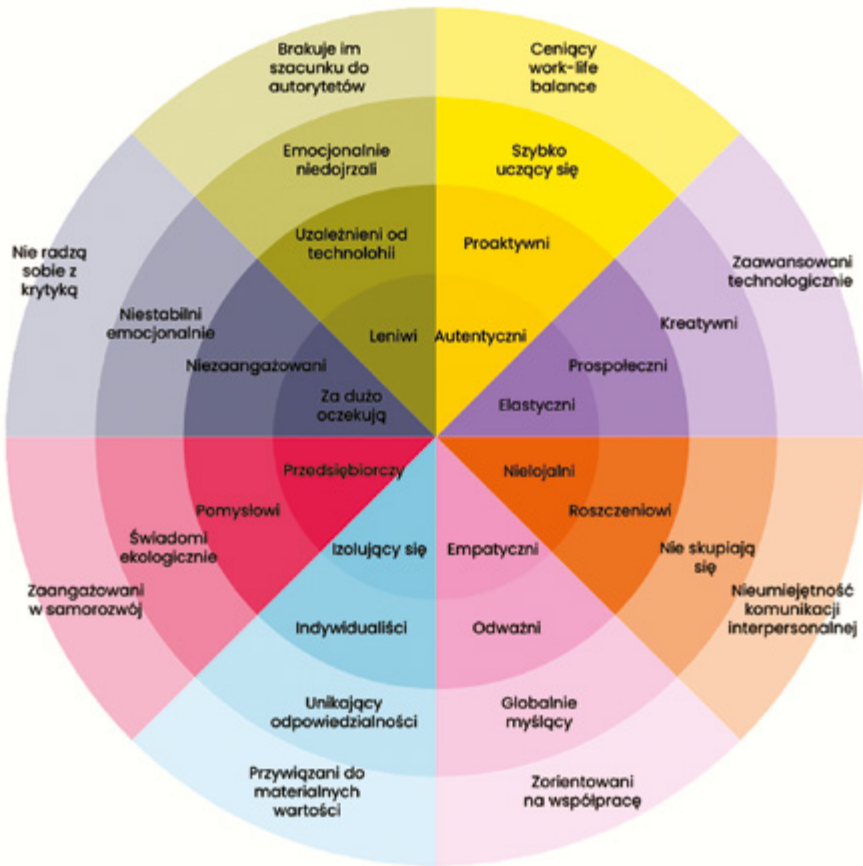
- zaawansowana znajomość technologii cyfrowych,
- biegłość w korzystaniu z mediów, technologii cyfrowych oraz portali społecznościowych,
- większa orientacja na rodzinę (w porównaniu do Millenialsów),
- elastyczność,
- wysoki poziom inteligencji,
- tolerancja wobec różnorodnych kultur,
- globalna sieć kontaktów w wirtualnym świecie,
- niezależność,
- wysoki poziom samokrytycyzmu,
- aktywność w Internecie,
- postrzeganie Internetu jako źródła komunikacji,
- podejmowanie innowacyjnych decyzji,
- obawa przed wykluczeniem,
- niski poziom troski o prywatność,
- poszukiwanie bezpieczeństwa oraz wartości w rozwoju osobistym i zawodowym.

Media odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu i utrwalaniu stereotypów dotyczących pokolenia Z. Poprzez selektywne przedstawianie informacji, często skupiają się na aspektach, które potwierdzają popularne, a nierzadko uproszczone i zniekształcone, obrazy tej grupy wiekowej. Na przykład, media mogą nadmiernie eksponować tematy związane z uzależnieniem od technologii, przedstawiając pokolenie Z jako niezdolne do funkcjonowania bez smartfonów i mediów społecznościowych, co może prowadzić do postrzegania ich jako powierzchownych i oderwanych od rzeczywistości. Równocześnie, zbyt mało uwagi poświęca się pozytywnym cechom i osiągnięciom tej generacji, takim jak ich zaangażowanie w kwestie społeczne, dążenie do innowacyjności, czy adaptacyjność w zmieniającym się środowisku pracy. W ten sposób media mogą wzmacniać negatywne stereotypy, utrwalając uprzedzenia i ograniczając zrozumienie dla rzeczywistych potrzeb oraz aspiracji pokolenia Z.

Internet, a zwłaszcza media społecznościowe, odgrywają kluczową rolę w utrwalaniu, ale także przełamywaniu stereotypów. Użytkownicy, tworząc treści, zarówno świadomie, jak i nieświadomie, przyczyniają się do reprodukcji lub dekonstrukcji istniejących opinii na dany temat. Poniżej zaprezentowano grafikę, która przedstawia informacje wygenerowane przy użyciu modelu językowego ChatGPT-3.5. Model ten został zapytany o 16 pozytywnych i 16 negatywnych stereotypów dotyczących Generacji Z w kontekście rynku pracy. Wśród pozytywnych cech wskazano między innymi autentyczność, proaktywność, dążenie do równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (work-life balance) oraz zaawansowanie technologiczne. W kategorii stereotypów negatywnych model wymienił cechy takie, jak uzależnienie od technologii, niedojrzałość emocjonalna, przywiązanie do wartości materialnych oraz brak szacunku do autorytetów.

W niniejszym raporcie pośrednio odniesiemy się do stereotypów zaprezentowanych na wcześniej wspomnianej grafice wygenerowanej przez model językowy, dokonując w kolejnych częściach szczegółowej analizy wpływu przekazów medialnych, opinii przedsiębiorców oraz stanowisk młodych ludzi na ocenę Generacji Z na rynku pracy. Uwzględnione zostaną zarówno pozytywne, jak i negatywne stereotypy związane z tym pokoleniem. Celem raportu jest zbadanie, w jakim stopniu stereotypy mogą przyczynić się do niepełnej lub zniekształconej percepcji Generacji Z w kontekście zawodowym. W ramach tego badania przeprowadzona zostanie analiza nagłówków artykułów medialnych oraz wywiadów z 30 przedstawicielami firm i 16 młodymi osobami należącymi do Generacji Z. Badania te mają na celu zidentyfikowanie i ocenę wpływu narracji nacechowanych stereotypami na postrzeganie młodych ludzi, oraz ich skutków dla reputacji Zetek na rynku pracy.

Stereotypy o Generacji Z



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wygenerowanych informacji z Chat GPT - 3.5.



Aleksandra Szczygieł

Wiceprezeska Fundacji Impuls

**Czy Pokolenie Z
▲ jest gotowe
▲ na wyzwania
▲ przyszłości?**

Przedstawicielka młodego pokolenia Aleksandra Szczygieł, Wiceprezesa Fundacji Impuls pisze o, roli technologii, społecznej aktywności i kompetencjach miękkich. A także, o tym w jaki sposób Pokolenie Z stawia czoła globalnym wyzwaniom i kształtuje przyszłość w czasach wielu jednoczesnych kryzysów

Żyjemy w czasach polikryzysu, erze dynamicznych zmian technologicznych, społecznych i klimatycznych. Prawdą jest, że nie znamy świata bez internetu, mediów społecznościowych czy smartfonów. Jesteśmy biegli w ich obsłudze, jednocześnie potrafimy szybko zaadaptować się do korzystania z nowych urządzeń.

W moim przypadku technologia umożliwiła mi wzmocnienie sprawczości i zwiększenia zaangażowania społecznego. Odegrała ona szczególną rolę w trakcie pandemii COVID-19. Lockdown uniemożliwił nam swobodne poruszanie się a jednocześnie był to czas, w którym procedowano ustawę ograniczającą prawo kobiet do decydowania o własnym ciele, zwiększonej aktywności strajku klimatycznego, a także pogłębiającego się kryzysu zdrowia psychicznego. Rozstrzygały się spory nad tematami, które są mi bardzo bliskie. Powodowało to we mnie silnie negatywne emocje, stagnację i niemoc. Wspólnie ze znajomymi postanowiliśmy przekuć frustrację i złość w konkretne działanie, które wpływa pozytywnie na otaczającą nas rzeczywistość. Powstała Fundacja Impuls, którą nazywamy dzieckiem pandemii, narodzonym z przytłoczenia, ale także **niezgody na szklane sufity, braku obecności młodych tam, gdzie podejmowane są decyzje, rozmów o młodych bez młodych, antagonizowania Zetek lub co gorsza, wykorzystywania ich do ocieplenia swojego wizerunku**. Doświadczenie tworzenia organizacji młodych osób upewnia mnie w przekonaniu, że młode pokolenie jest bardziej sprawcze niż kiedykolwiek. To młode osoby na całym świecie wychodziły w piątki na ulice z transparentami „There is no planet B”, to młode kobiety walczyły o swoje prawa, organizując strajki w mniejszych miejscowościach i wsiach, to młode osoby zakładają organizacje pozarządowe, zwracając uwagę na problemy społeczne, które decydujące osoby postanowiły zignorować. Podejście młodych do trudnych tematów napawa mnie optymizmem i nadzieją, że może być lepiej. W końcu Pokolenie Z określane jest „zmianą” i ja w to bardzo wierzę.

Na swój sposób jesteśmy przygotowani na przyszłość, ale stoi przed nami wiele trudności, głównie na poziomie kompetencji społecznych, które utrudniają nam tworzenie solidnych i partnerskich relacji. Pogłębiająca się polaryzacja, cancel culture oraz opowieściofobia wpływa negatywnie na racjonalne przyswajanie informacji. Przyszłość wymaga zarówno innowacyjności, jak i determinacji. Jako społeczeństwo posiadamy wszystkie narzędzia, aby kształtować i wpływać na to co nas otacza. Ostateczny wynik zależy od naszej gotowości do współpracy międzypokoleniowej oraz rozwoju kompetencji miękkich i społecznych. To jak Pokolenie Z poradzi sobie z przyszłością, może zdefiniować kolejne dekady. ■



Mikołaj Strauchmann

Chemik

**Jak feedback
i otwartość na
nowe wyzwania
kształtują młodego
profesjonalistę**

Chemik z wyboru, inżynier z natury – Mikołaj Strauchmann przedstawiciel pokolenia Z ilustruje, jak elastyczność i otwartość na nowe wyzwania mogą kształtować ścieżkę zawodową młodego profesjonalisty.

Jaka jest istota feedbacku?

Pomimo wykształcenia nie pracuję i nie planuję pracy jako chemik, chociaż mi się to podoba. Pracuję w korpo od ponad roku, ciągle na stażu, nieustannie buduje doświadczenie w branży. Przez to że nadal jestem młody, ciągle się uczę i choć przychodzi mi to łatwo, potrzebuje informacji zwrotnej dotyczącej mojej pracy. Mam lekkiego bzika na punkcie danych, więc wyniki mojej pracy są dla mnie istotne. Czy dobrze wykonałem swoją pracę? Żeby iść dalej potrzebuję aprobaty albo jasnego komunikatu co jest do poprawy. Mam świetnego szefa i bardzo dobrze się z nim dogaduję, ale czasami nie wiem czego ode mnie chce. Do pracy przykładam się w 100%, a jak nie mam co robić, to nie udaję że jestem zajęty, oszukiwałbym innych i samego siebie, a ja jestem wierny sam sobie, w końcu mi za to płacą. Świetnie radzę sobie z konfliktami, ale jak poradzić sobie w przypadku, gdy moja koleżanka z pracy mnie ignoruje? Uwielbiam zarówno pracę w zespole jak i pracę samodzielną, spełniam się w dużych taskach, problem-solving i solution-finding satysfakcjonują mnie jak słowa – dobra robota.

Dlaczego nas szufladkują?

Jednocześnie irytuje mnie i trochę przeraża ciągle szufladkowanie, ludzie nieustannie szukają do której kieszeni można by cię było upakować. Wszystko względem jednej opinii, kilku słowach, twoim tytule lub kierunku wykształcenia. Możesz robić co tylko w twojej mocy, żeby pokazać, że oprócz chemika, jesteś też dobrym meteorologiem, znasz się świetnie na rysunku, w Excelu ułożyłbyś pasjansa, a od biedy nauczyłeś się statystyki i programowania – jesteś inżynierem. Nadal będziesz traktowany – przez niektórych – jako czubek w kielku.

„Stay open-minded”, to moja dewiza. Poznawanie ludzi zajmuje czas, pozwól się komuś pozytywnie wykazać. Rozmawiam z każdym, każdy przecież ma inne doświadczenie, spotkał innych ludzi i być może jestem się w stanie czegoś od tej osoby nauczyć, nie traktuję ludzi jako gorszych od siebie tylko dlatego, że byli na „łatwiejszych” uczelniach. Dążę do samorozwoju i nie daję się zatrzymać przez żadną niedogodność. ■



Krystian Prokopowicz

Junior Content Creator w infoBrand

Od stażu do pełnoetatowej pracy: ▲ ▲ ▲ ▲ **Lekcja z poszukiwań zdalnych staży w erze Gen Z**

Jakie wyzwania napotkał Krystian Prokopowicz, Junior Content Creator w infoBrand, podczas poszukiwania zdalnego stażu? I jakie rady ma dla

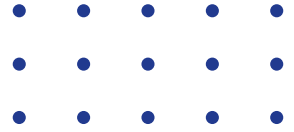
pracodawców, którzy chcą wspierać młode pokolenia?

Czy zastanawiałeś/aś się kiedyś, jak wygląda szukanie zdalnego, darmowego stażu? Ja też nie! Po co przecież miałbym o tym myśleć, skoro sprawa wydaje się prosta. Jeśli jesteś gotów pracować za darmo, to na pewno zostaniesz przyjęty/a. Tak właśnie myślałem, gdy zaczynałem poszukiwania. Jak się pewnie domyślasz, byłem w błędzie i przekonałem się o tym na własnej skórze. Po zakończeniu praktyk w agencji marketingowej, gdzie pracowałem stacjonarnie, postanowiłem, że zdalne środowisko będzie dla mnie bardziej komfortowe – najlepiej pracuje mi się w domu, w ciszy. Dodatkowo kończyłem studia, więc brałem pod uwagę możliwą przeprowadzkę i nie chciałem marnować czasu na dojazdy. Tak właśnie zdecydowałem się pracować zdalnie.

Dlaczego za darmo i w formie stażu? Otóż w tym okresie zależało mi na zdobyciu wiedzy i doświadczenia, aby po studiach mieć lepszy start. Wiedziałem, że z moim obecnymi umiejętnościami może być mi ciężko znaleźć pracę w marketingu. Z takim podejściem zacząłem szukać stażu. Postawiłem na własną inicjatywę. Za radą znajomej z branży zrobiłem listę polskich agencji marketingowych, a następnie pisałem do nich maile z propozycją. Co z tego wynikło? Większość firm nie odpisała, a te, które to zrobiły, odmówiły współpracy – głównie z powodu formy zdalnej, z której nie chciałem rezygnować. Postanowiłem więc zmienić taktykę. Zacząłem pisać wiadomości do pracowników i właścicieli agencji na portalu LinkedIn. Ta zmiana sprawiła, że liczba odpowiedzi wzrosła. Łącznie napisałem do 82 agencji marketingowych, ale to właśnie na LinkedIn znalazłem swoją szansę. Tak właśnie trafiłem na staż do firmy, gdzie po niecałych trzech miesiącach zostałem zatrudniony na pełen etat.

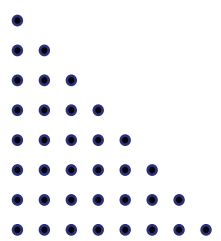
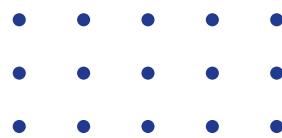
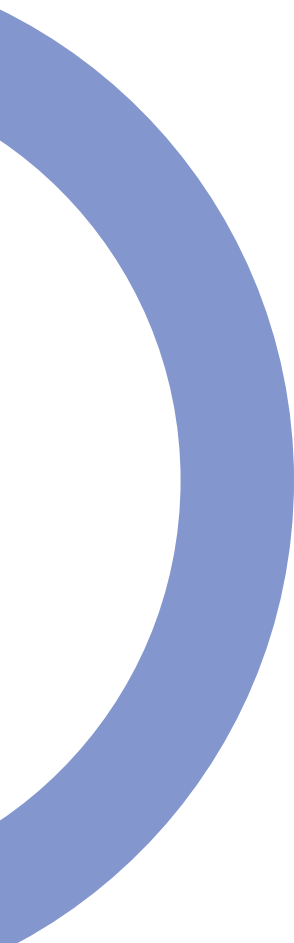
Pracodawco, co możesz zrobić, aby pomóc młodej osobie, która szuka pierwszej pracy? Przede wszystkim, nie ulegaj przeświadczeniu, że wiesz, jakim ktoś będzie pracownikiem, tylko dlatego, że jest z młodego pokolenia. Niejednokrotnie słyszałem opinie, że osoby z pokolenia Z są „jakiś” – obojętnie, czy chodzi o pozytywne, czy negatywne skojarzenia. Nie dowiesz się, jaka osoba jest naprawdę, jeśli nie dasz jej szansy, by to pokazała. Zetki to zbiór ludzi, którzy się od siebie różnią tak jak w każdej innej generacji. Zarówno w pokoleniu Z jak i X czy Y, można spotkać naprawdę różne osobowości. Dlatego proszę, nie oceniaj ludzi po tym, do jakiego pokolenia należą, tylko daj im szansę się wykazać. ■





**Obraz Zetek
na rynku pracy
— perspektywa mediów
i przedsiębiorców**





Poniżej przedstawiono analizę nagłówków artykułów mediowych, które przyczyniają się do kształtowania stereotypów dotyczących pokolenia Z. Doniesienia medialne zestawiono z opiniami badanych przedsiębiorców.

Jak przedstawiciele pokolenia Z odnajdują się na rynku pracy?

TVN24– Pokolenie Z na rynku pracy. Jedynym pewnikiem jest zmiana, i to kilkakrotna.

Według dziennikarzy stacji TVN24,

blisko połowa ankietowanych z Pokolenia Z uważa, że osoby w ich wieku są niesprawiedliwie oceniane w miejscu pracy, często przez pryzmat stereotypów – wynika z badania ARC Rynek i Opinia „Pokolenie Z w pracy” dla serwisu Pracuj.pl. – Stereotypy o ich zmienności czy niedojrzałości zawodowej mogą ograniczać ich możliwości rozwoju i awansu – uważa Alina Michałek, ekspertka ds. rekrutacji w Pracuj.pl. Tymczasem ponad 60% Zetek wierzy, że w ciągu najbliższych lat znajdzie pracę świetnie dopasowaną do swoich oczekiwań¹¹.

Młodzi pracownicy będą częściej zmieniać nie tylko miejsca zatrudnienia, ale również całe sektory działalności. Jest to odpowiedź na dynamicznie rozwijające się technologie oraz zmieniające się potrzeby rynku. W związku z tym kluczowe staje się nieustanne kształcenie, *reskilling* i *upskilling*. Firmy, które zainwestują w rozwój kompetencji swoich pracowników, zyskają przewagę konkurencyjną, tworząc zespoły o wysokiej motywacji i elastyczności. Z kolei dla pracowników elastyczność i gotowość do nauki są niezbędne dla rozwoju kariery i zabezpieczenia przyszłości zawodowej. Pracodawcy zauważają ten trend:

Pokolenie Z, to są troszeczkę specyficzni ludzie, którzy żyją w tym nowym świecie, w którym to: Zetki to zmiana, Zetki to zrównoważenie, Zetki to zaangażowanie (firma z branży HR).

W tekście dziennikarze poruszają problem dotkliwych stereotypów, z którymi musi mierzyć się pokolenie Z. Badanie wykazało „alarmującą tendencję”, gdzie niemal połowa respon-

¹¹ <https://tvn24.pl/biznes/z-kraju/pokolenie-z-na-ryнку-pracy-niesprawiedliwe-oceny-i-wielokrotne-zmiany-pracy-wyniki-badania-pracujpl-st7961674>

dentów wskazuje, że osoby z ich pokolenia są niesprawiedliwie oceniane w miejscu pracy, często na podstawie stereotypów¹². Młodzi pracownicy mogą napotykać na rynku pracy na stereotypy dotyczące ich pokolenia, co może prowadzić do niesprawiedliwości i niedocenywania ich potencjału. Stereotypy takie jak zmienność czy niedojrzałość zawodowa mogą ograniczać ich możliwości rozwoju i awansu, co stanowi istotne wyzwanie dla tej generacji. Jeden z przedstawicieli pracodawców podkreślił:

Zapominamy o tym, że pokolenie Z ma te dwadzieścia parę lat. To są po prostu młodzi ludzie. My nie wiemy, jacy ci ludzie będą za dwadzieścia lat. I z naszej perspektywy, jakimi będą ludźmi. Nie wiemy, jakim pokoleniem byli milenialsi i igreki, a wcześniej boomersi, jak mieli dwadzieścia lat (firma z branży nieruchomości).

Pokolenie Z to ludzie, którzy są obecnie w fazie intensywnego uczenia się i rozwoju, co wpływa na sposób, w jaki jest postrzegane. Młodzi ludzie z tej generacji często są oceniani według stereotypów, które nie uwzględniają faktu, że są wciąż w procesie formowania swojej tożsamości i zdobywania doświadczenia. Młodzi ludzie wciąż rozwijają swoje umiejętności i zdolności, a ich mózg jest w fazie intensywnego rozwoju, co należy brać pod uwagę przy ocenie ich potencjału i zachowań. Ponadto młodzi ludzie mają potencjał do wnoszenia w środowisko pracy świeżej perspektywy, nowoczesnych umiejętności technologicznych oraz zdolności do szybkiej adaptacji do zmieniających się warunków. Pracodawcy powinni dostrzegać te atuty i dążyć do stworzenia środowiska pracy wolnego od uprzedzeń, promującego równość szans. Warto docenić unikatowy wkład, jaki młodzi pracownicy mogą wnieść do organizacji, tworząc jednocześnie przestrzeń na międzypokoleniowy dialog, wymianę doświadczeń i współpracę.

Niektórzy z badanych pracodawców podkreślali, że ważne jest, aby unikać uprzedzeń przy współpracy z młodszymi pracownikami. Zamiast opierać się na stereotypach, warto podejść do młodszych generacji z otwartym umysłem, co może ułatwić ich integrację i pozwolić w pełni wykorzystać ich potencjał. Taki otwarty i zrozumiały stosunek może przynieść korzyści obu stronom, wnosząc świeże perspektywy i innowacyjne pomysły do organizacji.

Wchodzę w rozmowy na temat generacji Z, z perspektywy otwartości i świadomości tego, że w ogóle pokoleniowe definiowanie nas jest bardzo nieprecyzyjne (firma z branży nieruchomości).

Inni pracodawcy wskazywali na obecność różnych stereotypów w środowisku pracy, które obejmują nie tylko kwestie wieku, ale także branży i płci. Zwracali uwagę, że takie stereotypy

12 <https://tvn24.pl/biznes/z-kraju/pokolenie-z-na-ryнку-pracy-niesprawiedliwe-oceny-i-wielokrotnie-zmiany-pracy-wyniki-badania-pracujpl-st7961674>

mogą wpływać na postrzeganie i traktowanie pracowników, co z kolei może prowadzić do nierówności w miejscu pracy.

Chmura, między innymi, całe otoczenie nowych technologii staje się wzorcowym przykładem, gdzie potencjalnie nie ma różnicy ze względu na płeć. Wystarczy lubić siedzieć za monitorem czy być dobrym z matematyki. I tu dziewczynki są super (firma branży IT).

Stereotypy związane z branżą mogą wpływać na to, jak pracownicy są oceniani w zależności od ich doświadczenia w różnych sektorach, a stereotypy płciowe mogą determinować, jak różne płcie są traktowane i jakie mają możliwości awansu.

Czy Generacja Z żyje na koszt rodziców?

SuperExpress: Pokolenie Z żyje na koszt rodziców i żąda takich pensji.

Na co wydają pieniądze?

Według dziennikarzy Super Expressu:

Pokolenie Z jest dalej na „garnuszku rodziców”! Jak wynika z badania uniwersytetu SWPS i Agencji They.pl przytoczonego przez Business Insider, jedynie 58% przedstawicieli pokolenia Z czerpie dochody z pracy zarobkowej, a aż 72% deklaruje, że otrzymuje pieniądze od rodziny¹³.

W tekście autorzy przytaczają wyniki badania przeprowadzonego przez Uniwersytet SWPS i They.pl, z którego wynika, że 58% przedstawicieli pokolenia Z czerpie dochody z pracy zarobkowej, natomiast 72% deklaruje, że otrzymuje wsparcie finansowe od rodziny. Choć w tej grupie znajdują się również osoby niepełnoletnie oraz studenci, to warto zauważyć, że najstarsi przedstawiciele pokolenia Z kończą w tym roku 29 lat. Oznacza to, że istnieje znaczna grupa w tej generacji, która już od kilku lat aktywnie uczestniczy w rynku pracy.

Badani przedsiębiorcy zwrócili uwagę na niepokojące tendencje dotyczące wychowania Generacji Z. Przedstawiciele biznesu, w dość negatywnym świetle, postrzegają rolę rodziców w kształtowaniu młodych ludzi. Zauważają, że wielu z nich nigdy nie musiało samodzielnie załatwiać spraw urzędowych czy reklamacji, a swoje pierwsze staże zdobywali dzięki inter-

13 <https://superbiz.se.pl/wiadomosci/pokolenie-z-zyje-na-koszt-rodzicow-i-zada-takich-pensji-na-co-wydaja-pieniadze-29-04-aa-mB4W-coYj-SEEW.html>

Przełamywanie schematów w zatrudnianiu. GenZ na rynku pracy

wencji rodziców. Wskazują, że rodzice, pragnąc ułatwić życie swoim dzieciom, usuwają przed nimi wszelkie przeszkody, co sprawia, że młodzi ludzie nie są przygotowani na wyzwania rzeczywistości zawodowej.

Takie „ojoianie” z każdej strony, ochuchanie i „zrobię za ciebie”, a to jest charakterystyka tego pokolenia, które się wykształciło. Oni w wieku 17 lat bardzo często nie byli nigdy sami w urzędzie, nigdy nie załatwiali czegoś z reklamacją w sklepie. Pierwszy staż zdobyli przez to, że mama z tatą zadzwonili na jakieś ogłoszenie do Urzędu Pracy (firma z branży HR).

Badani przedsiębiorcy, analizując wpływ rodziców na rozwój Generacji Z, często odnosili się do popularnych obecnie koncepcji i „rodzica helikoptera” oraz „rodzica kosiarki”¹⁴. „Rodzic helikopter” to rodzic nadopiekuńczy, który nieustannie monitoruje i kontroluje każde działanie swojego dziecka, a „rodzic kosiarka” to osoba usuwająca wszelkie przeszkody z drogi dziecka, ułatwiając mu życie i chroniąc przed trudnościami. Psycholog, Ewa Wozydyłło-Osiatyńska ostrzega, że „wyręczając dziecko we wszystkim, robimy mu krzywdę”¹⁵. Wozydyłło-Osiatyńska zwraca również uwagę, że takie podejście, choć pełne dobrych intencji, może negatywnie wpłynąć na rozwój młodych ludzi, ograniczając ich zdolność do samodzielnego radzenia sobie z wyzwaniami i podejmowania odpowiedzialnych decyzji. W kontekście rynku pracy, młode pokolenie wychowane przez takie podejście rodziców często napotyka trudności w obliczu wymagań zawodowych, co zauważają pracodawcy w swoich opiniach o Generacji Z.

To jest takie, tak jakby mieli zawsze pokój posprzątany przez mamę i tatę. To znaczy, tak jakby im ktoś usuwał kłody spod nóg. Ja sobie zdaję sprawę, że oni są już wychowani przez rodziców, którzy wpadli w zarabianie pieniędzy (firma z branży IT).

Te dzieciaki wszystko mają i miały usuwane kłody spod nóg. I to powoduje, że nagle się stykają z rzeczywistością, z jakichś wymagania, a tutaj nie ma kto tego za nich zrobić (firma z branży IT).

Badani przedstawiciele firm zauważają, że pokolenie Z często nie posiada umiejętności niezbędnych do samodzielnego funkcjonowania w środowisku zawodowym, co jest bezpośrednim skutkiem nadopiekuńczych i ingerujących w życie młodych ludzi rodziców. Tego typu

14 <https://klubjagiellonski.pl/2023/06/22/rodzic-helikopter-rodzic-kosiarka-jak-z-milosci-krzywdzimy-nasze-dzieci/>

15 <https://zwierciadlo.pl/psychologia/525696,1,wychowanie-bez-adoracji-wyreczajac-dziecko-we-wszystkim-robimy-mu-krzywde--ostrzega-ewa-wozydyllo-osiatynska.read>

wychowanie, według badanych przedsiębiorców, sprawia, że młodzi pracownicy mogą być mniej przygotowani do radzenia sobie z wyzwaniami zawodowymi oraz do samodzielnego podejmowania decyzji, co stanowi istotny problem na współczesnym rynku pracy.

Czy Generacja Z jest roszczeniowa?

Fakt.pl: Padły gorzkie słowa o pracownikach z pokolenia Z.

„Mocno odrealnieni”.

W tekście autorzy kreślą obraz pokolenia Z:

Jacy są pracownicy z pokolenia Z, wychowanego w bogatej Polsce i dorastającego w pełni scyfryzowanej Polsce? Prezes Związku Przedsiębiorców i Pracodawców Cezary Kaźmierczak skomentował ich nastawienie do pracy w ostrych słowach. Jak stwierdził, przez pracodawców traktowani są „z pobłażaniem”.

W autorzy odwołują się do wypowiedzi Prezesa Związku Przedsiębiorców i Pracodawców, który wyraża opinię, że pokolenie Z jest pierwszym pokoleniem, które dorastało w zamożnej Polsce, gdzie brakowało jedynie zaspokojenia materialnego. Zauważa on, że rodzice, pamiętając swoje trudne czasy z lat osiemdziesiątych oraz okres wyjścia z komunizmu w latach dziewięćdziesiątych, starają się teraz wynagrodzić dzieciom wcześniejsze niedobory, kupując im wszystko, czego pragną¹⁶.

Czy pokolenie Z zmienia środowisko pracy?

Money.pl: Pokolenie Z zmienia zasady gry.

„Nie chcą żyć jak ich rodzice”

Autor artykułu zauważa, że

pokolenie Z wyznacza nowe trendy na rynku pracy. Młodzi mają oczekiwania względem swojej ścieżki zawodowej i nie boją się zmieniać pracodawcy co kilka miesięcy. Dla nich praca nie jest celem, tylko środkiem do samorozwoju i szczęścia¹⁷.

16 <https://www.fakt.pl/wydarzenia/polska/skomentowal-pracownikow-z-pokolenia-z-padly-mocne-slowa/vhv6wzm>

17 <https://www.money.pl/gospodarka/pokolenie-z-zmienia-zasady-gry-nie-chca-zyc-jak-ich-rodzice-7030915166915264a.html>

Przetamywanie schematów w zatrudnianiu. GenZ na rynku pracy

Serwis PulsHR.pl podaje, że badanie Pracuj.pl wykazało, iż pokolenie Z rzadko utrzymuje jedno miejsce pracy przez dłuższy czas. W badaniu zapytano także, jak długo respondenci pozostali w swojej pierwszej pracy. Wśród najmłodszych uczestników, najczęściej wskazywanym okresem było od jednego do trzech miesięcy, co zadeklarowało 32% osób. Podobne tendencje zaobserwowano w grupach wiekowych 18-24 lata oraz 25-34 lata. Natomiast w starszych grupach wiekowych zauważalny jest dłuższy staż pracy w pierwszym miejscu zatrudnienia. W najstarszej grupie aż 46% respondentów przyznało, że w swojej pierwszej pracy spędzili ponad pięć lat. Zbadani w raporcie pracodawcy, również zauważyli tendencję młodych osób z pokolenia Z do częstej zmiany pracy.

Dla tego młodszego pokolenia, ja mam wrażenie, że też jest łatwiej im porzucanie i takie jak nie ta praca, to inna praca. Nie wiążą się na stałe z jednym pracodawcą, szukają dla siebie różnych fajnych rzeczy (firma z branży finansowej).

Wcześniejsze pokolenia wiążą się na lata z pracodawcą i zmiana pracy. Tak jak mówię, mamy osoby, które pracują po 15, 20, nawet 30 lat w jednym miejscu pracują, osoby, które od samego początku (firma z branży energetycznej).

W cytowanym artykule czytamy, że młode pokolenie nie postrzega pracy jako obowiązku pełnego trudu, jak to często robiło pokolenie ich rodziców. Dla nich praca powinna być przyjemna lub przynajmniej dawać satysfakcję, ponieważ stanowi istotną część ich życia. Oczekują, że będzie odpowiadała ich rzeczywistym potrzebom, nie tylko pod względem wynagrodzenia, ale również w obszarach samorealizacji, zdrowia psychicznego, równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Mimo innego podejścia do pracy młodzi ludzie nie unikają odpowiedzialności za swoje zadania. Badania ADP pokazują, że to właśnie ta grupa pracowników najbardziej dba o satysfakcję z codziennej pracy (43,73%), rozwój zawodowy (34,73%) oraz elastyczne godziny pracy (32,80%)¹⁸. Mimo tego, procesy rekrutacji przechodzą dzisiaj prawdziwą rewolucję dzięki wejściu na rynek pracy pokolenia Z, które znacząco różni się od starszych pracowników. A rekruterzy zaczynają dostosowywać swoje podejście, choć proces ten jest dopiero na wczesnym etapie.

Przychodzą nieprzygotowani na spotkanie rekrutacyjne. Nie wiedzą, czym się firma zajmuje, natomiast potrafią powiedzieć, proszę sobie zobaczyć mój profil na Instagramie albo na TikToku, albo na LinkedInie (firma z branży finansowej).

18 <https://www.money.pl/gospodarka/pokolenie-z-zmienia-zasady-gry-nie-chca-zyc-jak-ich-rodzice-7030915166915264a.html>

Firmy powoli zdają sobie sprawę, że młode pokolenie wymaga nowego podejścia i wprowadzenia zmian. Niestety, nadal powszechnie słyszy się o rzekomej roszczeniowości Zetek, co może wynikać głównie z braku zrozumienia i otwartości na inną perspektywę.

Autorzy omawianego artykułu podkreślają, że pokolenie Z pragnie mieć czas na realizację swoich pasji. Jednocześnie 73% przedstawicieli tego pokolenia nie chce naśladować ścieżki kariery swoich rodziców. Autorzy raportu zauważają, że Zetki kierują się innymi priorytetami niż poprzednie generacje¹⁹. Wynik ten wskazuje na istotną zmianę w wartościach zawodowych, która zachodzi między pokoleniami. Tę tezę potwierdza jeden z badanych respondentów „oczekiwanie, taka oczywistość, że model pracy jest hybrydowy co najmniej” (firma z branży FinTech). Oczekiwania mogą również obejmować większy nacisk na elastyczność, równowagę między życiem prywatnym a zawodowym, a także na możliwości rozwoju zarówno osobistego, jak i zawodowego.

Czy pokolenie Z chce pracować elastycznie?

Jak podają dziennikarze portalu Gazeta.pl,

Tiktokerka Brielle w zeszłym roku opowiedziała na nagraniu, że nie odpowiada jej system pracy od 9 do 17. Przedstawicielka pokolenia Z wyjawiała, że przez to nie ma czasu na swoje pasje, a sam dojazd do pracy zajmuje jej wieki²⁰.

W tekście autorzy odwołują się do raportu PARP Grupy PFR Rynek pracy, *edukacja, kompetencje*, opublikowanego w kwietniu 2023 roku, który ukazuje podejście pokolenia Z do pracy. Z raportu wynika, że dla Zetek cele związane z realizacją pasji są ważniejsze niż osiągnięcia zawodowe. Te spostrzeżenia potwierdza jeden z przedsiębiorców.

[O]soby [z pokolenia Z] nie boją się spełniać swoich marzeń i te marzenia są bardzo takie spektakularne pod tytułem podróz dookoła świata czy na przykład marzenie o zrobieniu kursu cukiernictwa albo mieszkanie w Chile przez jakiś czas (firma z branży FinTech).

Młodzi ludzie oczekują, że praca nie będzie przeszkodą w realizacji tych celów. Ponadto, pokolenie Z pragnie, aby ich pracodawcy podzielali ich system wartości i rozumieli życiowe priorytety. Natomiast, badani przedsiębiorcy zauważają niepokojące tendencje w postawach młodych pracowników, które mogą wpłynąć na funkcjonowanie firm. Niektórzy pracodawcy

19 <https://tvn24.pl/biznes/z-kraju/pokolenie-z-na-ryнку-pracy-niesprawiedliwe-oceny-i-wielokrotne-zmiany-pracy-wyniki-badania-pracujpl-st7961674>

20 <https://kobieta.gazeta.pl/kobieta/7,107881,31202286,placze-ze-nie-chce-pracowac-o-9-do-17-wraca-do-domu-je-i.html>

zgadzają się z tezą artykułu, że pokolenie Z cechuje się specyficznym podejściem do pracy, które może być wyzwaniem dla tradycyjnych struktur biznesowych

Mogę pracować oczywiście przez 5 dni w tygodniu, ale w poniedziałek i muszę kończyć wcześniej, bo idę na jogę, a w środę kończę o 13, bo mam lekcję klarnetu. I to jest cytat. I tam nie ma takiej przestrzeni na dyskusję. Mam takie zajęcia i zależy mi na nich i chciałabym, czy jest taka możliwość, żeby się na to zgodzić. Tam jest po prostu taka pozycja, ja to mam i ja wychodzę wcześniej. W zasadzie mnie nie interesuje, co wy z tym robicie, ale oczywiście zapłacicie mi za pełny czas 8 godzin w dzień pracy (firma z branży FinTech).

Czy dla pokolenia Z ważny jest work-life balance?

Interia: Nie chcą się męczyć, wypisują się z wyścigu. Czym jest „lazy girl job”?

Według dziennikarzy z portalu Interia.pl młode osoby z Generacji Z

nie chcą wypalać się przez pracę, bo widzą, że nie da im ona tego, czego potrzebują. Mówią wyraźnie o tym, że mimo ciężkiej pracy i tak nie mogą zarobić na mieszkanie. Po co więc mają się męczyć i tracić swoje życie na pogoń za czymś, co i tak nie będzie dla nich dostępne – mówi psycholożka. Wśród osób z pokolenia Z coraz popularniejszy jest trend „lazy girl job”. Dobrostan jest dla nich ważniejszy niż osiągnięcie kolejnych szczytów w korporacji²¹.

W tekście autorzy opisują rosnący trend na TikToku, znany jako „lazy girl job”, który odnosi się do „pracy dla leniwej dziewczyny” lub „łatwej pracy dla dziewczyny”. Badani przedsiębiorcy, mimo że nie odnosili się bezpośrednio do tego popularnego trendu, zauważyli, że dla przedstawicieli pokolenia Z priorytetem jest dbanie o siebie oraz utrzymanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Pracodawcy zwracali uwagę, że młodzi ludzie kładą duży nacisk na ten balans, co może być inspiracją dla starszych pokoleń.

Taka charakterystyka stawia mocno na work-life balance i na to, żeby ta równo-

21 https://wydarzenia.interia.pl/kraj/news-nie-chca-sie-meczyc-wypisuja-sie-z-wyscigu-czym-jest-lazy-gi,nId,7574631#utm_source=paste&utm_medium=paste&utm_campaign=chrome

waga była zachowana i między pracą a życiem stawia na elastyczne formy zatrudnienia. Mówię tutaj o elastycznych formach zatrudnienia w rozumieniu pracy takiej zdalnej, hybrydowej, niekoniecznie 100% pracy w biurze, elastyczne godziny pracy, ale z możliwością wyjścia odpowiedniej porze, żeby zadbać o swoje tutaj życie (firma z branży energetycznej).

Czy pokolenie Z nie ma szacunku do autorytetów?

**Prawo.pl: Pokolenia w środowisku pracy.
O sukcesach, na które musimy być przygotowani**

W kolejnym artykule podkreślono płynące wartości związane z wymiany pokoleniowej w ramach jednego przedsiębiorstwa:

Czy zastanawiałeś się kiedyś, jak wygląda sytuacja 20-latków w zespole 50-latków i odwrotnie? Czy potrafisz skutecznie komunikować się i współpracować w zespole multigeneracyjnym? Czy znasz potrzeby pracowników zróżnicowanych wiekowo²²?

W artykule mowa jest o zmianach, które zachodzą nie tylko w sposobach pracy i oczekiwaniach wobec pracowników, ale także w strukturze zespołów, które dziś składają się z czterech różnych pokoleń. A każda z tych generacji różni się, ponieważ dorastała w odmiennych warunkach społecznych i demograficznych oraz doświadczyła innych wydarzeń. Te różnice przekładają się na odmienne podejścia do pracy, etykę, wartości, cele, motywatory, a także style zarządzania i komunikacji.

Pokolenie młodych ludzi teraz różni się od pokolenia młodych ludzi 40 lat wstecz, bo jest inne środowisko, bo mamy inny świat, bo mamy cyfrowy świat, bo mamy bardzo globalizację rozwiniętą, tak że nam się skurczyło wszystko do okna w naszym laptopie, bo pandemia, która przeszła i przeorała całkowicie, restrukturyzowała bardzo, przyspieszyła w szereg różnych rozwiązań w edukacji, w biznesie, w organizacjach pozarządowych (firma z branży HR).

22 <https://www.prawo.pl/kadry/pokolenia-w-srodowisku-pracy-o-sukcesach-na-ktore-musimy-byc-przygotowani,276577.html>

Warto podkreślić, że kluczowym aspektem zarządzania generacjami w organizacji jest efektywne wykorzystanie potencjału pracowników w różnym wieku. Dzięki umiejętnemu podejściu do zarządzania zespołami wielopokoleniowymi firma może budować swój wizerunek jako nowoczesna i przyjazna, a także czerpać wymierne korzyści biznesowe.

Czy pokolenie Z ma wygórowane oczekiwania?

Onet.pl: Wszyscy mówią: „Zetki” są roszczeniowe. Zapytaliśmy ich, ile chcieliby zarabiać.

Gdy żądają wyższej pensji, słyszą, że są roszczeniowi. A gdy nie chcą zostać po godzinach, że wymyślają z tym work-life balance. Do tego oczekują zbyt wiele, są postrzeganym pracodawców i bywają nieprzewidywalni. Pokolenie Z na rynku pracy mierzy się nie tylko z zasadami ustalonymi przez – jak mawiają – „dziadków”, ale także z masą stereotypów na swój temat. Ale zamiast się nimi przejmować i zaharowywać jak rodzice, „Zetki” pokazują, jak można dziś testować biznes²³.

W artykule opublikowanym na portalu Onet.pl można przeczytać, że Pokolenie Z często postrzegane jest jako „roszczeniowe”. Młodzi ludzie, według przedsiębiorców prowadzących lokale gastronomiczne w różnych częściach kraju, nie wykazują chęci do pracy i oczekują, że wszystko zostanie im podane na tacy. Często mają trudności z wykonaniem prostych zadań, jak otwarcie puszki z napojem, a jednocześnie oczekują wysokich zarobków. W sezonie wakacyjnym, kiedy w branży gastronomicznej brakuje pracowników, różnice pokoleniowe stają się jeszcze bardziej wyraźne.

Dziennikarze portalu Onet.pl poruszają temat Pokolenia Z, zadając pytanie, czy Zetki zagrażają rynkowi pracy. W artykule przytoczono opinie, które sugerują, że zachowanie tej grupy może mieć negatywny wpływ na rynek. Jeden z menedżerów lokalu gastronomicznego, wyraził swoje rozczarowanie współpracą z młodymi pracownikami, nazywając ich „rozwydrzonymi dziećmi, które nie dorosły do rzeczywistości zawodowej”. Zamiast angażować się w pracę z Zetkami, niektórzy managerowie wolą zatrudniać młodych Ukraińców, którzy chętnie podejmują się pracy. W jego opinii młodzi Polacy mogą zmienić swoje podejście dopiero w obliczu kryzysu, kiedy będą zmuszeni wrócić z pokorą do pracy.

23 <https://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/pokolenie-z-na-ryнку-pracy-nie-daja-sobie-w-kasze-dmuchac/3f5jhf6>

Badani pracodawcy podkreślają, że

rzucą się w oczy to, że to są ludzie, którzy, myślę już trochę mniej szablonowo o rynku pracy, to znaczy dla nich bardziej się liczy wysokość wynagrodzenia i pewnie tą wysokość wynagrodzenia wymyślają sobie w oparciu o swoje potrzeby albo o potrzeby ich generacji. Bardziej liczy się wysokość wynagrodzenia, niż na przykład warunki pracy takie, powiedziałbym, prawne (firma z branży lifestyle).

Czy pokolenie Z stawia na luźny dress code?

Rzeczpospolita: Generacja Z narzuca swoje zasady ubierania się do biura. Era „syren biurowych”

Generacja Z na nowo definiuje biurowy dress code. Obowiązujące dotąd metody są zbyt sztywne dla najmłodszych pracowników, a najmodniejsze zdaniem ekspertów ubrania zakładane do pracy odstawiają coraz więcej ciała²⁴.

Obecny biurowy dress code różni się znacząco od tego sprzed dekady. Te zmiany, które nie zawsze spotykają się z aprobatą, są w dużej mierze zasługą pokolenia Z – najmłodszych pracowników, którzy odważnie przekształcają korporacyjne standardy, w tym również te związane z ubiorem. Młode pokolenie nie tylko dąży do większej elastyczności w stylu pracy, ale również promuje bardziej inkluzywną kulturę korporacyjną, która kładzie nacisk na dobrostan pracowników. W efekcie w biurowym dress codzie pojawiają się nowe trendy, takie jak „syreny biurowe” i „biurowy punk”. „Syreny biurowe” to styl inspirowany morską estetyką, charakteryzujący się opalizującymi materiałami, pastelowymi kolorami i delikatnymi, eterycznymi akcentami w ubiorze. Z kolei „biurowy punk” to odważniejszy styl, który łączy tradycyjne elementy odzieży biurowej z wyrazistymi, buntowniczymi detalami, takimi jak skórzane kurtki, metalowe dodatki czy nietypowe, asymetryczne fasony. Oba te trendy odzwierciedlają dążenie młodszego pokolenia do wyrażania swojej indywidualności w miejscu pracy, przełamując konwencje i wprowadzając więcej swobody w firmowych standardach ubioru. Wśród tych trendów wyróżnia się również nowa, dość kontrowersyjna estetyka nazwana „9 to Thrive”. Styl ten reprezentuje bardziej swobodne podejście do ubioru w miejscu pracy, które odbiega od tradycyjnego, formalnego dress code’u balansuje na granicy stroju odpowiedniego zarówno do biura, jak i na wieczorne wyjście, co czyni go bardziej elastycznym i dostosowanym do

24 <https://sukces.rp.pl/spoleczenstwo/art40556411-generacja-z-narzuca-swoje-zasady-ubierania-sie-do-biura-era-syren-biurowych>

współczesnych, dynamicznych oczekiwań pokolenia Z.

Dla nich nie ma znaczenia i nie budzi kontrowersji, jak ktoś ma tatuaż, ktoś ma kolczyk w innym miejscu. Wcześniejsze pokolenia ja widzę z procesów rekrutacyjnych, że nawet kolczyk w brwi powoduje takie ojejku i co to będzie. Po prostu tak ta osoba wygląda i to jest normalne. Więc ja widzę te różnice między pokoleniami (firma z branży energetycznej).

Czy pokolenie Z „idzie na łatwiznę”?

Pudelek.pl: Grażyna Kulczyk: „Przynosimy dzieciom i młodzieży WSZYSTKO NA TACY”

Dziennikarze cytują polską przedsiębiorczynię:

My pracowaliśmy dzień i noc, sprawiało nam to ogromną frajdę – zapewniła Grażyna Kulczyk, zarazem ganiąc młode pokolenie, któremu brakuje „tego błysku, zapału”²⁵.

Badani przedsiębiorcy starają się wytłumaczyć kontekst zmiany pokoleniowej u pokolenia Z:

Pokolenie nasze w większości doświadczyło pracy w PRL, gdzie inaczej się funkcjonowało w organizacjach, a praca często nie miała przełożenia na sytuację finansową, rywalizacji też było niewiele, bo wszyscy mieli raczej po równo – było tak samo, więc może to też tego wynika (firma z branży FinTech).

Inny badany przedsiębiorca odnosi się z krytyką do wartości ważnych jego zdaniem dla GenZ:

Im młodsze to pokolenie, tym większe jest przekonanie, że wiedza, doświadczenie, kompetencje są mniej istotne niż spryt, wycucie czasu, momentu i miejsca i to jest chyba największa bolączka tego tej zmiany generacyjnej, którą mamy od lat dziewięćdziesiątych (firma z branży cyfrowej).

25 <https://www.pudelek.pl/grazyna-kulczyk-chwali-kulture-zap-erdolu-i-utyskuje-na-pokolenie-z-przynosimy-dzieciom-i-mlodziezy-wszystko-na-tacy-6816529207794496a>

Czy pokolenie Z jest prospołeczne?

Polsatnews.pl- „Zetki” i „Silversów” trapią te same zmartwienia.

Według dziennikarzy stacji Polsat News,

zarówno przedstawiciele pokolenia Z, jak i „Silversów”, czyli osób 50+, trapią te same zmartwienia. Głównym z nich jest troska o zdrowie najbliższych. W obszarze zawodowym Zetki niepokoi przede wszystkim możliwość utraty pracy, podczas gdy ich starsi koledzy martwią się o wynagrodzenie. Obawy budzi również perspektywa konfliktu zbrojnego oraz sztuczna inteligencja²⁶.

Niektórzy badani przedsiębiorcy wyrażają sympatię wobec wartości pokolenia Z, postrzegając ich podejście jako pozytywną zmianę w środowisku pracy. Zauważając, że młodsze pokolenie wnosi do zespołów nowe perspektywy, co może przyczynić się do poprawy kultury organizacyjnej i adaptacji firm do zmieniających się warunków rynkowych.

Myślę, że są rzeczy, które mnie łączą z Zetkami. Czyli właśnie po pierwsze te wartości. W moim pokoleniu byłam naprawdę rzadkością. Bo w momencie, na przykład, kiedy usłyszałam w jednej organizacji, że dyrektorem mogę być, ale na rzecznika prasowego jestem już za stara i za brzydka, no to moja reakcja była po prostu taka, że ja wstałam i złożyłam wypowiedzenie. Myślę, że dla mojego pokolenia to nie jest oczywista reakcja, ale dla młodego myślę, że nawet był to bez wypowiedzenia (firma z branży finansowej).

Inni przedsiębiorcy wskazują, że młode pokolenie, w ich opinii, nie wykazuje wystarczającej zdolności do myślenia out of the box w trudnych sytuacjach biznesowych. Podkreślają, że przedstawiciele pokolenia Z często preferują gotowe rozwiązania technologiczne, zamiast wykazywać się kreatywnością i innowacyjnym podejściem w obliczu wyzwań. W ich ocenie brakuje im również umiejętności podejmowania ryzyka i elastycznego reagowania na nieprzewidywalne problemy w przedsiębiorstwie.

Rok temu napotkaliśmy na poważne problemy budżetowe, które nagle ograniczyły dostępne środki na nasze projekty. Ja i inne osoby w wieku około czterdziestu lat zaczęły szukać kreatywnych rozwiązań, jak sobie poradzić z tymi ogranicze-

26 <https://www.polsatnews.pl/wiadomosc/2024-06-17/zetki-i-silversow-trapia-te-same-zmartwienia-nowy-raport/>

niami – kombinowaliśmy, gdzie można coś przesunąć czy zrobić samodzielnie. W kontraście do naszego podejścia młodsze pokolenie zareagowało zupełnie inaczej. [Zetki b]yły zdumione i zdezorientowane brakiem funduszy, twierdząc, że bez pieniędzy praca jest niemożliwa i nie rozumiały naszej strategii przesuwania budżetu czy samodzielnego działania (firma z branży IT).

Obecnie na rynku pracy współistnieją cztery różne pokolenia: Millenialsi i Pokolenie Z, czyli młodszy pracownicy szukający możliwości rozwoju, oraz Baby Boomersi i Pokolenie X, którzy cenią stabilność i pewność zatrudnienia. Pracodawcy muszą znaleźć sposób na pogodzenie interesów tych grup, aby w pełni wykorzystać potencjał wszystkich pracowników.

Pokolenie baby boomersów wychowywane przede wszystkim w Polsce bądź z taką trudnością podróżowania. Później to kolejne pokolenie zaczynały się otwierać granicę, ale jeszcze nie było to tak popularne jak obecne pokolenie, więc tej różnorodności my musimy uczyć, musimy tłumaczyć ją. Natomiast pokolenie to Z, ja mam wrażenie, że ma to we krwi (firma z branży energetycznej).

Czy młodzi ludzie są odporni psychicznie?

Polskieradio.pl: Pokolenie Z – młodzi wrażliwcy i Wielkie Nieprawdy.

Kryzys zdrowia psychicznego skorelowany jest z inwazją mediów społecznościowych. Wywarły one bardzo negatywny wpływ na samoocenę szczególnie młodych kobiet²⁷.

W artykule omawiane jest zjawisko obniżonej odporności psychicznej wśród młodego pokolenia, szczególnie w kontekście pokolenia Z. Zwrócono uwagę, że unikanie stresujących sytuacji, które mogłyby stanowić próbę dla młodych dorosłych, paradoksalnie prowadzi do zmniejszenia ich odporności na rzeczywistość. Zamiast przystosowywać się do trudności, młodzi ludzie reagują na stres w sposób przesadny, co skutkuje większymi problemami ze zdrowiem psychicznym. Artykuł odnosi się również do wpływu rewolucji technologicznej, szczególnie okresu 2012–2013, kiedy to iPhone stał się powszechnie dostępny, a Facebook przejął Instagram. Przedsiębiorca z branży nieruchomości zgadza się z tezami prezentowanymi w artykule i rozszerza wątek:

27 <https://www.polskieradio.pl/8/3664/artykul/3332175,pokolenie-z-mlodzi-wrazliwcy-i-wielkie-nieprawdy>

Trzeba podzielić i dostęp do internetu lat 90 i początku 2000. To jest coś innego niż internet po 2004–2005 roku, kiedy wszedł Facebook i później Instagram i teraz Tik Tok i YouTube. To są kamienie milowe w rozwoju technologii i naszej relacji z technologią, więc tutaj trzeba by zaznaczyć kilka różnych etapów tej zaawansowania wirtualnej rzeczywistości (firma z branży nieruchomości).

Zmiany te miały negatywny wpływ na samoocenę, zwłaszcza młodych kobiet. Ponadto rozwój gier wideo wpłynął na młodych mężczyzn, oferując im ucieczkę w wirtualny świat, gdzie mogą realizować swoje potrzeby przygody i rywalizacji, co również przyczynia się do kryzysu zdrowia psychicznego²⁸.

Czy pokolenie Z jest uzależnione od technologii?

Mimo że digital natives, czyli osoby urodzone i wychowane w erze cyfrowej, od najmłodszych lat korzystają z technologii, nie zawsze oznacza to, że potrafią w pełni zrozumieć i efektywnie wykorzystywać jej potencjał. Przykłady tego negatywnego trendu obrazują wypowiedzi przedsiębiorców:

To było szokujące, że jesteś w stanie tak przeskakiwać uwagę z rozmowy np. z tobą podczas rozmowy takie 1 na 1, nawet online, a tym telefonem i ciągłym sprawdzaniem rzeczy, które kompletnie nie mają związku z naszą rozmową (firma z branży AI).

Nawigowanie w złożonym i dynamicznie rozwijającym się środowisku cyfrowym wymaga nie tylko biegłości w obsłudze urządzeń, ale także umiejętności krytycznego myślenia, świadomości zagrożeń oraz zdolności do zarządzania swoją cyfrową tożsamością. Dlatego digital natives potrzebują przewodników, którzy pomogą im zrozumieć, jak mądrze korzystać z technologii. Tacy przewodnicy mogą pomóc młodym ludziom w rozwijaniu umiejętności radzenia sobie z dezinformacją, zarządzania prywatnością, a także w zrozumieniu etycznych aspektów korzystania z nowych technologii. Przewodnicy mogą również wspierać ich w rozwijaniu kompetencji, które pomogą im wykorzystać technologie w sposób kreatywny i innowacyjny, co jest kluczowe w dzisiejszym świecie pracy i życia codziennego.

28 <https://finanse.wp.pl/pokolenie-z-twardo-negocjuje-tyle-chca-zarabiac-mlodzi-polacy-7055311793916416a>

Czy Zetki stosują uproszczenia?

Współczesne badania z zakresu psychologii poznawczej wskazują na zjawisko intensywnego odbioru informacji przez młode osoby, które charakteryzuje się zdolnością do szybkiego i szerokiego przyswajania różnorodnych bodźców z otoczenia. Młodsze pokolenie, w szczególności osoby dorastające w erze cyfrowej, jest stale bombardowane informacjami napływającymi z wielu źródeł jednocześnie, co skutkuje tzw. „informacyjnym zalewem” (information overload). Choć ich mózgi wykazują dużą plastyczność i zdolność do absorpcji tych bodźców, nie zawsze przekłada się to na głębokie przetwarzanie czy pełne zrozumienie przyjmowanych treści. Badani przedsiębiorcy również zauważyli tę tendencję u zatrudnianych pracowników z pokolenia Z:

Chłonnie bardzo szybko informacje krótkie, ma ogromny problem z wchłonięciem skomplikowanych informacji ze względu na niski attention span, czyli na niską koncentrację (firma z branży kreatywnej).

Uproszczenie bardzo skomplikowanych problemów. Czyli jakby niezrozumienie tego sedna, problemu. Powierzchnowe zrozumienie z częstym brakiem zdolności do głębokiej analizy ze względu na krótkie zdolności koncentracji i rozkojarzenie (firma z branży nieruchomości).

Procesy poznawcze u młodych osób, mimo że zdolne do przyjmowania dużej ilości informacji, często operują na powierzchniowym poziomie, co jest wynikiem zarówno specyfiki współczesnych mediów, jak i ich ograniczonego doświadczenia życiowego oraz rozwijających się struktur poznawczych.

Czy pokolenie Z jest niestabilne emocjonalnie?

Młodzież, podobnie jak we wcześniejszych pokoleniach, jest pełna energii, odwagi i marzeń o podboju świata, szuka akceptacji wśród rówieśników oraz kształtuje swoje pierwsze wartości i relacje. Jednak współczesny świat oferuje tak ogromną liczbę możliwości i bodźców, że młodzi ludzie nie są w stanie tego wszystkiego ogarnąć, co prowadzi do przeciążenia ich psychiki. Badani przedsiębiorcy potwierdzają ten niepokojący trend:

U młodych ludzi wydaje się, że ta uwaga jest ciągle rozrywana przez rozmaite bodźce, głównie pochodzące jednak z tego działościwa, czyli z mediów społecznościowych i te rozmaite powiadomienia, które na ostatnio przychodzą (firma z branży AI).

Zaawansowane rozkojarzenie! To jest taka klęska urodzaju informacji. Bo to też pokolenie, które zostało uderzone ogromną dawką informacji (firma z branży finansowej).

Zdaniem Magdaleny Bigaj „higiena cyfrowa to chroniące zdrowie zachowania związane z używaniem technologii informacyjno- komunikacyjnych, zwłaszcza internetu i urządzeń ekranowych”²⁹. Potwierdza to jeden z respondentów („higiena cyfrowa to jest mega ważna rzecz”, firma z branży spożywczej). Według wyników badania przedstawionych w raporcie Higiena cyfrowa dorosłych użytkowników i użytkowników internetu w Polsce, niewielu dorosłych podejmuje działania w celu ochrony swojego zdrowia podczas korzystania z urządzeń ekranowych. Wybrane wyniki mówią o tym, że:

- 14,3% osób dorosłych kontroluje swój czas ekranowy; 21,9% ogranicza liczbę powiadomień;
- 9,3% badanych unika używania urządzeń ekranowych przed snem, a 18,1% unika kładzenia telefonu przy lub w łóżku przed zaśnięciem;
- 20,3% osób, wykonując czynności wymagające skupienia, jak praca czy uczenie się, usuwa telefon z zasięgu wzroku;
- tylko co czwarta osoba spożywa posiłki bez ekranu w zasięgu wzroku.

Czy Zetki żyją w wirtualnym świecie mediów społecznościowych?

W przeciwieństwie do wcześniejszych pokoleń Zetki mają nieograniczony dostęp do różnorodnych platform społecznościowych, takich jak Instagram, Facebook, czy TikTok, które stanowią dla nich źródło informacji i inspiracji. Jednym z najczęściej przywoływanych stereotypów dotyczących pokolenia Z jest przekonanie, że młodzi ludzie żyją w wirtualnym świecie, oderwani od rzeczywistości. Jak zauważa przedstawiciel jednej z firm z branży HR, młodzi ludzie, z racji swojej młodości i dostępu do ogromnej liczby „innych żyć” w mediach społecznościowych, stale porównują się z innymi. Instagram, TikTok i podobne platformy nieustannie dostarczają im treści, które mogą wpływać na ich postrzeganie siebie i otaczającego świata.

Dzieciaki, młodzi ludzie, pozwalają swojej uwadze być absolutnie na postronku Instagrama, Facebooka, TikToka i tych innych apek, które są zaprojektowane tak, żeby po prostu naszą uwagę kraść (firma z branży AI).

29 <https://cyfroweobywatelstwo.pl/higiena-cyfrowa/>

Przełamywanie schematów w zatrudnianiu. GenZ na rynku pracy

Zetki często czerpią swoje wyobrażenia o zarobkach i warunkach pracy z internetu, co może prowadzić do pewnych rozbieżności między ich oczekiwaniami a rzeczywistością rynku pracy.

Zetki przychodzą i mówią, że chcą tyle, bo usłyszeli w Internecie, że średnio w IT się zarabia tyle. W ten sposób generują kwestie na rynku (firma z branży IT).

Nie można jednak zredukować wpływu mediów społecznościowych na pokolenie Z do jedynie negatywnych aspektów. Media te, mimo że niosą ze sobą zagrożenia, oferują również narzędzia do budowania szerokiej sieci kontaktów, zdobywania wiedzy i tworzenia treści. Na pozytywną stronę social mediów zwrócił uwagę przedstawiciel branży kreatywnej:

Na pewno sposób recepcji informacji jest o wiele bardziej dynamiczny niż w przypadku pokoleń starszych ze względu na to, że ich naturalnym środowiskiem jest środowiskiem smartfonu, internetu, trendów, które się zmieniają bardzo dynamicznie. W związku, z czym oni mają ten, powiedziałbym, radar i sonar o wiele bardziej wyczulony i potrafią też szukać tych informacji w miejscach np. o których ja nie wiem nawet, że istnieją (firma z branży kreatywnej).

Problem pojawia się, gdy młodzi ludzie mają trudności z filtrowaniem informacji i oddzieleniem faktów od fikcji, co może prowadzić do zniekształcenia ich postrzegania rzeczywistości. Zdolność absorpcji informacji może zależeć od jej tematyki. Jeden z przedsiębiorców zauważa:

Zdolność do przyswajania informacji wydaje się być zależna od tematu. Jeśli temat jest bliski ich zainteresowaniom lub wpisuje się w obszar ich lifestyle'u, absorpcja wiedzy jest szybka i pełna. W przeciwieństwie do tego, gdy mowa o bardziej merytorycznej wiedzy, zauważalne jest znaczne rozproszenie uwagi i szybkie poczucie znudzenia (firma z branży transportowej).

Zainteresowania te są często kształtowane przez media społecznościowe, które w dużym stopniu wpływają na życie codzienne. Jak zauważa przedstawiciel firmy z branży transportowej, młodzi ludzie wykazują wysoki poziom zaangażowania w tematy, które ich fascynują, co pozwala im na efektywne przyswajanie wiedzy. Z drugiej strony, gdy tematyka jest bardziej merytoryczna, wymagająca głębszej analizy i zrozumienia, zauważalne jest rozproszenie uwagi oraz szybkie znudzenie. Przedstawiciel firmy z branży kreatywnej zwraca uwagę na sezonowy charakter treści, które dominują w mediach społecznościowych. Młodzi ludzie często są „na czasie”, starając się być na bieżąco z najnowszymi trendami, jednak takie podejście może prowadzić do powierzchownego przyswajania informacji.

Czy Zetki to wzorowi konsumenci?

Wiadomości Handlowe.pl: Gen Z to najliczniejsza i najbogatsza generacja w historii. Liczby obalają mit o „splukanym pokoleniu”.

Raport Spend Z. Gen Z changes everything opracowany wspólnie przez firmy NielsenIQ, GfK i World Data Lab, pokazuje obraz Generacji Z jako najliczniejszego i najbogatszego pokolenia w dziejach. W miarę jak kolejne roczniki wkraczają do klasy konsumentów, ich wpływ na rynek dóbr konsumpcyjnych będzie się zwiększał³⁰.

Autor tekstu zauważa, że w raporcie przedstawiono, jak przez dziesięciolecia sprzedawcy detaliczni i producenci analizowali wydatki poszczególnych pokoleń, aby uzyskać kluczowe informacje na temat globalnych wzorców zakupowych. Każde pokolenie wyróżnia się unikalnymi cechami i wartościami, które z czasem wpływają na wzorce wydatków, różniące się od tych obserwowanych w poprzednich pokoleniach.

Znajomość wzorców konsumpcyjnych Pokolenia Z będzie kluczowa dla sprzedawców detalicznych i producentów w sektorach dóbr konsumpcyjnych (CPG) oraz technologii i dóbr trwałego użytku (T&D). Pozwoli im to skutecznie budować zainteresowanie, zwiększać zaangażowanie i utrzymywać lojalność tej grupy konsumentów. Wykorzystanie potencjału wydatkowego tego zróżnicowanego pokolenia, który według prognoz może osiągnąć 12 bilionów dolarów do 2030 roku, stanie się możliwe dzięki głębszemu zrozumieniu ich preferencji i zachowań.

Tekst obala powszechne stereotypy dotyczące Pokolenia Z, które często są opisywane jako uzależnione od telefonów, splukane i zamknięte w domach. Dane jednak pokazują bardziej złożony obraz tego pokolenia, który częściowo potwierdza, a częściowo obala te uprzedzenia.

W ciągu najbliższej dekady, wydatki Generacji Z na osobę mają wzrastać w tempie CAGR (roczna stopa wzrostu) wynoszącym 4,02%, co jest dwukrotnie szybszym tempem wzrostu niż w przypadku poprzednich pokoleń. To oznacza, że Generacja Z będzie miała coraz większe znaczenie dla producentów i sprzedawców detalicznych, a ich preferencje i zachowania będą kluczowe dla kształtowania rynku. Tekst podkreśla, że Generacja Z będzie wyróżniać się na tle poprzednich pokoleń jako największa, najbogatsza i najbardziej skłonna do wydawania pieniędzy w historii.

30 <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/konsument-i-trendy-zakupowe/gen-z-to-najliczniejsza-i-najbogatsza-generacja-w-historii-liczby-pokazuja-ze-teza-o-splukanym-pokoleniu-jest-mitem-raport-2516455>

Według badań World Data Lab, Generacja Z jest obecnie największą generacją w dziejach ludzkości i prawdopodobnie będzie jedyną, która osiągnie liczbę 2 miliardów osób, co stanowi około ćwierć całkowitej populacji świata. Ta statystyka podkreśla, jak ogromne znaczenie ma ta grupa demograficzna, zarówno pod względem liczebności, jak i potencjału zakupowego, co czyni ją kluczowym graczem na rynku i istotnym celem dla przedsiębiorstw. Generacja Z wyróżnia się również niezwykle wysokim poziomem dochodów. Przeciętny 25-letni przedstawiciel tej generacji w Stanach Zjednoczonych ma roczny dochód gospodarstwa domowego przekraczający 40 000 dolarów. Taki wynik stawia Zetki w lepszej sytuacji finansowej niż Milenialsów w tym samym wieku. Obecnie pokolenie Z odpowiada za około 17,1% globalnych wydatków, które wynoszą 57,6 biliona dolarów. Prognozy wskazują, że do 2030 roku ich udział wzrośnie do 18,7%. Równocześnie przewiduje się, że całkowite globalne wydatki wzrosną do 67,2 biliona dolarów do 2030 roku.

Tekst wskazuje, że do 2030 roku pokolenie Z będzie znacząco wpływać na globalną gospodarkę, stanowiąc 23,2% całkowitej populacji świata. W praktyce oznacza to, że około 1,6 miliarda osób z tego pokolenia będzie wydawać około 12 bilionów dolarów.³¹ W najbliższych sześciu latach przewiduje się, że wydatki poszczególnych przedstawicieli pokolenia Z będą rosły szybciej niż u poprzednich pokoleń. Gdy pokolenie Z osiągnie wiek 25 lat, ich wydatki na osobę w Stanach Zjednoczonych będą wyższe zarówno w ujęciu średnim, jak i medianowym niż wydatki milenialsów czy pokolenia X w tym samym wieku. To wskazuje na rosnącą siłę nabywczą i wpływ tej generacji na rynek konsumencki. Tekst podkreśla, że do 2030 roku liczba zamożnych osób w pokoleniu Z przewyższy liczbę zamożnych osób w pokoleniu Milenialsów we wszystkich regionach świata. To zjawisko obala powszechny mit, według którego pokolenie Z miałyby być „najbardziej splukanym pokoleniem w historii”.

Przedsiębiorcy zauważają również, że Zetki wchodzi na rynek pracy podczas dobrej koniunktury gospodarczej:

To pokolenie ma niesamowite szczęście, bo wchodzi na rynek pracy przy bardzo niskim bezrobociu. W Warszawie on jest na poziomie 1-4%, więc to jest bardzo komfortowa sytuacja, znaczy tych rąk do pracy bardzo potrzeba (firma z branży FinTech).

31 <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/konsument-i-trendy-zakupowe/gen-z-to-najliczniejsza-i-najbogatsza-generacja-w-historii-liczby-pokazuja-ze-teza-o-splukanym-pokoleniu-jest-mitem-raport-2516455>

Czy pokolenie Z chce wysokich zarobków?

Wp.pl: Pokolenie Z twardo negocjuje. Tyle chcą zarabiać młodzi Polacy.

Mimo spowolnienia, które dotknęło wiele branż, firmy w Polsce wciąż poszukują chętnych do pracy. I, jak pisze Gazeta Wyborcza, często zderzają się ze ścianą. Problemem bywają m.in. wysokie oczekiwania finansowe przedstawicieli Pokolenia Z, czyli najmłodszych uczestników rynku pracy³².

Z danych Eurobarometru wynika, że aż 82% polskich firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw boryka się z problemem niedoboru pracowników. Polska wyraźnie przekracza w tym zakresie średnią unijną, która wynosi 54%. Z badania przeprowadzonego przez Uniwersytet SWPS i agencję They.pl wynika, że 40% młodych Polaków uważa, że aby prowadzić spokojne życie, potrzebują 7,5 tysiąca złotych na rękę. Z kolei 39% ankietowanych wskazało kwotę 5 tysięcy złotych netto jako wystarczającą. Wysokie pensje młodszych pracowników mogą wywoływać frustrację u tych starszych stażem. Mimo że młode pokolenie, może być postrzegane jako niechętne do pracy, to statystyki obalają ten mit. W Polsce liczba osób w wieku 15-29 lat drastycznie spada. W 2003 roku było ich ponad 6,8 miliona, podczas gdy obecnie ich liczba wynosi niecałe 4,3 miliona. To w dużej mierze tłumaczy, dlaczego Zetki, jeśli tylko są zainteresowane, łatwo znajdują pracę. Może to również częściowo wyjaśniać wrażenie niektórych pracodawców, że nowe pokolenie nie jest chętne do pracy. W rzeczywistości, z powodów demograficznych, pracodawcy coraz rzadziej mają do czynienia z młodymi ludźmi. Jak zauważa analiza money.pl, zmniejszająca się liczba młodych osób na rynku pracy może wpływać na trudności w znalezieniu odpowiednich pracowników, co może być źródłem błędnych przekonań o ich braku zaangażowania.

W Polsce 9,1% osób w wieku 15-29 lat jest biernych zawodowo, co oznacza, że ani się nie uczą, ani nie pracują. Wskaźnik ten jest niższy tylko w dziewięciu państwach Unii Europejskiej, przy czym w kilku z nich różnica jest niewielka. Najmniejszy odsetek biernych zawodowo młodych ludzi występuje w Holandii (4,8%) oraz w Szwecji (5,7%).

32 <https://finanse.wp.pl/pokolenie-z-twardo-negocjuje-tyle-chca-zarabiac-mlodzi-polacy-7055311793916416a>

Czy media społecznościowe wpływają na decyzje zakupowe pokolenia Z?

RMF.FM: Ponad połowa pokoleń Z i Y przegląda media społecznościowe przed zakupami.

Jak influencer marketing działa na przedstawicieli pokolenia Z i Milenialsów? Okazuje się, że 1 na 10 badanych wskazuje influencerów jako najbardziej zaufane źródło rekomendacji dla produktów³³.

Autorzy tekstu zauważają, że jedna trzecia osób dokonujących zakupów online przyznaje, że nabyła produkt lub usługę po zobaczeniu ich na profilach społecznościowych influencerów. Jednocześnie niemal 35% badanych śledzi konta influencerów, aby sprawdzić, co noszą lub jakich produktów używają (dane wg firmy PayPal). Autorzy wskazują, że współpraca e-sklepu z influencerem może wpłynąć na jego wiarygodność. Badanie pokazuje, że ponad połowa Polaków z pokolenia Z i Y korzysta z mediów społecznościowych, aby zobaczyć produkty lub usługi, którymi są zainteresowani, oraz zrozumieć, jak działają w rzeczywistości. Co trzeci Millennials rozpoczyna poszukiwania zakupowe na Facebooku, natomiast 25% przedstawicieli pokolenia Z – na Instagramie. Prawie połowa respondentów przyznała, że odwiedziła stronę internetową konkretnej marki po tym, jak trafiła na nią w mediach społecznościowych.

Pracodawcy podkreślają, że

moda i lifestyle to są takie rzeczy, które angażują ich trochę mocniej. Jeżeli masz jakiś produkt pod tytułem nowe buty, albo nowe sneakersy, albo nowe bluzy itd. które są wypuszczane przez firmy takie jak np. Supreme, albo są jakieś kolaboracje między poszczególnymi markami takimi uważanymi przez to pokolenie za oldskulowe i spoko. Chociaż oczywiście pozostają one często poza zasięgiem finansowym tych ludzi, bo to są ludzie, którzy nie dysponują jeszcze takimi środkami, żeby sobie kupić bluzę np. za 500 euro i w niej chodzić (firma z branży lifestyle).

33 https://www.rmf24.pl/ekonomia/news-ponad-polowa-pokolen-z-i-y-przeglada-media-spolecznosciowe-p,nId,7120919#crp_state=1

Czy pokolenie Z cechuje wysoki poziom lęku?

Wirtualnemedia.pl: Pracujący z pokolenia Zetek bardzo boją się nagłego zwolnienia. Wcale nie są obojętni.

Wyniki najnowszego raportu łączy nas zdrowie wskazują, że dla 38% pracowników z pokolenia Z największą obawą jest zwolnienie z pracy. Ich starsi koledzy bardziej skupiają się na kwestii wynagrodzenia. Z kolei aż 48% Zetek i 59% Silversów martwi się zdrowiem najbliższych³⁴.

W raporcie łączy nas zdrowie autorzy zwracają uwagę, że 47% przedstawicieli pokolenia Z oraz 59% Silversów najbardziej martwi się zdrowiem swoich bliskich. Istotną różnicą między tymi grupami jest podejście do zdrowia psychicznego. Dla pokolenia Z obawa przed zwolnieniami jest równie dużym zmartwieniem jak zdrowie fizyczne – po 27% ankietowanych wskazało na te dwie kwestie. Z kolei Silversi rzadziej przejmują się zdrowiem psychicznym (tylko 7%), a znacznie częściej obawiają się o swoją kondycję fizyczną (44%). Raport wskazuje również, że ponad połowa pracowników (53%) niepokoi się o zdrowie rodziny i najbliższych. Na drugim miejscu wśród obaw znalazła się możliwość wybuchu konfliktu zbrojnego, w który mogłaby zostać zaangażowana Polska (40%). Natomiast na ostatnim miejscu znalazła się sytuacja finansowa, która martwi 37% badanych.

W przeprowadzonych wywiadach z przedstawicielami różnych branż pojawiły się zróżnicowane opinie na temat cech pokolenia Z oraz ich wpływu na funkcjonowanie w miejscu pracy. Wielu pracodawców z branży szkoleniowo-doradczej oraz HR zauważa, że pokolenie Z charakteryzuje się znaczną świadomością w obszarze zdrowia psychicznego i dbałością o dobrostan, co jest uznawane za istotny postęp w normalizacji problemów psychicznych w miejscu pracy.

Gen Z trochę wykształciło obecne społeczeństwo i obecny świat. Żyjemy w najlepszych czasach, a jednocześnie mamy największy kryzys psychiczny (firma z branży HR).

Zawdzięczamy tej generacji ogromny postęp, jeżeli chodzi o normalizację zdro-

34 <https://www.wirtualnemedia.pl/arttykul/pracownicy-z-pokolenia-zetek-boja-sie-zwolnienia-i-sztucznej-inteligencji>

wia psychicznego. I to jest, jeżeli znowu mówimy Gen Z, no to świadomość siebie, zdrowie psychiczne takie na piedestale, że dbamy o swoje dobrostanie (firma z branży szkoleniowo-doradczej).

Przedsiębiorcy z branży IT oraz nieruchomości zwracają uwagę na wysoką podatność młodych pracowników na presję i lęk przed porażką, co może wynikać z nadmiernego uzależnienia od technologii i mediów społecznościowych, które wpływają na poczucie własnej wartości i umiejętności radzenia sobie z niepowodzeniami.

Te osoby są mało odporne na negatywnej bodźce. Nie radzą sobie do końca, może nie z krytyką, tylko z nieudanymi projektami, w których uczestniczą. Bardzo dużą presję na siebie noszą w związku z tym światem, które znajdują z ekranów głównie, bo są sobie bardzo Internet-native (firma z branży IT).

Mamy wysoki odsetek samobójstw i brak higieny cyfrowej (firma z branży szkoleniowo-doradczej).

Z kolei przedsiębiorcy z branż finansowej i nieruchomości zauważają, że mimo widocznej pewności siebie, pracownicy z pokolenia Z często wykazują niepewność co do przyszłości i obawę przed popełnianiem błędów, co przekłada się na ich podejście do pracy i oczekiwania wobec zatrudnienia.

To, że oczekują tej umowy o pracę jest najlepszym przejawem tej obawy o przyszłość i że ta pewność w sobie ona jest taka mocno też fasadowa. Z jednej strony bardzo jestem przekonana na swojej wartości, ale z drugiej strony jest tam w środku dużo takich różnego lajków (firma z branży finansowej).

Czy pokolenie Z potrafi budować relacje?

Zdaniem badanych przedsiębiorców pokolenie Z charakteryzuje się pewnym deficytem bliskich relacji, co ma istotny wpływ na ich stan emocjonalny. Brak bliskości z innymi ludźmi prowadzi do większej niestabilności emocjonalnej.

Im mniej mamy bliskich przyjaciół i znajomych, tym bardziej jesteśmy rozhuśtani emocjonalnie. Bo naturalnym elementem życia człowieka jest bliskość. Z jedną osobą albo innymi osobami. Myślę, że to pokolenie ma najmniej tej bliskości (firma

z branży nieruchomości).

Problem w budowaniu relacji wydaje się dotyczyć szerokiego grona młodych ludzi. W środowisku zawodowym młodzi pracownicy wymagają więcej czasu i delikatności w procesie rozwoju, co jest szczególnie widoczne u kobiet poniżej 30. roku życia. Pracodawcy zauważają, że odpowiednie podejście, opierające się na empatii, spokoju i zrozumieniu, może wspierać ich adaptację i efektywność w miejscu pracy, zwłaszcza w zróżnicowanych wiekowo zespołach.

Potrzebują czasu i trzeba to zaakceptować, wysłuchać, przytulić trochę. Nie chodzi o to, aby nie stawiać wymagań ludziom, ale należy to robić w sposób delikatny, zwłaszcza że młodzi ludzie są bardzo wrażliwi. Zauważam, że spokój, delikatność i umiejętność bycia w kontakcie z innymi ludźmi, zarówno fizycznie, jak i emocjonalnie, jest istotna. To ciekawe, że w moim zespole, który ma zróżnicowany wiek, szczególnie muszą dopasowywać się do potrzeb dziewczyn przed 30-tką, aby relacje były jak najbardziej efektywne (firma z branży IT).

Czy pokolenie Z to indywidualiści?

Pokolenie Z, często uważane za indywidualistów, wykazuje charakterystyczne podejście do pracy i relacji zawodowych. W wywiadach sugerowano, że przedstawiciele tego pokolenia mogą unikać proszenia o pomoc, gdy napotykają trudności. Analiza wypowiedzi reprezentantów firm z różnych sektorów ukazuje zarówno stereotypowe postrzeganie Zetek, takie jak ich silna potrzeba uznania, jak i bardziej złożone aspekty ich zachowań w miejscu pracy.

Oni potrzebują uznania i tego, że ich głos [coś] znaczy. Oni chcą mieć to uznanie na zasadzie: OK, mam 20 lat, ale nadal mogę już być wartościowym członkiem zespołu (firma z branży szkoleniowej).

Zetki chcą mieć poczucie, że ich głos jest słyszany i doceniany, co stanowi istotny element ich motywacji zawodowej. To pragnienie uznania może jednak prowadzić do konfliktów z bardziej tradycyjnymi strukturami organizacyjnymi, które opierają się na hierarchii i jasno określonych procesach.

To są osoby, które wchodzą na rynek pracy i mówią: jestem! Ty (stary dziadu), nic nie wiesz o życiu, ja ci wszystko opowiem. Po czym zderzają się z tym, że w korporacji jest określony schemat, określony proces, określona hierarchia, określone godziny pracy, określone czasami elastyczności, czasami nie. Bo kultura organi-

zacji jest czasami bardziej elastyczna, czasami nie. Są znowu zasady gry (firma z branży HR).

Czy Zetki często zmieniają pracę?

Jednym z kluczowych stereotypów dotyczących tej grupy jest ich silna potrzeba bycia docenianym. W sytuacji, gdy nie czują się doceniani, często decydują się na odejście, mając świadomość, że w obecnych warunkach rynkowych łatwo mogą znaleźć alternatywne zatrudnienie, często z pomocą rodziny.

Faktycznie, dzisiaj pracownik rządzi pracodawcą. Zetki dyktują warunki i są przekonani o tym, że nie warto nawet negocjować swojej pozycji. Mają taką postawę albo pracodawca sam mnie doceni, albo jutro będę miał innego pracodawcę (firma z branży cyfrowej).

Częste zmiany pracy i pracodawców to jedno z charakterystycznych zachowań pokolenia Z. Z jednej strony, jest to postrzegane jako elastyczność zawodowa, która pozwala im zdobywać różnorodne doświadczenia i rozwijać się w różnych środowiskach. Jednakże, jak zauważył przedstawiciel branży telekomunikacyjnej, częsta zmiana miejsca pracy może prowadzić do powierzchownego zdobywania wiedzy i destabilizacji organizacji.

Zetki bardzo lubią zmieniać pracę ogólnie. Są bardzo elastyczne zawodowo. Co dla nich jest na pewno fajne, uczą się i doświadczają nowych rzeczy, tylko często też zbyt często zmieniają pracę, przez co nie są w stanie zgłębić wiedzy (firma z branży telekomunikacyjnej).

Krótkie okresy zatrudnienia nie pozwalają na pełne zgłębienie specyfiki pracy, co z kolei może wpływać negatywnie na efektywność zespołów i całych organizacji. Jak zauważył jeden z przedsiębiorców:

Przez to destabilizują organizacje, w których pracują, bo realnie pół roku zajmuje nauczenie się, rok robienie dobrej pracy, dwa lata naprawdę dobrej pracy, a mistrzostwo to jest też 5-6 lat (firma z branży nieruchomości).

Czy Zetki szukają pracy zgodnej ze swoimi wartościami?

W artykule pt. „Pokolenie Z zmienia zasady gry: Nie chcą żyć jak ich rodzice” wyliczono, że dla pokolenia Z kluczowymi wartościami są przede wszystkim szczęście (62%), rodzina (60%), możliwość realizacji pasji (56%), ekologia (51%) oraz niezależność i wolność (51%). Natomiast zaledwie 11% respondentów uznało rozwój kariery, a 16% bezpieczeństwo finansowe za najważniejsze aspekty w życiu³⁵. Natomiast, na portalu Gazeta.pl w artykule pt. „Placze, że nie chce pracować od 9 do 17. Wraca do domu, je i od razu kładzie się spać” zaprezentowane dane o wartościach w pracy cenionych szczególnie przez Zetki: sprawiedliwość (62%), szacunek (59%), tolerancję (55%), równouprawnienie (49%), uczciwość (44%) i wolność (37%)³⁶. Jak zauważa jeden z przedsiębiorców, wartości Zetek są uniwersalne, „zachowania nasze jako młodych ludzi, starszych ludzi, ogólnie ludzi, potrzeb naszych, wartości są bardzo podobne” (firma z branży HR). Jednakże inni pracodawcy nie podzielają tej opinii. Dla wielu młodych pracowników wartości, takie jak transparentność, autentyczność, etyka pracy, czy dbałość o środowisko, są kluczowymi kryteriami w wyborze miejsca zatrudnienia.

Teraz to młodsze pokolenie szuka sensu, szuka powodów, jak to się przyczyni do rozwoju organizacji, nie przyjmuje tak po prostu bezwarunkowo tego, co ktoś mówi. Dopytuje, co może być trudne dla starszego pokolenia, bo może być to odbierane jako krytykowanie, jako podważanie jakiejś decyzji (firma z branży energetycznej).

Młodzi ludzie cenią sobie atmosferę w pracy, relacje międzyludzkie oraz możliwość bycia wysłuchanym i traktowanym z szacunkiem:

Zetki zostaną w pracy, jeżeli tam będzie lepsza atmosfera, trochę mniejsza kasa i będą miały perspektywy rozwoju, realnego rozwoju, zaplanowanego rozwoju, to też się powtarza, jak ja rozmawiam z młodymi, oni bardzo często mówią, ale jaki jest mój zakres obowiązków, ale jaki jest mój, jaki jest plan na mnie w tej organizacji (firma z branży HR).

35 <https://www.money.pl/gospodarka/pokolenie-z-zmienia-zasady-gry-nie-chca-zyc-jak-ich-rodzice-7030915166915264a.html>

36 <https://kobieta.gazeta.pl/kobieta/7,107881,31202286,placze-ze-nie-chce-pracowac-o-9-do-17-wraca-do-domu-je-i.html>

Kiedy Pokolenie Z napotyka coś, co im się nie podoba lub nie spełnia ich oczekiwań, szybko i zdecydowanie podejmują decyzję o rezygnacji z subskrypcji lub zaangażowania. Dla tej generacji, która ceni sobie transparentność i autentyczność, brak zgodności z ich wartościami lub standardami oznacza, że łatwo porzucają produkty, usługi lub platformy, które nie odpowiadają ich potrzebom. Korporacje aby utrzymać klienta, konsumenta czy pracownika muszą podejmować stanowcze kroki, aby osoba z pokolenia Z z nimi została.

Dzisiaj korporacje zastanawiają się, jak zaangażować młodych ludzi, jak dotrzeć do nich ze swoją propozycją wartości, jak ich w tej kulturze, którą oni wyznają, mają, reprezentują, gdzieś umieścić i sprawić, że ta korporacja będzie nadal osiągała określone cele (firma z branży HR).

Dla pokolenia Z, wartości są kluczowe nie tylko w kontekście pracy, ale także w szerokim spektrum codziennych wyborów. Przykładem może być podejście do ekologii, które często determinuje decyzje zawodowe młodych ludzi.

Niektóre osoby odchodziły z naszej organizacji z tego względu, że no jednak mamy kopalnię, mamy elektrownię, które produkują CO₂ (firma z branży energetycznej).

Czy Zetki mają problem z przyjmowaniem krytyki?

W kontekście komunikacji zwrotnej, czyli tzw. feedbacku, ważnym jest, aby różne pokolenia, w tym Pokolenie Z, potrafiły wzajemnie się zrozumieć. Wypowiedzi przedstawicieli branży IT podkreślają, że kluczowe jest okazywanie zrozumienia i wsparcia, a nie zakładanie, że młodszy pracownicy od razu obrażą się na krytykę. Przedstawiciele starszych pokoleń wskazują na konieczność wzajemnej nauki i otwartości, co mogłoby pozwolić na lepsze zrozumienie międzygeneracyjne.

Proszę [pracownice z Pokolenia Z], aby również nas czegoś nauczyły, bo my także, będąc już w wieku czterdziestu lat, nie zmienimy się tak łatwo. Musimy być ciekawi siebie nawzajem i uczyć się od siebie. Wspólne zrozumienie jest kluczowe, ponieważ pewne rzeczy mogą być dla nas trudne do zrozumienia, a my, będąc bardziej „analogowi”, potrzebujemy ich wsparcia i wiedzy w niektórych obszarach. Dlatego ta wzajemna nauka i zrozumienie są bardzo istotne (firma z branży IT).

Pokolenie Z, mimo że dorastało w erze cyfrowej, może mieć trudności z odczytywaniem bardziej subtelnych sygnałów, które dla starszych pracowników są naturalne. Z drugiej strony, w opinii przedstawicieli branży finansowej, Pokolenie Z charakteryzuje się dużą szczerością i konkretnością w przekazywaniu swoich odczuć dotyczących pracy w firmie. Młodzi pracownicy nie boją się otwarcie mówić o swoich odczuciach i oczekiwaniach, co jest cechą pozytywną, jednak wymaga od pracodawców umiejętności konstruktywnego zarządzania taką komunikacją.

Ten feedback à propos tego, jak mi jest w danej firmie, z danym pracodawcą jest bardzo szczery, konkretny (firma z branży finansowej).

Ich szczerość może być postrzegana jako odświeżająca, ale równocześnie stawia wyzwanie przed menedżerami, którzy muszą umiejętnie balansować między otwartością na krytykę a zachowaniem profesjonalizmu w miejscu pracy.

Dochodzi do sytuacji, w której na chwilę przed sprawdzeniem oni się przyznają, że jednak tego nie mają, czyli nie potrafią też przewidywać, że brak informacji o tym, że oni sobie z tym nie radzą, nie zrobiłby nikomu krzywdy i problemu, a pozwoliliby generalnie sprawić, że zadanie, które miało być wykonane, jest wykonane (firma z branży FinTech).

Brak wcześniejszego sygnalizowania problemów może wynikać z braku doświadczenia lub obawy przed negatywną reakcją ze strony przełożonych. Jest to jednak obszar, w którym mogą się rozwijać, ucząc się na błędach i zdobywając doświadczenie.

Czy Zetki nie chcą brać odpowiedzialności?

Jednym z takich stereotypów dotyczących Pokolenia Z jest przekonanie, że jego przedstawiciele unikają odpowiedzialności i boją się podejmować samodzielne decyzje. Pracodawcy, szczególnie w branży IT, zauważają, że Pokolenie Z wymaga od swoich przełożonych dużej uważności i wsparcia. Może to wynikać z braku doświadczenia, które w naturalny sposób powoduje potrzebę jasnych wskazówek i struktury. Jednak warto zauważyć, że taka potrzeba prowadzenia może być również związana z chęcią unikania błędów i dążeniem do jak najlepszej realizacji powierzonych zadań. Kolejnym elementem, który wpływa na postrzeganie Pokolenia Z jako niechętnego do brania odpowiedzialności, jest rozbieżność między ich przekonaniem o swoich umiejętnościach a rzeczywistością. Pracodawcy z branży kreatywnej zauważają, że młodzi pracownicy często przeceniają swoje kompetencje, co weryfikuje się w praktyce podczas ich pierwszych prób zawodowych. Zderzenie z rzeczywistością może

powodować spadek pewności siebie i w konsekwencji obawy przed podejmowaniem odpowiedzialnych decyzji. Takie doświadczenia są niezbędne do budowania zawodowej pewności siebie i zdolności do przyjmowania większej odpowiedzialności w przyszłości. Jednym z kluczowych aspektów związanych z niechęcią do odpowiedzialności jest lęk przed podejmowaniem decyzji.

Co mi się rzuca w oczy, to oni są bardzo przestraszeni ci ludzie. To znaczy, z jednej strony się mówi, że oni tak się pewni siebie, work-life balance, taka moda. A z drugiej strony bardzo się boją podejmować decyzji, bo oni nawet nie są odważni. Znaczący – boją się podejmować odpowiedzialności (firma z branży IT).

Pokolenie Z często obawia się konsekwencji swoich wyborów. Może to wynikać z presji związanej z oczekiwaniami społecznymi oraz medialną narracją na temat sukcesu i porażki. Przedstawiciele Pokolenia Z, mimo deklarowanej chęci do utrzymania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, mogą czuć się przytłoczeni i przestraszeni, gdy stają przed koniecznością podjęcia decyzji o większym znaczeniu.

Czy Zetki komunikują się w prosty, szczyry i szybki sposób?

Business Insider: „Calle”, „taski” i „asapy”. Pokolenie Z gardzi korpożargonem.

Pokolenie Z nie chce używać korpomowy. Młodzi ludzie odrzucają firmowy żargon, bo nie odczuwają żadnej lojalności względem swojego pracodawcy. Słyszą ten język i są świadomi, że został on wymyślony przez czyjś dziadka 70 lat temu i tak już zostało³⁷.

Pokolenie Z zmienia środowisko pracy, odrzucając tradycyjny korporacyjny żargon i zwyczaje, które są powszechne w firmach. Rekruterka zauważa, że młodsze osoby mogą ignorować ustalone normy, ponieważ nie czują lojalności wobec korporacji. Jej zdaniem, może to wynikać z ich doświadczeń związanych z masowymi zwolnieniami, które nauczyły ich dystansu do firm. Dla tej generacji biurowy żargon jest kolejnym przestarzałym reliktem, którego się pozbywają.

Pokolenie Z odrzuca także tzw. korporacyjny ton głosu, który często jest postrzegany jako pasywno-agresywny i protekcyjny. Respondenci z Pokolenia Z i milenialsi często czuli się

³⁷ <https://businessinsider.com.pl/finanse/calle-taski-i-asapy-pokolenie-z-gardzi-korpozargonem/dhk149v>

wykluczeni w pracy z powodu nadmiernego używania zwrotów takich jak „myślenie poza schematami” czy „łatwe do osiągnięcia cele”.

Współczesna komunikacja w kontekście pokolenia Z, jest często postrzegana jako prosta, szczerza i błyskawiczna. Ten styl komunikacji, z jednej strony, odpowiada dynamicznemu charakterowi mediów społecznościowych, a z drugiej, jest wyrazem ich podejścia do wartości i oczekiwań wobec otaczającego ich świata.

Widząc, jak ich rodzice, mimo ciężkiej pracy, nie osiągnęli obiecywanej stabilności, przedstawiciele tego pokolenia wykształcili w sobie silną potrzebę szczerości i transparentności w komunikacji. W kontekście komunikacji Pokolenia Z pojawia się również zagadnienie ich wrażliwości językowej, często określanej jako „snowflake mentality”. Charakteryzuje się ona wyjątkową uwagą na używany język, gdzie każde słowo jest analizowane pod kątem potencjalnej krzywdy, jaką może wyrządzić.

Kiedyś użyłam słowa bullshit, kiedy ja rozpoczynałam pracę, ja wchodziłam na rynek pracy w środowisku Agory, które też było w latach dwutysięcznych wczesnych dosyć. No to mi się nikt nie cackał, mówiąc o językach i występowało dużo wulgaryzmów (firma branży AI).

Ta postawa, według niektórych, prowadzi do przekonania o prawie do żądania, by język był dostosowany do ich potrzeb emocjonalnych. Szacunek dla tej wrażliwości staje się kluczowym elementem komunikacji, a brak zrozumienia dla ich perspektywy może być postrzegany jako moralna wada.

Czy Zetki szukają pracy z misją?

Innym istotnym aspektem komunikacji z przedstawicielami Pokolenia Z jest ich potrzeba zrozumienia sensu wykonywanych zadań. W przeciwieństwie do wcześniejszych pokoleń, które były gotowe realizować powierzone im zadania bez głębszego zastanowienia, Pokolenie Z oczekuje, że ich działania będą miały konkretny, zrozumiały cel.

Chcę wiedzieć po co wykonują jakieś zadanie, więc to jest dla niektórych osób, tak jak mówię z nazwy to starszego pokolenia, bo takich menadżerów mamy w naszej organizacji, to jest trudne pokolenie do zarządzania, dlatego że te osoby szukają sensu takiego głębszego, po co ja to robię, jak to się przyczyni dla organizacji i co ja z tego będę miał dla siebie, dla swojego rozwoju (firma z branży energetycznej).

To podejście, mimo że czasami bywa trudne do wprowadzenia przez menedżerów starszej daty, stanowi wyraz ich zaangażowania i potrzeby osobistego rozwoju. Sposób, w jaki Poko-

lenie Z komunikuje się i przyswaja informacje, jest również kształtowany przez nowe media, takie jak TikTok czy Instagram. W ramach tych platform krótkie, dynamiczne formy przekazu stają się standardem, a odpowiednie dostosowanie treści do tych mediów decyduje o ich sukcesie.

Czy Zetki mają problem z komunikacją?

Business Insider: Młode pokolenie pracowników unika rozmów telefonicznych

Dziennikarze zwracają uwagę, że

współczesne pokolenie młodych dorosłych unika rozmów telefonicznych na rzecz wiadomości tekstowych. Wielu pracowników uważa, że niespodziewane połączenia telefoniczne przynoszą złe wiadomości. Takie nastawienie pracowników do rozmów telefonicznych wymusza na pracodawcach zmiany w sposobach komunikacji³⁸.

Młodsze pokolenia, w przeciwieństwie do starszych, które spędzały godziny na rozmowach telefonicznych, dorastały w czasach, gdy popularne były SMS-y, co spowodowało, że rozmowy telefoniczne nie są dla nich atrakcyjne. Badania Uswitch pokazują, że aż 70% osób w wieku od 18 do 34 lat woli wysłać wiadomości tekstowe niż rozmawiać przez telefon. Co więcej, co czwarta osoba z tej grupy wiekowej unika odbierania połączeń, zamiast tego wybierając opcję odpowiedzi przez SMS-a.

Unikanie rozmów telefonicznych ma również swoje konsekwencje w środowisku pracy. Młodzi pracownicy często doświadczają stresu związanego z rozmowami na żywo, ponieważ wymagają one natychmiastowej reakcji i mogą prowadzić do niekomfortowych sytuacji. Ponadto, uważają, że takie rozmowy zabierają dużo czasu i mogą opóźnić realizację innych obowiązków zawodowych.

38 https://businessinsider.com.pl/praca/mlode-pokolenie-unika-rozmow-telefonicznych/rjxd33y?utm_source=divr&utm_medium=social&utm_campaign=FB_onet&fbclid=IwZxh0bgNhZW0CMTEAAR0NnnCMdR1t6dwh-0qDp8C1hiBoFXP8gq1BTb5i6iocu_rp5EQ6dJrjIM_aem_XATwu3reTYrECHYKjvH10g&ai=

Czy Zetki chcą pracować zespołowo?

Praca zespołowa i komunikacja w kontekście Pokolenia Z jest często tematem dyskusji zarówno w środowisku akademickim, jak i biznesowym. Młodzi ludzie z tej grupy demograficznej są postrzegani jako pokolenie, które ceni współpracę, ale jednocześnie ma specyficzne oczekiwania co do sposobu, w jaki ta współpraca powinna przebiegać. W związku z tym pojawiają się pytania dotyczące tego, jak skutecznie zarządzać zespołami złożonymi z przedstawicieli tej generacji, aby maksymalizować ich zaangażowanie i efektywność. Jednym z kluczowych wyzwań, które napotykają menedżerowie, jest brak doświadczenia w pracy zespołowej wśród przedstawicieli Pokolenia Z.

Jak zauważa przedstawiciel branży FinTech, młodzi ludzie, mimo swojej gotowości do współpracy, często nie są do niej odpowiednio przygotowani już od czasów szkolnych. W systemie edukacji kładziono nacisk na indywidualne osiągnięcia, co skutkowało mniejszym naciskiem na rozwijanie umiejętności pracy zespołowej. Taki brak przygotowania może prowadzić do trudności w adaptacji do pracy w grupie w środowisku zawodowym.

Mimo tych wyzwań, przedstawiciele Pokolenia Z wyrażają silną potrzebę poczucia sprawczości i odpowiedzialności za siebie, co może stanowić motywujący czynnik w kontekście pracy zespołowej. Jak podkreśla ekspert z branży HR, kiedy młodzi ludzie mają poczucie, że ich głos jest ważny i że mają realny wpływ na to, co dzieje się w zespole, ich zaangażowanie rośnie. Ta sprawczość buduje w nich poczucie mocy i wiarę w siebie, co z kolei przekłada się na większą motywację do działania. Praca w zespole, który akceptuje i docenia ich wkład, staje się wtedy źródłem satysfakcji i dobrostanu psychicznego. Pomimo chęci do pracy zespołowej, Pokolenie Z ma wyraźne oczekiwania co do warunków, na jakich ta współpraca ma się odbywać. Dla tej generacji ważne jest, aby procesy komunikacyjne i współpracy były elastyczne i dostosowane do ich potrzeb. Przykładem może być tutaj branża IT, gdzie, jak uważa ekspert, młodzi pracownicy chętnie angażują się w „miękkie tematy”, takie jak relacje interpersonalne czy rozwijanie umiejętności komunikacyjnych, pod warunkiem że czują się komfortowo w środowisku, które jest przyjazne i otwarte na ich potrzeby. Relacje w zespole odgrywają kluczową rolę w zaangażowaniu pracowników Pokolenia Z. Dobre relacje w grupie sprzyjają nie tylko efektywnej współpracy, ale również zwiększają poczucie przynależności i wartości jednostki w zespole. To z kolei sprawia, że młodzi pracownicy są bardziej skłonni do angażowania się w pracę, nawet jeśli nie zawsze jest ona dla nich ekscytująca. Ważnym aspektem tej dynamiki jest również poczucie, że ich indywidualny wkład jest doceniany i że mają realny wpływ na wyniki pracy zespołowej.

Naprawdę pracujemy w grupie, to już od szkoły podstawowej, mało mamy takich zadanie grupowych i my nie jesteśmy trochę tego nauczeni (firma z branży finansowej).

Zespół wyzwala dobre relacje, dobre relacje to jest podstawa dobrostanu psychicznego każdego człowieka, niezależnie od wieku i te relacje budują zaangażowanie. To, że mi się chce iść do roboty, nawet jeżeli nie zawsze tam jest fantastycznie, ale wiem, że tam mam zespół, który mnie akceptuje i ja jestem, mój głos jest ważny, ja jestem sprawcza (firma z branży HR).

Czy Zetki są przygotowane na wyzwania przyszłości?

Debata na temat gotowości pokolenia Z do stawienia czoła przyszłym wyzwaniom przybiera różnorodne formy. Z jednej strony przedstawiciele tego pokolenia są postrzegani jako technologicznie zaawansowani i świadomi swojego wpływu na świat. Z drugiej jednak strony, pojawiają się obawy dotyczące ich odporności psychicznej, zdolności do radzenia sobie z trudnościami oraz ich przygotowania do nieprzewidywalnych wydarzeń.

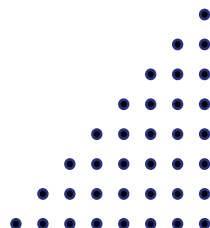
Zdolność do szybkiego adaptowania się do nowych technologii może być postrzegana jako kluczowy element w kontekście gotowości na przyszłe wyzwania. Istnieje jednak także przeciwstawny pogląd, że, choć technologia jest mocną stroną Pokolenia Z, to ich zdolność do radzenia sobie z presją i stresującymi sytuacjami jest ograniczona.

Ja myślę, że nikt nie jest przygotowany na wyzwania przyszłości, tak mówiąc zupełnie szczerze. Nikt też nie był na to przygotowany, więc myślę, że nie, ale nie w jakiejś większym stopniu są nie przygotowani, niż na przykład Millenialsi czy Boomersi (firma z branży szkoleniowej).

Jeżeli to będą czasy bardziej spokojne, to myślę, że oni właśnie mogą ten świat ułożyć trochę inaczej. Właśnie dzięki temu, że na nich te wartości są tak istotne, że oni te wartości bronią, że bronią swojego życia też (firma z branży finansowej).



***Pokolenie Z dorastało w otoczeniu,
w którym dominuje szybka informacja
i niespotykany dotąd rozwój
technologiczny. Mają wszystkie narzędzia,
by rozwiązywać problemy niemożliwe do
rozwiązania przez poprzednie pokolenia.***





Grzegorz Szczepański

Prezes Zarządu Fundacji „Zjednoczenie”

Młodzi w hierarchii

▲
▲
▲
▲
– czy pokolenie Z
jest gotowe
na tradycyjne
struktury?

W jaki sposób wojsko zmieniło moje postrzeganie pokolenia Z. W tekście Grzegorz Szczepański, Prezes Zarządu Fundacji „Zjednoczenie” i przedstawiciel pokolenia Z, opowiada o swoich doświadczeniach w Wojskach Obrony Terytorialnej. W rozmowie zwraca uwagę na znaczenie jasnych zasad i hierarchii w skutecznym funkcjonowaniu organizacji oraz na potrzebę łączenia energii młodszych z doświadczeniem starszych. Jaka jest istota feedbacku?

To prawda, wokół pokolenia Z narosło wiele stereotypów, zwłaszcza w kontekście pracy. Często mówi się o naszej większej trosce o ekologię, równowadze między życiem zawodowym a prywatnym, czy o naszej biegłości w korzystaniu z nowych technologii. Jednocześnie nie brakuje głosów krytycznych, które wskazują na naszą rzekomą nielojalność, częste zmiany pracy, wysokie oczekiwania wobec warunków zatrudnienia i niską odporność na krytykę. Jak jest naprawdę?

Moje osobiste doświadczenia w tej kwestii są dość zróżnicowane, z czego najbardziej pouczającym jest zdecydowanie służba wojskowa. Wcześniej moje wszystkie doświadczenia zawodowe związane z bezpieczeństwem opierały się głównie na teorii, dlatego zdecydowałem się na praktyczne poznanie obronności poprzez służbę w Wojskach Obrony Terytorialnej. Przejście na zupełnie inny tryb życia i funkcjonowanie w mocno hierarchicznej strukturze było wyzwaniem, ale okazało się to słuszną decyzją. Jedną z rzeczy, które najbardziej uderzyły mnie podczas szkolenia była ilość młodych ludzi, w tym nawet kilku uczniów szkół średnich w wieku 18-19 lat. Ich determinacja była imponująca. W odróżnieniu od wielu starszych kolegów wszyscy żołnierze poniżej 25 roku życia ukończyli szkolenie co pokazało, że „Zetki” potrafią być tak samo twarde i zdeterminowane jak ich rodzice. Dzięki ogromnym pokładom cierpliwości i tzw. „leading by example” nie zauważyłem ani jednego przejawu konfliktów międzypokoleniowych.

Odkryłem również, że o wiele lepiej funkcjonuje w organizacji opartej na dość sztywnej hierarchii. Proste i klarowne zasady, stopnie i łańcuch dowodzenia powodują, że wojsko pracuje o wiele sprawniej od wielu cywilnych instytucji. Z perspektywy czasu płaska struktura w organizacji kojarzy mi się głównie z zamieszaniem i rozmytą odpowiedzialnością. Jako przedstawiciel pokolenia Z, jestem przekonany, że połączenie energii młodszych i doświadczenia starszych pozwoli nam osiągnąć sukces jako społeczeństwo. ■



Aleksandra Niewiadomska

IT Talent Sourcer

**W jaki sposób Zetka
rekrutuje Zetki**

**– nowe standardy
i wartości w procesie
selekcji talentów**

Aleksandra Niewiadomska, Zetka oraz IT Talent Sourcer w mBank, dzieli się swoimi doświadczeniami na temat rekrutacji rówieśników z Pokolenia Z, omawiając, jak wartości takie jak elastyczność, autentyczność i kreatywność wpływają na nowe standardy w pozyskiwaniu talentów oraz jakie korzyści przynosi to zarówno kandydatom, jak i pracodawcom.

Jako przedstawicielka Gen Z, podczas rekrutacji innych osób z mojego pokolenia, kładę szczególny nacisk na wartości i cechy, które są dla nas istotne i które mają kluczowe znaczenie w naszym podejściu do pracy. Pokolenie Z ceni sobie elastyczność, autentyczność i możliwość swobodnego wyrażania swojej kreatywności. W trakcie procesu rekrutacyjnego staram się tworzyć przestrzeń, w której kandydaci mają szansę pokazać swoje nieszablone myślenie oraz innowacyjne podejście do rozwiązywania problemów, co jest dla nas bardzo ważne. Zwracam szczególną uwagę na to, jak dana osoba podchodzi do wyzwań oraz na jej zdolność adaptacji do szybko zmieniających się warunków pracy, które są dzisiaj normą.

Natomiast, stereotypy dotyczące Pokolenia Z, które rzekomo stanowi postrach dla pracodawców, są dla mnie nie tylko męczące, ale także niesprawiedliwe. Z perspektywy własnych doświadczeń mogę śmiało powiedzieć, że osoby z mojego pokolenia są w stanie wносить do zespołów ogromną wartość. Nie tylko wyróżniamy się świeżą energią i entuzjazmem, ale również potrafimy myśleć innowacyjnie i kreatywnie, co przekłada się na realne korzyści dla firm. Wnosimy nowoczesne podejście do rozwiązywania problemów, jesteśmy otwarci na zmiany i chętnie korzystamy z najnowszych technologii, co może być niezwykle cenne w dynamicznie zmieniającym się środowisku pracy. Na własnym przykładzie mogę potwierdzić, że takie podejście jest doceniane przez moich przełożonych. Bardzo pomaga mi w tym zaufanie, jakim darzy mnie mój pracodawca, oraz przestrzeń, którą mi zapewnia, aby w pełni rozwijać mój potencjał. Takie podejście nie tylko motywuje mnie do dalszej pracy, ale także sprawia, że czuję się integralną częścią zespołu, którego praca przynosi konkretne, mierzalne rezultaty. ■



Alicja Sadowska

młoda projektantka, konsultantka innowacji

Zespół z uśmiechem :)

Zetki budują

pozytywną

atmosferę w miejscu

pracy

Alicja Sadowska, projektantka, konsultantka innowacji i przedstawicielka młodego pokolenia w swoim tekście piszę, o znaczeniu relacji międzyludzkich i wzajemnym wsparciu w tworzeniu efektywnego i zgranego zespołu. Drobnymi gestami, otwartą komunikacją i szacunkiem mogą decydować o tym, czy z przyjemnością pojawiają się w pracy każdego dnia.

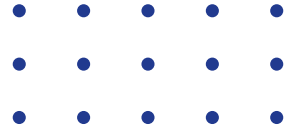
Co sprawia, że chce mi się przyjechać do biura na 9:00 i wejść do niego z uśmiechem? Choć praca zdalna nadal jest wysoko przez nas ceniona, to właśnie dobra atmosfera w miejscu pracy staje się prawdziwym motywatorem do działania. Chodzi o te codzienne, małe rzeczy – pogaduszki w kuchni, luźne rozmowy na początku spotkania online, wspólne narzekanie na trudności, jakie napotykamy, nawet te najbardziej błahsze. Przykładowo, narzekanie, jak ciężko znaleźć pasujące spodnie z koleżankami z pokoju, yes please! Wzajemne ploteczki i wymiana, co nas denerwuje, piszę się! To właśnie dzięki takim chwilom budujemy relacje, które wykraczają poza obowiązki zawodowe tak zwane odhaczanie kolejnych tasków.

Wzajemne wsparcie i zrozumienie w zespole to podstawa. Wspólne wyjścia na pizzę po pracy, rowery, czy ściankę wspinaczkową – to wszystko sprawia, że czujemy się częścią czegoś większego. Takie inicjatywy to złoto! Nawet tak banalne rzeczy jak memy, śmieszne filmiki czy tik toki przesyłane między sobą w biurze potrafią zdziałać cuda. Często w swojej pracy spotykałam się z grupkami, gdzie codziennie lądowała świeża porcja śmiesznych internetowych nowinek albo ktoś w biurze dzielił się nagraniem lub fotką. Takie drobne rzeczy sprawiają, że atmosfera się rozluźnia i można się tak po prostu pośmiać.

Dla mnie kluczowe znaczenie ma działanie w zespole, wzajemne zrozumienie i szacunek. Myślę, że każda firma jest skazana na porażkę, kiedy ludzie się nie lubią, nie potrafią się dogadać i tak po prostu są niemili. Nikt nie wytrzyma w takiej atmosferze za długo. A w końcu gramy do tej samej bramki i spędzamy ze sobą masę czasu. Przez długi czas nie mogłam pojąć, co sprawia, że w jednej pracy czułam napięcie i stres, a w innej nawet mimo wielu pomyłek miałam totalny luz i widziałam, że świat się nie zawali. Ostatecznie zaczęłam zwracać uwagę na codzienne szczegóły, które sprawiają, że czuję się komfortowo. Poniżej moja subiektywna lista tych elementów.

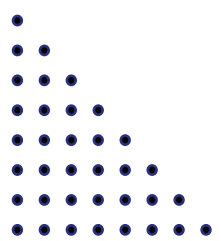
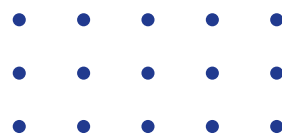
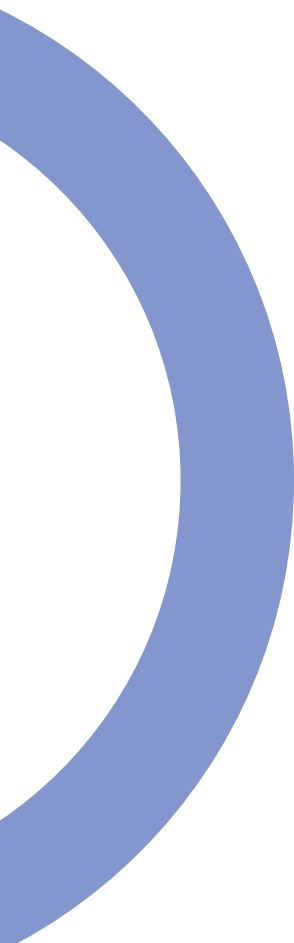
Bez czego współpraca w zespole jest zdana na porażkę?

1. **Otwarta komunikacja z szacunkiem i zrozumieniem dla drugiej osoby.** Nie zawsze jest to łatwe, gdy mamy inne podejście czy zdanie, ale warto wysłuchać i spróbować zrozumieć podejście oraz motywację drugiej osoby.
2. **Feedback** – głównie ten pozytywny ;)
3. **Pytanie o możliwości i dostępność.** Przychodzę na spotkanie z szefem i nagle zostaję zarzucona zadaniami, do tego bez instrukcji. Nikogo nie obchodzi, czy mam inne pomysły i pilniejsze zadania. Przysięgam, że to zadanie zrobię z grymasem i na odwal. A można było wspólnie ustalić potrzeby, zapytać o mój plan i czasowość.
4. **Dawanie odpowiedzialności przy jednoczesnym wsparciu.** Jak uszczęśliwić zetkę? Daj jej odpowiedzialność za obszar, który lubi. Pamiętaj, żeby zapewnić ją o wsparciu i dać jej popełniać błędy. A kiedy pojawią się trudności, staraj się podpowiadać i sugerować. I absolutnie nigdy w życiu, nie odbieraj odpowiedzialności! Wtedy czujemy, że nie podolaliśmy i jesteśmy do niczego.
5. **Pytanie o zdanie.** Zetki olewają i nie są zmotywowane. TAK, to prawda, ale tylko, kiedy uważamy, że coś nie ma sensu. Kiedy nikomu nie chce się poświęcić chwili, żeby posłuchać o naszym punkcie widzenia oraz wspólnie wypracować rozwiązanie.
6. **Chęć niesienia pomocy.**
7. **Respektowanie granic.** Mam prawo nie zajmować się pracą po 16. Mam prawo mieć inne zdanie czy odmówić wykonania zadania. Mam prawo czuć się gorzej, być dotknięta uwagą. ■



Podsumowanie i rekomendacje





Stereotypy o pokoleniu Z przedstawiają je jako uzależnione od technologii, niepewne siebie, nadmiernie wrażliwe na krytykę i unikające ryzyka. Młodzi pracownicy bywają opisywani jako mniej lojalni, trudni w nawiązywaniu relacji, a także mniej elastyczni w rozwiązywaniu problemów. Jednocześnie Generacja Z kojarzona jest z wysoką samooceną, świadomością globalnych problemów i naciskiem na zdrowie psychiczne, co również wywołuje mieszane opinie. Aby przełamać te stereotypy, pracodawcy powinni skupić się na budowaniu środowiska pracy, które wspiera rozwój młodych pracowników poprzez empatię, otwartą komunikację i dawanie przestrzeni na popełnianie błędów. Kluczowe jest także oferowanie możliwości rozwoju zawodowego oraz tworzenie warunków, w których młodzi pracownicy mogą swobodnie wyrażać swoje pomysły i uczyć się przez doświadczenie. Wspieranie ich w radzeniu sobie z presją oraz rozwoju umiejętności interpersonalnych może pomóc w integracji Generacji Z w ramach rynku pracy.

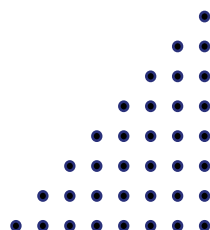
Poniżej przedstawiamy dziesięć rekomendacji ułatwiających integrację Zetek w środowisku pracy.

- **Otwarta komunikacja:** zachęcanie do otwartych rozmów na temat wyzwań i oczekiwań młodych pracowników, aby zrozumieć ich potrzeby i perspektywy, co pomoże zmniejszyć błędne przekonania.
- **Mentoring i coaching:** wprowadzenie programów mentoringowych, w ramach których starsi pracownicy mogą dzielić się wiedzą i doświadczeniem, co pomoże rozwijać pewność siebie młodszych pracowników oraz ich umiejętności interpersonalne.
- **Elastyczność w pracy:** zaoferowanie elastycznych godzin pracy i możliwości pracy zdalnej, co pomoże obalić stereotypy o lenistwie i braku lojalności, pokazując, że młodzi potrafią efektywnie zarządzać swoim czasem.

- **Szkolenia dotyczące kompetencji miękkich:** organizowanie szkoleń z zakresu komunikacji, współpracy zespołowej i zarządzania stresem, aby wzmocnić umiejętności interpersonalne i emocjonalną odporność Generacji Z.
- **Promowanie równowagi między pracą a życiem prywatnym:** wspieranie zdrowej równowagi między pracą a życiem osobistym, co może obalić stereotypy dotyczące nadmiernej wrażliwości i niezdolności do radzenia sobie z presją.
- **Kultura otwartości na błędy:** tworzenie środowiska, w którym popełnianie błędów jest akceptowane jako część procesu uczenia się, co pomoże młodym pracownikom radzić sobie z lękiem przed porażką.
- **Różnorodność w zespołach:** zwiększenie różnorodności pokoleniowej w zespołach, co umożliwi wzajemne zrozumienie między różnymi grupami wiekowymi i zmniejszy uprzedzenia.
- **Rozwój talentów:** oferowanie ścieżek rozwoju zawodowego, które odpowiadają ambicjom generacji Z, pozwalając im na rozwijanie umiejętności i kariery w zgodzie z ich wartościami.
- **Uznanie dla zdrowia psychicznego:** docenianie znaczenia zdrowia psychicznego i wprowadzanie polityk wspierających dobrostan pracowników, co odpowiada na potrzeby młodego pokolenia i likwiduje stereotypy o nadmiernym skupieniu na własnych problemach.
- **Zaangażowanie w innowacje:** zachęcanie młodych pracowników do angażowania się w projekty innowacyjne i kreatywne, co pomoże obalić przekonanie, że Generacja Z nie potrafi myśleć out of the box i nie radzi sobie w trudnych sytuacjach.



To pokolenie nie boi się mówić o swoich uczuciach, w tym o zdrowiu psychicznym. Pokolenie Z wnosi do biznesu nową formę empatii i zrozumienia, czego my, starsze pokolenia, musimy się od nich nauczyć





Wojciech Fokczyński

wiceprezes Fundacji Studenckie Forum Business Centre Club
i przedstawiciel Generacji Z

Kiedy Zetka zostaje managerem

▲
▲
▲
▲
– umiejętności
zarządzania u młodego
pokolenia

O tym, gdzie można zdobyć doświadczenie w zarządzaniu projektami i ludźmi już na studiach, pisze w swoim tekście Wojciech Fokczyński, wiceprezes Fundacji Studenckie Forum Business Centre Club i przedstawiciel Generacji Z.

Pokolenie Z weszło szturmem również na rynek pracy, a ambicje i umiejętności, które nas charakteryzują pomogły niektórym osobom osiągnąć już w młodym wieku stanowiska menedżerskie. Według badań Deloitte z 2021 roku, „Zetki” charakteryzuje nastawienie na różnorodność i kulturę włączającą (Deloitte, Pierwsze kroki na rynku pracy 2021). Nie przeszkadza nam więc współpraca z osobami starszymi lub młodszymi od nas. Co więcej, cenimy u lidera umiejętności wspierające rozwój pracowników. Naturalna jest dla nas również elastyczność oraz praca z nowymi technologiami. Cechy te, w połączeniu z włączaniem zespołu w podejmowanie decyzji i docenianiem ich mocnych stron, może być kluczem do sukcesu realizowanych projektów pod kierownictwem Pokolenia Z w świecie VUCA (świecie zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności).

Nasze pokolenie otrzymało szansę kreowania umiejętności zarządzania już w szkołach średnich i na studiach. Ciężko w tym miejscu nie wspomnieć o programach dających możliwość realizacji projektów oraz mentoringu. Przykładem są „Zwolnieni z Teorii”, czyli olimpiada, podczas której w samym roku szkolnym 2023/24 ponad 23 tysiące uczniów zdecydowało się zorganizować swój projekt (a nie jest to jedyny tego typu program). Jest to realne doświadczenie, które przynosi przedsiębiorstwu wartość. Zaczynając realizację projektów w szkole średniej i kontynuując to podczas studiów, na rynek pracy możemy wkroczyć z kilkuletnim doświadczeniem w zarządzaniu zespołem, rozwiązywaniu kompleksowych problemów czy działania na budżecie. Dla pracodawców jest to dodatkowa okazja by pozyskać pracownika, który nie startuje z zerowego poziomu. Nie chcę być zrozumianym źle. Nasze pokolenie otrzymało szansę, lecz nie każdy z niej skorzystał. Wciąż również może brakować nam wiedzy i „okrziesania” w zarządzaniu zespołem (co jest całkowicie normalne). Przed pracodawcami stoją zatem trudne decyzje. Jak tworzyć zespoły, których członkami są również „Zetki”? Doceńmy doświadczenie starszych pracowników, ale zauważmy wartość, którą wnosi młodsze pokolenie – często będzie ono dobrym przewodnikiem w tym szybkim, zdigitalizowanym świecie. ■



Wiktoria Wójcik

współzałożycielka inStreamly

Gaming w erze Gen Z:



Jak gry stały się

platformami do

nawiązywania relacji

W jaki sposób offline'owe społeczności ewoluowały do globalnych platform. W swoim tekście Wiktoria Wójcik współzałożycielka inStreamly i Zetka pisze o rewolucji w świecie gier i GenZ.

W latach 90. i wczesnych dwutysięcznych raczkujący internet sprawiał, że popularny wśród millenialsów gaming był skupiony wokół lokalnych, często nadal offline-owych społeczności. Web 2.0, choć zapoczątkowana mało immersyjnymi internetowymi forami pokazuje, że mamy dużą chęć do budowania społeczności w internecie. I choć obecne social media tworzyli milleniarsi tacy jak Mark Zuckerberg, to ich głównymi odbiorcami szybko stała się dorastająca Gen Z, otwarta i skłonna do próbowania nowinek ze świata cyfrowego. Generacja ta zainteresowanie gamingiem często przejęła po swoim starszym rodzeństwie czy kuzynostwie. Ze względu na rozwój internetu, doświadczyła ona jednak dużo bardziej immersyjnych gier i większej integracji ze społecznościami dostępnymi online. W ten sposób gry stały się miejscem spotkań dla Gen Z, niejako nowymi social mediami, a platformy takie jak YouTube czy Twitch tylko wzmocniły popularność gamingu jako sposobu na spędzanie czasu ze znajomymi. Wzrost popularności influencerów i streamerów oraz zaangażowanie ich odbiorców umożliwiły powstanie społeczności niezależnych od położenia geograficznego poszczególnych jednostek. Pozwoliło to na szeroką wymianę doświadczeń, zwiększoną otwartość i zdobywanie wcześniej trudno dostępnej wiedzy o świecie.

Dla mnie gry zawsze były sposobem na spędzanie czasu ze znajomymi. Dużo grałam (rodzice wręcz mówili, że za dużo). To zainteresowanie sprawiło, że stałam się streamerką – zaczęłam prowadzić własne transmisje na żywo i weszłam w świat gamingu i esportsu profesjonalnie. Moja pasja przerodziła się w prowadzenie spółki, która pomaga największym markom takim jak Samsung, Netflix, Pepsico, czy T-Mobile docierać do odbiorców gamingowych transmisji na żywo na 15 rynkach. Gry, choć mogą być sposobem na ucieczkę i oderwanie się od codziennych problemów, to w zrównoważonych ilościach mają pozytywny wpływ na samopoczucie i radzenie sobie ze stresem. Ja sama często grałam na serwerach i bardzo cieszyłam się, że mogę w ten sposób spędzać czas ze znajomymi. Nie tylko dla mnie, ale zarówno dla znaczącej części gen Z, jaki i pozostałych generacji, gry stały się nowym sposobem na budowanie relacji. Dlatego uważam, że ważne jest, aby rozpatrywać czas spędzany na graniu w kontekście całokształtu życia danej osoby, a nie postrzegać gaming wyłącznie jako negatywne zjawisko. Moje doświadczenia pomogły mi lepiej zrozumieć, jak gry, poza odpoczynkiem, mogą być wykorzystywane do budowania więzi społecznych i rozwijania umiejętności. ■



Weronika Chmielewska

ESG & Partnership Manager

Dodawanie lat ▲ ▲ ▲ ▲ – Czy naprawdę jest to konieczne?

Czy młody wiek może być przeszkodą w profesjonalnym świecie? O tym, dlaczego niektórzy czują potrzebę dodawania sobie lat, aby zdobyć szacunek w miejscu pracy, opowiada Weronika Chmielewska, ESG & Partnership Manager, Zwolnieni z Teorii.

Zakładanie okularów, związywanie długich włosów, mocny makijaż, unikanie tematu liceum i studiów, unikanie tematu rodziny i mieszkania, unikanie tematu przyjaciół, usunięcie z Linkedina daty ukończenia szkoły, nazywanie swojego brata "chrześniakiem". To tylko niektóre z metod, jakie stosowałam, by dodać sobie lat.

Dlaczego? Chciałam wreszcie być traktowana z szacunkiem i profesjonalizmem. Uwierzyłam, że aby wykonywać swój zawód na wysokim poziomie, muszę wyglądać na starszą. Takie podejście sugerowali mi bardziej doświadczeni koledzy z pracy.

Swoją pierwszą pracę w życiu rozpoczęłam od razu po maturze, w wieku 19 lat. Dostałam propozycję, aby dołączyć do Fundacji Zwolnieni z Teorii na stanowisko ESG & Partnership Manager. Nie wahałam się długo. Kilka miesięcy po wdrożeniu zaczęłam aktywnie uczestniczyć w spotkaniach sprzedażowych z największymi korporacjami w Polsce.

Uczyłam się bardzo szybko i jeszcze szybciej podejmowałam się nowych wyzwań. Miałam też świetnych nauczycieli na swojej drodze - od lat doświadczonych w biznesie przelożonych, laureatów licznych nagród (m.in. Forbes 25under25, Forbes 30under30). Na feedbackach docenili mój profesjonalizm i samodzielność.

Ale mimo to czułam, że coś jest nie tak. Dlaczego? Potrzeba dodawania sobie lat wynikała z dwóch głównych powodów. Po pierwsze, z doświadczeń z początku mojej kariery, gdy współpracowałam z partnerami Fundacji. Często słyszałam uwagi dotyczące mojego pokolenia, sugerujące, że „po pracy mamy wszystko gdzieś”. Te stereotypy były nieprawdziwe. Dodatkowo, spotykałam się z brakiem profesjonalizmu i manipulacjami. Po drugie, z obaw dotyczących relacji zawodowych. Wierzyłam, że partnerzy Fundacji nie będą w stanie zbudować autentycznej relacji z osobą w moim wieku, oceniając mnie przez pryzmat stereotypów. Dlatego starałam się ukryć wszelkie oznaki mojego młodego wieku.

Po czasie widzę, że to był błąd. Dużo ważniejsze jest bycie autentyczną - to jedyny sposób na zbudowanie wartościowych i szczerych relacji. Bo przecież mój wiek nic o mnie nie mówi. Nie bez powodu zaczęłam pracę w Fundacji zaraz po maturze. Uczęszczałam do najlepszych szkół w Polsce, a w liceum osiągnęłam wiele sukcesów w realizacji ogólnopolskich projektów i pozyskiwaniu partnerstw dla nich (m.in. zdobyłam tytuł "Złotego Wilka" za najlepszy projekt społeczny w Polsce). Dzięki programom rozwojowym, w których brałam udział, moja sieć kontaktów była naprawdę imponująca w wieku zaledwie 19 lat. Długo zajęło mi zdobycie tej pewności siebie, że to nie wiek, a jedynie umiejętności mogą mnie definiować.

Dlatego mam prośbę - jeśli kiedykolwiek będziecie mieli okazję współpracować z osobą z generacji Z - na początku **dajcie nam się poznać**. Z otwartością zarówno na różnice, jak i to co wspólne. ■



Adrian Orłowski

Prezes zarządu Fundacji Generacja Innowacja

Pokolenia Z: ▲▲▲ kosmici czy młodzi ▲▲▲ ludzie z własną historią

Czy naprawdę znamy młodsze pokolenia, czy jedynie patrzymy na nie przez pryzmat stereotypów? Adrian Orłowski Założyciel, Fundacji Generacja Innowacja oraz przedstawiciel pokolenia Z, w szczerzej rozmowie o tym, jak czuje się w świecie pełnym etykietek.

Szczerze mówiąc, jestem już zmęczony tym, jak często robi się z nas jakieś egzotyczne stworzenia. Czasami mam wrażenie, że społeczeństwo widzi nas jak kosmitów z innej planety. Raz słyszę, że nie przejmujemy się lajkami, innym razem, że nie potrafimy włączyć pralki, a potem okazuje się, że jesteśmy awangardą przyszłości. To wszystko jest takie odrealnione. Trzeba z tym skończyć.

Starsze pokolenia mają dziwną tendencję do stygmatyzacji, nie tylko tej negatywnej ale i pozytywnej. Bo przecież co jest złego w wyróżnianiu, że „zetki” są tak alternatywne, tak odważne i bezkompromisowe? Otóż to, że to nadal stereotypizacja, tyle że oparta na bardziej pozytywnych argumentach, która ogranicza i upraszcza obraz rzeczywistości.

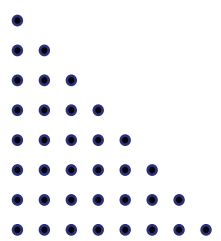
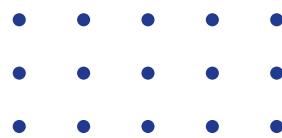
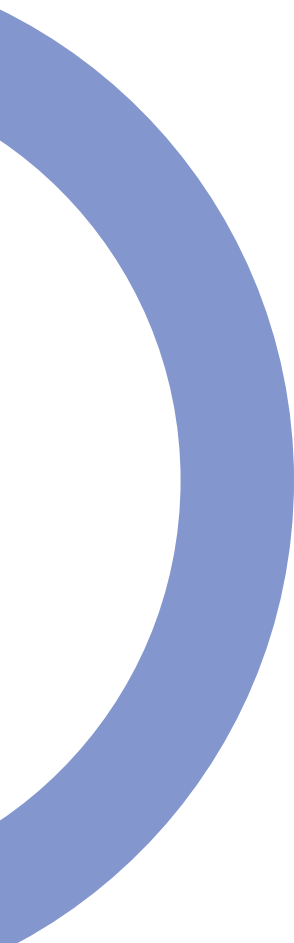
Ostatnio miałem nieprzyjemność wdać się w dyskusję na LinkedIn właśnie w tym temacie. W poście czytam, że obrażamy się (jako zetki) przez użycie lajka, w komentarzach jesteśmy przewrażliwionym płatkami śniegu, a poza tym to przerasta nas kupienie biletu. I to wszystko na bazie artykułu jakiegoś „mediaworkera”.

Uważam, że zarówno z pierwszym jak i drugim należy skończyć. Przede wszystkim przestańmy patrzeć na siebie przez pryzmat pokoleniowych etykietek. Zamiast opierać się na założeniach i stereotypach, drodzy starsi, zacznijcie po prostu rozmawiać z młodszymi od siebie. Poznajcie ich jako ludzi, a nie jako statystyki czy wykresy z raportów. Bariery pokoleniową można zburzyć tylko poprzez dialog. Chciałbym byśmy zamiast bazować na stereotypach, zaczęli widzieć siebie jako indywidualne i samodzielnie myślące jednostki.

Czasami mam wrażenie, że jestem sprowadzany tylko do metryczki „Pokolenia Z”, a razem z nią automatycznie przypisuje się mi wszystkie te stygmaty. Ale ja nie jestem „Pokolenie Z”. Mam na imię Adrian i mam swoją własną historię. Tak jak każdy inny człowiek.

Wydaje mi się, że gdyby media ciągle mówiły, że „Silwersi” są wykluczeni cyfrowo albo nie potrafili nauczyć się niczego nowego, poczuliby się dotknięci, że ktoś próbuje robić z nich niechętnych do niczego dziadków. A tak przecież nie jest! To też jest krzywdzące uproszczenie, rozmowa z doświadczonymi osobami może być jedną z najbardziej inspirujących rzeczy na świecie. Naturalnie, nie ze wszystkimi, ale tu właśnie leży clue sprawy.

Przecież rozmowa z doświadczonymi osobami może być jedną z najbardziej inspirujących rzeczy na świecie. Ale nie każda taka rozmowa, i to jest kluczowe. Nie powinniśmy patrzeć na siebie przez pryzmat cech przypisanych przez wiek. Spróbujmy spojrzeć głębiej, na to, co naprawdę mamy w głowach. To będzie z korzyścią dla wszystkich. Nie powinniśmy patrzeć na siebie przez pryzmat własne cechy lub cech przypisanych przez wiek. Spróbujmy spojrzeć głębiej, na to, co naprawdę mamy w głowach i to będzie z korzyścią dla nas wszystkich! ■





POBIERZ RAPORT



Sfinansowano ze środków Fundacji ORLEN