

Przynależność generacyjna jako determinanta postaw wobec pracy. Stereotypy a rzeczywistość

Katarzyna Wojtaszczyk

Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki

Postawy człowieka wobec pracy kształtowane są przez wiele zmiennych, a jedną z nich jest przynależność generacyjna. Ze względu na fakt, że aktywnymi podmiotami współczesnego rynku pracy są przynajmniej trzy pokolenia: *Baby Boomers*, X i Y, coraz częściej badania empiryczne dotyczące postaw wobec pracy zawodowej koncentrują się na diagnozowaniu różnic w postawach przedstawicieli tychże generacji. Jednak duża część prowadzonych analiz nie spełnia warunku reprezentatywności. Mimo to ich wyniki są publikowane i dyskutowane, co skutkować może stereotypizacją postaw generacji w stosunku do pracy. Celem niniejszego artykułu uczyniono zatem zaprezentowanie argumentów, które przysłużyć się mogą zapobieganiu stereotypowemu postrzeganiu przedstawicieli różnych pokoleń i ich postaw wobec pracy zawodowej.

Słowa kluczowe: postawy wobec pracy, generacje, stereotypy

Wprowadzenie

Zmiany demograficzne, skutkujące między innymi wydłużaniem wieku emerytalnego, sprawiają, że członkami współczesnych organizacji są przedstawiciele przynajmniej trzech pokoleń, tj. pokolenia *Baby Boomers*, pokolenia X oraz Y. Sytuacja ta znajduje z kolei odzwierciedlenie w metodach zarządzania organizacjami. Coraz więcej instytucji wdraża zatem programy zarządzania różnorodnością, którego jednym z wymiarów jest zarządzanie wiekiem, mające na celu jak najpełniejszą kooperację zespołów złożonych z przedstawicieli różnych generacji.

Zarządzanie różnorodnością wiekową jest zadaniem o tyle trudnym, że potocznie przyjmuje się, iż generacje aktywne na rynku pracy charakteryzują

się odmiennymi postawami wobec pracy zawodowej. Takie postrzeganie przedstawicieli poszczególnych pokoleń sprzyja (często negatywnej) stereotypizacji ze względu na przynależność generacyjną, która nie znajduje jednak odzwierciedlenia w wynikach istotnych statystycznie badań empirycznych. Celem niniejszego artykułu uczyniono więc zaprezentowanie argumentów, które przysłużyć się mogą zapobieganiu stereotypowemu postrzeganiu przedstawicieli różnych pokoleń i ich postaw wobec pracy zawodowej.

Artykuł ma charakter teoretyczny, lecz odniesiono się w nim także do wyników badań empirycznych. Choć rezultaty przytaczanych analiz dotyczących postaw pokoleń wobec pracy pochodzą sprzed kilku lat, to nie są one powszechnie w naszym kraju znane. Istotne wydaje się zatem dyskusowanie problemu stereotypizacji generacyjnej w środowisku pracy, szczególnie że coraz więcej rodzimych organizacji planuje wprowadzać lub już wdraża projekty zarządzania wiekiem.

Układ opracowania podporządkowano jego tytułowi i celowi. Rozważania rozpoczęto od wyjaśnienia pojęcia „postawy wobec pracy”. Następnie skrótowo przedstawiono pokolenia obecne na współczesnym rynku pracy oraz pokazano potoczne charakterystyki postaw przedstawicieli poszczególnych generacji wobec pracy. Ostatnia sekcja artykułu dowodzi, że przynajmniej część poglądów na temat pokoleń i ich postaw w stosunku do pracy to stereotypy niemające potwierdzenia w rezultatach istotnych statystycznie badań empirycznych.

Postawy wobec pracy

Potocznie pod pojęciem pracy rozumie się wysiłek włożony w uzyskanie czegoś użytecznego. Z punktu widzenia nauk społecznych praca oznacza działanie człowieka, którego celem jest wytworzenie dóbr lub usług (*Leksykon zarządzania*, 2004, s. 430). Jest to każda celowa czynność prowadząca do zaspokojenia ludzkich potrzeb, mających społeczną doniosłość. Według T. Pszczołowskiego (1969, s. 9–15), o pracy można mówić w sensie fizykalnym, biologicznym, psychologicznym, ekonomicznym, socjologicznym, prawnym, filozoficznym lub prakseologicznym. Bez względu na punkt widzenia przyjmuje się, iż praca sprzyja nawiązywaniu więzi społecznych; pełni funkcje kulturotwórcze i historiotwórcze (Borkowska, 2007, s. 235–236). Choć obecnie praca nie zawsze traktowana jest jako wyznacznik pozycji społecznej, to w dalszym ciągu zapewnia ona człowiekowi spełnienie i rozwój. Jest także źródłem dochodów, które, przeznaczone na konsumpcję, mogą stać się miernikiem stylu życia jednostki.

Mówiąc o pracy jako takiej najczęściej wyróżnia się trzy rodzaje postaw wobec niej, które związane są z tym, jakie wartości dla jednostki praca ze sobą niesie.

Jeśli praca jest celem samym w sobie i sposobem na życie, człowiek ma do niej nastawienie autoteliczne. Instrumentalne nastawienie do pracy polega na traktowaniu jej jako środka do realizacji innych celów. Z kolei punitywne traktowanie pracy ma miejsce, gdy podchodzi się do niej jak do czegoś nieprzyjemnego, czego jak kary trzeba unikać (Czerw, 2013, s. 221).

Różnorodność postaw wobec pracy wynika z jej dualnego charakteru. Jak zauważa bowiem A. Bańka, praca może cechować się „dwoma przeciwstawnymi wartościami – negatywnymi i pozytywnymi. Dwoista natura pracy sprawia, że raz wiąże się ona ze zdrowiem, dumą, dobrobytem, rozwojem, organizacją, a raz – z apatią, bezradnością, poniżeniem, dezorganizacją, chorobą, a nawet śmiercią” (Bańka, 1996, s. 5).

Analizując postawy wobec pracy współcześni badacze nie koncentrują się raczej na stosunku człowieka do pracy jako takiej, lecz na postawach jednostki związanych z konkretną pracą, aktualnie wykonywaną przez podmiot. W takim ujęciu postawy wobec pracy są skorelowane z postawami wobec organizacji (pracodawcy) i innych jej członków. Z tego powodu miarami postaw wobec pracy mogą być: poziom zadowolenia lub satysfakcji z pracy, zaangażowanie w pracę czy poczucie ważności pracy (Czerw, 2013, s. 220).

Postawy wobec pracy kształtowane są przez wiele zmiennych, z których część ma charakter podmiotowy (Schultz, Schultz, 2002, s. 315). Postawy wobec pracy zależą zatem od osobowościowych oraz demograficznych cech pracownika. Potwierdzają to wyniki badań empirycznych, zgodnie z którymi wiek pracownika jest jedną z determinant postaw człowieka wobec pracy (Clark, Oswald, Warr, 1996, s. 63; Zalewska, 2009, s. 14). Ponieważ wiek traktowany jest często jako wyznacznik przynależności generacyjnej, potocznie przyjmuje się zatem, iż postawy wobec pracy przedstawicieli poszczególnych pokoleń są odmienne.

Generacje na rynku pracy

Pojęcie generacji stosowane jest w wielu dyscyplinach i specjalnościach naukowych. Biolodzy pod pojęciem tym rozumieją wszystkich potomków pary rodzicielskiej lub większej grupy osobników, którzy w jednakowym stopniu wywodzą się od nich. Genetycy, sekwencjonując nowe generacje, wprowadzają innowacyjne metody diagnostyki chorób. W genealogii generacja jest synonimem krewnych pochodzących w tym samym stopniu od wspólnego przodka. Pokolenia są także przedmiotem analiz socjologów, którzy szerzej zainteresowali się generacjami po oblikowaniu przez K. Mannheim’a w 1928 r. pracy pt. *Problem pokoleń*. Autor eseju, odnosząc się do myśli dziewiętnastowiecznego niemieckiego filozofa W. Dilthey’a,

dowodził, że aby być częścią generacji, nie wystarczy urodzić się w tym samym czasie i na tym samym obszarze kulturowym. Zdaniem badacza generację spaja wspólna świadomość doświadczanego losu, podobne postawy i zachowania, cele, systemy wartości oraz zasady działania i interpretowania rzeczywistości (Mannheim, 1943). K. Mannheim rozróżnia zatem pokolenie potencjalne, będące następstwem generacji w sensie biologicznym, oraz pokolenie rzeczywiste, które ma świadomość własnej odrębności, a czynnikiem je łączącym są ważne wydarzenia historyczne czy społeczne, które kształtują świadomość danej zbiorowości (Mannheim, 1992–1993, s. 57–68).

Współcześni socjologowie definiują pokolenie podobnie do K. Mannheim'a i pod pojęciem tym rozumieją grupę osób, która, zwłaszcza ze względu na podobny wiek, doświadczyła jakiegoś szczególnego wydarzenia lub wydarzeń. Tak więc pokolenie tworzy zbiorowość jednostek mających podobne doświadczenia życiowe (*Encyklopedia socjologii*, 2000, s. 193–197).

W literaturze spotkać można wiele klasyfikacji generacji. Wyróżnia się następujące pokolenia: *Depression*, *World War II*, *Radio Babies*, *Baby Boomers*, *Generation X*, *N-Generation*, *Generation Y*, *Generation C*, *Generation A*. Znana jest także koncepcja czterech zwrotów autorstwa H. Howe i W. Straussa, która nawiązuje do cykli rozwojowych w historii USA (Jamka, 2011, s. 236). Z kolei w Polsce mówi się ponadto o: pokoleniu Kolumbów, Jana Pawła II czy pokoleniu Ikea, a rodzimi socjologowie (Nowicka, 2012) wskazują na pokolenie II RP, pokolenie ZMP, pokolenie odwilży, marca '68, Solidarności i generację '89. Najczęściej jednak przyjmuje się, że współcześnie (na rynku pracy) mamy do czynienia z trzema generacjami: demograficznego wyżu powojennego (*Baby Boomers*), pokoleniem X oraz pokoleniem milenijnym (tabela 1).

Tabela 1. Ogólna (nienaukowa) klasyfikacja generacji aktualnie obecnych na rynku pracy

Nazwa pokolenia	Przybliżone daty przyjścia na świat
<i>Baby Boomers</i>	1946–1969
Generacja X	1970–1979
Generacja milenijna (pokolenie Y oraz C)	1980–2004

Źródło: opracowanie własne.

Ogólna charakterystyka pokoleń

Baby Boomers to dzisiejsi 50–70-latkowie, których symbolami były przed laty wojna w Wietnamie i festiwal Woodstock. Część przedstawicieli tego pokolenia w czasach swojej młodości utożsamiała się ze słowami znanej piosenki The Beatles *All You Need Is Love* i kultywowała styl życia opisywany jako *Flower Power*. Obecnie w wielu krajach świata *Baby Boomers* są najbardziej zamożną i wpływową grupą społeczną (Byczuk, 2012). Chcą być aktywni, korzystać z zasobów, które zgromadzili oraz pozostać czynni zawodowo. Stanowią siłę napędową branży *anti-aging*, która ma zapewnić im sprawność przez długie lata.

Kolejnym pokoleniem jest generacja X. Nazwę tę wprowadziła brytyjska socjolog J. Deverson, która badania dotyczące młodzieży opublikowała w książce pt. *Generation X*. Pokoleniu temu powieść poświęcił także D. Coupland; R. Linklater wyreżyserował film *Pokolenie X. Opowieści na czasy przyspieszającej kultury* (Brzozowska, 2005, s. 9); zespół Nirvana opisał je w jednym ze swoich kultowych utworów *Smells Like Teen Spirit*.

Iksy to grupa ludzi, którzy wchodzili w dorosłe życie pod koniec XX wieku. Doświadczyli życia w dobie kryzysu tradycyjnych instytucji, wzrastającej roli mediów oraz przeobrażeń społecznych (Bomba, 2009). Charakteryzuje ich poczucie braku sensu, izolacja od spraw społecznych, brak zaufania do państwa i niechęć do polityki. Iksy to także generacja reklam i tożsamości budowanej przez markę. W latach 90. XX wieku, dla zrównoważenia konserwatyzmu polityki M. Thatcher i R. Reagana oraz kultu pracoholizmu, pokolenie X uprawiało *clubbing*, słuchało techno i zażywało narkotyki (zwłaszcza popularne wtedy pigułki *ecstasy*) (Collin, Godfrey, 2006). Polskie Iksy pamiętają czasy realnego socjalizmu i zmiany społeczno-gospodarcze zachodzące po 1989 r. Ograniczony dostęp do rozmaitych produktów i usług ukształtował w nich poczucie niższości i kompleksy (Boni, 2011, s. 21).

Z kolei pokolenie Y to osoby, dla których informatyzacja stanowi integralną część życia. Ich związki z informatyzacją pokazują też inne nazwy tej generacji, takie jak *GameBoy Generation/Nintendo Generation*, *Thumb Generation*, *Dot.com generation*, *Net Generation*, *Generation WWW*, *Digital Generation*, *Cyber Kids* (Tulgan, Martin, 2001, s. XI; Huntley, 2006, s. 10). Nieco młodsi milenialsi, zaliczani do generacji C, to pokolenie nie tylko komputerów, lecz przede wszystkim Web 2.0 i 3.0. Generacja ta opisywana jest za pomocą takich anglojęzycznych przymiotników jak: *Computerized*, *Connected*, *Communicating*, *Creating and Controlling Content*, *Creative*, *Community-oriented*, *Always Clicking*. Pokolenie Y oraz C w sieci szuka informacji, lecz przede wszystkim tworzy własne treści. Przedstawiciele

tych generacji są zatem aktywni na portalach społecznościowych, prowadzą mikroblogi i blogi, udzielają się w dyskusjach online.

Badania prowadzone przez neurologów wskazują na odmienny przepływ neuronów w mózgach młodych ludzi (Small, Vorgan, 2008, s. 14). Skutkuje to wyższym poziomem umiejętności związanych z wykorzystaniem technologii, lecz niedostatkami kompetencji interpersonalnych niezbędnych w nawiązywaniu i utrzymywaniu bezpośrednich relacji z innymi ludźmi (zjawisko tzw. *brain gap*). Jednocześnie, ciągła ekspozycja na bodźce technologiczne, traktowanie technologii jak „szóstego zmysłu” i bycie *instant online* powodują, że mózgi młodych ludzi nie są nagradzane za skupienie się na jakimś zadaniu, ale za umiejętność szybkiego przechodzenia od jednego działania do kolejnego (Bennett, Matont, 2010, s. 321–331).

Polscy przedstawiciele generacji milenijnej nie różnią się od swoich rówieśników w Stanach Zjednoczonych czy w Europie Zachodniej (Smolbik-Jęczmień, 2014, s. 91). Cenią wykształcenie, interesującą pracę oraz ciekawe życie. „Są wymagający, a filarami ich wewnętrznego świata są – z jednej strony – wartości osobiste i afiliacyjne (szczęście, miłość, przyjaźń, życie rodzinne), z drugiej zaś – praca traktowana jako warunek udanego (tj. dostatniego, przyjemnego, ciekawego) życia i jako źródło osobistych satysfakcji” (Boni, 2011, s. 40–41).

Potoczne postrzeganie postaw przedstawicieli poszczególnych pokoleń wobec pracy

Powyżej zarysowane potoczne charakterystyki pokoleń stały się przesłankami podjęcia licznych badań empirycznych poświęconych postawom przedstawicieli poszczególnych generacji wobec pracy. Na podstawie tych danych wnioskować można między innymi, że *Baby Boomers* wierzą we władzę z mocy prawa, przestrzegają ustalonych zasad i szanują autorytety. Porządek społeczny postrzegają przez pryzmat struktury pionowej, dlatego też ważne jest dla nich wspinanie się po drabinie hierarchii organizacyjnej. Dla wielu *Boomersów* praca jest wartością samą w sobie. Są przekonani o prawdziwości twierdzenia, że bez pracy nie ma kołaczy. Pokolenie to często wiąże się z jednym pracodawcą, co oznacza, że najważniejszym składnikiem lojalności wobec organizacji jest dla nich nieszukanie alternatywy (innych miejsc pracy).

O generacji X mówi się, że tworzą ją *Yuppies*, *Dinks* i *Bobo* (Jamka, 2012). *Yuppies* (*Young Urban Professionals*) to młodzi, wykształceni ludzie, którzy w latach 80. i 90. XX wieku w bardzo szybkim czasie robili kariery zawodowe i osiągnęli sukcesy finansowe. Brali udział w wyścigu szczurów, pracowali po kilkanaście godzin dziennie, szybko wypalali się zawodowo, nie mieli życia rodzinnego. *Dinks* (*Double Income and*

No Kids) to zamożne pary, które nie zdecydowały się na posiadanie dzieci, przez co mogły pozwolić sobie na bardziej konsumpcyjny i beztroski styl życia. Z kolei *Bobo (Bourgeoisie and Bohemians)* opisuje nową, wyższą klasę średnią dużych miast, której kreatywność i szaleńcze tempo pracy pomagały wspinać się po szczeblach kariery zawodowej. Przedstawicielei każdej z tych trzech grup dotyczył syndrom przewlekłego zmęczenia, nazywany także syndromem *Yuppies* lub *yuppie flu*.

Obecnie przyjmuje się, że pokolenie X to pracoholicy o wysokiej etyce pracy, którzy są jednak mniej oddani firmie niż *Baby Boomers*. Nie lubią hierarchii, ale uznają autorytet szefów. Do efektywnej pracy potrzebują wsparcia zespołu oraz informacji zwrotnej. Swoją motywację czerpią z zadowolenia z pracy. Uważają, że delegowanie zadań i uprawnień jest podstawą relacji pracowniczych (Majewska, 2010, s. 40–42). Cenią pieniądze i pracę, zależy im na szybkim awansie finansowym, są punktualni, odpowiedzialni, cechuje ich cierpliwość oraz wytrwałość w działaniu, a decyzji nie podejmują pochopnie (Maga, 2012). Ogólnie powiedzieć więc można, że praca zawodowa jest dla generacji X niezwykle ważna. Bardzo często przedkładana jest nawet ponad życie prywatne. Praca w nadgodzinach nie jest dla Iksów problemem. Wychodzą z założenia, że posiadaną pracę trzeba szanować, a wobec pracodawcy być lojalnym (Smyrgała, 2012).

Z kolei pokolenie milenijne, które nie chce życia bez zabawy, uważa, iż praca przeszkadza w życiu prywatnym i zawsze rozważa, jak obowiązki służbowe wpłyną na sferę pozazawodową. Dla najmłodszych generacji praca jest „przerywnikiem” między dniami wolnymi; środkiem do celu, a nie celem samym w sobie. Młodzi ludzie chcą także elastycznego czasu pracy, elastycznych form zatrudnienia oraz stosowania programów *sabbatical* (Arthur, 2006, s. 27–28). Liczne analizy wskazują ponadto, że pokolenia milenijne oczekują od pracodawców angażowania się w budowanie programów zapewniających równowagę praca–życie.

Przedstawiciele pokolenia Y i C, preferujący wirtualne rozwiązywanie problemów, w pracy chcą komunikować się za pomocą poczty elektronicznej, komunikatorów, blogów czy portali pracowniczych. Cenią kontakty personalne z przełożonymi, szanują najlepszych przełożonych, ale o złych wypowiadają się głośno (Chester, 2006, s. 44–45). Charakterystyczna dla młodych jest także mobilność. Chcą pracować poza granicami kraju, głównie w Europie Zachodniej i Stanach Zjednoczonych. Mają nadzieję, że w pracy zawodowej będą mogli używać języków obcych.

Różnice w postawach wobec pracy a przynależność pokoleniowa

Większość przedstawionych powyżej charakterystyk dotyczących poszczególnych pokoleń i ich postaw wobec pracy nie jest oparta na reprezentatywnych

wynikach badań empirycznych. Warto dodać, że duża część analiz poświęconych pokoleniom (a szczególnie te odnoszące się do Igrków) prowadzona jest wśród studentów, co nie pozwala uogólniać ich rezultatów na całość populacji młodych. Niestety wyniki tych badań są często dyskutowane (także w mediach), co sprawia z kolei, że „przyjmują je do wiadomości” przedstawiciele organizacji. W efekcie rezultaty niereprezentatywnych badań oddziałują na środowisko pracy oraz postawy członków organizacji. Okazuje się ponadto, że im wyższe stanowisko w hierarchii osoba zajmuje, tym częściej przedstawiciele generacji postrzega przez pryzmat potocznych poglądów na temat danego pokolenia (Blauth, McDaniel, Perrin, 2011, s. 5–8).

Zaznaczyć trzeba, że jak dotąd przeprowadzono jedynie nieliczne analizy, które dowodzą istotnych statystycznie różnic pomiędzy generacjami (tabela 2). Pokazują one nieco inną rolę pracy zawodowej w życiu pokoleń i odmienne nastawienie generacji do czasu wolnego.

Tabela 2. Istotne różnice pokoleniowe w postawach wobec pracy zawodowej

Wybrane zmienne związane z pracą zawodową	Różnice w postawach poszczególnych pokoleń
Praca jest centralną wartością w życiu człowieka	<i>Baby Boomers</i> > pokolenie X > pokolenie Y
Etyka pracy	<i>Baby Boomers</i> > pokolenie X > pokolenie Y
Ważność czasu wolnego	pokolenie Y > pokolenie X > <i>Baby Boomers</i>
Rola motywacji zewnętrznej	pokolenie X > pokolenie Y > <i>Baby Boomers</i>
Indywidualizm	pokolenie Y > pokolenie X > <i>Baby Boomers</i>
Brak satysfakcji z pracy a chęć odejścia z organizacji	pokolenie Y > pokolenie X

Źródło: Twenge (2010, s. 207).

Na podstawie zaprezentowanych powyżej wyników badawczych przyjąć zatem należy, że przynajmniej część potocznych przekonań związanych z zachowaniem w pracy przedstawiciele poszczególnych pokoleń to stereotypy (Blauth, McDaniel, Perrin, 2011, s. 3). Stereotypizacja, czyli negatywne, neutralne lub pozytywne generalizowanie odnoszące się do grupy, skutkuje tym, że identyczne charakterystyki zostają przypisane wszystkim członkom danej zbiorowości, niezależnie od rzeczywistych różnic między nimi (Aronson, Wilson, Akert, 1997, s. 542–543). Utrwalone stereotypy mogą przyjmować formę uprzedzeń, które z kolei przekształcać się mogą w niesprawiedliwe i krzywdzące traktowanie. Dlatego też ważne jest, by bez rzetelnych dowodów nie zakładać przykładowo, że ludzie młodzi mają zawyżoną samoocenę i są narcystyczni (Deal, Altman, Rogelberg, 2010,

s. 191–199), a dojrzały pracownicy nie są wystarczająco kreatywni, są niepodatni na zmiany oraz nie chcą się uczyć. Podobne poglądy przyjęte w środowisku pracy prowadzić bowiem mogą do ageizmu (wiekizmu), czyli dyskryminacji jednostek lub grup ze względu na ich wiek (Marshall, 2004, s. 421).

Przytoczone rezultaty badawcze pozwalają wnioskować, że każdego pracownika, niezależnie od przynależności generacyjnej, należy traktować indywidualnie, a rozwiązania zarządcze dostosowywać do potrzeb i oczekiwań jednostki (Twenge, 2010, s. 209). Warto także realizować rzetelne badania empiryczne związane z postawami przedstawicieli poszczególnych pokoleń w stosunku do pracy zawodowej, gdyż wiedza na ten temat jest w dalszym ciągu niewystarczająca.

Podsumowanie

Postawy człowieka wobec pracy analizowane są od lat. Jednak ostatnio coraz częściej porusza się tę kwestię w kontekście przynależności generacyjnej, co jest wynikiem funkcjonowania w organizacjach przedstawicieli pokolenia *Baby Boomers*, X oraz Y. Jednak tylko nieliczne badania empiryczne poświęcone generacjom spełniają warunek reprezentatywności, a rezultaty istotnych analiz nie dowodzą istnienia większych różnic między pokoleniami.

Wydaje się jednak, że w praktyce zarządzania dominują potoczne, nieraz stereotypowe poglądy o pokoleniach. W efekcie pracodawcy z reguły odrzucają kandydatów z pokolenia *Baby Boomers* i negatywnie oceniają przedstawicieli generacji Y oraz C. A przecież teoretycznie panuje zgoda co do tego, że zróżnicowanie zasobów ludzkich (także pod względem wieku) stanowić może źródło przewagi konkurencyjnej, gdyż przynosi organizacji wiele korzyści (Kirton, Greene, 2010, s. 2–3). Potrzeba więc odciąć się od negatywnych stereotypów i uprzedzeń związanych z przynależnością generacyjną i kształtowania takich postaw rekruterów, które zagwarantują organizacji dopływ kandydatów o zróżnicowanych kwalifikacjach i doświadczeniu.

Jednym ze sposobów walki z ageizmem jest włączenie do programów studiów kierunków ekonomicznych tematyki zarządzania międzygeneracyjnego. Jednak treści programowe powinny zawierać nie potoczne charakterystyki pokoleń, ale te oparte na wiarygodnych badaniach empirycznych¹. Jeśli tak się nie stanie, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że wielu absolwentów ekonomii czy zarządzania trzymać się będzie wskazówek podobnych do tych z poradników dla HR-owców, w których pisze się, iż *Baby Boomer* zwykle w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej

¹ Wybrane rezultaty takich badań zaprezentowano w tabeli 2.

pyta o emeryturę i system zabezpieczeń społecznych, Iks chce znać oferowane przez pracodawcę formy rozwoju osobistego, a Igrek po studiach nadal mieszka z rodzicami (*Pokolenie Y*, 2014).

Bibliografia

- Aronson, E., Wilson, T.D., Akert, R.M. (1997). *Psychologia społeczna. Serce i umysł*. Poznań: Wydawnictwo Zysk i S-ka.
- Arthur, D. (2006). *Recruiting, Interviewing, Selecting & Orienting New Employees*. New York: AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Bańka, A. (1996). *Psychopatologia pracy*. Poznań: Gemini.
- Bennett, S., Matont, K. (2010). Beyond the 'Digital Natives' Debate: Towards a More Nuanced Understanding of Students' Technology Experiences. *Journal of Computer Assisted Learning*, 26(5), 321–331.
- Blauth, Ch., McDaniel, J., Perrin, C., Perrin, P.B. (2011). *Age-Based Stereotypes: Silent Killer of Collaboration and Productivity*. Tampa: Achieve Global Inc.
- Bomba, R. (2009). *Pokolenie X*. Pobrano 2 lutego 2015 z: <http://radoslawbomba.umcs.lublin.pl/archives/102>
- Boni, M. (2011). *Raport Młodzi 2011*. Warszawa: KPRM.
- Borkowska, S. (2007). W sprawie tożsamości zżl. W: S. Borkowska (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce. Przeszłość, terażniejszość, przyszłość*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 235–253.
- Brzozowska, B. (2005). *Gen X: Pokolenie konsumentów*. Kraków: Rabid.
- Byczuk, P. (2012). *Babyboomers – pokolenie wyżu demograficznego, które rządzi światem*. Pobrano 3 lutego 2015 z: <http://pawelbyczuk.pl/babyboomers-pokolenie-wyzu-demograficznego-ktore-rzadzi-swiatem/>
- Chester, E. (2006). *Młodzi w pracy. Jak zadbać o pracowników z pokolenia Y*. Gliwice: Helion.
- Clark, A., Oswald, A., Warr, P. (1996). Is Job Satisfaction U-shaped in Age?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 57–81.
- Collin, M., Godfrey, J. (2006). *Odmienny stan świadomości. Historia kultury ecstasy i acid house*. Warszawa: Wydawnictwo Muza.
- Czerw, A. (2013). Co ludzie myślą o pracy zawodowej. *Psychologia Społeczna*, 2(25), 219–233.
- Deal, J.J., Altman, D.G., Rogelberg, S.G. (2010). Millennials at Work: What We Know and What We Need to Do (If Anything). *Journal of Business Psychology*, 25(2), 191–199.
- Encyklopedia socjologii* (2000). Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Huntley, R. (2006). *The World According to Y: Inside the New Adult Generation*, Crows Nest: Allen & Unwin.

- Jamka, B. (2011). *Czynnik ludzki w przedsiębiorstwie: zasób czy kapitał*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Jamka, B. (2012). *Zarządzanie pokoleniami w zarządzaniu różnorodnością*. Pobrano 1 października 2012 z: http://www.sgh.waw.pl/instytuty/ip/oferta_dydaktyczna/kursy_dokształcajace/Zarz_pokoleniami.pdf
- Kirton, G., Greene, A.M. (2010). *The Dynamics of Managing Diversity. A Critical Approach*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Leksykon zarządzania* (2004). Warszawa: Difin.
- Maga, M. (2012). *Generacja X i Y jako pokolenie cywilizacji wiedzy*. Pobrano 20 października 2012 z: http://www.infotuba.pl/technologie_nauka/generacja_x_i_y_jako_pokolenia_cywilizacji_wiedzy_a7098.xml
- Majewska, J. (2010). *Bo życie to nieustanny rozwój. Poradnik*. Poznań: Wydawnictwo Edustacja.
- Mannheim, K. (1943). *The Problem of Youth in Modern Society*. London: Kegan Paul, Trench, Trubner & Co.
- Mannheim, K. (1992–1993). Problem pokoleń. *Colloquia Communia*, 1(12), 57–68.
- Marshall, G. (2004). *Słownik socjologii i nauk społecznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Nowicka, M. (2012). *Ile nas łączy, ile nas dzieli*. Pobrano 5 lutego 2015 z: <http://www.wiz.pl/8,641.html>
- Pokolenie Y* (2014). Pobrano 8 listopada 2014 z: <http://gielda.onet.pl/pokolenie-y,18563,5117393,prasa-detaj>
- Pszczółowski, T. (1969). *Prakseologiczne sposoby usprawniania pracy*. Warszawa: PWN.
- Schultz, D.P., Schultz, S.E. (2002). *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Small, G., Vorgan, G. (2008). *iBrain: Surviving the Technological Alteration of the Modern Mind*. New York: Harper Collins Publishers.
- Smolbik-Jęczmień, A. (2014). Podejście do pracy i kariery zawodowej wśród przedstawicieli generacji X i Y – podobieństwa i różnice. *Nauki o Zarządzaniu. Management Sciences*, 1(14), 89–97.
- Smyrgała, E. (2012). *Zrozum Igreka*. Pobrano 20 października 2012 z : http://gazeta-praca.pl/gazetapraca/1,90445,7202991,Zrozum_Igreka.html
- Tulgan, B., Martin, C.A. (2001). *Managing Generation Y: Global Citizens Born In the Late Seventies and Early Eighties*. Amherst: Human Resource Development Press.
- Twenge, J.M. (2010). A Review of the Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes. *Journal of Business Psychology*, 25, 201–210.
- Zalewska, A. (2009). Płeć, wiek i stanowisko pracy a zadowolenie z pracy. *Psychologia Jakości Życia*, 1(8), 1–20.

Summary

Generational Membership as Determinant of Attitudes Towards Work. Stereotypes and Reality

Attitudes toward work are shaped by a number of variables and one of them is the generational membership. Due to the fact that in the modern labor market there are at least three generations (Baby Boomers, X and Y), more and more empirical researches on attitudes to work are focused on the diagnosis of the differences between representatives of the generations. However, a lot of conducted researches do not fulfill the condition of representativeness. Nevertheless, the results of these research are published and discussed, which may cause the stereotyping attitude relative to the work. That is why the purpose of this article is to show the arguments that may serve the stereotypical perception of prevention representatives of different generations and their attitudes towards work.

Keywords: attitudes towards work, generations, stereotypes

Dr hab. Katarzyna Wojtaszczyk

Profesor nadzwyczajny w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi Uniwersytetu Łódzkiego (Wydział Zarządzania). Jej zainteresowania naukowe koncentrują się wokół tematyki zarządzania zasobami ludzkimi, ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień związanych z rozwojem i szkoleniami, problemami w zakresie realizacji funkcji personalnej oraz kierunków rozwoju zarządzania zasobami ludzkimi.