

Charakterystyka pokolenia Y

Jan A. Fazlagić

Przełom roku 1989 sprawił, że pojawiła się rysa na ciągłości pokoleniowej. Uwaga ta dotyczy szczególnie osób urodzonych w latach 1969-1972, które całą swoją młodość spędziły w dawnym systemie lecz u progu dorosłego życia musiały odnaleźć się w rzeczywistości społeczno-ekonomicznej, do której trudniej się im było dostosować niż osobom bardziej dojrzałym. Prawie każdy 39-latek pamięta jeszcze akademie socjalistyczne, dzieła Lenina ustawione na półce z książkami w sali do nauki języka rosyjskiego itp. Nagle, wiosną 1989 roku (w czasie matur) okazało się, że wiedza o świecie i społeczeństwie wpajana od kilkunastu lat stała się nieaktualna. W tym samym czasie, gdy roczniki urodzone po 1970 roku zdawały maturę, w przedszkolach edukowano dzieci, które do szkoły podstawowej i liceum uczęszczały w latach 90. - zupełnie innych czasach. Komputer powoli przestawał być „maszynką do gier”, a oznaką informacyjnego i kulturowego postępu było pojawienie się w polskich domach telewizji satelitarnej i programów w nowym formacie, takich jak MTV czy Viva. W takich warunkach III RP kształtowało się nowe pokolenie wyżu demograficznego, określone mianem pokolenia Y.

Pokolenie Y w Polsce i na Zachodzie więcej łączy niż dzieli. Na pewno polskich przedstawicieli pokolenia Y (założmy, że pierwsza fala - „wczesne pokolenie Y” - to osoby urodzone po 1975 roku, które zmianę systemu zastały podczas edukacji szkolnej, dzięki czemu miały kilka lat na oswojenie się z nową rzeczywistością bez konieczności natychmiastowej konfrontacji z nią na rynku pracy) wyróżnia stosunek do przeszłości. Funkcjonują oni społeczeństwie postsocjalistycznym, co pociąga za sobą wiele konfliktów pokoleniowo-kulturowych, np. dwudziestokilkuletni polscy przedsiębiorcy napotykają na swej drodze czterdziesto- bądź pięćdziesięcioletnich urzędników, którzy wychowali się w zupełnie innej rzeczywistości.

Pokolenie Y w Polsce cechuje odmienny stosunek do dóbr materialnych. W latach 80. wyznacznikiem statusu było posiadanie magnetowidu i samochodu. Dla Polaków w wieku dwudziestu kilku lat często dobra materialne nie stanowią takiego znaczenia jak dla 30 czy 40-latków. O jakości życia zaczyna decydować „bycie”, nie zaś „posiadanie”¹.

Przedstawiciele pokolenia Y mają wiele umiejętności przydatnych dla pracodawców, jak na przykład to, że znają się na komputerach. Potrafią odnaleźć informacje, o których istnieniu początkowo nawet nie wiedzą (inna sprawa, że często nie mają pojęcia, co z tymi informacjami zrobić). Są świetnie przygotowani do poruszania się w obszarach związanych z gospodarką globalną i różnorodnością kulturową. Chętnie pracują w zespołach, oceniają się w stosunku do swoich rówieśników, tworzą społeczności i często się ze sobą komunikują. Potrafią wykonywać wiele zadań w tym samym czasie (90 proc. badanych osób w wieku 18-24 lat uważa, że słuchanie iPod'a w czasie pracy zwiększa ich produktywność; młodzież odczuwa znudzenie, jeśli brakuje im ciągłego strumienia bodźców w postaci muzyki i obrazu)².

Można także przedstawić listę złych wiadomości związanych z nadejściem pokolenia Y. Ponieważ byli od dziecka prowadzeni przez rodziców, brak im umiejętności samodzielnego podejmowania decyzji. Rodzice planowali ich życie w najmniejszych szczegółach. Teraz oczekują tego od pracodawcy. Pracodawca powinien więc przejąć rolę matki, okazując troskę,

wyznaczając cele i pomagając w rozwoju zawodowym. Przedstawiciele pokolenia Y mają też nierealistyczne oczekiwania, uważają, że *mogą zmienić cały świat w ciągu pierwszego dnia pracy*³. Problem w tym, że nie mają pojęcia o tym, co to znaczy wykonywać odpowiedzialne zadania. Zostali wychowani na narcyzów, a konfrontacja z rzeczywistością była dla nich wielkim przeżyciem. Dwudziestolatkom brakuje cierpliwości - dorastali w środowisku, gdzie każde działanie jest natychmiast wynagradzane. Nie wiedzą, co to znaczy czekać 15 dni na otwarcie rachunku bankowego, czekać 2 lata na kupno samochodu, na talon itd. Z drugiej strony, jeśli pracodawca stworzy system motywacyjny, w którym działanie i nagroda są realizowane niemal w czasie rzeczywistym (np. informacja o przyznanej premii z działu księgowości), wówczas będzie w stanie zatrzymać takich pracowników.

Jak przygotować się na nadejście pokolenia Y?

Warto być przygotowanym na pojawienie się pokolenia Y w miejscu pracy. Wiąże się to ze zmianami w zarządzaniu kadrami - pracodawcy powinni m.in.:

- zwiększać nakłady na szkolenia w zakresie podstawowych umiejętności, takich jak: umiejętność prowadzenia korespondencji, korzystania ze źródeł książkowych (nie tylko z internetu). Trzeba, aby się przekonali, że jeśli czegoś nie ma w internecie, to można to odnaleźć w świecie realnym;
- wyjaśniać zależności przyczynowo-skutkowe. Młodzi ludzie, w przeciwieństwie do starszych pokoleń, nie poznawali świata „od kuchni”. Wiedzą „jak”, ale ich edukacja zaniedbywała zadawanie pytań typu „dlaczego”. W związku z tym gorzej sobie radzą z rozwiązywaniem niestandardowych problemów w miejscu pracy. Są bardziej wydajni w rozwiązywaniu problemów seryjnych, lecz nie potrafią improwizować;
- wykorzystywać do komunikacji z młodymi pracownikami media elektroniczne (komunikatory internetowe, SMS-y itd.). Z drugiej strony należy wykształcić kulturę komunikacji, szczególnie z klientami. Młodzi ludzie mają tendencję do komunikowania się z nimi jak z rówieśnikami, a to szkodzi wizerunkowi pracodawcy. Przedstawiciele pokolenia Y nie rozumieją, że czasami trzeba kilku dni na otrzymanie odpowiedzi;
- wprowadzić częstsze ewaluacje. To pokolenie wychowało się na grach komputerowych, gdzie na ekranie gracz przez cały czas widzi, jakie wyniki osiąga. W miejscu pracy młodzi ludzie także oczekują szybkiej informacji zwrotnej na temat ich poczynań;
- skoncentrować się na wynikach. Z tym wiąże się przyznanie im większej swobody w miejscu pracy, np. pozwolenie na wykonywanie prywatnych rozmów telefonicznych. Pokolenie Y pracuje inaczej niż starsze pokolenia, a oceniać powinno się je po wynikach;
- stymulować do pracy - pokolenie Y potrzebuje nieustannej stymulacji. W miejscu pracy zawsze powinno się coś dziać. Młodzi ludzie potrafią być lojalni, ale lojalność dotyczy innych pracowników, a nie samej firmy. Jeśli firma zapewni młodym ludziom szanse rozwoju, zdobędzie ich lojalność. Jeśli nie, odejdą bez skrępow do konkurencji;
- zapewnić równowagę pomiędzy życiem zawodowym a życiem prywatnym. Pokolenie Y ceni elastyczny czas pracy. Susan Bramlett, specjalista HR w firmie branży sektora obronnego, uważa, że: *To, że dana osoba jest singlem i nie ma dzieci nie znaczy, że będzie przebywać w biurze do wieczora. Czas wolny jest bardzo ważny dla tego pokolenia.*

Polskie pokolenie Y na zakupach

Badanie interaktywnego instytutu badań rynkowych wykazało, że najbardziej popularnym zajęciem wybieranym przez młodzież w wolnym czasie jest wizyta w centrum handlowym (68 proc.), spacer na świeżym powietrzu oraz wizyty lub imprezy u znajomych. 60 procent młodych Polaków raz w miesiącu spędza czas w pubie, klubie bądź dyskotecie. Najchętniej wybierają miejsca, do których są przyzwyczajeni, jednak w przypadku klubów dużą rolę odgrywa również polecenie przez znajomych oraz popularność lokalu. Według agencji Streetcom, która specjalizuje się w marketingu młodzieżowym, najwięcej czasu w klubach spędzają „lansi”. Grupę tę cechuje wysoki status materialny, konsumpcjonizm i duża liczba znajomych. Są to w większości studenci i uczniowie liceów ogólnokształcących z dużych miast. Posiadają własny komputer, stałe łącze, sprzęt hi-fi i telewizję kablową. Uważają się za ekspertów w swoim środowisku, większość z nich - w więcej niż jednej dziedzinie. Na własne potrzeby wydają ponad 600 złotych miesięcznie - głównie na ubrania, pobyt w klubach i „fajnych” miejscach. Największe znaczenie ma w przypadku „lansów” marka ubrań, sprzętu audio-wideo, kosmetyków i butów oraz samochodów (to o nich rozmawiają najczęściej). Najmniej liczy się marka produktów chemicznych, spożywczych i napojów.

W 2005 roku agencja New Communications przeprowadziła pierwszy polski internetowy ranking *CoolBrands*. Przedstawiciele pokolenia Y najczęściej wskazywali takie marki, jak: Gadu Gadu, MTV, Nokia, Nike, Nivea, Puma i Tymbark.

Źródło: M. Mrozińska, Polowanie na młodzież, „Marketing & More” 2007, nr 5

Autorytet

Z punktu widzenia pracodawcy bardzo ważną cechą pokolenia Y jest stosunek do autorytetów. Pokolenie Y traktuje autorytety w sposób bardziej przypominający stosunki panujące w społecznościach pierwotnych. We wczesnych społeczeństwach pierwotnych, tj. społecznościach łowców i zbieraczy, autorytet przypisywany jest osobie, którą powszechnie uznaje się za kompetentną w konkretnej kwestii. Zdolności, jakich wymaga taka kompetencja, określają poszczególne okoliczności. Ogólnie rzecz biorąc, autorytety zawierają wartości, takie jak doświadczenie: mądrość, wielkoduszność, umiejętności, „osobowość”, odwaga. W większości tychże plemion nie ma miejsca na żaden trwały autorytet, pojawia się on dopiero wtedy, gdy wymagają tego okoliczności. Czasami w strukturze społecznej funkcjonuje coś, co można by nazwać „autorytetem przechodnim”. Ta sama osoba może być autorytetem w jednej kategorii zadań (np. wojna, religia), a przestaje nim być w innych sytuacjach (np. rozstrzygnięcie sporów) na rzecz innej osoby. Starsi pracownicy są zazwyczaj przywiązani do autorytetu statycznego, gdy lider jest nieomylny we wszystkich dziedzinach. Z kolei młodzi będą szukać „autorytetów przechodnych”. Takie odmienne rozumienie roli autorytetu wśród przedstawicieli pokolenia Y może być zarzewiem konfliktów „młodych” ze starszymi. Jeśli szef okaże się nieudolny w radzeniu sobie z laptopem, nawet gdyby był na przykład świetnym prawnikiem, utraci autorytet absolutny w oczach młodych pracowników. Kiedy wartości, na których opiera się autorytet, zanikają lub słabną, wtedy oznaczają to kres samego autorytetu. Podobne formy zachowań możemy obserwować wśród rozmaitych społeczności naczelnych, gdzie o kompetencji nie decyduje siła fizyczna, lecz cechy, takie jak doświadczenie i wiedza. W wyniku bardzo pomysłowego eksperymentu przeprowadzonego na małpach (w 1967 roku)

J.M.R. Delgado wykazał, że w sytuacji, w której zwierzę dominujące choćby tylko przejściowo utraci cechy konstytuujące jego kompetencje, straci również autorytet⁴.

Cechy specyficzne pokolenia Y na polskim rynku pracy

Polscy przedstawiciele pokolenia Y cechują się tym, że są pierwszą generacją Polaków, którzy wychowali się w pokoju i w warunkach gospodarki kapitalistycznej. Roczniak 86' i młodsi nigdy nie poznali smaku masowego bezrobocia, nie stały w długiej kolejce po wizę w ambasadzie brytyjskiej. Dobra, takie jak samochód i laptop, są powszechnie dostępne. Takie uwarunkowania sprawiają, że młodzi ludzie wydawać się mogą mało zapobiegliwi, nastawieni roszczeniowo itp. Ale prawda jest taka, że nie przeżyli nigdy stanu wojennego, a ich podania o pracę nigdy nie leżały na stole obok 100 czy 200 innych na jedno stanowisko. Kontrasty między pokoleniem Y a osobami starszymi urodzonymi przed rokiem 1960 są olbrzymie, choć obie grupy zawodowe będą jeszcze przez co najmniej 10 lat koegzystować na rynku pracy.

Pokolenie Y w Polsce to także pokolenie wielkiej (już którejś z kolei w naszej historii) emigracji zarobkowej. W „Gazecie Wyborczej” (18-19 sierpnia 2007) ukazał się list młodego człowieka pod znaczącym tytułem: *Nikt wam tutaj z Anglii nie wróci*. Oto jego fragmenty:

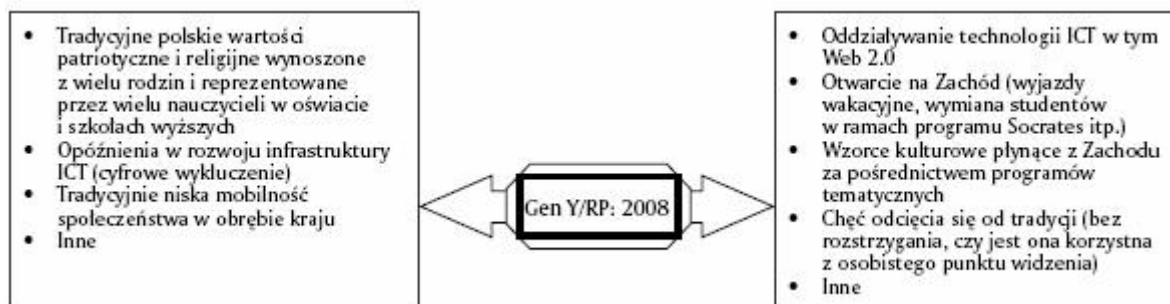
Hello. Wróciłem z emigracji do Polski, tak na trochę, i mega żałuję. Gdy wyjeżdżałem z mego miasta, było wielu ziomków z pokolenia '80-85. Teraz jakby ich wywiało, nie ma 90 procent. Na ławki przychodzą teraz same nastolatki, starsi to jakieś niedobitki. Z mojego rocznika z klasy same niedorajdy pozostawały, jakiś zapluty Zyzio i gruby Bolo. W Anglii ludzie się całe weekendy bawią. U nas nawet nie ma takiej nuty, czyli muzyki, jak u Angoli. Ostatni didżej grający to, co lubię wyemigrował na Wyspy. Nuda jest wielka, doszło do tego, że na weekend wsiadam w bandę i jadę na dżampy reggae do innego miasta.

[...] W mieście, gdzie mieszkam, totalna pustynia. Nie ma fajnych musikali, nowych oper poza muzealnymi starociami sprzed dwustu lat, nie ma na co pójść. W Anglii byłem raz w operze i było za... wesolo i inteligentna nówka opera szła. W Polsce nie ma fajnych imprez, w ogóle nie ma emcees. Kulturalnie jesteśmy lata do tyłu. Tutaj ludzie są tak na maksa biedni, że siedzą i się nudzą. Byliśmy na wsi, za stodołą dresy słuchały diskopolo na komórce. Znajomy dred z małego miasteczka opowiadał, że wszystkie ziomy z bloków chrupią fukę, czyli amfę, i jako rasta nawet nie miał z nimi o czym gadać. Jedyłą opcją jest dla niego iść na chatę, włączyć telepralnię i pstrykać pilotem.

Wyzwania dla polskiego systemu edukacji - wybrane aspekty

Jak zauważył prof. Czapiński w trakcie prezentacji na III Kongresie Obywatelskim, polska szkoła jest jedynym miejscem, które może potencjalnie nauczać postaw obywatelskich (miejscem takim nie jest, według prof. Czapińskiego, polska rodzina). W związku z tym polscy przedstawiciele pokolenia Y są swego rodzaju hybrydą, która powstała w wyniku oddziaływania grup przeciwstawnych sił (schemat 1).

Schemat 1. Polskie pokolenie Y jako hybryda



Źródło: opracowanie własne

Jako studenci, przedstawiciele polskiego pokolenia Y są swego rodzaju hybrydą systemu wartości charakterystycznych dla swoich zachodnich odpowiedników oraz wartości tradycyjnych, wschodnioeuropejskich, słowiańskich. Z jednej strony posiadają szeroką wiedzę o świecie i rozumieją, czym jest umiejętność nawiązywania kontaktu z odbiorcą (innymi studentami, wykładowcą), lecz z drugiej strony - często powielają błędy starszego pokolenia, takie jak koncentrowanie się na wiedzy deklaratywnej (*know-what*), abstrahowanie lub unikanie pragmatycznych rozwiązań, czy też brak umiejętności syntezy i filtrowania informacji.

Wśród wyzwań związanych z edukacją pokolenia Y należy wymienić na przykład:

- utrzymanie dyscypliny procesu myślenia niezbędnej do rozwoju edukacji na kierunkach przyrodniczych i matematycznych. W środowisku, w którym każdy wysiłek (w tym także myślowy) jest uważany za przeszkodę, którą można pokonać (np. kupując tabletkę przeciwbólową, wynajmując zawodowego pisarza do pracy magisterskiej itp.) trudno jest propagować wśród młodzieży kulturę osiągnięć intelektualnych;
- promowanie postaw obywatelskich („kodu republikańskiego”) w kulturze narodowej zdominowanej przez „kod folwarczny”. Przejawy tego drugiego rodzaju mentalności wcale nie ograniczają się do terenów wiejskich i środowisk mniej wykształconych⁵;
- zapobieganie replikacji podziału społecznego w młodym pokoleniu poprzez walkę z cyfrowym wykluczeniem wśród młodzieży;
- wykorzystanie metod stosowanych przez pokolenie Y do codziennej komunikacji w powszechnej edukacji.

Podsumowanie

Prawdziwa rewolucja w edukacji w Polsce będzie możliwa, gdy przedstawiciele pokolenia Y staną się dominującą grupą zawodową wśród nauczycieli wszystkich stopni nauczania

Dzisiejsze pokolenie Y dopiero zaczyna realizować swoje kariery. Należy oczekiwać wielkich zmian w polskich organizacjach, gdy dzisiejsi 20-latkowie zaczną zajmować za 10-20 lat eksponowane stanowiska kierownicze w firmach. Wtedy temat pokolenia Y na pewno odżyje.

INFORMACJE O AUTORZE

JAN A. FAZLAGIĆ

Autor jest adiunktem w Katedrze Usług Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Członek Stowarzyszenia Praktyków Zarządzania Wiedzą. Od 1994 roku zajmuje się problematyką wyceny kapitału intelektualnego. Autor pierwszego w Polsce doktoratu o zarządzaniu wiedzą w firmach usługowych (2001) oraz ponad 150 publikacji, w tym 3 książek. Współautor dwóch raportów poświęconych budowie gospodarki opartej na wiedzy dla Departamentu Strategii Ministerstwa Gospodarki (2001, 2003). W latach 2002-2003 jako stypendysta Marie Curie Fellowship pracował w Centre For Social Innovation (www.zsi.at) w Wiedniu, prowadząc badania nad wykorzystaniem metod pomiaru kapitału intelektualnego w benchmarkingu (Utilising Intellectual Capital in Benchmarking Applications). W latach 2006-2007 stypendysta Fulbrighta. Więcej informacji: www.fazlagic.egov.pl

