

dr inż. Alicja Smolbik-Jęczmień

Katedra Zarządzania Produkcją i Pracą, Wydział Zarządzania Informatyki i Finansów
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Rozwój kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy

WPROWADZENIE

Podstawową zmianą, którą można zaobserwować we współczesnym świecie, jest stopniowe przechodzenie do gospodarki opartej na wiedzy. W poprzedniej epoce determinantami rozwoju gospodarczego były przede wszystkim środki pracy, przedmioty pracy oraz siła robocza, a gospodarka koncentrowała się m.in. na opisywaniu i udoskonalaniu procesu transformacji jednych dóbr materialnych w nowe dobra. Obecnie, w czasach gospodarki poprzemysłowej, której fundamentem staje się przede wszystkim wiedza i nowoczesne technologie, wyżej wymienione czynniki zostają sukcesywnie zastępowane przez nowe czynniki, takie jak: wysoko wykwalifikowani pracownicy, uczelnie wyższe i ośrodki badawcze, infrastruktura informatyczna, a także tworzone przez władze państwowe warunki sprzyjające budowie oraz rozwojowi nowej gospodarki.

Jedną z istotnych determinant rozwoju gospodarki opartej na wiedzy jest właśnie kapitał ludzki, który nie jest już tanią siłą roboczą. Czynnikiem ludzkim właściwym dla zbudowania nowej gospodarki to w szczególności pracownicy legitymujący się wysokimi kwalifikacjami zawodowymi opartymi na rzetelnym wykształceniu i doświadczeniu, dobrze zaznajomieni z techniką informatyczną, biegle władający językami obcymi, mobilni o wysokim poziomie motywacji do twórczego i efektywnego działania na rzecz nowoczesnej gospodarki. Pracownik wraz ze swoją niepowtarzalną, jedyną w swoim rodzaju wiedzą staje się obecnie jednym z najważniejszych źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej firmy.

Celem artykułu jest przedstawienie istotnych różnic w podejściu do rozwoju kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, bowiem dużym wyzwaniem, przed jakim stają obecnie menedżerowie jest problem pogodzenia funkcjonujących obok siebie różnych generacji pracowników.

W artykule zaprezentowano również wyniki badań sondażowych autorki dotyczące opinii pracowników dolnośląskich firm jako przedstawicieli pokolenia X oraz studentów V roku Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu – pokolenia Y, a także wyniki badań innych autorów odnoszące się do tego zagadnienia.

Artykuł oparty jest na studiach literaturowych oraz na badaniach ankietowych i wywiadach bezpośrednich.

POKOLENIE X I Y NA RYNKU PRACY

W literaturze przedmiotu istnieją różne klasyfikacje generacji pracowników, które charakteryzuje nie tylko odmienne nazewnictwo, ale też i inne daty urodzenia poszczególnych przedstawicieli. Bazując na analizie publikacji najczęściej wskazuje się na cztery podstawowe generacje:

- Radio Babies (The Silent Generation) – urodzeni w latach 1922–1944,
- Baby Boomers – urodzeni w latach 1945–1964,
- Generations X (Baby Busters) – urodzeni w latach 1965–1980,
- Generation Y (Millennials) – urodzeni po roku 1980¹.

Na rynku pracy obserwujemy zderzenie się kilku pokoleń pracowników, co stanowi duże wyzwanie dla menedżerów oraz ma swoje przełożenie na panujące stosunki w pracy. W niniejszym opracowaniu skupiono się na analizie dwóch ostatnich generacji, a mianowicie pokolenia X i Y. Należy zaznaczyć, że wszelkie charakterystyki są znacznym uproszczeniem i nie można w ten sposób opisywać indywidualnych przypadków osób z różnych generacji. Zamierzeniem autorki jest jednak pokazanie podstawowych tendencji, które się powtarzają i wykazują podobieństwa.

„Generacja X” – to osoby urodzone w latach 60., które wkraczały w dorosłość w okresie kryzysu ekonomicznego lat 70. XX wieku. Podstawowym źródłem ich informacji była telewizja, bowiem dopiero wprowadzano rozwinięte technologie komputerowe. Jednakże w latach 90. dostali wspaniałą szansę dopasowania swojej drogi zawodowej do potrzeb wolnego rynku, poznawania nowej wiedzy, technologii oraz zagranicznych standardów pracy. Ponadto uzyskali możliwość realizacji szybkiej kariery, a badania dowodzą, że potrafili świetnie wykorzystać tę szansę – polskim menedżerom dotarcie do najwyższych stanowisk w firmach zajmuje dwa razy krócej niż ich europejskim kolegom i są, co najmniej kilka lat od nich młodsi².

¹ Za: N. Borges, R. Manuel, C. Elam, & B. Jones, *Differences in motives between millennial and Generation X medical students*, „Medical Education” 2010, nr 44, s. 570–576; M. Juchnowicz, *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2009, s. 118; A. Miś, *Generational identity in organizations. Challenges for Human Resources Management*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu, nr 224, Wrocław 2011, s. 84; L. Weroniczak, *Człowiek w obliczu szybko dokonujących się zmian [w:] Bo życie to nieustanny rozwój. Poradnik*, red. J. Majerowska, Wyd. Edustacja.pl Sp. z o.o. Poznań 2010, s. 40.

² L. Weroniczak, *Człowiek w obliczu szybko dokonujących się zmian [w:] Bo życie to nieustanny rozwój...*, s. 39–41.

Do podstawowych cech tej generacji należy zaliczyć przede wszystkim:

- sceptycyzm – są pesymistami pozbawionymi złudzeń; dla nich często szklanka jest „do połowy pusta”,
- nieufność i duża czujność na przejawy niekompetencji i braku konsekwencji u otaczających ich ludzi,
- mniej oddani firmie niż baby boomers, lecz bardziej lojalni niż generacja Y,
- pracoholicy o wysokiej etyce pracy,
- nie lubią hierarchii, ale uznają autorytet szefów,
- do efektywnej pracy potrzebują wsparcia zespołu i poczucia przydatności,
- cenią zarówno pozytywną, jak i negatywną informację zwrotną,
- swoją motywację czerpią z zadowolenia z pracy,
- uważają, że delegowanie zadań i uprawnień jest podstawą relacji pracowniczych³.

Natomiast przedstawiciele „Generacji Y” – to osoby, które wyrosły w erze globalizacji i powszechnego dostępu do Internetu oraz komputerów osobistych, posiadają też lepszą niż ich rodzice znajomość i umiejętność zrozumienia nowych technologii. Przyzwyczaili się do potrzeby ciągłych zmian i świadomości braku pewności zatrudnienia. Koncentrują się bardziej na poszukiwaniu osobistego szczęścia i samospelnienia, niż na realizacji kariery zawodowej i stabilizacji zawodowej. Nie akceptują „wyścigu szczurów” i ostrej rywalizacji, a wybierając przyszłego pracodawcę, nastawieni są przede wszystkim na wzbogacenie swojego CV⁴.

Dużą wagę przywiązują do życia prywatnego i zapewnienia równowagi praca – życie. Domagają się elastyczności w zakresie godzin pracy i w wynagrodzeniu, chcą pracować, ale nie całe życie. Są pewni siebie i czują się najważniejsi w poszukiwaniu relacji z potencjalnym pracodawcą. Często w negocjacjach z pracodawcą stawiają warunki płacowe, nieadekwatnie do swojej wartości na rynku pracy. Źle się czują w relacjach opartych na autorytetach. Spodziewają się konkretnego wynagradzania, ale nie pracują dla firmy – bardziej angażują się w projekty. Chcą brać udział w strategii i angażować się, dzięki czemu zyskują zainteresowanie oraz motywację do pracy. Oczekują pracy przy interesujących, twórczych projektach. Trudno im sobie wyobrazić pracę bez przyjemności. Wychowani w świecie powszechnej informacji, przyzwyczajeni są do zasięgania informacji z Internetu, ale gubią się w bibliotekach. Tworzą rozbudowane sieci nieformalnych relacji, na których polegają lecz mają duże trudności w realnych kontaktach osobistych⁵. Generację Y określa się też pokoleniem „klapek i ipodów”, mającym duży problem z komunikacją ze swoimi najczęściej trzydziesto-

³ *Ibidem*, s. 40–42.

⁴ E. Chester, *Młodzi w pracy. Jak zadbać o pracowników pokolenia Y*, Helion, Gliwice 2007, s. 33–34.

⁵ L. Weroniczak, *Człowiek w obliczu szybko dokonujących się zmian [w:] Bo życie to nieustanny rozwój...*, s. 42–45.

kilkuletnimi szefami w półbutach i garniturach, gotowymi do pracy po kilkanaście godzin na dobę.

Reasumując należy stwierdzić, że w porównaniu z pokoleniem X młodzi ludzie w Polsce znacznie bardziej cenią wykształcenie, interesującą pracę, duże pieniądze oraz barwne i ciekawe życie. Ważniejsze też są dla nich przyjaźń, poczucie bycia potrzebnym, prestiż i szacunek wśród ludzi. Stanowią generacją bardziej wyrazistą, są wymagający, choć nie są roszczeniowi, 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. Słabiej czują się związani z tradycyjnymi wspólnotami (religią, narodem), ale równocześnie silnie odczuwają potrzebę wspólnoty między sobą. Dążą do dobrobytu, ale nie wykazują chęci nadmiernego posiadania, ważniejsze jest dla nich „być niż mieć”⁶.

Pewne różnice między tymi pokoleniami widoczne są również w nastawieniach i oczekiwaniach wobec pracy. Przedstawiciele pokolenia Y częściej marzą o bardziej błyskotliwej karierze, oczekują pracy, która gwarantowałaby im większą niezależność (stanowisko kierownicze, własny biznes). Natomiast nie zauważa się generacyjnych różnic w stosunku do oczekiwań zawodowych – zarówno dla jednych i dla drugich najbardziej liczy się wynagrodzenie, brak w pracy napięć i stresów, możliwość rozwoju osobistego oraz stabilność zatrudnienia.

PREZENTACJA WYNIKÓW BADAŃ

Jak wynika z prowadzonych badań, polska generacja Y nie różni się od swoich rówieśników w Stanach Zjednoczonych czy w Europie⁷. Przeprowadzone przez firmę doradczo-szkoleniową GM Solutions badanie natężenia najważniejszych cech charakterystycznych dla generacji Y w Polsce wykazało, że w 10 na 11 cech pokolenia Milenium jego polscy reprezentanci są tacy sami jak ich zagraniczni rówieśnicy (rysunek 1).

Od europejskich i amerykańskich kolegów nasze pokolenie odróżnia tylko kwestia mobilności, czyli mniejsza gotowość do zmiany pracy lub miejsca zamieszkania. Może to wiązać się z globalnym kryzysem gospodarczym oraz niepewną sytuacją na rynku pracy, gdzie coraz trudniej o nową posadę, a także ze zbyt niskim poziomem płac w stosunku do kosztów samodzielnej egzystencji.

⁶ K. Szafraniec, *Raport Młodzi 2011*, Wyd. KPRM, Warszawa 2011, s. 40–41.

⁷ Zaprezentowany zestaw cech wśród przedstawicieli polskiej generacji Y to wynik badania „Generacja Y w pracy” przeprowadzonego przez firmę doradczo-szkoleniową GM Solutions na przełomie maja i czerwca 2011 roku wśród studentów ośmiu uczelni wyższych (zarówno państwowych jak i prywatnych) w Warszawie, Krakowie i Nowym Sączu [Badanie „Generacja Y w pracy”, „Personel Plus” nr 3/2012, s. 10].



Rysunek 1. Natężenie poszczególnych cech generacji Y

Źródło: Badanie „Generacja Y w pracy”. GM Solutions, „Personel Plus” nr 3/2012, s. 10.

Taki stan rzeczy potwierdzają również wyniki badań zaprezentowane w Raporcie „Młodzi 2011”, gdzie aż 43,9% respondentów opowiedziało się za opcją trzymania się jednego pracodawcy. Natomiast na pytanie, co jest najważniejsze w pracy zawodowej – 78% przedstawicieli pokolenia Y wskazało odpowiednią płacę, 49% – brak napięć i stresów, a 40% na możliwości rozwoju osobistego i szybkiego awansu⁸.



Rysunek 2. Wymarzona praca dla młodych przedstawicieli dla pokolenia Y

Źródło: http://ebinstitute.pl/raport_kandydaci_2.0 employer branding institute, s. 20.

⁸ K. Szafranec, *Raport Młodzi 2011*, Wyd. KPRM, Warszawa 2011, s. 21.

Podobne wyniki uzyskano w badaniu przeprowadzonym na grupie 1074 studentów i absolwentów do 2 lat po studiach, których średnia wieku wyniosła 23 lata⁹. Wśród osób badanych 97% miało za sobą pracę stałą, dorywczą lub staż, a 94% była w trakcie poszukiwania pracy lub stażu. Wymarzona praca dla połowy badanych przedstawicieli pokolenia Y kojarzy się również ze stabilnością zatrudnienia, a na drugiej pozycji wskazują możliwości rozwoju (rysunek 2).

Autorka przeprowadziła również sondażowe badania ankietowe i wywiady bezpośrednie dotyczące podejścia do kariery zawodowej wśród przedstawicieli pokolenia X (pracowników dolnośląskich firm) i pokolenia Y (studentów V roku Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu)¹⁰.

Ze względów edytorskich zaprezentowano jedynie wycinek badań związany bezpośrednio z tematyką niniejszego artykułu. Badania przeprowadzane były w okresie od 2010 do 2012 roku, a udział w nich wzięło łącznie 164 pracowników z przedsiębiorstw Dolnego Śląska, z czego do pokolenia X z przedziału wiekowego powyżej 36 lat należało 68 osób. Ankietowanym zadano pytanie jak w obecnych warunkach postrzegają oni karierę zawodową. Prawie 80% badanych traktowało nadal karierę w sposób tradycyjny, utożsamiając ją przede wszystkim z awansem pionowym i zajmowaniem coraz wyższych stanowisk w hierarchii organizacji. Na pozytywną uwagę zasługuje jednak fakt iż dla 65% respondentów kariera zawodowa to ciągły proces doskonalenia swoich kompetencji – co jest przejawem nowego sposobu myślenia o karierze (rysunek 3). Ponadto przedstawiciele pokolenia X uznali również za ważne osiągnięcie satysfakcji i zadowolenia z pracy – 64% oraz dążenie do zachowania równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym – 38%. Przejawiane oczekiwania wobec pracy młodych przedstawicieli pokolenia X wskazują, że tradycyjne wyznaczniki kariery zawodowej, takie jak możliwości awansu czy uzyskiwania wysokiego wynagrodzenia znajdują się na dalszych pozycjach. Można więc sądzić, że młodzi ludzie preferują już nowe podejście do kariery i sami dążą do wzmacniania swojej pozycji na rynku pracy.

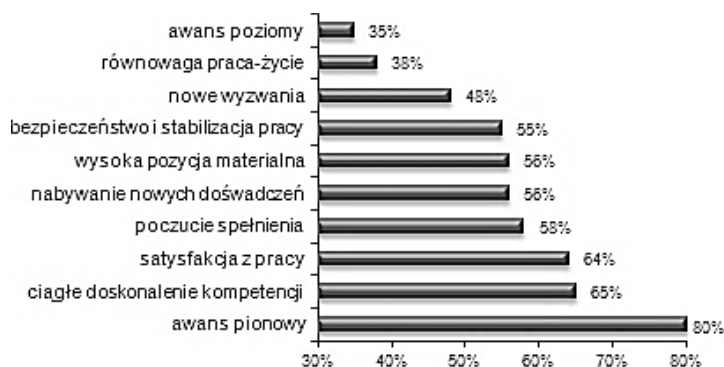
Dla porównania autorka przeprowadziła również badania wśród przedstawicieli pokolenia Y, tj. studentów V roku studiów UE we Wrocławiu.

Z zaprezentowanych określeń odnoszących się do podejścia do kariery zawodowej badani studenci wskazali w pierwszej kolejności na doskonalenie swo-

⁹ Wyniki zbierane były w okresie kwiecień – maj 2011 roku metodą CAWI, http://ebinstitute.pl/raport_kandydaci_2.0_employer_branding_institute.

¹⁰ Badania podstawowe przeprowadzane były od 2010 do 2012 roku, a udział w nich wzięło łącznie 164 pracowników z przedsiębiorstw Dolnego Śląska, z czego do pokolenia X (z przedziału wiekowego powyżej 36 lat) należało 68 osób. Ponadto dla celów porównawczych wykorzystano wyniki badania opinii studentów piątego roku studiów dziennych na wydziale ZIF Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w ramach wykładu do wyboru z kształtowania własnej kariery zawodowej, dokonane w lutym 2011 roku (78 osób) [zob. szerzej: A. Smolbik-Jęczmień, *Wpływ rozwoju kariery zawodowej pracownika na zachowanie równowagi między pracą a życiem*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu, nr 223, Wrocław 2011, s. 196–197].

ich kompetencji – 72%, następnie na możliwość samorealizacji – 63% i satysfakcję z pracy – 57%. Niemniej ważna dla nich w karierze była też pozycja materialna – 69% i uzyskanie awansu – 67%, jednak nie kosztem wielkiego wyrzeczenia się i wysiłku jaki gotowi byli ponieść ich starsi koledzy (rysunek 4).



Rysunek 3. Postrzeganie kariery zawodowej przez przedstawicieli pokolenia X

Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mieli możliwość wielokrotnego wyboru

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych.



Rysunek 4. Postrzeganie kariery zawodowej przez przedstawicieli pokolenia Y

Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mieli możliwość wielokrotnego wyboru

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych i wywiadów bezpośrednich.

Na podkreślenie zasługuje to, że ponad połowa respondentów (54%), wskazała na awans poziomy i na zachowanie równowagi praca – życie jako istotne w obecnych warunkach czynniki dla realizacji kariery zawodowej. Przyszli absolwenci są też świadomi konieczności mobilności zawodowej – 46% badanych.

Jak wynika z badań, studenci ostatniego roku studiów przejawiają w większości nowoczesne podejście do własnej kariery zawodowej. Chcą angażować się w pracę, która naprawdę ich interesuje, daje zarazem poczucie odpowiedzialności i zadowolenia, ale też wiąże się z nowymi wyzwaniami i jednocześnie pozwala na zachowanie równowagi praca – życie.

Można powiedzieć, że badana grupa stanowi typowych reprezentantów pokolenia Y, które właściwie pojmuję nowe realia – szczególnie w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Zdaje sobie sprawę z tego, że sama musi decydować o własnym losie i ponosić za niego odpowiedzialność.

Trzeba pamiętać o tym, że młodzi specjaliści z pokolenia Y mogą w przyszłości decydować o przewadze konkurencyjnej danej firmy, a także okazać się bardzo wartościowymi pracownikami. Umiejętności przywódcze, kontrola czy tworzenie dobrej atmosfery w pracy stanowią jedynie wstępne warunki powodzenia działań kadry zarządzającej. Należy poważnie myśleć o zwiększeniu wśród tej kadry wiedzy i umiejętności w sferze zarządzania różnorodnością i zarządzania pokoleniowego, gdyż w przeciwnym razie są małe szanse na to, by organizacji udało się skutecznie zarządzać zaangażowaniem zróżnicowanych wiekowo pracowników.

PODSUMOWANIE

Rozwój kariery zawodowej w warunkach gospodarki opartej na wiedzy wymaga ciągłej analizy kluczowych gałęzi przemysłu, by móc na bieżąco uwzględniać powstające trendy i zmiany oraz elastycznie dostosowywać się do nich. Myślenie o karierze w nowych kategoriach to proces systematycznego, nieustannego przygotowywania się w sposób nowoczesny, zaangażowany i twórczy do nowych wyzwań, jakie niesie ze sobą trudno przewidywalna przyszłość.

Postępująca informatyzacja spowodowała, że dostęp do informacji stał się prawie nieograniczony. Należy jednak mieć świadomość tego, że dopiero umiejętność selekcji, oceny i właściwej interpretacji informacji pozwala na wytworzenie użytecznej wiedzy. Dzięki informatyzacji coraz więcej osób może pracować poza siedzibą firmy, a rezultaty swoich działań może przesyłać z dowolnego miejsca, co powoduje rozluźnienie jeszcze do niedawna ostrego podziału na pracę i życie prywatne. W związku z tym rośnie znaczenie takich kompetencji, jak: umiejętność zarządzania wiedzą, planowania czasu i zadań, komunikowania się na odległość i budowania poczucia zintegrowania z wirtualnymi współpracownikami i firmą, samodyscyplina, kreatywność czy innowacyjność.

Nowe podejście do kariery zawodowej, szczególnie wśród przedstawicieli pokolenia Y, powinno więc polegać na nieustannej analizie otoczenia biznesowego, a wybór dalszej ścieżki edukacyjnej, kierunku studiów czy szkolenia za-

wodowego warto byłoby oprzeć przede wszystkim na tym, co najprawdopodobniej będzie przydatne już za kilka lat. Nie ma wątpliwości, iż kształtowanie własnej kariery wymaga inwestowania w siebie, uczenia się i nieustannego zdobywania nowych umiejętności czy poszerzania zdobytej już wiedzy. Jest to niezbędne, aby być bardziej konkurencyjnym na trudnym rynku pracy i wzmacniać w ten sposób wartość swojego kapitału kariery¹¹.

Rozwój kariery powinien być ściśle związany ze świadomym wykorzystaniem własnych „rynkowych zdolności i umiejętności”, które powinny zakładać także awans poziomy, a nie tylko, jak to miało miejsce w tradycyjnym podejściu do kariery – charakterystycznym dla pokolenia X – pionowe wspinanie się po szczeblach drabiny aż na szczyt struktury organizacyjnej firmy.

Obecnie nowe pokolenie pracowników – tzw. pokolenie Y – musi być przygotowane na radzenie sobie z wysokim poziomem zawodowej niepewności, powinno więc cechować się: umiejętnością planowania kariery w kontekście całego swojego życia, adaptacyjnością i elastycznością działania oraz zdolnością do podejmowania ryzyka.

W gospodarce opartej na wiedzy od osób wykonujących swój zawód wymaga się przede wszystkim wysokiego profesjonalizmu. Niezależnie od rodzaju zawodu, oczekuje się biegłego wykonywania przypisanych do danej roli czynności, znajomości odpowiednich informacji, zasad i procedur postępowania czy optymalnego wykorzystania posiadanej wiedzy w praktyce. W związku z tym rosną wymagania odnośnie do poziomu kompetencji potencjalnych pracowników. Gospodarka oparta na wiedzy prowadzi więc do przemian, w które wpisuje się także indywidualizacja zachowań na rynku pracy przynosząca w efekcie powstanie nowych typów karier¹².

P. Bohdziewicz zwrócił uwagę na nowy typ zachowań na rynku pracy pracowników budujących kariery zawodowe niezależnie od poszczególnych organizacji. Według niego dotychczasowy pracodawca staje się tylko jednym z wielu podmiotów umożliwiających kształtowanie nowego typu kariery zawodowej, zwanej „karieryą bez granic”. Natomiast pracownicy przekonani, że są w stanie samodzielnie określać nową koncepcję kariery zawodowej dzięki własnej przedsiębiorczości wchodzi jedynie w krótkotrwałe relacje z różnymi organizacjami. Przemiany karier zawodowych w wymiarze obiektywnym zmierzają od kariery w granicach jednej organizacji do kariery bez granic, natomiast w wymiarze subiektywnym: od kariery stabilnej z odpowiedzialnością organizacji do kariery zmiennej z główną odpowiedzialnością jednostki¹³.

¹¹ W. Lanthaler, J. Zugmann, *Akcja Ja, nowy sposób myślenia o karierze*, Twigger, Warszawa 2000.

¹² J. Biolos, *Modele kariery XXI wieku*, Harvard Business School Press, Studio Emka, Warszawa 2006.

¹³ P. Bohdziewicz, *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.

Dynamiczne przeobrażenia wywoływane upowszechnianiem się nowych technologii skutkują istotnymi zmianami w strukturze popytu na pracowników. Na rynku pracy obserwuje się malejący udział robotników, którzy swoje kwalifikacje zawodowe zdobywali głównie poprzez pracę, natomiast rośnie zapotrzebowanie na tzw. pracowników wiedzy, których pracę zawodową poprzedzał z reguły długi okres nauki i zdobywania różnorodnego doświadczenia zawodowego. Należy podkreślić fakt, że charakter wykonywanej przez nich pracy wymaga jednak ciągłego uzupełniania wiedzy przez całe życie.

W długookresowej strategii rozwoju Polski do roku 2025 stwierdza się między innymi, że we współczesnym rozwoju społeczno-gospodarczym, w krajach tworzących cywilizację i gospodarkę opartą na wiedzy, nowego znaczenia nabiera człowiek; człowiek staje się nośnikiem wiedzy – wykształcony człowiek jest w społeczeństwie wiedzy symbolem tego społeczeństwa. (...) W warunkach cywilizacji informacyjnej oraz gospodarki opartej na wiedzy, wiedza i informacja zdobywana w wyniku badań naukowych i przekazywana w procesie kształcenia – staje się najważniejszym zasobem gospodarki¹⁴.

LITERATURA

- Bohdziewicz P., *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
- Borges N., Manuel R, Elam C., & Jones, B. *Differences in motives between Millennial and Generation X medical students*. Medical Education 2010, nr 44.
- Biolos J., *Modele kariery XXI wieku*, Harvard Business School Press, Studio Emka, Warszawa 2006.
- Brzezińska E., Paszkowska-Rogacz A., *Człowiek w firmie, bez obaw i z ochotą*, Difin, Warszawa 2009.
- Chester E., *Młodzi w pracy. Jak zadbać o pracowników pokolenia Y*, Helion, Gliwice 2007.
- Czapiński J., *Młodzi Polacy na progu dorosłości – czy dadzą sobie radę?*, *Materiały konferencyjne, Generacja Y – szansa czy konflikt*, GM Solutions, Warszawa 2012.
- Juchnowicz M., *Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2009.
- Lanthaler W., Zugmann J., *Akcja Ja, nowy sposób myślenia o karierze*, Twigger, Warszawa 2000.
- Miś A., *Generational identity in organizations. Challenges for Human Resources Management*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu, nr 224, Wrocław 2011.
- Sulmicka M., *Perspektywy rynku edukacji, „e-mentor” nr 1 (3) 2004*.

¹⁴ M. Sulmicka, *Perspektywy rynku edukacji, „e-mentor” nr 1 (3) 2004*, s. 4–5.

Smolbik-Jęczmień A., *Wpływ rozwoju kariery zawodowej pracownika na zachowanie równowagi między pracą a życiem*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 223, Wrocław 2011.

Szafranec K., *Raport Młodzi 2011*, Wyd. KPRM, Warszawa 2011.

Weroniczak L., *Człowiek w obliczu szybko dokonujących się zmian* [w:] *Bo życie to nieustanny rozwój. Poradnik*, red. J. Majerowska, Wyd. Edustacja. pl. Sp. z o.o. Poznań 2010.

www.ebinstitute.pl/raport_kandydaci_2.0_employer_branding_institute.

Streszczenie

Podstawową zmianą, którą można zaobserwować we współczesnym świecie jest stopniowe przechodzenie do gospodarki opartej na wiedzy, w której pracownik wraz ze swoją niepowtarzalną, unikatową wiedzą i doświadczeniem staje się jednym z najważniejszych źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej firmy.

Dużym wyzwaniem, przed jakim stają obecnie menedżerowie, jest problem pogodzenia funkcjonujących obok siebie różnych generacji pracowników.

Celem artykułu jest przedstawienie istotnych różnic w podejściu do rozwoju kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Rozwój kariery zawodowej w warunkach gospodarki opartej na wiedzy wymaga ciągłej analizy kluczowych gałęzi przemysłu, by móc na bieżąco uwzględniać powstające trendy i zmiany oraz elastycznie dostosowywać się do nich.

W artykule zaprezentowano wyniki badań sondażowych dotyczące opinii pracowników dolnośląskich firm jako przedstawicieli pokolenia X oraz studentów V roku Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu – pokolenia Y, a także wyniki badań innych autorów odnoszące się do tego zagadnienia. Artykuł oparty jest na studiach literaturowych oraz na badaniach ankietowych i wywiadach bezpośrednich.

Development of professional career of representatives generation X and Y in terms of economy based on knowledge.

Summary

The basis change which can be observed in contemporary world is intergradation to economy based on knowledge, where the employees, with their unrepeatable and unique knowledge and experience become one of the most important source to gain company's competing supremacy.

The big challenge, with which managers are faced nowadays is a problem of reconciliation between abreast operating different generations of employees.

The aim of this paper is to present the crucial differences in approach to development of professional career of representatives generation X and Y in terms of economy based on knowledge. Development of professional career in terms of economy based on knowledge requires continuant analysis industry key trades in order to consult au courant emerging trends, changes and be able to flexibly readjust to it.

In this analysis is being presented the research findings related to opinion of employees of Lower Silesia company's, as representative of generation X and students on the fifth year UE in Wrocław EU – generation Y, and also the results of the research other authors regarding issues presented in the article. The paper is based on literature studies, survey research and personal interviews.