

Monika WAWER

Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie, Polska

Edukacja pracowników pokolenia Y – nowe potrzeby i rozwiązania

Wstęp

Gwałtowny przyrost wiedzy, nieustająca obawa o znalezienie zatrudnienia i silna konkurencja o pozycję zawodową zachęcają pracowników do systematycznego podnoszenia kwalifikacji i rozwoju posiadanych kompetencji. Dynamizm zachodzących zmian cywilizacyjnych skłania osoby w różnym wieku do uczestnictwa w programach LLP – uczenia się przez całe życie. Osiągnięcie sukcesu w tym zakresie związane jest z wieloma czynnikami, zarówno wewnętrznymi – odnoszącymi się do jednostki (np. jej motywacji, inteligencji, stylu uczenia się), jak i zewnętrznymi – związanymi ze sposobem przekazywania informacji. Poznanie tych uwarunkowań oraz zależności między nimi może przyczynić się do uzyskania lepszych rezultatów w edukacji pracowników. Kluczowego znaczenia nabiera umiejętność dostosowania metod kształcenia do niejednorodnego odbiorcy tego procesu. Jest to zadanie szczególnie istotne ze względu na fakt, iż różne pokolenia, tzn. osoby dopiero rozpoczynające aktywność zawodową oraz posiadające już wieloletnią praktykę, mają odmienne podejście do swojej edukacji i rozwoju kompetencji. Miejsce na rynku pracy zajmują kadry w różnym wieku, o zróżnicowanych umiejętnościach, doświadczeniu oraz mentalności. Równoległe funkcjonowanie w organizacji kilku pokoleń jest zjawiskiem normalnym, ale powodującym występowanie niekorzystnych zjawisk. Odmienność zatrudnionych osób często prowadzi do konfliktów między współpracownikami. Jednym z kluczowych wyzwań współczesnego zarządzania staje się zatem zapewnienie właściwej edukacji i rozwoju zawodowego osób należących do różnych generacji oraz budowanie relacji wewnątrz zespołów zróżnicowanych wiekowo.

Zarówno w literaturze przedmiotu, jak i praktyce biznesowej opisuje się trzy pokolenia pracowników, którzy mogą być równocześnie zatrudnieni w organizacjach: *baby boomers*, X, Y. Zrozumienie różnic między nimi może ułatwić zarządzanie rozwojem ich kompetencji. Pierwsza generacja to tzw. *baby boomers*, a więc osoby urodzone w okresie od zakończenia II wojny światowej do 1964 r. Pracownicy, którzy przyszli na świat w latach 1965–1979, określani są mianem generacji X. To oni zajmują obecnie stanowiska kierownicze i odgrywają

decydującą rolę we wprowadzaniu na rynek pracy najmłodszych jego uczestników. Generacja Y obejmuje osoby w wieku 20–30 lat, urodzone pomiędzy 1980–1995 r., dla których początek XXI wieku oznacza niemal powszechne uczestnictwo w procesie edukacji oraz okres szukania pierwszej pracy i poznawania specyfiki rynku [Jabłońska 2013: 1].

Pokolenie *baby boomers* oraz pokolenie X to tzw. „lojalni formalisci”. Lubią sekwencyjność działań, porządek i ustaloną kolej rzeczy. Aprobują awans uzależniony od stażu pracy czy pionową strukturę rozwoju zawodowego realizowanego w firmie. Trudno jest im natomiast zaakceptować zdarzenia, które odbiegają od uznawanych przez nich reguł, co może skutkować niechęcią wobec zmian. Zazwyczaj jednak są osobami cierpliwymi – potrafią długo czekać na awans, ponieważ wierzą w ustanowione zasady i je szanują. Z tego powodu złamanie tych zasad w organizacji (np. awans pracownika młodszego stażem) często wywołuje u nich poczucie niesprawiedliwości i rozgoryczenie [Doraczyńska 2012: 58].

Pokolenie Y to młodzi, zdolni i bardzo pewni siebie ludzie, wychowani w świecie nowych technologii. Nie istnieje dla nich życie bez komputerów, smartphonów i Internetu. Nie korzystają z tradycyjnych bibliotek, nie czytają drukowanych wydań gazet i nie lubią odręcznego pisania notatek. Natomiast niezwykle sprawnie poruszają się po klawiaturze i w sieci, gdzie szybko znajdują odpowiedzi na wszystkie pytania. Często wyrażają opinie, że to, czego nie ma w Internecie – nie istnieje. Jednak są pełni zapału do pracy, a poziom ambicji i determinacji w działaniu nierzadko jest u nich wyższy niż u starszych pracowników. To właśnie generacja Y obecnie najczęściej poszukuje zatrudnienia w ogłaszanych procesach rekrutacji i jednocześnie w największym stopniu korzysta z różnych form podnoszenia kwalifikacji.

Należy zatem zauważyć, że realizacja procesów edukacyjnych w tej grupie pracowników wymaga przede wszystkim dostosowania kanałów komunikowania do specyfiki tego odbiorcy oraz zastosowania odmiennego podejścia do metod i form jego kształcenia. W celu lepszego poznania uwarunkowań skuteczności edukacji generacji Y warto dokonać szerszej charakterystyki osób należących do tego pokolenia.

1. Charakterystyka pokolenia Y

Ogromną rolę w tworzeniu współczesnego obrazu pokolenia Y odegrały przemiany cywilizacyjne. Dynamiczny rozwój społeczeństwa informacyjnego wpłynął na fakt, że generacja ta została ukształtowana przez komputery i Internet. Obecnie większość młodych ludzi nie wyobraża sobie życia bez tych technologicznych osiągnięć. Badania przeprowadzone w Polsce w 2009 r. wykazały, że aż 87% osób w wieku 16–24 lat oraz 60% osób w wieku 25–34 lat korzysta z sieci [Gemius 2009: 5]. Z każdym kolejnym rokiem odsetek ten istotnie wzrasta.

Wobec pokolenia Y często używa się również innych określeń, takich jak: pokolenie Web 2.0., generacja Google, generacja milenium, *Homo Internetus*, „dzieci sieci”. Często mówi się, że są to młodzi ludzie „urodzeni ze słuchawkami na uszach i myszką w dłoni”, którzy są „cyfrowymi tubylcami”.

Ich najważniejsze doświadczenia pokoleniowe to [Kosa, Strzelec 2013: 1]:

- kontakt z nową technologią, która rozwijała się na ich oczach – komputer, Internet, telefon komórkowy, komunikatory;
- większa mobilność i otwartość – łatwiejsze podróżowanie i kontakt z innymi kulturami (także dzięki Internetowi i znajomości języków obcych);
- doskonała znajomość nowych technologii – szybkie zdobywanie potrzebnych informacji, tworzenie wirtualnych społeczności, ale częste trudności w bezpośrednich kontaktach interpersonalnych;
- szybkie tempo życia – zmiana jako stan normalny, możliwość szybkiej komunikacji i przemieszczania się, wykonywanie kilku czynności jednocześnie, ale także niecierpliwość i chęć posiadania wszystkiego natychmiast;
- zmiana podejścia do własnego życia – większy indywidualizm, samodzielność, wysoka samoocena, dążenie do samorealizacji.

Życie w przyjaźni z Internetem powoduje, że osoby z pokolenia Y bardzo łatwo nawiązują znajomości, ale tylko takie, które mają adresatów w sieci. Posługiwanie się anonimowym podpisem (*nickname*) sprawia, że są bardziej radykalne w wyrażaniu krytycznych opinii. Prezentują kontrowersyjne zachowania. Robią i mówią to, co myślą. Niełatwo poddają się zasadom i regułom, nie uznają autorytetów formalnych.

Dodatkowym problemem dla otoczenia osób z pokolenia Y jest wysokie natężenie takiej ich cechy osobowości jak narcyzm. Wyniki badań przeprowadzonych w 2008 r., opublikowanych w książce autorstwa J. Twenge i K. Campbell pt. *The Narcissism Epidemic*, dowodzą, że studenci w pierwszej dekadzie XXI w. są zdecydowanie bardziej narcystyczni niż przedstawiciele pokolenia X czy powojennego wyżu demograficznego z lat 70, 80 i 90. Do 2006 r. dwie trzecie studentów osiągnęło pod tym względem wyniki, które nie mieściły się w skali wykorzystywanej w badaniach w latach 1979–85. Inne analizy, przeprowadzone przez psychologa D. Forsytha i jego współpracowników, ukierunkowane na głębsze poznanie relacji między poczuciem własnej wartości a osiąganymi wynikami, wykazały, że osoby narcystyczne dobrze radzą sobie indywidualnie i częściej zostają przedsiębiorcami, ponieważ mają mniejsze opory przed podejmowaniem ryzyka. Jednak w pozostałych okolicznościach narcyzm stanowi formę „pewnego rodzaju upośledzenia”. Sprawia, że osoba taka jest mniej cenionym pracownikiem i mniej lubianym kolegą [McAfee 2012: 2].

Warto jednakże zauważyć, że młodzi ludzie należący do pokolenia Y mają wiele cech pozytywnych. Jedną z nich jest wysoka aktywność. Często wykonują oni wiele czynności jednocześnie w tym samym czasie i nie mają problemów z podzielnością uwagi czy pozornie chaotycznym sposobem działania lub odbio-

ru informacji. Cenioną przez nich wartością jest innowacyjność, możliwość indywidualnego rozwoju oraz samodzielność i niezależność w wykonywanych obowiązkach. Osoby pokolenia Y dobrze czują się w dynamicznym świecie, w którym nieustannie zachodzą zmiany, co w obecnym szybko zmieniającym się otoczeniu jest jedną z kluczowych umiejętności wymaganych od każdego pracownika.

Powyższa charakterystyka pokolenia Y może stanowić punkt wyjścia do podjęcia rozważań na temat metod edukacji dostosowanych do oczekiwań młodych kadr tej generacji.

2. Sposoby zaspokajania potrzeb edukacyjnych pokolenia Y

Osoby należące do pokolenia Y są dobrze wykształcone i świadome swoich kompetencji, nabytych i ukształtowanych nie tylko w toku formalnej edukacji szkolnej, ale przede wszystkim w wyniku wykorzystania wirtualnego świata cyfrowego. Dzięki rozwojowi technologii informacyjnych swobodnie poruszają się po Internecie. Zadania zlecone do wykonania są dla nich zwykle bardzo proste, gdyż pojawiających problemów nie starają się rozwiązywać samodzielnie. Osoby te są zaprzyjaźnione z tzw. „wujkiem Google” i w wielu różnych przeglądarkach internetowych szukają i zazwyczaj znajdują odpowiedzi na niemal wszystkie pytania. Dla tego pokolenia istotnie straciły na znaczeniu książki, encyklopedie i słowniki. Nie chcą z nich korzystać, ponieważ łatwiej i szybciej odnajdują potrzebne informacje w Internecie.

W procesie edukacji powoduje to wiele konsekwencji związanych z koniecznością zaspokojenia nowych potrzeb tych odbiorców.

1. Osoby z pokolenia Y przyzwyczajone są do krótkich i konkretnych komunikatów. Jednym z podstawowych problemów jest więc brak umiejętności analizy i selekcji zbyt wielu pozyskanych informacji. Ich nadmiar oraz często bezkrytyczne przyjmowanie uniemożliwia właściwą ocenę ich prawdziwości i użyteczności. Z tego powodu autorzy materiałów edukacyjnych, adresowanych do pokolenia Y, powinni ograniczać ich złożoność oraz wielowątkowość. Korzystnym rozwiązaniem może być nadanie im przejrzystej struktury, np. poprzez dzielenie tekstu na mniejsze fragmenty, nadawanie śródtytułów, dokonywanie częstych podsumowań. Zbyt długie opisy mogą utrudniać zapamiętanie kluczowych kwestii, a nawet powodować ich niezrozumienie.
2. Reprezentanci tej generacji oczekują nowoczesnych metod szkolenia i rozwoju, a także odmiennych form przekazu, które zapewniłyby pobudzenie różnych zmysłów. Z tego powodu w procesie edukacji warto przemawiać do nich nie tylko słowem mówionym, ale także dźwiękiem i obrazem. Należy oddziaływać na zmysł słuchu i wzroku, wykorzystując materiały multimedialne zapewniające obraz ruchomy. Jego dynamika, będąca istotą m.in. dydaktycznej animacji komputerowej, będzie powodować znaczący wzrost zaangażowania w proces uczenia się oraz zwiększać trwałość pozyskanej wiedzy [Wawer, Wawer 2013: 191].

3. Wszelkie metody dostarczania wiedzy powinny być nie tylko interesujące merytorycznie, ale przede wszystkim innowacyjne ze względu na sposób przekazu. Edukacja młodych ludzi powinna opierać się na nieograniczonym wykorzystaniu Internetu, na przykład w postaci: e-learningu, webinar'ów, blogów, portali społecznościowych czy webcast'ów [Czarnecka 2012: 19].
4. Analizując potrzeby edukacyjne pokolenia Y, warto podkreślić znaczenie jeszcze jednego czynnika kluczowego. Jest nim osoba przekazująca wiedzę, która musi być rzeczywistym autorytetem dla odbiorcy z pokolenia Y. Powinna ona dawać „raczej przykład niż wykład” [Berłowski 2012: 37].

Zrozumienie potrzeby niezależności i samodzielności osób z generacji milenijnej może zwiększyć skuteczność procesu ich edukacji. I chociaż reprezentowane przez nich postawy narcystyczne oraz przekonania o własnej nieomyślności są zwykle bardzo irytujące, należy zrozumieć ich podłoże i podjąć trud ich eliminowania w procesie kształcenia.

Zakończenie

Podsumowując powyższe rozważania, warto zwrócić uwagę na fakt, że osoby z pokolenia Y preferują postawę aktywną względem pasywnego odbioru informacji oraz wykazują silną tendencję do czerpania z cudzych utworów (tzw. pokolenie „wytnij – wklej”). Niechętnie czytają, raczej przeglądają opracowania, oczekują podania „gotowego materiału”, gdyż są niecierpliwi w jego poszukiwaniu [Skórka 2012: 3]. Jednak wielu autorów wyraża pogląd, że edukacja „cyfrowych tubylców” powinna odbywać się za pomocą ich języka, przy wykorzystaniu najnowszych technologii oraz metod kształcenia, takich jak na przykład „grywalizacja”, będąca odpowiedzią na potrzebę angażowania się pracowników Y w innowacyjne przedsięwzięcia [Barta 2013: 1].

Z każdym rokiem liczba osób wchodzących na rynek pracy, a reprezentujących pokolenie milenijne, będzie wzrastać. Z tego powodu, bez względu na pozytywną lub negatywną ocenę cech tej generacji, niezbędne staje się dostosowanie procesów edukacji do ich potrzeb i oczekiwań.

Literatura

- Barta M. (2013), *Start game! – grywalizacja, chwilowa moda czy skuteczne narzędzie HRM?*, <http://hrstandard.pl/2013/03/15/start-game-grywalizacja-chwilowa-moda-czy-skuteczne-narzedzie-hrm/> (20.04.2013)
- Berłowski P. (2012), *W świecie trzech pokoleń*, „Personel i Zarządzanie”, nr 9/270.
- Czarnecka M. (2012), *Webinar, videocast, wiki*, „Personel i Zarządzanie”, nr 7/268.
- Doraczyńska N. (2012), *Generacja X, Y, C. Jak zarządzać reprezentantami różnych pokoleń?*, „Personel i Zarządzanie”, nr 12/273.
- Gemius S.A. (2009), *Raport: Polski Internet 2008/2009*, http://pliki.gemius.pl/Raporty/2009/02_2009_Polski_internet_2008_2009.pdf. (14.03.2013)

- Jabłońska G. (2013), *Pokolenie Y wyzwaniem dla pracodawcy*, <http://www.rynekpracy.pl/artykul.php/wpis.135/szukaj.1> (14.03.2013)
- Kosa U., Strzelec D. (2013), *Zarządzanie pracownikami pokolenia Y*, http://kadry.nf.pl/Artykul/8560/Str_2/Zarządzanie-pracownikami-pokolenia-Y/motywacja-pokolenie-Y-trendy-zarządzanie/ (04.04.2013)
- McAfee A. (2012), *Najbardziej niebezpieczna cecha pokolenia Y*, Harvard Business Review Polska, <http://www.hbrp.pl/news.php?id=237&PHPSESSID=01c3d66aa6e1d4bc7b2eb8a569c3a0f7> (8.04.2013)
- Skórka S. (2012), *Biblioteka akademicka wobec wyzwań użytkowników generacji „Google”*, Elektroniczne Czasopismo Biblioteki Głównej Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, nr 1, Kraków.
- Twenge J.M., Campbell K.W. (2009), *The Narcissism Epidemic: Living in the Age of Entitlement*, Atria Peperback, New York.
- Wawer R., Wawer M. (2013), *Trwałość wiedzy w procesie kształcenia*, Difin, Warszawa.

Streszczenie

Pokolenie Y to określenie odnoszące się do młodych ludzi, wychowanych i edukowanych w świecie nowych technologii. Przemiany cywilizacyjne i dynamiczny rozwój społeczeństwa informacyjnego wpłynęły na fakt, że generacja ta została ukształtowana przez komputery i Internet. Realizacja procesów edukacyjnych w tej grupie pracowników wymaga zastosowania odmiennego podejścia do metod i form ich kształcenia.

Słowa kluczowe: pokolenie Y, edukacja, rozwój pracowników.

Employees Education of Generation Y – new needs and solutions

Abstract

Generation Y – the term which refers to young people who are educated in a world of new technologies. Civilization shifts and dynamic development of information society influenced on the fact that this generation has been shaped by the computers and the Internet. The realization of educational processes in this group of employees requires a different approach to the methods and forms of their education.

Key words: generation Y, education, employees development.