

Monika Dacka

Instytut Psychologii

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

ORCID: 0000-0001-7029-7696

**POTRZEBA WSPARCIA POKOLENIA Z
W SZKOLE I NA RYNKU PRACY
W SYTUACJI PANDEMII COVID-19**

**The Need to Support Generation Z
in the School and Labour Market in the Context
of the COVID-19 Pandemic**

Streszczenie

Aktualna rzeczywistość bywa postrzegana z jednej strony jako nieprzewidywalna, różnorodna, z drugiej jako dynamiczna i ambiwalentna. Procesy globalizacji, przemiany świata społeczno-kulturowego, postęp naukowo-techniczny przyczyniają się do przeobrażeń stylu życia, systemu wartości i codziennego funkcjonowania współczesnych młodych ludzi. Dodatkowo, jak pokazał ostatni czas, oprócz wyzwań technologicznych i społecznych młodzi muszą się również zmagać z doświadczeniami i następstwami kryzysu COVID-19. Badania prowadzone przez Shuxian Jin i współpracowników¹ wykazały, że pandemia

¹ S. Jin, D. Balliet, A. Romano, G. Spadaro, C.J. van Lissa, M. Agostini, J.J. Bélanger, B. Gützkow, J. Kreienkamp, P.N. Leander, Psy Corona Collaboration, *Intergenerational Conflicts of Interest and Prosocial Behavior during the COVID-19 Pandemic*, „Personality and Individual Differences”, 2021 nr 171, s. 1–8.

COVID-19 miała największy negatywny wpływ na osoby w wieku 18–24 lata. W tej grupie dostrzegalny był wzrost samotności, niepewność pracy oraz trudności ekonomiczne. Sytuacja przygotowania zawodowego oraz aktywność pokolenia Z na rynku pracy będzie miała znaczenie dla funkcjonowania wielu społeczeństw. Sposób radzenia sobie młodych osób na rynku pracy, pokonywanie trudności spowodowanych pandemią COVID-19 będą niewątpliwie zależały od ich wykształcenia, rozwijania posiadanych umiejętności i doświadczeń zawodowych. Celem tego artykułu jest ukazanie cech pokolenia Z oraz trudności napotykanych przez osoby z tej generacji na rynku pracy. Ważne jest również przedstawienie form wsparcia umożliwiających przygotowanie do rozpoczęcia aktywności zawodowej, jak i jej kontynuację w sytuacji trudnych warunków pandemicznych.

Słowa kluczowe: pokolenie Z, rynek pracy, problemy, wsparcie

Abstract

The current reality is perceived as unpredictable and diverse on the one hand, and dynamic and ambivalent on the other. The processes of globalisation, transformations of the socio-cultural world, scientific and technological progress contribute to the transformation of lifestyle, system of values and everyday functioning of young people today. Additionally, as recent times have shown, apart from technological and social challenges, young people also have to struggle with experiences and consequences of the COVID-19 crisis. Research conducted by Shiuxan Jin and colleagues² showed that the COVID-19 pandemic has had the greatest negative impact on people aged 18–24. This group saw an increase in loneliness, job insecurity, and economic hardship. The situation of professional preparation and activity of Generation Z in the labour market will be important for the functioning of many societies. The way young people cope in the labour market and overcome difficulties caused by the COVID-19 pandemic will undoubtedly depend on their education, development of their skills and work experience. The aim of this article is to show the characteristics of Generation Z and the difficulties encountered by people of this generation in the labour market. It is also important to present possible forms of support to prepare for the beginning of professional activity, as well as its continuation in difficult pandemic conditions.

² Tamże.

Key words: Generation Z, labour market, problems, support

Wstęp

Pandemia COVID-19 spowodowała poważne utrudnienia w funkcjonowaniu młodych ludzi na trzech zasadniczych płaszczyznach: rynku pracy, systemu edukacji oraz relacji społecznych³. Badania Reay⁴ wykazały, że im częściej osoby doświadczają różnych niekorzystnych sytuacji społecznych i materialnych, tym gorzej funkcjonują zdrowotnie, rozwojowo oraz edukacyjnie. Organizacje młodzieżowe w badaniu OECD wyraziły największe obawy o zdrowie psychiczne oraz funkcjonowanie zawodowe młodych ludzi w sytuacji pandemii⁵.

Wiele osób na całym świecie zaczyna doświadczać coraz bardziej nieprzyjemnego rynku pracy. Dostrzegalna recesja gospodarcza spowodowana obecną sytuacją pandemiczną z pewnością przyczyni się do wielu trudności młodych ludzi wchodzących na rynek pracy i rozpoczynających swoją aktywność zawodową. Ten ponury scenariusz jest związany z prowadzonymi przez naukowców analizami dotyczącymi funkcjonowania młodych ludzi w sytuacji trudności gospodarczych. W czasie wielkiego kryzysu gospodarczego w latach 2007–2008 w większości krajów OECD bezrobocie dotknęło wszystkie grupy wiekowe, ale w największym stopniu osoby młode⁶. W sytuacji zmniejszenia dochodów, niepewności jednym z pierwszych działań podejmowanych przez pracodawców jest wstrzymywanie zatrudnienia, ograniczanie szkoleń dla nowych pracowników, zwalnianie osób z małym doświad-

³ M. Mascherini, E. Sándor, *Is History Repeating Itself? The Impact of the COVID-19 Crisis on Youth*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/is-history-repeating-itself-the-impact-of-the-covid-19-crisis-on-youth> (dostęp: 20.05.2022).

⁴ D. Reay, *Miseducation: Inequality, Education and the Working Classes*, Bristol 2017.

⁵ OECD, *Youth and COVID-19: Response, Recovery and Resilience*, OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), Paris 2020.

⁶ L.J. Dettling, *Broadband in the Labor Market: The Impact of Residential High-speed Internet on Married Women's Labor Force Participation*, „Industrial and Labor Relations Review”, 2017 nr 2, s. 451–482.

zeniem, zatrudnionych na czas określony⁷. Aktualni absolwenci szkół i uczelni opuszczają placówki edukacyjne z bardzo niewielkimi szansami na znalezienie zatrudnienia lub uzyskanie doświadczenia zawodowego w krótkim czasie z powodu trwającej recesji gospodarczej. Wielu pracodawców zaprzestało organizacji praktyk zawodowych lub odłożyło ich wznowienie na bliżej nieokreśloną przyszłość. W sprawozdaniu Europejskiego Forum Młodzieży⁸ stwierdzono, że zgodnie z danymi Eurostatu od początku pandemii stopa bezrobocia wśród młodzieży w UE wzrosła z 14,9% do 17,1%. Wiele sektorów gospodarczych, w których dominowało zatrudnienie młodych ludzi, zostało zamkniętych, np. handel detaliczny, turystyka, usługi konsumenckie. Coraz częstszy zjawiskami są nieformalna bierność zawodowa oraz niepewność zatrudnienia wśród osób młodych. Obecny kryzys COVID-19 przyczynia się do różnych zawirowań na rynku pracy, m.in. na nowo określając atrakcyjność różnych zawodów i wskazując na konieczność nabywania nowych kompetencji.

Odpowiednie przygotowanie zawodowe angażujące rodziców, nauczycieli, doradców zawodowych może przyczynić się do lepszego funkcjonowania młodych ludzi na rynku pracy. Zapewnienie odpowiedniego przygotowania zawodowego młodym może ochronić ich przed złym stanem zdrowia psychicznego oraz w dłuższej perspektywie przynieść korzyści zarówno jednostce, jak i całemu społeczeństwu w postaci większych szans na długoterminowe zatrudnienie. Celem tego artykułu jest ukazanie specyfiki funkcjonowania osób z pokolenia Z oraz przedstawienie możliwych form wsparcia młodych ludzi rozpoczynających aktywność zawodową.

⁷ A. Felstead, D. Gallie, F. Green, Y. Zhou, *Employee Involvement, the Quality of Training and the Learning Environment: An Individual Level Analysis*, „The International Journal of Human Resource Management”, 2010 nr 21, s. 1667–1688.

⁸ Eurofound, *Living and Working in Europe 2020*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/annual-report/2021/living-and-working-in-europe-2020> (dostęp: 20.05.2022).

1. Wyzwania okresu dorastania

Adolescencja to okres przypadający na czas między 10.–12. a 20.–23. rokiem życia⁹. Dorastanie wiąże się ze zmianami na wielu płaszczyznach funkcjonowania, m.in. poznawczego, emocjonalnego i społecznego. Havighurst¹⁰ wskazuje pewne zadania okresu adolescencji, np. zdolność do tworzenia dojrzałych relacji z innymi osobami, akceptowanie własnej fizyczności, zachodzących zmian, niezależność emocjonalna od rodziców, innych osób, wybór i przygotowanie do określonego zawodu, małżeństwa, życia rodzinnego oraz nabycie wartości i etycznego systemu zachowania. Okres dorastania to również czas realizowania nowych ról i obowiązków. Coraz więcej młodych ludzi podejmuje w tym czasie samodzielne decyzje dotyczące np. kontynuacji edukacji, rozwijania własnych zainteresowań, poszukiwania możliwości zatrudnienia. Orientacja nastolatków na przyszłość bywa definiowana jako „subiektywny pogląd na przyszłość, zaczynający odgrywać bardziej znaczącą rolę w tych decyzjach, które z kolei kształtują trajektorię przebiegu ich życia”¹¹. Wpływ na nią mają czynniki indywidualne i kontekstualne: płeć, status społeczno-ekonomiczny oraz doświadczenia z rodziną, szkołą i społecznością, które pomagają w zrozumieniu własnych zainteresowań i możliwości¹². Współczesna młodzież staje się coraz bardziej aktywnym uczestnikiem kształtowania własnego rozwoju, co przekłada się na coraz lepsze wykształcenie i osiągnięcia młodych ludzi. Jednak dostrzegalną trudnością jest nadal brak wystarczającego przygotowania pod względem umiejętności związanych z przyszłą pracą.

Chociaż okres dorastania daje szansę na rozwój tożsamości, autonomii i relacji z rówieśnikami i romantycznymi partnerami, jest to także

⁹ J. Trempała, *Psychologia rozwoju człowieka. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2011.

¹⁰ R.J. Havighurst, *Human Development and Education*, New York 1953.

¹¹ J.E. Nurmi, *How do Adolescents See Their Future? A Review of the Development of Future Orientation and Planning*, „Developmental Review”, 1991 nr 1, s. 1–59.

¹² R. Seginer, *Future Orientation: Developmental and Ecological Perspectives. The Springer Series on Human Exceptionality*, New York 2009.

czas, w którym rozwijają się u części nastolatków problemy behawioralne lub psychiczne. W sytuacji pandemii COVID-19 pewne trudności młodzieży stały się bardziej widoczne. Badania prowadzone przez Ellis, Dumas, Forbes¹³ oraz Lee¹⁴ wskazały na wzrost niepokoju, obaw, stanów depresyjnych, poczucia osamotnienia u ludzi młodych. W sytuacji pandemicznej zauważalny był również spadek motywacji do nauki. Kompetencje społeczno-emocjonalne mogą pomóc adolescentom w utrzymaniu dobrego samopoczucia i korzystnie wpływać na nabywanie nowych umiejętności i wiedzy¹⁵. Uczniowie z odpowiednim przygotowaniem społeczno-emocjonalnym wykazują większe zaangażowanie w życie szkoły, uczenie się nawet w sytuacji niekorzystnych okoliczności pandemicznych wywołujących lęk, obawy czy niepokój.

2. Specyfika funkcjonowania pokolenia Z

Pokoleniem Z są określane osoby, które urodziły się między końcówką lat 90. a 2010 rokiem¹⁶. Jest to pierwsza globalna generacja na świecie (*Homo Globalis*), która dorastała w tej samej kulturze, lubiła tę samą modę, jedzenie i miejsca. Wpływ globalizacji na to pokolenie przejawia się również w specyficznych słowach, wyrażeniach, których nie rozumieją inne generacje¹⁷. Przedstawiciele tej generacji są zróżnicowani pod względem realizowanych aktywności: uczą się w szkołach średnich, wyższych oraz wchodzą na rynek pracy. Wśród popularnych określeń tej grupy znajdują się sformułowania: „Generacja Z”, „Generacja C”, „pokolenie sieci”, „pokolenie cyfrowych tubylców”, „pokolenie

¹³ W.E. Ellis, T.M. Dumas, L.M. Forbes, *Physically Isolated but Socially Connected: Psychological Adjustment and Stress among Adolescents during the Initial COVID-19 Crisis*, „Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement”, 2020 nr 52, s. 177–187.

¹⁴ J. Lee, *Mental Health Effects of School Closures during COVID-19*, „The Lancet. Child & Adolescent Health”, 2020 nr 4, s. 421.

¹⁵ I. Schoon, *Towards an Integrative Taxonomy of Social-emotional Competences*, „Frontiers in Psychology”, 2021 nr 12, s. 515313.

¹⁶ V.A. Sanalan, E. Taslibeyaz, *Discovering Generation Z*, „Journal of Educational Issues”, 2020 nr 2, s. 249–268.

¹⁷ A. Tari, *Z Generation*, Budapest 2011.

mobilne”. Do rozwoju tego pokolenia przyczyniły się niewątpliwie rozwój technologiczny i osiągnięcia cyfrowe. Generacja ta motywowana jest tolerancją, zaufaniem, nowymi wyzwaniami, a cenionymi wartościami są dla niej samorealizacja, wolność i szczęście. Pokolenie Z przejęło również tradycyjne wartości innych generacji, takie jak: szacunek, odpowiedzialność, szczerłość i uczciwość¹⁸. Czasami „cyfrowi tubylcy” bywają postrzegani jako egocentryczni i samolubni. Pokolenie Z w specyficzny sposób patrzy na porażki, traktując je jako okazje do rozwoju i nauki¹⁹. Osoby należące do tej generacji postrzegają trudności jako drogę do większej innowacyjności i nauki, a rodziców uznają za mentorów i liderów²⁰.

Badania prowadzone przez Özkan i Solmaza²¹ oraz Seemiller i Grace²² wykazały, że osoby należące do pokolenia sieci są bardziej zainteresowane nabywaniem doświadczenia i wiedzy specjalistycznej. Charakteryzują się większą elastycznością, otwartością, determinacją, spontanicznością oraz ciekawością świata. Analizując ich sposób funkcjonowania na rynku pracy, badacze dostrzegli, że „cyfrowi tubylcy” są zaangażowani w uczenie się poprzez pracę, a nie słuchanie. Potrafią również efektywnie zarządzać czasem w przestrzeni wirtualnej. Są bardzo pewni siebie i zmotywowani do działań zawodowych. Cechują się także optymistycznym nastawieniem do przyszłości i swojej sytuacji finansowej oraz wolą kontakt online niż twarzą w twarz. Bywają określani jako multizadaniowcy. Generacja Z stara się zachować równowa-

¹⁸ K.C. Williams, R.A. Page, A.R. Petrosky, E.H. Hernandez, *Multi-Generational Marketing: Descriptions, Characteristics, Lifestyles, and Attitudes*, „Journal of Applied Business and Economics”, 2010 nr 11, s. 1–18.

¹⁹ A. Stahl, *How Generation-Z Will Revolutionize the Workplace*, <https://www.forbes.com/sites/ashleystahl/2019/09/10/how-generation-z-will-revolutionize-the-workplace/?sh=414931d04f53> (dostęp: 20.05.2022).

²⁰ C. Seemiller, M. Grace, *Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students*, „About Campus”, 2017 nr 3, s. 21–26.

²¹ M. Özkan, B. Solmaz, *Generation Z – The Global Market’s New Consumers and Their Consumption Habits: Generation Z Consumption Scale*, „European Journal of Multidisciplinary Studies”, 2017 nr 5, s. 150–157

²² C. Seemiller, M. Grace, *Generation Z: Educating and Engaging*, dz. cyt., s. 21–26.

gę między życiem zawodowym a prywatnym²³. Jest ambitna w osiągnięciu ustalonych celów. Młodzi ludzie należący do tego pokolenia są przekonani, że edukacja jest kluczem do realizacji własnych planów życiowych²⁴. Charakteryzują się również zaufaniem do technologii, otwartością, inteligencją, entuzjazmem, innowacyjnością i przedsiębiorczością. Są to osoby o wysokich kwalifikacjach, z doświadczeniem technologicznym i dużą kreatywnością²⁵.

Niektóre osoby młode z tego pokolenia cechują się wyższym poziomem narcyzmu, nadmierną pewnością siebie oraz niechęcią do negatywnych wydarzeń²⁶. Czasami zbytnia troska ze strony rodziców może się przyczynić do braku wykształcenia umiejętności radzenia sobie z trudnościami²⁷. Rodzicielstwo helikopterowe jest „formą nadmiernego rodzicielstwa, w którym rodzice stosują wobec swoich dzieci zaangażowane i rozwojowo nieodpowiednie taktyki”²⁸. Zbyt duża troska ze strony bliskich może być powodem słabszych wyników w nauce lub karierze²⁹. To nadmierne zaangażowanie bliskich ma na celu ochronę młodych ludzi przed potencjalnymi niekorzystnymi sytuacjami życio-

²³ R. Regan, *Everything You Need to Know About Generation Z in the Workplace in 2021*, <https://connecteam.com/generation-z-in-the-workplace/> (dostęp: 20.05.2022).

²⁴ B. Chillakuri, R. Mahanandia, *Generation Z Entering the Workforce: The Need for Sustainable Strategies in Maximizing Their Talent*, „Human Resource Management International Digest”, 2018 nr 4, s. 34–38.

²⁵ C. Flippin, *Generation Z in the Workplace: Helping the Newest Generation in the Workforce Build Successful Working Relationships and Career Paths*, Cleveland 2017.

²⁶ J.M. Twenge, *Teaching Generation Me*, „Teaching of Psychology”, 2013 nr 1, s. 66–69.

²⁷ G.A. Talmon, *Generation Z: What's Next?*, „Medical Science Educator”, 2019 nr 1, s. 9–11.

²⁸ C. Segrin, A. Wosidlo, M. Givertz, A. Bauer, M.T. Murphy, *The Association between Overparenting, Parent-Child Communication, and Entitlement and Adaptive Traits in Adult Children*, „Family Relations: An Interdisciplinary Journal of Applied Family Studies”, 2012 nr 2, s. 237–252.

²⁹ J.C. Bradley-Geist, J.B. Olson-Buchanan, *Helicopter Parents: An Examination of the Correlates of Over-parenting of College Students*, „Education & Training”, 2014 nr 4, s. 314–328.

wymi. Zbyt duża koncentracja rodziców na ochronie dzieci uniemożliwia im przejęcie odpowiedzialności za własne wybory życiowe. Niektórzy młodzi przez taki sposób wychowania wykazują słabszą odporność w sytuacji niekorzystnych warunków otoczenia i występujących problemów życiowych³⁰.

3. Potrzeby pokolenia Z

W porównaniu z poprzednimi generacjami przedstawiciele pokolenia Z wykazują zainteresowanie indywidualistycznym uczeniem się i komunikacją³¹. Przejawiają silną potrzebę korzystania z urządzeń technologicznych, by nabywać nowych umiejętności i planować swoją przyszłość³². Preferują naukę w samotności³³. Badania Loringa i Wang³⁴ prowadzone w zakresie rozwoju zasobów ludzkich wykazały, że u przedstawicieli pokolenia Z występuje wyraźna potrzeba mentoringu i kontroli. Mają one duże znaczenie dla angażowania się pracowników w działania realizowane w firmie. Młodzi przedstawiciele generacji Z potrzebują jednoznacznych i spójnych komunikatów, ponadto cenią indywidualny, prosty, nieformalny i bezpośredni sposób komunikowania się. Środowisko uczenia się przedstawicieli tego pokolenia powinno być kreatywne, łączyć w sobie technologie, interakcje społeczne oraz zadania. Reprezentanci generacji Z preferują szybkie instrukcje, informacje zwrotne przekazywane za pomocą mediów społeczności-

³⁰ L.J. Luecken, J. Gress, *Early Adversity and Resilience in Emerging Adulthood*, w: *Handbook of Adult Resilience*, red. J. Reich, A.J. Zautra, J.S. Hall, New York 2009, s. 238–257.

³¹ J.M. Twenge, *iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing up Less Rebellious, More tolerant, Less Happy and Completely Unprepared for Adulthood (and What This Means for the Rest of Us)*, New York 2017.

³² N. Buzzetto-Hollywood, A. Alade, *An Examination of Gen Z Learners Attending a Minority University*, „Interdisciplinary Journal of e-Skills and Lifelong Learning”, 2018 nr 14, s. 41–54.

³³ C. Seemiller, M. Grace, *Generation Z Goes to College*, San Francisco 2016.

³⁴ A. Loring, J. Wang, *Engaging Gen Z in Professional Selling: A Systematic Literature Review*, „European Journal of Training and Development”, 2021 nr 5–6, s. 413–433.

wych (np. Twittera, Snapchata) oraz działania interaktywne (np. odgrywanie ról, studium przypadku, rozwijanie krytycznego myślenia, umiejętności nawiązywania relacji z innymi). Pokolenie Z wykazuje mniejszą potrzebę kontaktów twarzą w twarz. Czasami bywa określane mianem pokolenia antyspołecznego. Ponadto wykazuje małą cierpliwość, lubi działania natychmiastowe³⁵. Cechuje się również silną potrzebą odpowiedzialności za zasoby naturalne, szczególnie w sprawach ochrony środowiska naturalnego³⁶. Wyraźnymi potrzebami pokolenia Z są wysokie uznanie, osiągnięcia i ambicje. Przedstawiciele „cyfrowych tubylców” są bardziej ambitni niż inne pokolenia. Preferują prace, które stanowią dla nich duże wyzwanie. Są pewni siebie i angażują się w samokształcenie³⁷. Potrzebują równych szans wynagrodzenia, awansu, możliwości nauki oraz rozwoju zawodowego. Istotne w działaniach wobec „cyfrowych tubylców” powinno być wspieranie ich w radzeniu sobie z niepokojem związanym z oczekiwaniami wobec pracy i przyszłych pracodawców. Wyniki badań przeprowadzonych przez SHRM ukazały, że 44% respondentów w Kanadzie oraz 40% badanych w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii doświadcza niepokoju, który powstrzymuje ich od osiągania sukcesów zawodowych³⁸. Badania wskazują, że „cyfrowi tubylcy” cenią przejrzystość informacji. Dla efektywnego działania potrzebują jasnych i jednoznacznych komunikatów od swoich przełożonych. Wyniki badań prowadzonych przez Bencsik³⁹ wykazały, że przedstawiciele pokolenia Z są wyczuleni na szczegóły i zanim rozpoczną pracę, chcą dokładnie poznać zakres re-

³⁵ M. Iswahyudi, A. Iqbal, *Minat Generasi Milenial untuk Berwirausaha*, „Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan”, 2018 nr 2, s. 95.

³⁶ M. Mihelich, *Another Generation Rises: Looking Beyond the Millennials*, 2013, <https://workforce.com/news/another-generation-rises-looking-beyond-the-millennials> (dostęp: 20.05.2022).

³⁷ A. Bencsik, T. Juhász, G. Horváth-Csikós, *Y and Z Generations at Workplaces*, „Journal of Competitiveness”, 2016 nr 3, s. 90–106.

³⁸ D. Wilkie, *Generation Z Says They Work the Hardest, but Only When They Want to*, 2019, <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/gen-z-worries-about-work-skills.aspx> (dostęp: 20.05.2022).

³⁹ A. Bencsik, T. Juhász, G. Horváth-Csikós, *Y and Z Generations at Workplaces*, dz. cyt., s. 90–106.

alizowanych obowiązków i zadań. Generacja Z, oceniając rzeczywistość, korzysta z różnych urządzeń mobilnych i swoje opinie, postawy prezentuje z wykorzystaniem Twittera, forów, blogów internetowych, dzieli się także zdjęciami (Pinterest, Instagram) i filmami (YouTube, Snapchat). Pokolenie Z nie tylko korzysta z treści internetowych, ale również uczestniczy w ich tworzeniu i kontroli⁴⁰.

W opinii badaczy do słabszych stron generacji Z można zaliczyć: potrzebę szybkiego awansu, dążenie do zajmowania jak najwyższych stanowisk, wyraźną indywidualność w realizowanych zadaniach⁴¹.

4. Rola szkoły we wspieraniu pokolenia Z

Szkoła jest uznawana za ważny kontekst rozwoju młodych ludzi⁴². Niewątpliwie stwarza wiele okazji do zdobywania różnych umiejętności, poszerzania horyzontów i doświadczeń. Doradcy zawodowi i nauczyciele pełnią ważną rolę we wspomaganie młodych ludzi w działaniach przygotowawczych do efektywnego funkcjonowania na rynku pracy. Głównym celem poradnictwa oraz wsparcia zawodowego staje się zapewnienie równych szans oraz możliwości wyboru kierunku studiów czy przyszłej kariery uczniom różniącym się pod względem statusu społeczno-ekonomicznego.

Podstawowym zadaniem szkoły jest wyposażenie swoich uczniów w jak najwyższy poziom wiedzy, kwalifikacji oraz umiejętności. Środowiska wychowawcze kształtują coraz częściej postawy i poczucie skuteczności młodych osób. W szkołach średnich taką możliwość stwarza realizacja doradztwa zawodowego. Głównym celem tych działań jest

⁴⁰ M. Hardey, *Generation C: Content, Creation, Connections and Choice*, „International Journal of Market Research”, 2011 nr 6, s. 749–770.

⁴¹ M. Rzemieniak, M. Wawer, *Employer Branding in the Context of the Company's Sustainable Development Strategy from the Perspective of Gender Diversity of Generation Z*, „Sustainability”, 2021 nr 2, s. 1–24.

⁴² M.T. Greenberg, R.O. Weissberg, M.U. O'Brien, J.E. Zins, L. Fredericks, H. Resnik, M.J. Elias, *Enhancing School-based Prevention and Youth Development through Coordinated Social, Emotional, and Academic Learning*, „American Psychologist”, 2003 nr 6–7, s. 466–474.

pomoc młodym ludziom w dokonywaniu odpowiednich wyborów edukacyjnych, szkoleniowych, a w dalszej perspektywie zawodowych. Doradztwo umożliwi młodym zastanowienie się nad swoimi zainteresowaniami, umiejętnościami, uwzględniając potencjalne oczekiwania przyszłego pracodawcy. Coraz częstszym celem kompleksowego poradnictwa staje się nauczanie młodzieży planowania oraz podejmowania decyzji przy uwzględnieniu sytuacji na rynku pracy w kontekście edukacyjnym oraz późniejszego zatrudnienia. Doradztwo zawodowe zapewnia ponadto dostęp do uporządkowanych, aktualnych informacji o rynku pracy oraz możliwościach edukacyjnych.

Shatto i Erwin⁴³ w prowadzonych badaniach stwierdzili, że współcześni uczniowie bardziej uczą się przez obserwację i praktykę. Potrafią zdobywać w szybkim tempie informacje z różnych źródeł, ale brakuje im krytycznej selekcji uzyskiwanych danych. Młode osoby czują, że to, czego się uczą, ma znaczenie dla ich przyszłości. Coraz częściej starają się łączyć naukę z nabywaniem doświadczenia zawodowego. Należałoby zatem rozważyć korzyści płynące z doświadczeń praktycznych i empirycznych podczas przygotowywania się do nauczania uczniów z pokolenia Z, mając na uwadze, że są oni wzrokowcami i preferują fizyczną naukę i zaangażowanie⁴⁴. Kalantzis i Cope⁴⁵ w prowadzonych badaniach stwierdzili, że formalne uczenie się powinno być celowe, wyraźne, zorientowane na cel, analityczne, abstrakcyjne i generalizujące. Uczniowie chętnie uczą się poprzez wielozadaniowość i włączenie preferowanych przez siebie technologii⁴⁶. Osoby z generacji Z szanują autorytety, hierarchię oraz reguły. W sytuacji podejmowania decyzji przejawiają jednak nadmierny sceptycyzm i ostrożność. Analizując przyszłe funkcjonowanie pokolenia Z w miejscu pracy w sytuacji obaw

⁴³ B. Shatto, K. Erwin, *Moving on From Millennials: Preparing for Generation Z*, „Journal of Continuing Education in Nursing”, 2016 nr 6, s. 253–254.

⁴⁴ M. Kalantzis, B. Cope, *Learner Differences in Theory and Practice*, „Open Review of Educational Research” 2016 nr 1, s. 85–132.

⁴⁵ M. Kalantzis, B. Cope, *New Media and Productive Diversity in Learning*, w: *Diversity in der Lehrerinnenbildung*, red. S. Barsch, N. Glutsch, Münster 2016, s. 310–325.

⁴⁶ B. Shatto, K. Erwin, *Teaching Millennials and Generation Z: Bridging the Generational Divide*, „Creative Nursing”, 2017 nr 1, s. 24–28.

i niepokoju, można stwierdzić, że pomocne w podejmowaniu decyzji przez te osoby mogą się okazać działania wspierające mentorów. Być może ten motywujący kontakt wzmocni ich umiejętności interpersonalne oraz zachęci do wchodzenia w interakcje z innymi pracownikami w środowisku zatrudnienia⁴⁷.

Szkoła może również oddziaływać na stan psychiczny młodych ludzi poprzez zastosowanie programów budujących odporność, rozwijających umiejętności społeczne i emocjonalne. Coraz częściej placówki edukacyjne stają się miejscem zdobywania umiejętności akademickich, szansą budowania tożsamości i umiejętności społecznych uczniów⁴⁸.

5. Przykłady wybranych form wsparcia generacji Z w działaniach edukacyjnych

W ostatnim czasie coraz częściej powstają różne aplikacje mobilne projektowane z uwzględnieniem potrzeb uczniów, wspomagające proces uczenia oraz zwiększające wydajność edukacyjną osób uczących się. Przykładem aplikacji wspierających technologicznie działania edukacyjne są coraz bardziej powszechne aplikacje językowe. Badania Razaei i współpracowników⁴⁹ oraz Mahdi⁵⁰ wykazują, że uczniowie korzystający z aplikacji mobilnych przy nauce języka obcego są w stanie zapamiętać więcej słów niż uczniowie uczący się w sposób tradycyjny. Metody uczenia się oparte np. na aplikacji mobilnej Quizlet, jak wynika z badań Davie i Hilber⁵¹, zwiększają skuteczność uczenia się i zapamiętywania nowych słów obcych. Inną popularną aplikacją wykorzysta-

⁴⁷ J. Chicca, T. Shellenbarger, *Connecting with Generation Z: Approaches in Nursing Education*, „Teaching and Learning in Nursing”, 2018 nr 3, s. 180–184.

⁴⁸ E. Skinner, C. Furrer, G. Marchand, T. Kindermann, *Engagement and Disaffection in the Classroom: Part of a Larger Motivational Dynamic?*, „Journal of Educational Psychology”, 2008 nr 4, s. 765–781.

⁴⁹ A. Rezaei, M. Neo, A. Pesaranghader, *The Effect of Mobile Applications on English Vocabulary Acquisition*, „Jurnal Teknologi”, 2014 nr 2, s. 73–83.

⁵⁰ H.S. Mahdi, *Effectiveness of Mobile Devices on Vocabulary Learning: A Meta-analysis*, „Journal of Educational Computing Research”, 2018 nr 1, s. 134–154.

⁵¹ N. Davie, T. Hilber, *Mobile-Assisted Language Learning: Student Attitudes to Using Smartphones to Learn English Vocabulary*, 1st International Conference

waną w szkole do nauki języków obcych jest aplikacja Kahoot, opierająca się na zaangażowaniu, rywalizacji osób uczących się oraz znaczeniu otrzymywanych informacji zwrotnych. Kluczowe czynniki mobilnego uczenia się to zwiększone możliwości promowania uczenia się, autentyczność, spontaniczność, współpraca⁵².

Zastosowanie urządzeń mobilnych w klasach przyczyniło się do powstania *Assisted Language Learning* (MALL). Metoda ta jest związana z uczeniem się podczas przemieszczania się lub używania urządzeń mobilnych w celu przyswojenia danego materiału⁵³. M-learning (*mobile learning*) umożliwia połączenie uczenia się i technologii mobilnej w taki sposób, aby materiały szkoleniowe mogły być zastosowane do uczenia się w klasie i poza nią. Coraz częściej współczesne szkolnictwo wykorzystuje szkolenia mikrolearningowe. W ich ramach materiał z danego zakresu tematycznego jest podzielony na krótkie moduły, które mogą być realizowane w kilka minut, np. w drodze do szkoły lub domu.

6. Możliwości wsparcia młodych ludzi na rynku pracy

Studenci z pokolenia Z są pewni siebie, optymistycznie nastawieni do swojego przyszłego życia zawodowego, chętnie również angażują się w różne inicjatywy przedsiębiorcze⁵⁴. Są niezwykle kreatywni i innowacyjni w podejmowanych działaniach⁵⁵. Cenią przejrzystość, elastyczność oraz wolność osobistą. Pokolenie Z oczekuje od swoich mentorów i liderów otwartości na rozmowę, wysłuchania prezentowanych

Mobile Learning 2015, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED562454.pdf>, s. 70–78 (dostęp: 20.05.2022).

⁵² D. Pukšič, M. Krašna, *M-Learning in Practice: Language Learning Mobile Application*, Proceedings of the Central European Conference on Information and Intelligent Systems”, Varazdin, Croatia, 23–25 September 2015, s. 105–114.

⁵³ B. Klímová, P. Poláková, *Students’ Perceptions of an EFL Vocabulary Learning Mobile Application*, „Education Sciences”, 2020 nr 2, s. 1–8.

⁵⁴ A. Williams, *Move Over, Millennials, Here Comes Generation Z*, „The New York Times”, 2015 nr 8, s. 18, <https://www.nytimes.com/2015/09/20/fashion/move-over-millennials-here-comes-generation-z.html> (dostęp: 20.05.2022).

⁵⁵ R. Half, *Get Ready for Generation Z*, „Maclean’s”, 2015 nr 28, s. 42–45.

pomysłów, udzielenia informacji zwrotnych. W badaniu przeprowadzonym przez Jenkins⁵⁶ 60% respondentów wskazało, że chciałoby często otrzymywać informacje zwrotne. „Cyfrowi tubylcy” chcą dostawać informacje zwrotne w czasie rzeczywistym i wolą, by były one przekazywane osobiście⁵⁷ niż poprzez komunikację wirtualną w miejscu pracy. Pokolenie Z jest bardziej tolerancyjne, przedsiębiorcze, godne zaufania niż pokolenie Y. Młodzi ludzie należący do tej generacji wcześniej rozpoczynają naukę – podejmują pracę podczas studiów, ponieważ mogą uczyć się i zarabiać jednocześnie⁵⁸. Ważne jest dla nich osiągnięcie samodzielności i niezależności finansowej. Ponadto stawiają na samokształcenie i preferują samodzielne uczenie się pozwalające wykorzystać możliwości technologiczne. W ramach studiów magisterskich odbywają praktyki, staże, podkreślając przy tym znaczenie praktycznych umiejętności, gdy rozpoczynają swoją pełnoetatową karierę zawodową.

Analizując sposób funkcjonowania młodych ludzi na rynku pracy, można dostrzec ich odmienne spojrzenie na zatrudnienie – to nie tylko źródło dochodu, ale także możliwość rozwoju. Osoby te różnią się też pod względem cech osobowości oraz przejawianych postaw wobec środowiska organizacyjnego⁵⁹. Młodzi należący do generacji Z oczekują w środowisku pracy możliwości uczenia się i rozwoju zawodowego. Według badania przeprowadzonego przez Half⁶⁰ trzy priorytety członków pokolenia Z przy poszukiwaniu pracy na pełen etat to: w 64% możliwość rozwoju kariery, w 44% hojne wynagrodzenie, a w 40%

⁵⁶ R. Jenkins, *How to Deliver Employee Feedback Most Effectively*, <https://www.inc.com/ryan-jenkins/how-to-deliver-employee-feedback-most-effectively.html> (dostęp: 20.05.2022).

⁵⁷ K. Lazányi, Y. Bilan, *Generation Z on the Labour Market – Do They Trust Others within Their Workplace?*, „Polish Journal of Management Studies”, 2017 nr 1, s. 78–93.

⁵⁸ E.A. Cameron, A. Pagnattaro, *Beyond Millennials: Engaging Generation Z in Business Law Classes*, „Journal of Legal Studies Education”, 2017 nr 2, s. 317–324.

⁵⁹ H.J. Anderson, J.E. Baur, J.A. Griffith., M.R. Buckley, *What Works for you May not Work for (Gen)me: Limitations of Present Leadership Theories for the New Generation*, „The Leadership Quarterly”, 2017 nr 1, s. 245–260.

⁶⁰ R. Half, *Get Ready for Generation Z*, dz. cyt., s. 42–45.

zmienianie czegoś na lepsze. Preferują pracę w grupie, ponieważ pragną praktycznego uczestnictwa, a nie tylko słuchania instrukcji⁶¹.

Przedstawiciele pokolenia Z oczekują uznania w pracy, chcą działać w zespołach wielofunkcyjnych⁶². Młodzi ludzie należący do tej generacji są otwarci na różnorodność w miejscu zatrudnienia (rasową, kulturową, płciową)⁶³. Niezwykłym źródłem motywacji jest dla nich możliwość awansu oraz rozwoju zawodowego. Pozytywnie na ich efektywność oddziałuje bezpieczeństwo ekonomiczne. Młodzi ludzie należący do tej grupy wymagają większej jasności w kierowanych do nich poleceniach czy zadaniach. Są również przekonani, że edukacja formalna niewystarczająco wyposażyła ich w umiejętności radzenia sobie z problemami rynkowymi. Bernier⁶⁴ przebadał 50 tys. osób z generacji Z i wskazał, że młodzi martwią się o dopasowanie pracy do ich potrzeb oraz umiejętności.

Analizując oczekiwania przedstawicieli pokolenia Z, organizacje powinny inwestować w naukę. Mogą one mieć formę szkolenia stacjonarnego lub e-learningu. Ponadto umiejętności miękkie, które w tej grupie są uznawane za słabsze, takie jak: komunikacja, współpraca, zarządzanie czasem, mentoring, coaching, powinny być doskonalone poprzez organizowane szkolenia, kursy z udziałem specjalistów pochodzących z różnych dyscyplin⁶⁵. Ważną rolę ze względu na niepewności, duży sceptycyzm może odgrywać mentoring, definiowany jako opiekuńcza relacja między młodzieżą a starszą osobą niebędącą rodzicem, która wspiera, zachęca oraz motywuje do działania. Mentoring może prowadzić do zwiększania poczucia własnej pewności, wartości oraz skutecz-

⁶¹ C. Seemiller, M. Grace, *Generation Z Goes to College*, dz. cyt.

⁶² A. Chapora, P. Bhilare, *Future of Work: An Empirical Study to Understand Expectations of the Millennials from Organizations*, „Business Perspectives and Research”, 2020 nr 8(2), s. 272–288.

⁶³ D. Schawbel, *Gen Z Employees: The 5 Attributes You Need to Know*, 2014, <https://www.entrepreneur.com/article/236560> (dostęp: 20.05.2022).

⁶⁴ L. Bernier, *Getting Ready for Gen Z*, „Canadian HR Reporter”, 2015 nr 19, s. 11–16.

⁶⁵ J.M. Grow, S. Yang, *Generation-Z Enters the Advertising Workplace: Expectations Through a Gendered Lens*, „Journal of Advertising Education”, 2008 nr 1, s. 7–22.

ności młodych pracowników. Dzisiejsi studenci zmagają się z wysokim wskaźnikiem problemów zdrowia psychicznego, takich jak: lęk, zaburzenia dwubiegunowe, depresja, zaburzenia uwagi i inne⁶⁶. Działania mentorskie, dostępność pomocy specjalistycznej mogą w znaczący sposób przyczynić się do zmniejszenia doświadczania przez te osoby stanów napięcia, niepokoju.

W celu sprostania oczekiwaniom Generacji Z organizacje muszą się dostosować się technologii, zapewnić praktyczne doświadczenie, oferować kursy samokształceniowe. Poza tym przedstawiciele pokolenia Z wolą wirtualną pracę zespołową od spotkań offline i chcą się w nią angażować tylko w trudnych sytuacjach⁶⁷. Wiedmer⁶⁸ podkreśla, że pokolenie Z ceni autonomię w pracy oraz – na ile to możliwe – nie chce być zbyt zależne od współpracowników.

Podsumowanie

Analizując specyfikę funkcjonowania pokolenia Z, można dostrzec ogromny potencjał tej generacji, znacząco wyróżniający ją na tle innych pokoleń. W przypadku możliwości oddziaływań szkolnych niezaprzeczona wydaje się rola wspierająca nauczycieli oraz doradców zawodowych w jak najlepszym przygotowaniu młodych ludzi pod względem kwalifikacji, wiedzy, rozwoju potencjału do wejścia na rynek pracy i efektywnego na nim funkcjonowania. Istotne jest również dostrzeżenie potencjału tej grupy w zakresie samokształcenia, gotowości opanowywania nowych technologii. Aktualnie istnieje duża zgodność różnych specjalistów co do tego, że poradnictwo zawodowe powinno rozpoczynać się w młodszym wieku i być prowadzone przez osoby wy-

⁶⁶ K.M. Cooper, L.E. Gin, M.E. Barnes, S.E. Brownell, *An Exploratory Study of Students with Depression in Undergraduate Research Experiences*, „CBE – Life Sciences Education”, 2020 nr 2, s. 1–19.

⁶⁷ A. Bencsik, G. Horváth-Csikós, T. Juhász, *Y and Z Generations at Workplaces*, dz. cyt., s. 90–106.

⁶⁸ T. Wiedmer, *Generations Do Differ: Best Practices in Leading Traditionalists, Boomers, and Generations X, Y, and Z*, „Delta Kappa Gamma Bulletin”, 2015 nr 82, s. 51–58.

szkolone oraz profesjonalistów, którzy odpowiadają na indywidualne potrzeby w ramach głównego nurtu szkoleń oraz pomagają wszystkim uczniom w uzyskaniu dostępu do odpowiednich informacji o rynku pracy i w rozwijaniu umiejętności zarządzania swoją przyszłą karierą.

Młodzi przedstawiciele tej grupy preferują samokształcenie i wielozadaniowość. Pojawienie się na rynku pracy pokolenia Z zapewnia również możliwości rozwoju instytucji ich zatrudniających. Osoby z tej grupy są wysoko wykwalifikowane pod względem technologicznym, wykazują ogromny zapał do poszukiwania informacji z różnych źródeł. Dla jak najlepszego przygotowania do efektywnego funkcjonowania tej grupy na rynku pracy ważne wydaje się zapewnienie osobom należącym do tego pokolenia wsparcia w zakresie rozwijania umiejętności miękkich. Istotne może się również okazać wspieranie mentorskie tej grupy osób, szczególnie w radzeniu sobie z obawami i niepewnością decyzyjną.

Młodzi ludzie preferują pracę w środowisku uwzględniającym przejrzystość, elastyczność oraz wolność osobistą. Ignorowanie tych elementów przez przyszłych pracodawców może przynieść negatywne skutki, takie jak: frustracja, mniejsza produktywność, a także brak zaangażowania w pracę. Młodzi należący do pokolenia Z oczekują od swoich przyszłych przełożonych uczciwości i otwartości w prowadzonych rozmowach, wysłuchania ich pomysłów oraz dostrzeżenia ich potencjału.

Celem tego artykułu było ukazanie cech pokolenia Z oraz trudności napotykanych przez jego przedstawicieli na rynku pracy. Zakładany cel został w dużym zakresie zrealizowany. Ukazane zostały cechy, potrzeby pokolenia Z, pojawiające się trudności oraz możliwości wsparcia osób należących do tej generacji. W perspektywie przyszłościowej należałoby przyjrzeć się szerzej specyfice wspierania młodych ludzi, uwzględniając ich zasoby na płaszczyźnie edukacyjnej i zawodowej.

Bibliografia:

- Anderson, Heather J., John E. Baur, Jennifer A. Griffith, Ronald M. Buckley. 2017. „What Works for You May not Work for (Gen)me: Limitations of Present Leadership Theories for the New Generation”. *The Leadership Quarterly* 1: 245–260. <https://doi.org/10.1016/j.leaf.2016.08.001>.
- Bencsik, Andrea, Tímea Juhász, Gabriella Horváth-Csikós. 2016. „Y and Z Generations at Workplaces”. *Journal of Competitiveness* 3: 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>.
- Bernier, Liz. „Getting Ready for Gen Z”. *Canadian HR Reporter* 19 (2015): 11–16.
- Bradley-Geist, Jill C., Julie B. Olson-Buchanan. 2014. „Helicopter Parents: An Examination of the Correlates of Over-parenting of College Students”. *Education and Training* 4: 314–328. <https://doi.org/10.1108/ET-10-2012-0096>.
- Buzzetto-Hollywood, Nicole, Ayodele Julius Alade. 2018. „An Examination of Gen Z Learners Attending a Minority University”. *Interdisciplinary Journal of e-Skills and Lifelong Learning* 14: 41–54. <https://doi.org/10.28945/3969>.
- Cameron, Elizabeth A., Anne Pagnattaro. 2017. „Beyond Millennials: Engaging Generation Z in Business Law Classes”. *Journal of Legal Studies Education* 2: 317–324. <https://doi.org/10.1111/jlse.12064>.
- Chapora, Anjali, Priyanka Bhilare. 2020. „Future of Work: An Empirical Study to Understand Expectations of the Millennials from Organizations”. *Business Perspectives and Research* 2: 272–288. <https://doi.org/10.1177/2278533719887457>.
- Chicca, Jennifer, Teresa Shellenbarger. 2018. „Connecting with Generation Z: Approaches in Nursing Education”. *Teaching and Learning in Nursing* 3: 180–184. <https://doi.org/10.1016/j.teln.2018.03.008>.
- Chillakuri, Bharat, Rajendra Mahanandia. 2018. „Generation Z Entering the Workforce: The Need for Sustainable Strategies in Maximizing Their Talent”. *Human Resource Management International Digest* 4: 34–38. <https://doi.org/10.1108/HRMID-01-2018-0006>.
- Cooper, Katelyn M., Logan E. Gin, M. Elizabeth Barnes, Sara E. Brownell. 2020. „An Exploratory Study of Students with Depression in Undergraduate Research Experiences”. *CBE – Life Sciences Education* 2: 1–19. <https://doi.org/10.1187/cbe.19-11-0217>.

- Davie, Neil, Tobias Hilber. 2015. „Mobile-Assisted Language Learning: Student Attitudes to Using Smartphones to Learn English Vocabulary”. *1st International Conference Mobile Learning*, 70–78.
- Dettling, Lisa J. 2017. „Broadband in the Labor Market: The Impact of Residential High-speed Internet on Married Women’s Labor Force Participation”. *Industrial and Labor Relations Review* 2: 451–482. <https://doi.org/10.1177/0019793916644721>.
- Ellis, Wendy E., Tara M. Dumas, Lindsey M. Forbes. 2020. „Physically Isolated but Socially Connected: Psychological Adjustment and Stress among Adolescents during the Initial COVID-19 Crisis”. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement* 3: 177–187. <https://doi.org/10.1037/cbs0000215>.
- Eurofound. *Living and Working in Europe 2020*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/annual-report/2021/living-and-working-in-europe-2020> (do-step: 20.05.2022).
- Felstead, Alan, Duncan Gallie, Francis Green, Ying Zhou. 2010. „Employee Involvement, the Quality of Training and the Learning Environment: An Individual Level Analysis”. *The International Journal of Human Resource Management* 21: 1667–1688. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.500489>.
- Flippin, Candace. *Generation Z in the Workplace: Helping the Newest Generation in the Workforce Build Successful Working Relationships and Career Paths*. Cleveland: Candace Steele, 2017.
- Greenberg, Mark T., Roger P. Weissberg, Mary U. O’Brien, Joseph E. Zins, Linda Fredericks, Hank Resnik, Hank, Maurice J. Elias. 2003. „Enhancing School-based Prevention and Youth Development through Coordinated Social, Emotional, and Academic Learning”. *American Psychologist* 6–7: 466–474. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.58.6-7.466>.
- Grow, Jean M., ShiyuYang. 2018. „Generation-Z Enters the Advertising Workplace: Expectations Through a Gendered Lens”. *Journal of Advertising Education* 1: 7–22. <https://doi.org/10.1177/1098048218768595>.
- Half, Robert. „Get Ready for Generation Z”. *Maclean’s* 28 (2015): 42–45.
- Hardey, Mariann. 2011. „Generation C: Content, Creation, Connections and Choice”. *International Journal of Market Research* 6: 749–770. <https://doi.org/10.2501/IJMR-53-6-749-770>.
- Havighurst, Robert J. *Human Development and Education*. New York: Longmans, Green, 1953.

- Iswahyudi, M., AchmadIqbal.2018. „Minat Generasi Milenialuntuk Berwirau-saha”. *Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan* 2: 95. <http://doi.org/10.25273/jap.v7i2.3320>.
- Jenkins, Ryan. 2019. „How to Deliver Employee Feedback Most Effectively”. <https://www.inc.com/ryan-jenkins/how-to-deliver-employee-feedback-most-effectively.html> (dostęp: 20.05.2022).
- Jin, Shuxian, Daniel Balliet, Angelo Romano, Giuliana Spadaro, Caspar J. van Lissa, Maximilian Agostini, Jocelyn J. Bélanger, Ben Gützkow, Jannis Kreienkamp, Pontus N. Leander, Psy Corona Collaboration. 2021. „Intergenerational Conflicts of Interest and Prosocial Behavior during the COVID-19 Pandemic”. *Personality and Individual Differences* 171: 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110535>.
- Kalantzis, Mary, Bill Cope.2016. „Learner Differences in Theory and Practice”. *Open Review of Educational Research* 1: 85–132. <https://doi.org/10.1080/23265507.2016.1164616>.
- Kalantzis, Mary, Bill Cope. 2016. „New Media and Productive Diversity in Learning”. W: *Diversity in der Lehrerinnenbildung*, red. Sebastian Barsch, Nina Glutsch, 310–325. Münster: Waxmann, 2016.
- Klímová, Blanka, Petra Poláková. 2020. „Students’ Perceptions of an EFL Vocabulary Learning Mobile Application”. *Education Sciences* 2: 1–8. <https://doi.org/10.3390/educsci10020037>.
- Lazányi, Kornélia, Yuriy Bilan. „Generation Z on the Labour Market – Do They Trust Others within Their Workplace?”. *Polish Journal of Management Studies* 1 (2017): 78–93.
- Lee, Joyce. 2020. „Mental Health Effects of School Closures during COVID-19”. *The Lancet. Child & Adolescent Health* 4: 421. [https://doi.org/10.1016/S2352-4642\(20\)30109-7](https://doi.org/10.1016/S2352-4642(20)30109-7).
- Loring, Andrew, Jia Wang. 2022. „Engaging Gen Z in Professional Selling: A Systematic Literature Review”. *European Journal of Training and Development* 5–6: 413–433. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0120>.
- Luecken, Linda J., Jenna Gress. „Early Adversity and Resilience in Emerging Adulthood”. W: *Handbook of Adult Resilience*, red. John Reich, Alex J. Zautra, John Stuart Hall, 238–257. New York: Guilford Publications, 2009.
- Mahdi, Hassan Saleh. 2018. „Effectiveness of Mobile Devices on Vocabulary Learning: A Meta-analysis”. *Journal of Educational Computing Research* 1: 134–154. <https://doi.org/10.1177/0735633117698826>.

- Mascherini, Massimiliano, Eszter Sándor. 2020. *Is History Repeating Itself? The Impact of the COVID-19 Crisis on Youth*. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/is-history-repeating-itself-the-impact-of-the-covid-19-crisis-on-youth> (dostęp: 20.05.2022).
- Mihelich, Max. 2013. *Another Generation Rises: Looking Beyond the Millennials*. <https://workforce.com/news/another-generation-rises-looking-beyond-the-millennials> (dostęp: 20.05.2022).
- Nurmi, Jari-Erik. 1991. „How Do Adolescents See Their Future? A Review of the Development of Future Orientation and Planning”. *Developmental Review* 1: 1–59. [https://doi.org/10.1016/0273-2297\(91\)90002-6](https://doi.org/10.1016/0273-2297(91)90002-6).
- OECD. 2020. *Youth and COVID-19: Response, Recovery and Resilience*. OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19). Paris, OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c40e61c6-en>.
- Özkan, Mustafa, Betül Solmaz. 2017. „Generation Z – The Global Market’s New Consumers and Their Consumption Habits: Generation Z Consumption Scale”. *European Journal of Multidisciplinary Studies* 5: 150–157. <https://doi.org/10.26417/ejms.v5i1.p150-157>.
- Pukšič, Dejan, Marjan Krašna. 2015. „M-learning in Practice: Language Learning Mobile Application”. Proceedings of the Central European Conference on Information and Intelligent Systems CECIIS, 23–25 September, Varaždin, Croatia, 105–114.
- Reay, Diane. *Miseducation: Inequality, Education and the Working Classes*. Bristol: Policy Press, 2017.
- Regan, Rea. *Everything You Need to Know About Generation Z in the Workplace in 2021*. 2021. <https://connecteam.com/generation-z-in-the-workplace/> (dostęp: 20.05.2022).
- Rezaei, Azadeh, Mai Neo, Ahmad Pesaranhader. 2014. „The Effect of Mobile Applications on English Vocabulary Acquisition”. *Jurnal Teknologi* 2: 73–83. <https://doi.org/10.11113/jt.v68.2912>.
- Rzemieniak, Magdalena, Monika Wawer. 2021. „Employer Branding in the Context of the Company’s Sustainable Development Strategy from the Perspective of Gender Diversity of Generation Z”. *Sustainability* 2: 1–24. <https://doi.org/10.3390/su13020828>.
- Sanalan, Vehbi, Elif Taslibeyaz. „Discovering Generation Z”. *Journal of Educational Issues* 2 (2020): 249–268.
- Schawbel, Dan. 2014. *Gen Z Employees: The 5 Attributes You Need to Know*. <https://www.entrepreneur.com/article/236560> (dostęp: 20.05.2022).

- Schoon, Ingrid. 2021. „Towards an Integrative Taxonomy of Social-emotional Competences”. *Frontiers in Psychology* 12: 515313. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.515313>.
- Seemiller, Corey, Meghan Grace. *Generation Z Goes to College*. San Francisco, CA: Jossey Bass, 2016.
- Seemiller, Corey, Meghan Grace. 2017. „Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students”. *About Campus* 3: 21–26. <https://doi.org/10.1002/abc.21293>.
- Seginer, Rachel. *Future Orientation: Developmental and Ecological Perspectives. The Springer Series on Human Exceptionality*. New York: Springer Science + Business Media, 2009.
- Segrin, Chris, Alesia Wozidlo, Michelle Givertz, Amy Bauer, Mellisa Taylor Murphy. 2012. „The Association between Overparenting, Parent-Child Communication, and Entitlement and Adaptive Traits in Adult Children”. *Family Relations: An Interdisciplinary Journal of Applied Family Studies* 2: 237–252. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2011.00689.x>.
- Shatto, Bobbi, Kelly Erwin. 2016. „Moving on From Millennials: Preparing for Generation Z”. *The Journal of Continuing Education in Nursing* 6: 253–254. <https://doi.org/10.3928/00220124-20160518-05>.
- Shatto, Bobbi, Kelly Erwin. 2017. „Teaching Millennials and Generation Z: Bridging the Generational Divide”. *Creative Nursing* 1: 24–28. <https://doi.org/10.1891/1078-4535.23.1.24>.
- Skinner, Ellen, Carrie Furrer, Gwen Marchand, Thomas Kindermann. 2008. „Engagement and Disaffection in the Classroom: Part of a Larger Motivational Dynamic?”. *Journal of Educational Psychology* 4: 765–781. <https://doi.org/10.1037/a0012840>.
- Stahl, Ashley. „How Generation-Z Will Revolutionize the Workplace”. <https://www.forbes.com/sites/ashleystahl/2019/09/10/how-generation-z-will-revolutionize-the-workplace/?sh=1aa501f24f53> (dostęp: 20.05.2022).
- Talmon, Geoffrey A. 2019. „Generation Z: What’s Next?”. *Medical Science Educator* 1: 9–11. <https://doi.org/10.1007/s40670-019-00796-0>.
- Tari, Annamária. *Z Generation*. Budapest: Tericum Könyvkiadó, 2011.
- Trempała, Janusz (red.). *Psychologia rozwoju człowieka. Podręcznik akademicki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2011.
- Twenge, Jean M. 2013. „Teaching Generation Me”. *Teaching of Psychology* 1: 66–69. <https://doi.org/10.1177/0098628312465870>.

- Twenge, Jean M. *iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy and Completely Unprepared for Adulthood (and What This Means for the Rest of Us)*. New York: Atria Books, 2017.
- Wiedmer, Terry. „Generations Do Differ: Best Practices in Leading Traditionalists, Boomers, and Generations X, Y, and Z”. *Delta Kappa Gamma Bulletin* 82 (2015): 51–58.
- Wilkie, Dana. *Generation Z Says They Work the Hardest, but Only When They Want to*. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/gen-z-worries-about-work-skills.aspx> (dostęp: 20.05.2022).
- Williams, Alex. 2015. „Move Over, Millennials, Here Comes Generation Z”. *The New York Times* 18. <https://www.nytimes.com/2015/09/20/fashion/move-over-millennials-here-comes-generation-z.html> (dostęp: 20.05.2022).
- Williams, Kaylene C., Robert A. Page, Alfred R. Petrosky, Edward H. Hernandez. „Multi-Generational Marketing: Descriptions, Characteristics, Lifestyles, and Attitudes”. *Journal of Applied Business and Economics* 11 (2010): 1–18.