

## Pokolenie X na rynku pracy. Dlaczego Powiatowy Urząd Pracy w Pruszkowie nie może go ignorować?

### Generation X on the labor market. Why can't the District Employment Office in Pruszków ignore it?

Anna Stopińska

#### Streszczenie

*Cel:* Pokolenie X to osoby urodzone w drugiej połowie XX wieku, które charakteryzują specyficzne cechy charakteru, kompetencje oraz – ze względu na staż na rynku pracy – duże doświadczenie zawodowe. W opracowaniu starano się ustalić, jak na rynku pracy radzi sobie pokolenie X. Celem opracowania jest ustalenie zasadności i przydatności działań podejmowanych przez Powiatowy Urząd Pracy w Pruszkowie w odniesieniu do pokolenia X.

*Material i metody:* W analizie wykorzystana została część szerszego projektu przeprowadzonego na rynku pracy powiatu pruszkowskiego dotycząca trudności jakie stają się udziałem pokolenia X na rynku pracy, zakresu kompetencji posiadanych przez pracowników oraz pytania dotyczące opinii na temat lokalnego rynku pracy. Badanie przeprowadzone zostało z osobami z osobami z pokolenia X w trzech grupach o zróżnicowanej sytuacji na rynku pracy.

*Wyniki:* PUP oferuje różnorodne usługi doradcze, szkolenia i wsparcie osobom poszukującym pracy. Aby zmienić obecną percepcję i zwiększyć zaufanie do tych instytucji, konieczne jest podjęcie działań zarówno na poziomie informacyjnym, jak i organizacyjnym. Kluczowe jest skuteczne komunikowanie dostępnych usług, prezentowanie konkretnych przypadków sukcesu oraz uproszczenie procedur, aby uczynić je bardziej dostępnymi i zrozumiałymi dla społeczeństwa. Współpraca z lokalnymi społecznościami i budowanie zaufania poprzez transparentność działania mogą także przyczynić się do poprawy wizerunku.

*Słowa kluczowe:* generacja X, rynek pracy, problemy, wsparcie, PUP

#### Summary

*Purpose:* Generation X are people born in the second half of the twentieth century, who are characterized by specific character traits, competences and, due to their seniority on the labor market, extensive professional experience. The study attempts to determine how generation X is doing on the labour market and to determine the legitimacy and usefulness of the actions taken by the District Labour Office in Pruszków in relation to generation X.

*Material and Methods:* The analysis uses a part of a broader project carried out on the labour market of the Pruszków County concerning the difficulties faced by Generation X on the labour market, the scope of competences possessed by employees and questions about opinions on the local labour market. The survey was conducted with people from generation X in three groups with different situations in the labor market.

*Results:* The District Employment Office offers a variety of counseling, training, and support services to job seekers. In order to change the current perception and increase trust in these institutions, it is necessary to take action at both the information and organizational level. It is crucial to effectively communicate available services, present concrete success cases and simplify procedures to make them more accessible and understandable to the public. Cooperation with local communities and building trust through transparency can also contribute to improving the image.

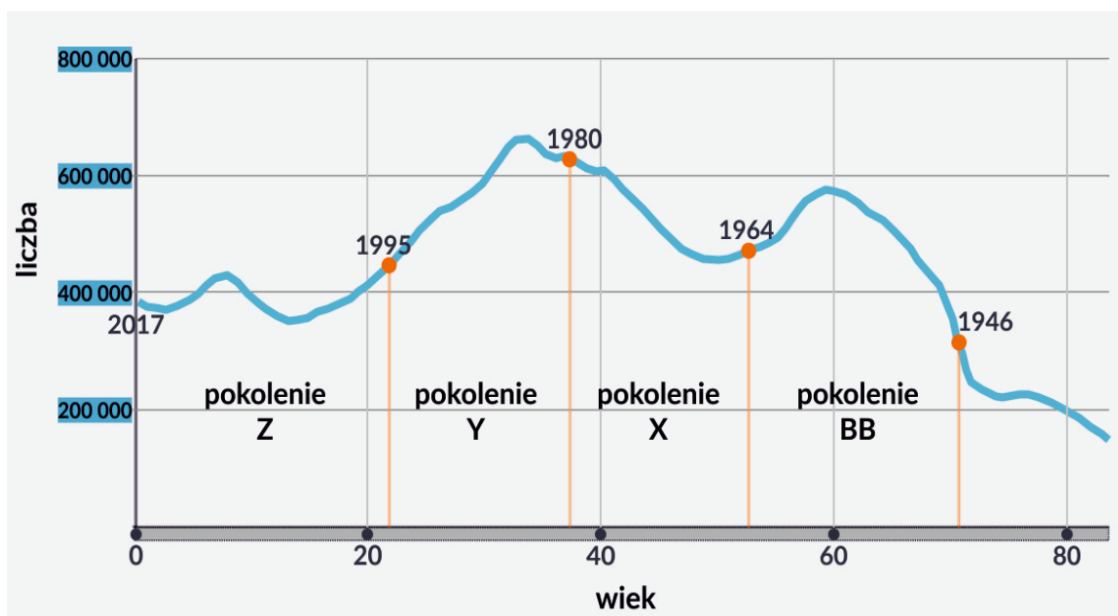
*Keywords:* generation X, labor market, problems, support, PUP

## Wstęp<sup>1</sup>

Rynek pracy odnosi się do miejsca, w którym pracodawcy i pracownicy spotykają się w celu zawarcia umów o zatrudnienie. Obejmuje on różnorodne aspekty związane z poszukiwaniem pracy, rekrutacją, warunkami zatrudnienia, płacami, warunkami pracy, rozwojem zawodowym i relacjami między pracownikami a pracodawcami. To swoiste miejsce, na którym zachodzi proces sprzedaży i kupna usługi pracy, która będąc towarem uwzględnia cechy takie jak dyspozycyjność, kwalifikacje, wykształcenie, czy też umiejętności. Kupującą stroną na rynku pracy są pracodawcy kształtujący popyt na pracę, zaś stroną sprzedającą są pracownicy poszukujący pracy. Współcześnie rynek pracy podlega wielu, zróżnicowanym zmianom, które stanowią wynik przemian społecznych i ekonomicznych. To właśnie te przemiany przekładają się na wymagania stawiane pracownikom oraz umiejętności, które są kluczowe dla osiągnięcia sukcesu zawodowego.

Z obserwacji gospodarczych wynika, że rynek pracy w Polsce opiera się na pracownikach różnych pokoleń (pokolenia X, Y i Z).

Wiek Polaków z podziałem na poszczególne pokolenia (GUS, 2018)



Przedstawiciele poszczególnych pokoleń reprezentują odmienne doświadczenia i umiejętności oraz inne cechy pod względem oczekiwań, jakimi kierują się w odniesieniu do pracodawcy i pracy zawodowej.

<sup>1</sup> Opracowanie stanowi obszerny skrót pracy magisterskiej przygotowanej w Wyższej Szkole Kultury Fizycznej i Turystyki im. Haliny Konopackiej w Pruszkowie pod opieką dr Marioli Pytlak.

Jednym z kluczowych elementów, które definiują pokolenie X na rynku pracy, jest jego podejście do pracy. To grupa, która dorastała w czasach globalnej recesji i wysokiego bezrobocia, co wpłynęło na podejście jej przedstawicieli do stabilności zawodowej. Pokolenie X stanowi istotny element współczesnego rynku pracy. Jego doświadczenia i umiejętności wyniesione z okresu dynamicznych przemian społeczno-gospodarczych, sprawiają, że jest to grupa pracowników, która wnosi wartość do organizacji poprzez swoją elastyczność, samodzielność i umiejętność adaptacji do zmieniających się warunków zawodowych

### Generacja X w klasyfikacji pracowników

Na współczesnym rynku pracy mają miejsce bardzo duże zmiany, które wpływają zarówno na uwarunkowania gospodarcze, jak i coraz bardziej zróżnicowaną strukturę populacji osób aktywnych zawodowo. Ze względu na starzejące się społeczeństwo notuje się na rynku pracy coraz mniej pracowników – obecnie 60,0% mieszkańców Polski jest w wieku produkcyjnym). Wyniki Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) wykazały, że w 2022 roku osoby aktywne zawodowo stanowiły w Polsce 58,2% w wieku w wieku 15-89 lat (17.294 tys.), z czego 56,5% (16.796 tys.) były to osoby pracujące (Biały i in., 2023).

W literaturze przedmiotu klasyfikacja poszczególnych pokoleń dokonywana jest zgodnie z kryterium daty urodzenia.

Charakterystyka generacji na rynku pracy (Gajda, 2017)

Generacja	Charakterystyka
Radio Babies	Osoby urodzone w latach 1922-1945, tj. mające obecnie od 78 do ponad 100 lat
Baby Boomers	Osoby urodzone w latach 1946-1964, tj. posiadające obecnie od 59 do 77 lat. Osoby z tego pokolenia wyróżniają się dużą lojalnością wobec pracodawcy, najważniejsze jest dla nich utrzymanie zatrudnienia, poczucie stabilizacji. Ich zdaniem drogą do sukcesu jest ciężka praca, wyróżniają się szacunkiem i potrzebą autorytetu.
Generation X	Osoby urodzone w latach 1965-1980, tj. posiadające obecnie od 58 do 43 lat. Osoby z tego pokolenia są także lojalne wobec pracodawcy, jednak częściej stawiają na rozwój i niezależność. Są zorientowane na realizację zadań i są bardzo zaradne. Lubią stabilizację i niechętnie zmieniają zatrudnienie, jednak znacznie częściej niż pokolenie Baby Boomers.
Generation Y (Millenialsi)	Osoby urodzone w latach 1981-1990, tj. mające obecnie od 33 do 42 lat. Są to osoby, które nie przywiązują się tak bardzo do pracodawcy i nie mają żadnych problemów ze zmianą miejsca pracy, są także gotowi do podjęcia pracy zdalnej. Są bardziej lojalni wobec współpracowników, a nie wobec firmy w której pracują. Bardzo liczy się dla nich także czas wolny, rodzina oraz przyjaciele.
Generation Z	Osoby urodzone po roku 1990, czyli posiadające obecnie poniżej 33 lat. Osoby z generacji Z chętnie podejmują zatrudnienie związane ze swoimi zainteresowaniami, bywają jednak elastyczni, lubią także eksperymentować, zmieniając często miejsce pracy. Cenią przy tym niezależność oraz swobodę

Pokolenie X (generacja X, określane również pokoleniem PRL) to osoby, które urodziły się w latach 1965 – 1980 i które dorastały oraz wchodziły w życie w kształtującym się pod koniec XX w. postindustrialnym i ponowoczesnym układzie społecznym. Jest to pokolenie dzieci powojennego wyżu demograficznego<sup>2</sup>. Generacja X doświadczała życia w okresie kryzysu gospodarczego, wielu przeobrażeń kulturowych, ustrojowych (upadek komunizmu), szybkiego rozwoju technologii, zmiany systemu edukacyjnego, napływu dóbr z zachodnich krajów, zmian struktury społecznej oraz rosnącej roli konsumpcji i mediów w życiu jednostki i społeczeństwa (Waśko, 2016). W latach 90. pracownicy z pokolenia X zyskali szansę dopasowania swojej drogi zawodowej do potrzeb wolnego rynku, mieli możliwość poznania nowej wiedzy i technologii oraz zagranicznych standardów pracy. Ponadto otrzymali możliwość realizacji szybkiej kariery i jak dowodzą badania, potrafili wykorzystać tę szansę – polskim menadżerom z pokolenia X dotarcie do najwyższych stanowisk zajęło dwa razy mniej czasu niż w przypadku ich europejskich kolegów (Smolbik-Jęczmień, 2013). Pokolenie X jest postrzegane przez pracodawców jako pokolenie osób odpowiedzialnych, efektywnych i lojalnych wobec pracodawcy. Jak podaje R. Waśko (2016) są to osoby, które poszukują stabilnej i dobrze płatnej pracy, co wynika z troski o rodzinę. Dlatego osoby z tego pokolenia niechętnie zmieniają miejsce zatrudnienia, ograniczając swoją mobilność na rzecz stabilizacji zawodowej. Osoby z tego pokolenia lubią przy tym porządek i hierarchię w przedsiębiorstwie.

We współczesnym społeczeństwie praca coraz częściej polega na elastycznych formach pracy i coraz trudniej jest o długi okres zatrudnienia. Ponieważ osoby z pokolenia X są zwolennikami stałości i stabilizacji, ich brak skutkuje poczuciem niepewności i lęku o przyszłość. To z kolei prowadzi do powszechnego wśród przedstawicieli tego pokolenia odczucia, że są zbędni i niepotrzebni. Zbędność w tym kontekście określana jest mianem „społecznej bezdomności” z towarzyszącą jej utratą poczucia własnej wartości i sensu życia. B. Hysa (2016) podaje, że osoby reprezentujące pokolenie X cechuje silna potrzeba poczucia sensu podejmowanych działań. Są one jednocześnie nastawione na współpracę, a ich szacunek i pokora wobec pracy, którą wykonują, czynią z nich sumiennych pracowników, ceniących to co udało im się osiągnąć.

Pracujący przedstawiciele pokolenia X cenią stabilizację i spokojną pracę, której mogą nie zmieniać przez dłuższy czas. Pracownicy rozpoczynali kariery zawodowe w warunkach

---

<sup>2</sup> Najwyższy skokowy wzrost liczby mieszkańców w Polsce nastąpił w latach 1950-1958 i wyniósł prawie 20%.

wysokiego bezrobocia oraz rosnącego znaczenia umów czasowych i cywilnoprawnych, co przyczyniło się to do spotęgowania lęku i niepewności związanej z potencjalną możliwością utraty pracy. Z tego względu osoby generacji X cechuje potrzeba poczucia sensu podejmowania działań, przy jednoczesnej stabilizacji w obszarze zawodowym. Reprezentanci pokolenia X zmuszeni zostali również do podniesienia swoich kwalifikacji i poziomu wykształcenia. W efekcie do momentu pojawienia się kolejnego pokolenia na rynku pracy, stanowili jedną najlepiej wykształconych grup społecznych – wyższym wykształceniem mogła się pochwalić niemal jedna trzecia populacji (Czyczerska, Ławnik, Szlenk-Czyczerska, 2020).

Wśród najważniejszych cech pokolenia X, jak podaje E. Chip (2016), należy wskazać: zróżnicowane pochodzenie, gotowość do dostosowania się, a zarazem działanie w sposób efektywny, sceptycyzm, dbałość o równowagę pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym. Pokolenie to cechuje niezależność, umiejętność radzenia sobie z nowinkami technologicznymi, zaradność i umiejętność rozwiązywania problemów oraz niepodejmowanie działań pod wpływem emocji, a działanie zgodnie z warunkami otaczającej ich rzeczywistości. W nieco inny sposób charakteryzuje przedstawicieli pokolenia X A. Smolbik-Jęczmień (2013), która wskazuje, że do podstawowych cech należy zaliczyć:

- pracoholizm, przy wysokim poziomie etyki pracy,
- sceptycyzm – osoby z pokolenia X są pesymistami pozbawionymi złudzeń, dla tych osób często szklanka jest „do połowy pusta”,
- brak zaufania oraz duża czujność na przejawy niekompetencji i braku konsekwencji u ludzi z ich otoczenia,
- mniejsze oddanie firmie niż w przypadku osób z pokolenia „baby boomers”, jednak większa lojalność niż generacja Y,
- niechęć do hierarchii, jednak uznanie autorytetu szefów,
- potrzeba wsparcia zespołu i poczucia przydatności do efektywnej pracy,
- ceniecie zarówno pozytywnej, jak i negatywnej informacji zwrotnej,
- czerpanie własnej motywacji z zadowolenia z pracy,
- twierdzenie, że delegowanie zadań i uprawnień stanowi podstawową relację pomiędzy pracownikami (Smolbik-Jęczmień, 2013).

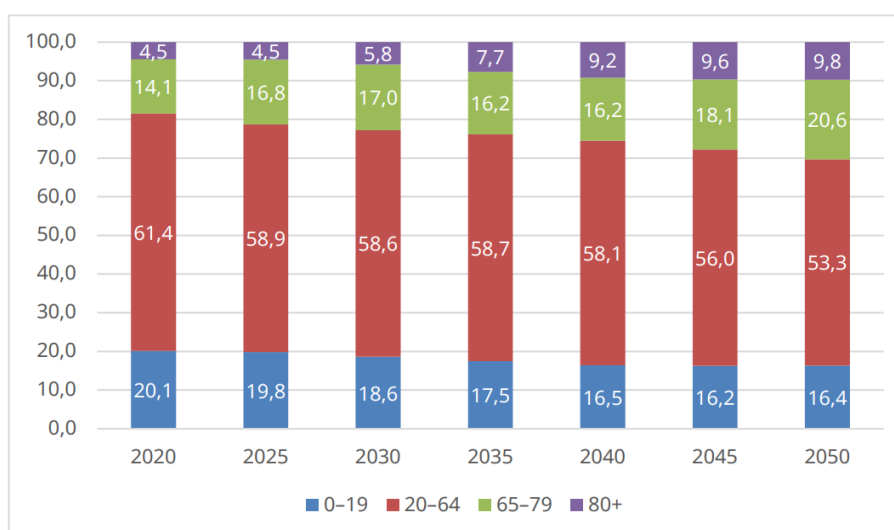
Osoby z pokolenia X charakteryzuje także duże zainteresowanie innowacyjnością i wyzwaniem, jednak w oparciu o twarde dane i wysoką lojalność wobec pracodawcy.

Przedstawiciele tego pokolenia to często pracoholicy, których cechuje brak pewności siebie oraz poczucia własnej wartości. Borykają się często z problemem wypalenia zawodowego. Pracownicy należący do generacji X nie lubią hierarchii, jednocześnie uznając autorytet swoich przełożonych. Osoby z tego pokolenia potrafią cierpliwie czekać na awans czy podwyżkę, a motywację do pracy czerpią z poczucia satysfakcji i zadowolenia z wykonywanych obowiązków, wysokiej pozycji oraz prestiżu. Rozwój zawodowy w postaci wszelkiego rodzaju szkoleń i kursów jest traktowany jedynie jako konieczność wynikająca z lęku przed utratą osiągniętych pozycji. Szkolenia są traktowane jako kotwica zatrudnienia (Smolbik-Jęczmień, 2013).

### Proces starzenia się społeczeństwa a rynek pracy

W rezultacie wydłużania się ludzkiego życia, znacznego postępu cywilizacyjnego oraz rosnącej ochrony zdrowia i ogólnej poprawy jakości życia na całym świecie rośnie odsetek osób w wieku poprodukcyjnym. Problem starzenia się społeczeństwa i jego konsekwencje dotyczą także Polski. W 2022 roku udział osób w wieku poprodukcyjnym ogółem wynosił 22,6% (29,0% kobiety, 15,8% mężczyźni – polskawliczbach.pl). Z prognoz demograficznych Głównego Urzędu Statystycznego wynika, że w Polsce w 2050 r. udział osób w wieku produkcyjnym wyniesie zaledwie 57%, natomiast w wieku poprodukcyjnym (powyżej 65 lat) wzrośnie do 32,7% (Raport PARP, 2017). Prognozy na nadchodzące lata, opracowywane między innymi przez Eurostat, ONZ, czy GUS, wykazują pogłębiające się zmiany w zakresie starzenia się polskiego społeczeństwa.

Zmiany struktury wieku ludności Polski (%) w latach 2020–2050 (Łodzińska 2021)



Prognozy demograficzne, pomimo nieznacznych różnic wartościowych, niezależnie od horyzontu przewidywań, wskazują zgodnie na pewne prawidłowości:

- stały spadek liczby ludności w Polsce: prognozowana liczba mieszkańców Polski w 2050 roku ma wynosić 33 951 mln (w grudniu 2022 roku – 37 766 mln, [polskawliczbach.pl](http://polskawliczbach.pl));
- sukcesywny spadek liczby dzieci i młodzieży (osób w wieku przedprodukcyjnym): w grudniu 2022 roku udział osób w tym przedziale wiekowym w ogólnej liczbie ludności wynosił 18,2%, natomiast prognozy na 2050 rok wskazują spadek do 14,6%;
- spadek wielkości populacji w wieku produkcyjnym i jej udziału w ogólnej liczbie ludności: w grudniu 2022 roku wynosił on 59,2%, natomiast zgodnie z prognozą na 2050 rok ma wynieść 48,0%;
- starzenie się potencjalnych zasobów pracy, co oznacza zwiększenie się liczby i udziału osób w wieku 55–64 lata;
- przyśpieszenie procesu starzenia się społeczeństwa, co w praktyce przekłada się na zwiększenie liczby i udziału w ogólnej populacji osób w wieku poprodukcyjnym, tj. 60+ lub 65+: w grudniu 2022 roku udział osób w tym przedziale wiekowym w ogólnej populacji wynosił 22,6%, a prognozy na 2050 roku przewidują wzrost do 36,5% ([polskawliczbach.pl](http://polskawliczbach.pl)).

Wymienione powyżej prawidłowości wpływają bezpośrednio na prognozy demograficzne w Polsce. Proces starzenia się polskiego społeczeństwa obserwowany jest już od początku lat 90. XX wieku. Wśród najistotniejszych przyczyn starzenia się społeczeństwa należy wymienić:

- coraz późniejsze macierzyństwo – na przestrzeni trzech ostatnich dekad spada wiek kobiet, które decydują się na urodzenie pierwszego dziecka. To z kolei jest wynikiem m. in. coraz dłuższego okresu nauki oraz większej aktywności zawodowej kobiet;
- znaczny spadek liczby zawieranych małżeństw – osoby, które żyją w nieformalnych związkach rzadziej decydują się na posiadanie potomstwa;
- zmiana potrzeb konsumpcyjnych oraz zwiększenie zapotrzebowania na usługi związane z ochroną zdrowia, opieką społeczną oraz dostępem do dziennej opieki dla dzieci (żłobkach, przedszkolach) – trudności w zapewnieniu opieki dla dzieci po zakończonym urlopie macierzyńskim przyczyniają się do przesunięcia decyzji o posiadaniu dzieci (Raport PARP, 2017).

Na zjawisko starzenia się populacji wpływa pośrednio wiele innych czynników, takich jak np. poziom zamożności społeczeństwa, promowany model rodziny, aktywność zawodowa kobiet, poziom opieki zdrowotnej i społecznej, stopień wykształcenia ludności oraz polityka społeczna państwa (Raport PARP, 2017). W kontekście starzenia się społeczeństwa w Polsce dużego znaczenia nabierają jakościowe zmiany na rynku pracy. Biorąc pod uwagę prognozy, należy się spodziewać, że jeżeli ten trend się nie zmieni, obciążenia systemu zabezpieczeń społecznych staną się zbyt wysokie w porównaniu do możliwości rynku pracy i populacji osób w wieku produkcyjnym (Raport PARP, 2017). Na rynek pracy w Polsce negatywny wpływ miały zmiany w regulacjach prawnych (sukcesywny wzrost stawki godzinowej i wzrost minimalnego wynagrodzenia), rosnący postęp technologiczny, kurczące się zasoby pracowników czy też transformacje w edukacji.

Sytuację zawodową osób powyżej 50 roku życia przedstawia Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL), zgodnie z którym w 2021 roku współczynnik aktywności zawodowej wśród osób mających powyżej 50. lat wyniósł 35,6%. Najwyższy współczynnik aktywności zawodowej wystąpił przy tym wśród osób w wieku 50-54 lata i był on na poziomie aż 83,4%. Poza rynkiem pracy w 2021 roku pozostawało 8 723 mln osób w wieku powyżej 50 lat, a głównymi przyczynami ich bierności zawodowej było przejście na emeryturę oraz niepełnosprawność i choroba (GUS, 2023). Jednym z istotniejszych wskaźników rynku pracy, oprócz współczynnika aktywności zawodowej, jest wskaźnik zatrudnienia, czyli odsetek osób pracujących w badanej populacji. Zgodnie z badaniem BAEL wskaźnik ten wskazuje, że w 2021 roku 34,7% osób w wieku powyżej 50 lat wykonywało pracę. Najwyższy wskaźnik zatrudnienia zanotowano wśród osób w wieku 50-54 lata i wyniósł on 81,4%, zaś najniższy dla osób w wieku powyżej 65 lat – na poziomie 6,2% (GUS, 2023).

Zarówno współczynnik aktywności zawodowej, jak i wskaźnik zatrudnienia u osób w wieku powyżej 50 roku życia są zróżnicowane. Dlatego istotnym wyzwaniem dla rządu staje się aktywna polityka, której głównym celem jest aktywizacja osób w wieku powyżej 50 lat. Działania tego rodzaju są możliwe poprzez rozwój instrumentów i narzędzi pozwalających na zatrzymywanie tej grupy pracowników na rynku pracy (Raport PARP, 2017).

### **Wartość pokolenia X a współczesny rynek pracy**

Głównym czynnikiem wpływającym na rynek pracy w Polsce (podobnie jak w innych krajach rozwiniętych) jest zmiana sytuacji demograficznej opierająca się na starzeniu się społeczeństwa. Z tego względu na rynku pracy przeważają pracownicy należący do pokolenia



X, pokolenie wyżu demograficznego (Gzowska, Gęgotek, 2017). Pracownicy pokolenia X to osoby w wieku od 43 do 58 lat. Wiek stanowi bardzo istotny czynnik wartościujący pracowników tego pokolenia. Osoby 40+ lat pozostają wciąż atrakcyjnymi i wartościowymi pracownikami – są relatywnie młodzi, zazwyczaj dobrze wykształceni, mają już duże doświadczenie zawodowe. W przypadku osób, których wiek jest bliski wiekowi emerytalnemu, szczególnie w przypadku kobiet (tj. 58+), atrakcyjność pracowników spada. Wyjątkiem jest grupa pracowników wyższego szczebla kierowniczego oraz specjalistów: w ich przypadku zatrudnienie u danego pracodawcy możliwe jest do momentu dobrowolnego przejścia na emeryturę (Gzowska, Gęgotek, 2017). Panuje opinia, że osoby z pokolenia X będą znaczącym pokoleniem na rynku pracy, stanowiąc pion doświadczonych menedżerów i kierowników, nie odbiegając poziomem wykształcenia od pokolenia Y czy Z, którymi zarządzają (Gzowska, Gęgotek, 2017).

P. Ziemiański i P. Wrotkowska (2020) podkreślają, że osoby z pokolenia X stawiają w swojej pracy na samodzielność i indywidualizm. Oczywiście to duża zaleta, dzięki której nie trzeba ich kontrolować i monitorować postępów w realizacji zadań. Jednocześnie jednak pokolenie X nie lubi narzucania sposobu działania. Przedstawiciele pokolenia X potrafią pracować w zespole, jednak będąc indywidualistami nie lubią być odpowiedzialni za pracę większej liczby osób. Co więcej, osoby z pokolenia X mają także pewne problemy z akceptacją własnego wieku i faktu, że ich przełożonymi są osoby od nich młodsze. Aby zminimalizować tego rodzaju sytuacje i problemy, warto wyznaczać osobom z pokolenia X zadania bez narzucania sposobu ich realizacji – osoby te cenią wartościowy feedback, jednak w działaniach własnych sami chcą decydować, w jaki sposób rozwiązać dany problem. Warto również chwalić ich częściej poprzez benefity – osoby z pokolenia X są świadome tego, że dobre relacje z przełożonymi to za mało by być pewnym własnej pozycji i dalszego zatrudnienia, dlatego nie przywiązują się do przełożonych i pracodawcy. Aby zatrzymać takie osoby, należy zainwestować w ich rozwój (Ziemiański, Wrotkowska, 2020).

### **Czy pokolenie X potrzebuje wsparcia na rynku pracy?**

Oczekiwania pracodawców względem potencjalnych pracowników są zróżnicowane. Uwzględnia się płeć i wiek, poziom wykształcenia, doświadczenie oraz potencjalną znajomość języka obcego (Jankowska, 2021). Obok wykształcenia, które odgrywa bardzo istotną rolę przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu, ważne są także kompetencje miękkie, do których zaliczyć należy umiejętność rozwiązywania problemów i zdolność podejmowania decyzji oraz

zdolność do negocjowania i analizowania. Nie bez znaczenia jest zręczne radzenie sobie ze stresem oraz zarządzanie czasem, łatwość w podziale pracy oraz kreatywność, innowacyjność i asertywność. Oczekiwania pracodawców względem pracowników różnią się także w zależności od branży, w której działa dane przedsiębiorstwo (Jankowska, 2021).

W przypadku pracowników pokolenia X wśród najbardziej charakterystycznych cech wskazano lojalność wobec pracodawcy, sumiennność oraz skrupulatność przy wykonywaniu obowiązków. Biorąc pod uwagę fakt, że pracownicy pokolenia X to osoby dojrzałe wiekowo, są to zazwyczaj osoby o ustabilizowanej karierze zawodowej. Pozycja jest niezagrożona tylko w przypadku osób z wysokim wykształceniem. Jak podkreśla M. Gawrycka i A. Szymczak (2015) osoby z pokolenia X bez liczących się na rynku pracy kwalifikacji i wykształcenia mają duże problemy ze znalezieniem nowej pracy. Według niektórych pracodawców młodszy pracownicy szybciej przyswajają wiedzę, są silniejsi i łatwiej nimi zarządzać. Dużym problemem staje się także zatrudnianie osób tuż przed osiągnięciem wieku emerytalnego, czyli powyżej 60 roku życia w przypadku mężczyzn i powyżej 55 roku życia w przypadku kobiet. Zgodnie z art. 39 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. z 2023 r. poz. 1465), zgodnie z którym *pracodawca nie może wypowiedzieć umowy o pracę pracownikowi, któremu brakuje nie więcej niż 4 lata do osiągnięcia wieku emerytalnego, jeżeli okres zatrudnienia umożliwia mu uzyskanie prawa do emerytury z osiągnięciem tego wieku*. Przepis ten blokuje możliwość zwolnienia pracownika w okresie tzw. ochronnym, dlatego pracodawcy są niechętni do zatrudniania osób tuż przed tym okresem. Stąd też w przypadku dojrzałych wiekowo kandydatów do pracy wskazane jest wsparcie ze strony państwa. Biorąc pod uwagę rosnącą liczbę osób na rynku pracy w wieku 50+ więcej ofert będzie musiało być kierowane do tej grupy docelowej.

### **Pokolenie X w świetle badań ankietowych**

Przedmiotem badań było pokolenie X na rynku pracy, natomiast celem głównym badań było ustalenie problemów i oczekiwań pokolenia X. Dla realizacji tak sformułowanego celu niezbędne było ustalenie utrudnień, które pracownicy pokolenia X odczuwają na lokalnym rynku pracy, określenie oferowanych przez nich kompetencji oraz sposób postrzegania lokalnego rynku pracy. W artykule została wykorzystana część projektu przeprowadzonego na rynku pracy powiatu pruszkowskiego. Badanie przeprowadzone zostało z osobami z pokolenia X w trzech grupach o zróżnicowanej sytuacji na rynku pracy.

Większość uczestników, niezależnie od ich aktualnego statusu zawodowego, ocenia swoje kompetencje w zakresie poszukiwania pracy jako raczej zadowalające. Szczególnie istotne jest to, że grupa osób niepracujących – pomimo braku zatrudnienia ma dość wysoką pewność siebie i pozytywne spojrzenie na swoje umiejętności w kontekście poszukiwania pracy.

W badaniu zwrócono uwagę na czas poszukiwania pracy. Wśród osób pracujących najwięcej respondentów (56,3%) przyznało, że szuka pracy do 3 miesięcy. W przypadku osób bezrobotnych zarejestrowanych w PUP co trzecia osoba (32,6%) odpowiedziała, że szuka pracy ponad 2 lata, a wśród osób niepracujących co trzecia (33,3%) szukała pracy od 3 do 6 miesięcy. Cykliczność w poszukiwaniu pracy przez bezrobotnych może wynikać z wielu czynników. Rynek pracy jest dynamiczny, a popyt na różne umiejętności zmienia się w czasie. Bezrobotni mogą napotykać trudności w znalezieniu pracy ze względu na niewłaściwe dopasowanie ich umiejętności do obecnych potrzeb rynku. Co trzecia osoba wśród pracujących (34,4%) przyznała, że znalezienie pracy raczej nie wiąże się z utrudnieniami. Wśród osób niepracujących wskaźnik ten rośnie do 44,4%, a w grupie bezrobotnych – spada do 23,3%.

Według wszystkich badanych grup najczęściej podawanym powodem utrudnień rekrutacyjnych jest brak wzajemnego zrozumienia w zakresie kluczowych warunków zatrudnienia. W grupie pracujących ankietowanych na tą odpowiedź wskazało 68,8%, wśród bezrobotnych 34,9%, a w grupie niepracujących 66,7%. Do najczęstszych braków w zakresie wymagań podczas rekrutacji osoby pracujące zaliczały zbyt małe lub brak doświadczenia (50%). Ten sam problem jako przeciętny wskazał co czwarty ankietowany (25%). Jakże zatem kompetencje mogą zaoferować przyszłemu pracodawcy osoby poszukujące pracy? Osoby pracujące przyznały, że często oferują pracodawcom wiedzę specjalistyczną wymaganą na stanowisku (78,1%), przeciętne są z kolei ich umiejętności matematyczne (37,5%). Największym problemem osób bezrobotnych są umiejętności techniczne – rzadko oferuje je pracodawcom lub nie ma ich wcale co czwarty ankietowany w tej grupie. Problemem jest w tej grupie znajomość języka – na niskim poziomie oferuje pracodawcom tę umiejętność 39,5% bezrobotnych. Osoby niepracujące oferują pracodawcom zarówno umiejętności techniczne, jak i wiedzę specjalistyczną wymaganą na stanowisku (po 77,8%). Problemem są umiejętności techniczne, umiejętności matematyczne oraz znajomość języka (udział po 22,2%).

Uczestnikom badania zadano pytanie dotyczące oceny skuteczności różnych metod poszukiwania pracowników. Okazało się że najpopularniejszym sposobem poszukiwania pracy przez pracowników poszukujących pracy są ogłoszenia publikowane przez Powiatowy Urząd

Pracy (59,4%) oraz ogłoszenia publikowane przez portale i serwisy branżowe tj. Pracuj.pl, Praca.pl itp. (50,0%). Według osób bezrobotnych i osób niepracujących najpopularniejszą metodą rekrutacji pracowników jest publikacja ogłoszeń przez portale i serwisy branżowe (odpowiednio 67,4% i 55,6%) oraz poszukiwanie pracowników przez Powiatowy Urząd Pracy (58,1%). Portale i serwisy branżowe stanowią efektywną platformę łączącą pracodawców i potencjalnych pracowników, ponieważ ogłoszenia o pracę mogą dotrzeć do szerokiego grona kandydatów. Dostępność jest szczególnie istotna w erze globalizacji, pracodawcy poszukują pracowników o różnych umiejętnościach, a kandydaci są gotowi podjąć pracę w różnych regionach świata. Publikacja ogłoszeń online pozwala na szybką i efektywną wymianę informacji między pracodawcą a kandydatem. Dzięki zaawansowanym narzędziom wyszukiwania, pracodawcy mogą precyzyjnie określić kryteria poszukiwań, co ułatwia znalezienie pracowników. Z drugiej strony, osoby szukające pracy mogą łatwo przeglądać dostępne oferty, dostosowując swoje poszukiwania do konkretnych wymagań i oczekiwań. Jednocześnie istnieje ryzyko przesycenia informacyjnego, ponieważ nadmiar ogłoszeń utrudnia kandydatom znalezienie ofert najbardziej adekwatnych do ich umiejętności i doświadczenia. Ponadto, wirtualny charakter rekrutacji może sprawić, że proces staje się mniej personalny, co dla niektórych kandydatów może być istotnym czynnikiem.

Analiza opinii respondentów dotyczących skuteczności działań PUP ukazuje złożoność tego zagadnienia. Zdaniem przedstawicieli pokolenia X współpraca między sektorem publicznym a prywatnym, innowacyjne podejścia do aktywizacji zawodowej oraz ciągłe dostosowywanie się do zmieniających się warunków na rynku pracy mogą przyczynić się do zwiększenia skuteczności działań PUP w długotrwałej perspektywie. Powiatowy Urząd Pracy oferuje szereg zróżnicowanych usług o różnym poziomie popularności wśród osób poszukujących pracy. Zwolennicy skuteczności działań PUP argumentują, że urząd ten odgrywa kluczową rolę w zredukowaniu bezrobocia oraz wspiera jednostki w zdobyciu nowych umiejętności. Programy szkoleniowe i kursy zawodowe oferowane przez PUP pozwalają na wzrost konkurencyjności na rynku pracy. Pośrednictwo pracy może ułatwić dostęp do ofert zatrudnienia, co wpływa na skrócenie okresu bezrobocia dla wielu osób. Ograniczenia związane z efektywnością działań PUP dotyczą przede wszystkim biurokracji i długotrwałych procesów administracyjnych, które utrudniają szybkie reagowanie na zmiany na rynku pracy. Ponadto, brak spersonalizowanego podejścia do potrzeb jednostki może wpływać na ograniczoną skuteczność działań. Warto zauważyć, że percepcja skuteczności działań PUP ma charakter subiektywny, co nie zawsze odzwierciedla pełny zakres działań urzędu.

Dlaczego, zdaniem osób z pokolenia X, warto korzystać z usług Powiatowego Urzędu Pracy? Zdaniem osób pracujących do największych korzyści z korzystania z usług PUP należy bezpłatność poradnictwa PUP, co ogranicza koszty (34,4%) oraz możliwość zaoszczędzenia czasu, i uzyskania opinii doradcy na temat kwalifikacji, umiejętności, predyspozycji i uzdolnień (po 31,3%). Według osób bezrobotnych najważniejszą korzyścią jest pomoc urzędu pozwalająca zaoszczędzić czas (39,5%) oraz bezpłatne poradnictwo PUP (32,6%). Zdaniem osób niepracujących usługi PUP pozwalają zaoszczędzić czas (44,4%). Tyle samo uczestników badania stwierdziło, że nie warto korzystać z usług Powiatowego Urzędu Pracy. Poszukujący pracy wskazują, że pomoc PUP przynosi korzyści zarówno w sferze finansowej, jak i psychicznej, wpływając na jakość życia i umożliwiając skuteczne przystosowanie się do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych.

Jedną z kluczowych korzyści, jaką niesie za sobą pomoc urzędu pracy jest wsparcie finansowe. Wprowadzenie świadczeń socjalnych oraz zasiłków pozwala zniwelować wiele trudności, zapewniając podstawowe środki do życia. Ponadto, pomoc urzędu pracy pozwala zaoszczędzić czas, który można skierować na rozwijanie umiejętności zawodowych, podnoszenie kwalifikacji lub poszukiwanie nowych możliwości zatrudnienia. Programy szkoleniowe i kursy oferowane przez instytucje zajmujące się rynkiem pracy mogą być kluczowym elementem umożliwiającym osobom niepracującym aktywne uczestnictwo w procesach rynku pracy. Dzięki temu pomoc urzędu pracy nie tylko łagodzi skutki bezrobocia, ale także stanowi impuls do rozwoju zawodowego. Warto również zauważyć, że w przypadku pokolenia X wsparcie psychologiczne, jakie oferuje urząd pracy, odgrywa istotną rolę w procesie adaptacji do sytuacji bezrobocia. Bezczynność zawodowa często prowadzi do poczucia bezradności i utraty samooceny. Działania podejmowane przez urzędy pracy w zakresie doradztwa zawodowego oraz organizacji grup wsparcia mogą pomóc w radzeniu sobie z trudnościami emocjonalnymi i skłonić do poszukiwania nowych perspektyw zawodowych.

## **Wnioski**

Osoby poszukujące pracy z pokolenia X w zróżnicowany sposób postrzegają utrudnienia na rynku pracy. Najczęściej wskazywanym powodem utrudnień rekrutacyjnych zdaniem wszystkich osób poszukujących pracy jest brak wzajemnego zrozumienia w zakresie kluczowych warunków zatrudnienia. Pracujący szukający innej pracy twierdzą, że mają zbyt małe doświadczenie w stosunku do oczekiwań pracodawców. Bezrobotni są zdania, że pracodawcy mają zbyt duże wymagania dotyczące kwalifikacji. W grupie osób niepracujących

najczęściej wskazywanym problemem jest brak wymaganych przez pracodawcę uprawnień. Osoby poszukujące pracy mogą zaoferować pracodawcy różne kompetencje – pracujący oraz bezrobotni twierdzą, że jest to wiedza specjalistyczna, niepracujący, że kompetencjami tymi są zarówno wiedza specjalistyczna, jak i umiejętności techniczne.

Najczęściej wybieranymi metodami poszukiwania pracy są oferty publikowane przez Powiatowy Urząd Pracy oraz poprzez ogłoszenia na portalach i serwisach branżowych, takich jak Pracuj.pl, Praca.pl itp. Osoby poszukujące pracy w wieku 40+, zarówno pracujące szukające nowego miejsca zatrudnienia, jak i osoby bezrobotne i niepracujące są zdania, że skuteczność Powiatowego Urzędu Pracy w zakresie pomocy w znajdowaniu zatrudnienia jest wysoka. Najpopularniejszą usługą w Powiatowym Urzędzie Pracy jest pośrednictwo pracy, z którego korzysta większość osób poszukujących zatrudnienia z pokolenia X. Usługa ta niesie za sobą znaczne korzyści pozwalając zaoszczędzić czas i ograniczyć koszty. Jest to szczególnie ważne z uwagi na zróżnicowane czynniki kształtujące lokalny rynek pracy. Według pracujących oraz bezrobotnych jest to przede wszystkim starzejące się społeczeństwo, a tym samym zmniejszająca się populacja osób w wieku produkcyjnym, a zdaniem bezrobotnych jest to cyfryzacja i automatyzacja pracy.

Urząd Pracy może pełnić istotną rolę w wspieraniu osób z pokolenia X w różnych aspektach związanych z rynkiem pracy. Może oferować specjalistyczne doradztwo zawodowe, pomagając osobom z pokolenia X w określeniu swoich umiejętności, zainteresowań i celów zawodowych. Może organizować różnego rodzaju szkolenia i kursy, które pomogą rozwijać nowe umiejętności, dostosowywać się do zmieniających się potrzeb rynku pracy i zwiększać konkurencyjność na rynku. Urząd Pracy może oferować programy specjalnie dostosowane do osób z pokolenia X, które mogą mieć doświadczenie zawodowe, ale napotykać trudności w znalezieniu nowej pracy. Takie programy mogą obejmować wsparcie finansowe, szkolenia, doradztwo psychologiczne i inne usługi. Urząd Pracy może oferować szkolenia z zakresu przedsiębiorczości, dostarczać informacje o dostępnych źródłach finansowania i udzielać porad dotyczących prowadzenia biznesu. W związku z dynamicznymi zmianami na rynku pracy, Urząd Pracy może wspierać osoby z pokolenia X w procesie reedukacji, umożliwiając im zdobycie nowych kwalifikacji zgodnych z bieżącymi potrzebami przemysłu.

Wspieranie pokolenia X wymaga elastyczności i dostosowywania się do zmieniających się warunków na rynku pracy. Urząd Pracy powinien śledzić trendy i innowacje, dobierając proponowane działania do wyzwań stawianych przed pracownikami tego pokolenia. W dobie szybkiego postępu technologicznego, globalizacji i zmieniających się preferencji, ważne jest

aby Urząd Pracy dostosowywał swoje strategie do współczesnych realiów. Przystawianie wiedzy na temat nowych dziedzin i umiejętności poszukiwanych przez pracodawców pozwoli Urzędowi Pracy skuteczniej wspierać poszukujących zatrudnienia. Innowacje w zakresie technologii, zwłaszcza w obszarze sztucznej inteligencji, automatyzacji i cyfrowego rozwoju, wpływają na strukturę rynku pracy. Urząd Pracy powinien być świadomy tych zmian i działać proaktywnie, oferując programy szkoleniowe, które pomogą pracownikom zasymilować się do nowych wymagań. Współpraca z przedsiębiorstwami i instytucjami edukacyjnymi może ułatwić dostosowanie oferty szkoleniowej do bieżących potrzeb rynku pracy. Programy przeznaczone dla młodych osób wchodzących na rynek pracy, osób w średnim wieku pragnących zmienić ścieżkę kariery oraz pracowników starszych, mogą zwiększyć skuteczność działań urzędu w zakresie reintegracji zawodowej tylko wówczas, kiedy będą właściwie dobrane. Istotnym elementem dynamicznego środowiska zawodowego są także kwestie zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu. Pracodawcy coraz częściej kładą nacisk na wartości takie jak etyka, ekologia czy społeczna odpowiedzialność. Urząd Pracy powinien wspierać inicjatywy związane z zatrudnieniem w branżach przyjaznych środowisku oraz promować wartości społeczne wśród pracodawców i pracowników. Kluczowym aspektem jest wspieranie pracowników i pracodawców w rozwijaniu umiejętności zgodnych z nowymi realiami rynku pracy oraz promowanie wartości związanych ze zrównoważonym rozwojem społecznym i biznesowym. Tylko poprzez taką adaptację Urząd Pracy może efektywnie wspierać rozwój i stabilność środowiska zawodowego.

W literaturze podkreśla się zdolność pokolenia X do adaptacji do nowych technologii i zmieniającego się otoczenia biznesowego. Elastyczność i gotowość do nauki są cechami, które mogą być istotne dla przedsiębiorstw i społeczności w procesie dostosowywania się do dynamicznych trendów rynkowych. Pomijanie pokolenia X przez Powiatowy Urząd Pracy wiązałoby się z utratą cennego kapitału ludzkiego, obniżeniem zdolności adaptacyjnych społeczności lokalnej oraz ograniczeniem potencjału rozwojowego. Dlatego ważne jest, aby powiatowe urzędy pracy aktywnie uwzględniały potrzeby tej grupy, przygotowując programy wsparcia i szkoleniowe do specyficznych cech pokolenia X na rynku pracy. W ten sposób można by efektywnie wykorzystać potencjał tej grupy społecznej w dążeniu do zrównoważonego i dynamicznego rozwoju lokalnej społeczności.

Na koniec zauważyć należy, że mogą istnieć obawy dotyczące utrzymania równowagi pokoleniowej w miejscu pracy. Ignorowanie innych grup wiekowych może prowadzić do braku różnorodności i zahamowania innowacyjności. Wykorzystanie różnych grup wiekowych może

przyczynić się do dywersyfikacji perspektyw i umiejętności. Pokolenie X może przynieść innowacyjne myśli i podejścia do pracy, co może być korzystne dla przedsiębiorstw. Z drugiej strony, trzeba zastanowić się, czy istnieją wystarczające programy wsparcia dla pokolenia X? Czy Powiatowy urząd pracy oferuje wystarczające zasoby, aby pomóc im w adaptacji do zmieniającego się rynku pracy? Może warto rozważyć wdrożenie programów szkoleniowych i doradczych skierowanych specjalnie do pokolenia X, aby dostosować się do ich potrzeb i pomóc im w utrzymaniu aktywności zawodowej czy przygotowaniu do emerytury? Organizowanie indywidualnych sesji doradztwa emerytalnego pomoże osobom z pokolenia X zrozumieć ich sytuację finansową, dostępne opcje emerytalne i strategie planowania emerytalnego. Ignorowanie tej grupy może prowadzić do utraty cennego potencjału, który mógłby być wykorzystany do szkolenia nowych pracowników oraz podnoszenia ogólnej kompetencji zawodowej społeczności.

### Bibliografia

- Biały I., Cacko M., Derucka K., Długołęcka M., Łączyńska M., Skrzypczak I., Strzelecka H., Szpot M. (2023). *Aktywność ekonomiczna ludności Polski – 4 kwartał 2022 r.* Informacje statystyczne, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- Chip E. (2016). *Milenialsi w pracy.* Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa.
- Czyczerska K. M., Ławnik A. J., Szlenk-Czyczerska E. (2020). *Współczesny rynek pracy w Polsce a generacja. Różnice między pokoleniami X, Y oraz Z.* Rozprawy Społeczne, Tom 14, Nr 3, 102-125.
- Flaszyńska E., Męcina J. (2021). *Aktywne starzenie się jako wyzwanie dla rynku pracy w Polsce i w pozostałych krajach Europy,* Ubezpieczenia Społeczne. Teoria i praktyka nr 3, 65-86.
- Gajda J. (2017). *Oczekiwania przedstawicieli pokolenia Z wobec pracy zawodowej i pracodawcy.* Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 491, 158-171.
- Gawrycka M., Szymczak A. (2015). *Rynek pracy wobec zmian demograficznych i społecznych w krajach Unii Europejskiej.* Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach nr 214, 89-102.
- Gzowska W., Gęgotek S. (2017). *Zarządzania współpracą międzygeneracyjną pracowników. Uwarunkowania współczesnego rynku pracy oraz zróżnicowanie pokoleń.* Humanum Międzynarodowe Studia Społeczno-Humanistyczne 26 (3), 97-111.
- Hysa B. (2016). *Zarządzanie różnorodnością pokoleniową.* Zeszyty Naukowe Organizacja i Zarządzanie Politechniki Śląskiej nr 97, 387-396.
- Jankowska M. (2021). *Kto rządzi na rynku pracy? Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców.* Zeszyty Naukowe ZPSB Firma i Rynek 2 (60), 123-133.
- Kaczorowska J. (2013). *Różnorodność pokoleniowa pracowników – wyzwaniem dla współczesnych pracodawców.* [W:] *Ekonomia i Zarządzanie w Teorii i Praktyce*, tom 7, Współczesne problemy finansów, rachunkowości i zarządzania, (red.) E. Walińska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 202-211.
- Łodzińska A. (2021). *Zmiany demograficzne w Polsce – jakie wyzwania rozwojowe przyniosą?* Fundacja im. S. Batorego, Warszawa, 21-22.



- Mazur M. (2013). *Motywowanie pracowników jako istotny element zarządzania organizacją*. Nauki Społeczne Social Sciences 2(8), 156-182.
- Mazur P. (2018). *Poznać i zrozumieć. Różnice w motywacjach i oczekiwaniach pracowników różnych pokoleń*. BIGRAM, PM Communication & Events, Wojewódzki Urząd Pracy w Olsztynie, Olsztyn.
- Paszkiwicz A. J., Wasiluk A. (2022). *Motywacja do pracy osób z pokolenia Z*. Academy of Management - 6(3), 240-260.
- Raport „Starzenie się społeczeństwa – wyzwanie dla rynku pracy, aktywizacja pracowników 50+”*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Instytut Analiz Rynku Pracy Sp. z o.o., Warszawa 2017, s. 3-5.
- Smolbik-Jęczmień A. (2013). *Rozwój kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy*. Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy nr 36, 228-238.
- Smolbik-Jęczmień A. (2020). *Różnice w podejściu do kształtowania kariery zawodowej wśród przedstawicieli pokoleń BB, X i Y*. ZZL (HRM), nr 2(133), 9-23.
- Waśko R. (2016). *Wybrane aspekty różnicujące pokolenie X, Y i Z w kontekście użytkowania nowych technik i Internetu*. [W:] Socjologia codzienności jako niebanalności, (red.) Rykiel Z., Kinal J., Stowarzyszenie Naukowe Przestrzeń Społeczna i Środowisko, Rzeszów, 136-153.
- Ziemiański P., Wrotkowska P. (2020). *Postawy przedstawicieli pokoleń X I Y wobec wykorzystania w organizacjach oddziaływań opartych na grywalizacji*. Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej nr 81, Organizacja i Zarządzanie, 277-290.

### Netografia

- Motywacje Menedżerów 2016, Rynkowe badanie motywacji menadżerów do zmiany zawodowej*. BIGRAM, <http://markapracodawcy.pl/wp-content/uploads/2016/04/Raport-Motywacje-Menedżerów-2016.4.pdf> (21.08.2023).
- Nowakowska K. (2014) *Rynek pracy dla 50+: Co może zrobić senior, by zwiększyć swoje szanse na rynku pracy* [www.serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/831965,rynek-pracy-dla-50-co-moze-zrobic-senior-by-zwiekszyc-swoje-szanse-na-ryнку-pracy.html](http://www.serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/831965,rynek-pracy-dla-50-co-moze-zrobic-senior-by-zwiekszyc-swoje-szanse-na-ryнку-pracy.html) (05.01.2023).
- Osoby powyżej 50. roku życia na rynku pracy w 2021 r.*, GUS 2023, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/opracowania/osoby-powyzej-50-roku-zycia-na-ryнку-pracy-w-2021-roku,19,6.html> (21.08.2023).
- GUS (2018), *Wiek Polaków i pokolenia (stan na 30.06.2017)* <https://www.newspoint.pl/app/uploads/2018/03/WiekPolakowPokolenia.png> (02.08.2023).
- Polska w liczbach (2022), <https://www.polskawliczbach.pl/#rynek-pracy> (21.08.2023).

© Autors and Akademia Nauk Stosowanych im. Haliny Konopackiej w Pruszkowie,  
[wydawnictwo@ans.pruszkow.pl](mailto:wydawnictwo@ans.pruszkow.pl)

ISSN 2957-1359

Adres autora: [sanka33@wp.pl](mailto:sanka33@wp.pl)