

Așteptările generației Z de la piața muncii

ELENA CĂTĂLINA NICOLAE, specializarea Resurse Umane, promoția 2019

ABSTRACT Pornind de la ideea conform căreia forța de muncă a viitorului se află în momentul intrării pe piața muncii, în prezentul studiu am aprofundat Generația Z, prin caracteristicile care o definesc și, totodată, prin dorințele pe care aceasta le are de la un posibil loc de muncă. În acest sens, am urmărit valorile pe care tinerii le atribuie conceptului de muncă, a locului pe care munca îl ocupă în sistemul lor de valori și a ceea ce se așteaptă să descopere ca și angajați. În aceeași măsură, am dorit să aflu dacă sistemul de valori atribuit *job*-ului diferă sau este similar, din perspectiva reprezentanților Generației Z care au avut deja contact cu câmpul muncii, pe de o parte, și a celor care nu au lucrat niciodată, pe de altă parte. În urma analizei interviurilor, am sesizat perspective diverse privind procesul de muncă, de la un mijloc de subzistență, până la răsplata survenită în urma eforturilor depuse. Referitor la tipologiile valorilor de muncă, am sesizat o înclinație semnificativă către cele intrinseci, precum posibilitatea de dezvoltare personală, încurajarea liberei exprimări, corectitudinea și relațiile cu colegii. Așteptările acestei generații corespund cu valorile pe care le promovează. Diferențe semnificative între răspunsurile oferite de subiecții care au lucrat și cei care nu, nu există. Ambele categorii consideră primul *job* un punct de start al carierei lor, un prilej prin care ei pot învăța și se pot dezvolta. Partea materială ocupă un loc secundar, pentru început.

Cuvinte cheie: *Generația Z, așteptări, valori, loc de muncă, piața muncii.*

1. INTRODUCERE

De-a lungul ultimelor decenii peisajul organizațional a suferit numeroase schimbări. Revoluția tehnologică a produs noi forme de organizare a vieții și a muncii, fenomenul globalizării a dizolvat treptat granițele sociale, politice, economice, capitalismul a permis trecerea de la afacerile locale la cele globale, astfel aparând multinaționalele. Toți acești factori au avut o influență puternică asupra forței de muncă, roțițele care pun în mișcare tot acest mecanism economic mondial. În prezent, atenția este îndreptată asupra generațiilor de absolvenți care vin cu idei, abilități și perspective noi.

Am început această cercetare motivată de studiile pe care le-am urmat, ca viitor specialist în Resurse Umane, considerând relevantă cunoașterea pieței și a Generației Z, caracterizată ca și

o provocare pentru piața muncii actuală. Acestei cohorte i s-au atribuit caracteristici precum “nativii digitali”, o generație cu un “*background* unic”, așa cum prezintă studiile de specialitate pe care le voi detalia în continuarea acestei lucrări. Având în vedere contextul social al momentului, cel de pătrundere pe piața muncii a unei noi forțe de muncă, Generația Z, am considerat relevant de aprofundat acest subiect, întrucât există preconcepții referitoare la modul în care munca se desfășoară în mod efectiv în interiorul unei organizații.

Generația Z reprezintă forța de muncă a viitorului, iar pătrunderea lor în mediul organizațional are un impact semnificativ. Acest studiu poate oferi angajatorilor o privire de ansamblu despre viziunea tinerilor asupra muncii și a așteptărilor pe care aceștia le au în momentul angajării. Astfel, organizațiile se pot pregăti pentru integrarea GenZ, beneficiul fiind de ambele părți. Scopul este oferirea unei perspective generale asupra acestei generații și, totodată, scoaterea în relief a elementelor definitorii de care aceștia țin cont în alegerea unui loc de muncă.

Tema prezentei lucrări se axează pe modalitatea în care tinerii conceptualizează valorile alocate muncii și așteptările pe care și le proiectează, referitoare la beneficiile pe care un angajator le poate oferi: mediul de lucru, flexibilitatea programului, oportunități de avansare, dezvoltare personală și profesională, relații de muncă. Aceștia sunt factorii de influență indispensabili în luarea deciziei privind un posibil loc de muncă.

Principalele obiective ale cercetării mele sunt identificarea tipului de așteptări ale membrilor Generației Z de la piața muncii, și anume, așteptări materiale, profesionale, de dezvoltare personală, etc. și dacă între respondenții care au lucrat și cei care nu au lucrat există diferențe în această privință. **Obiectivele secundare** sunt descoperirea tipului ideal de *job* pe care această generație și-l dorește și care este locul muncii în sistemul lor de valori. Prin urmare, **întrebările de cercetare** prin intermediul cărora vreau să ating obiectivele sunt următoarele:

1. Ce așteptări are Generația Z de la piața muncii?
2. Care sunt valorile care îi ghidează pe cei din Generația Z în alegerea unui loc de muncă?
3. Există diferențe între așteptările celor care au lucrat și celor care nu au lucrat?

Această cercetare are la bază ancheta sociologică desfășurată prin intermediul interviului, care oferă orizonturi mărite asupra perspectivei subiecților. Am ales să utilizez această metodă întrucât doresc cunoașterea în profunzime a motivelor și convingerilor care stau la baza formării unor opinii despre câmpul muncii. În urma analizei și interpretării datelor culese ulterioare susținerii interviurilor cu reprezentanți ai Generației Z, urmăresc să formulez idei empirice care să răspundă la întrebările de la care a pornit prezentul studiu.

2. CADRUL TEORETIC

2.1. Concepte teoretice despre generații

Așa cum am precizat anterior, de-a lungul timpului au existat modificări succesive ale pieței muncii, iar pentru ca această evoluție să poată fi trasată, forța de muncă a fost diferențiată în generații sau cohorte. Astfel Baby Boomers (1946-1964) s-a născut într-o perioadă de mare creștere a gradului de natalitate (O'Bannon, G, 2001, pg. 97), de unde și numele acestora, Generația X (1965-1979) se diferențiază prin accesul rapid la informație și media, iar Generația Y (1980-1995) este martora impactului internetului.

În studiul “*Generational differences in work values*” (2010) termenul de generație este definit ca “*incluzând indivizii născuți de-a lungul unei perioade de timp care împărtășesc evenimente sociale și istorice distinctive în perioade critice de dezvoltare*”. Influențele precum

familia, contextul social, politic și economic al acelei perioade, evenimentele și mișcările sociale, cultura, canalele media, globalizarea, dezvoltarea tehnologiei fac ca fiecare generație să fie unică în felul său și să aibă un set de caracteristici definitorii. Lester *et al* (2012) folosesc în studiul lor *“Teoria cohortelor generaționale”* a lui Inglehart, care susține aceeași idee a diferențelor dintre generații datorită perioadei de timp în care s-au născut și a influențelor din acea perioadă (pg. 342).

În articolul *“How generations think: Research on Generation Z”* se prezintă cei trei factori considerați esențiali în definirea cohortelor: *“apartenența, comportamentele și credințele comune: atitudini față de familie, carieră, viață, decizii referitoare la job, viitor, și situarea într-un anumit spațiu și perioadă istorică* (Howe și Strauss, 2010, *apud* M. Töröcsik, K. Szűcs, D. Kehl, 2014, p 25). Mai mult, *“generațiile sunt privite și ca și o parte a schimbării sociale”* (Brink și Zondag, 2019 *apud* Twenge *et al*, 2010, p 2), schimbare ce apare în mod continuu și linear și care dă naștere la noi fenomene sociale și definește noi valori ale indivizilor.

2.2. Mentorii generației Z

În societatea de astăzi, se vorbește tot mai mult despre forța de muncă a viitorului, Generația Z, căci o parte dintre aceștia sunt debutanți pe piața muncii. Pentru o mai bună înțelegere a caracteristicilor și a ceea ce reprezintă Generația Z pentru organizații, încep prin a prezenta, pe scurt, o evoluție a forței de muncă din ultimele decenii, din perspectiva contextului social, al valorilor influențate de către acesta, al particularităților etc. Un aspect interesant al acestui subiect este ideea că *“fiecare generație vine cu un set unic de comportamente și prezintă un set unic de provocări pentru cei care doresc să le atingă”* (Nielsen *et al*, 2018). Mă opresc asupra generațiilor Baby Boomers, X și Y întrucât sunt cele care au conturat tânăra generație de astăzi, insuflându-le valori și fiindu-le mentori, atât în viața de zi cu zi, cât și la locul de muncă.

Caracteristici	Baby Boomers	Generația X	Generația Y	Generația Z
S-au născut între anii:	1946-1964	1965-1979	1980-1994	1995-2012
Context	Perioadă de prosperitate economică după WWII (<i>Lester et al. 2012</i>)	Perioadă de incertitudine economică (<i>Twenge et al., 2010</i>)	Perioadă de boom economic	Perioadă de criză economică
Valori și atribute	Îndependenți, competitivi, foarte muncitori (<i>Rentz, 2015</i>), optimism, confort și status social (<i>Hansen & Leuty, 2012</i>);	Cinici, sceptici, autonomi, altruști (<i>Hansen & Leuty, 2012</i>), independenți, adaptabili, deschiși la diversitate;	Optimiști, independenți, lipsiți de prejudecați, cu spirit antreprenorial;	Skill-uri digitale, nerăbdători, creativi, curajoși, foarte conștienți, sociabili, inovatori;
Valori familiale	Familii cu mulți copii; Valori familiale puternice;	Primii “copii cu cheia de gât”; Redefinirea valorilor familiale;	Se pierd valorile; Crește rata divorțurilor; Familia monoparentală;	Familie monoarentală sau cu părinți de același sex; Îndepărtare de valorile tradiționale;

Valorile de muncă	Loiali locului de muncă; Lucru în echipă, o stabilă ierarhie a membrilor, respect față de autoritate (Rentz, 2015), "Trăiesc pentru a munci" (Twenge et al. apud Lancaster și Stillman, 2003)	Loiali locului de muncă, număr mai mare de femei pe piața muncii; Echilibru viață profesională-privată, lucru individual, dornici de învățare și promovare profesională (Rentz, 2015), „muncesc pentru a trăi” (Twenge et al. apud Lancaster și Stillman, 2003)	Autonomie, (Hansen & Leuty, 2012) Echilibru viață profesională-privată, Lucru în echipă, schimbarea rapidă a locurilor de muncă, încrezători în propriile opinii, dezvoltare personală și profesională (Rentz, 2015)	<i>Multitasking</i> , își doresc flexibilitate, creativi, inovatori, spirit antreprenorial, "spirit de inițiativă, trăiesc pentru prezent, conectare rapidă la informație, încrezători în sine, învățare informală, libertate de exprimare și acțiune" (Bencsik, Horvath, Juhasz, 2016)
Modalități de comunicare	Față-în-față, radio, scrisori	Email, telefon, față în față, TV	Telefoane/Smarthpone-uri, email, SMS, digital	Telefoane/Smarthpone-uri, Facetime, Skype, Hangouts, Facebook, Instagram

Tabel 1- Generațiile și valorile¹

2.2.1. Baby Boomers

Anii de debut ai fiecărei generații sunt un subiect controversat, existând mai multe variante în funcție de mai mulți autori. Acest lucru se reflectă și în studiile despre Baby Boomers: "Howe și Strauss (2000), Zemke et al. (2000) îi încadrează în perioada 1943-1960, iar Lancaster și Stillman (2002), Tapscott (1998), Reeves and Oh (2008) de-a lungul anilor 1946-1964" (apud M. Töröcsik, K. Szűcs, D. Kehl, 2014, p 27). Baby Boomers sunt martorii unei perioade de reconstruirea a societăților și economiilor globale de după sfârșitul Celui de-al Doilea Război Mondial, moment în care natalitatea a atins cote înalte.

În ceea ce privește valorile de muncă ale Boomers, aceștia se pot caracteriza, așa cum am prezentat și în Tabelul 1, ca și loiali locului de muncă, obedienți față de autoritate, educați să respecte regulile, lucrând în organizații cu o puternică structură ierarhică, obișnuiți cu rutina task-urilor (Rentz, 2015, pg.144-158), își doresc stabilitatea locului de muncă, nu sunt orientați spre rezultat, ci spre proces și au încredere în experiența și abilițiile deținute și nu își doresc feedback constant (Tolbize, A., 2008, pg. 3). Datorită faptului că perioada în care s-au născut a fost caracterizată de "prosperitate și optimism și au fermul sentiment că sunt o generație specială capabilă să schimbe lumea, au echivalat munca cu valoare, contribuție și împlinire personală" (Yang & Guy, 2006 apud Tolbize, A., 2008, pg. 2). Mai mult, contextul economic din acea perioadă le-a dezvoltat și abilități precum competitivitatea, ambiția de a reuși, dorința de a acumula valori materiale și de a avea status social și confort (Hansen și Leuty, 2012, pg. 35-37).

Articolul „Baby Boomers in the Workplace” (2018) prezintă, de asemenea, o serie de caracteristici ale acestor indivizi și modul în care acestea își exercită influența asupra muncii și a organizațiilor. Principala caracteristică punctată în acest articol este "workaholism-ul" care presupune "o cultură a muncii suplimentare" și sacrificarea vieții personale pentru succesul în carieră. Tot contextul social este cel care a influențat spiritul de independență al acestora și este

¹ Conform <http://www.wmfc.org/uploads/GenerationalDifferencesChart.pdf>

prima generație care începe să se desprindă ușor-ușor de tradiționalism și să-și exploreze noi arii ale sinelui, precum auto-exprimarea și auto-actualizarea (Sally Kane, 2018).

2.2.2. Generația X

Majoritatea surselor literare menționează ca GenX s-au născut între anii 1965-1980 și au mai fost denumiți și *“Generațiile Slackers (Codașii-Chiulangii) Baby Busters sau Post Boomers”* și au fost puternic influențați de către predecesorii lor, *„trăind sub umbra acestora”* (Cheeseman, K., și Downey, R., 2012). Generația X este martora perioadei Războiului Rece, a unor instabilități politice, sociale și economice semnificative și sunt cunoscuți drept *“copiii care au crescut cu cheia de gât”* (Kane, S, 2018) întrucât ambii părinți petreceau ore semnificative la locul de muncă. Prin urmare, sunt caracterizați ca fiind sceptici, altruști și cu spirit de independență. Ca și loc pe care îl ocupă în organizații, astăzi, XGen reprezintă forța de muncă experimentată, cei care ocupă poziții de top management și middle management, cei care pregătesc următoarele cohorte de lideri, Millennials și a novicilor, Generația Z (Oxford Economics).

În studiul *“Generational differences in the workplace” (2008)* se prezintă o serie de caracteristici ale acestei generații care a fost influențată în mod negativ de degradarea valorilor familiare care au dus la numeroase divorțuri, așa cum este menționat și de către G. O’Bannon în articolul *“Managing Our Future: The Generation X Factor” (2001, pg. 98)*. Ca și influență majoră asupra GenX se numără economia instabilă din acea perioadă, *“întrucât au crescut cu o piață stagnantă a locurilor de muncă, o reducere a numărului de companii și o mobilitate limitată a salariilor, sunt primele persoane care se așteaptă să câștige mai puțin decât părinții lor”*, după cum menționează Anick Tolbize (2008, pg. 3). Împrejurările în care aceștia se dezvoltă se situează în contrastul prosperității economice de care s-a bucurat Baby Boomers, ceea ce a condus și la o integrare mai mare pe piața muncii a femeilor.

Valorile pe care Generația X le promovează la locul de muncă sunt prezentate în numeroase studii. Astfel, GenX își doresc autonomie, independență și siguranță la locul de muncă, *„sunt sceptici în privința autorității formale și acordă o importanță mai redusă în ceea ce privește profesionalismul în contextul de muncă, deoarece acesta implică o mai mare interacțiune cu ceilalți”* (Lester, Standifer, Schultz, Windsor, 2012, pg. 344-351). În contrast cu Baby Boomers care *„trăiesc pentru a munci”*, GenX se ghidează după premisa *„muncesc pentru a trăi”* (Lancaster și Stillman, 2003, apud Twenge et al., pg. 1122), ceea ce accentuează dorința unui echilibru între viața profesională și cea personală.

Generația X, față de celelalte cohorte, acordă o mai mare importanță valorilor extrinseci, reprezentând partea materială precum banii și obiectele valoroase, pentru că *“generațiile care au suferit o criză economică acordă o mai mare importanță compensațiilor”* din nevoia de securitate și pentru a evita lipsurile din trecut (Twenge et al., 2010, pg. 1126). Această nesiguranță îi determină pe GenX să muncească tot mai mult, dar în contrast, aceștia își doresc un echilibru între viața privată și cea profesională, prin care ar crește gradul de motivație și satisfacție (Twenge et al., 2010, pg. 1135).

2.2.3. Generația Y (Millennials)

Generația Y s-a născut între anii 1981-1995 (Oblinger și Oblinger, 2005 apud M. Töröcsik, K. Szűcs, D. Kehl, 2014, p 27) și s-a dezvoltat odată cu o mare creștere a economiei, *“Millennials fiind adesea caracterizați ca fiind materialişti, individualişti, prea încrezători, nascişti*

cu simțul dreptății” (Brink & Zandog, 2019 apud Twenge et al., 2010, pg. 8). Această cohortă a fost etichetată astfel: “ *Nexters, Generation www, Echo Boomers, N-Generation și s-au auto-denunat Non-Nuclear Family Generation, NothingIs-Sacred Generation, the Wannabees, Cyberkids, Do-or-Die Generation, Searching-for-an-Identity Generation*”, (Anick Tolbize 2008, pg. 4). etichete care exprimă spiritul liber și revoluționar, dar și impactul pe care internetul l-a avut asupra acestora.

În articolul “*Generational differences in work values*” se prezintă o diferențiere a celor două generații din perspectiva timpului, a valorilor de muncă, a valorilor intrinseci, extrinseci care conturează perspectivele asupra muncii și a carierei. Generația Y este condusă de către valori intrinseci precum “*interacțiunile cu ceilalți, libertatea de la locul de muncă și prestigiul*” (K. Rentz, 2015, pg 144) și este “*focusată pe muncă, munca fiind văzută ca un scop individualist*” (Twende et al., 2010, pg. 1123). Alte valori intrinseci sunt surprinse și în studiul realizat de PwC² (2011), conform căruia echilibrul dintre viața personală și cea profesională, dorința de dezvoltare și învățare continuă, urmate de un program flexibil de muncă sunt preferate în detrimentul compensațiilor materiale.

Studiul „*Deloitte Millennial Survey*” (2018) aduce în discuție probleme contemporane ale lumii organizaționale și prezintă viziunea Generației Y, dar și a generației succesoare, despre viitorul lor și al companiilor. Motivele de îngrijorare ale forței de muncă de astăzi sunt cauzate de expansiunea „*roboților și a inteligenței artificiale, care alterează modul în care munca este desfășurată, în timp ce revoluțiile politice dezechilibrează ordinea mondială*”, fapt ce slăbește și sentimentul de încredere față de leaderii organizațiilor. Mesajul pe care acest articol îl transmite este dorința Generației Y ca leaderii să acorde o mai mare atenție binelui comun și să lupte pentru „*a avea un impact pozitiv în societate și de a fi empatici la nevoile angajaților lor.*” Astfel, generațiile tinere își doresc să lucreze în companii care să promoveze diversitatea, flexibilitatea și care să le ofere sprijin pentru a-și dezvolta, în special, *soft skills* (Deloitte, 2018, pg 2-3).

Acești factori care au modelat aceste trei generații sunt importanți pentru a înțelege rolul și impactul lor asupra pieței muncii, implicit asupra generației care, în prezent, debutează în carieră. Pentru ca organizațiile să supraviețuiască tuturor schimbărilor, “*în diversitatea forței de muncă de astăzi, este necesar ca generațiile diferite să lucreze împreună și să interacționeze eficient*” (Lester et al. 2012, pg. 349).

2.3. Generația Z: Viitorii piloni ai societății și ai pieței muncii

Una dintre problemele cu care se confruntă mediul organizațional în momentul de față este legată de noua generație care pătrunde pe piața muncii, Generația Z. Această tânără cohortă este cea care deține cele mai bine dezvoltate skill-uri digitale, așa numitele arme cu care se vor face remarcăți pe piața muncii. În studiul McKinsey Company se vorbește despre “**generația hipercognitivă**”, o caracteristică dezvoltată prin impactul internetului și a tehnologiei asupra lor, și care presupune abilitatea de a „*colecta și încrușișă mai multe surse de informații integrând experiențele virtuale și offline*” (Francis, T., și Hoefel, F., 2018), caracteristici prin care se diferențiază pe piața muncii. Generația Z reprezintă tinerii născuți între anii 1995-2012 (Stillman&Stillman, 2017).

Așa cum este prezentat în studiul realizat de către BridgeWorks (2017), tehnologia este a “*doua natură*” a acestei generații, “*vorbesc în propoziții emoji - în esență cultivă o limbă vizuală complet nouă*” și redefinesc digital comunicarea, utilizând Instagram, FaceTime, Snapchat etc., astfel comunicarea față în față este înlocuită de comunicarea *online*. Această generație a primit

² PricewaterhouseCoopers

de-a lungul timpului numeroase denumiri care le accentuează acest puternic accent digital: *“Oblinger și Oblinger (2005) numesc acest grup post-mileniari, dar și “Generația Facebook”, nativii digitali (Prensky, 2001), copiii dotcom, generația Net, iGeneration. Această generație este deseori numită generația C, unde C reprezintă conexiune, Generația D, care se referă la digital sau generația R, care derivă din cuvântul responsabilitate (Heckenberg-McDuff-Smith-White, 1991)”* (apud Törőcsik, M., Szűcs, K, Kehl, S., 2014, p 30).

Cea mai nouă forță de muncă este subiectul de studiu al multor specialiști, marile companii finanțează cercetări care să le ofere informațiile necesare pentru a răspunde nevoilor acestora. Studiul *Deloitte: Engaging Generation Z* aduce la lumină faptul că în prezent nu mai este vorba doar de angajarea personalului, ci despre retenția talentelor, iar noul mod prin care Generația Z se diferențiază este de *“a fi un profesionist full-time din mulțime sau din interiorul growing open talent pool”*. Această generație reprezintă o provocare, dar și o resursă foarte importantă pentru întreg mediul organizațional și a primit numeroase etichete precum: *„generația evazivă”* (Nielsen et al, 2018), *„generația în căutarea adevărului”* (McKinsey), *„ambicioasă, pasionată și lipsită de prejudecăți”* (LinkedIn) și *„dornici de învățare și cu spirit de inițiativă”* (EY, 2016). Această generație cu idealul de a schimba lumea și de a avea un impact pozitiv în societate.

Un aspect care îi conferă acestei generații caracteristici specifice este faptul că aceștia s-au dezvoltat într-o **lume fără margini și nu cunosc acea limitare geografică**, precum cei din trecut. *„Globalizarea apare în limbajul lor”*, iar asta se observă și în preferințele lor în ceea ce privește locul de muncă, preferând *„o concentrare multidisciplinară și globală asupra muncii lor”* (Deloitte Insight 2018, pg. 10). Tinerii sunt în căutarea experiențelor internaționale, a unei dezvoltări profesionale în **culturi organizaționale** cât mai diverse, prin care pot dobândi valori și competențe. De aceea, talentele Generației Z **asociază succesul în carieră, prestigiul și a fi un bun profesionist cu a lucra într-o multinațională**, întrucât acolo pot trăi acest salt de la local la global, într-un mediu divers și cu posibilitate de a experimenta și într-o altă filială globală a companiei.

Studiul Deloitte Insight prezintă acțiunile și schimbările pe care leaderii trebuie să le pună în practică pentru a avea o organizație de succes. Pentru a atrage și a reține aceste talente într-o continuă nevoie de noi experiențe, companiile trebuie să se adapteze nevoilor GenZ și să înțeleagă faptul că generațiile se schimbă. Mai mult, *„companiile ar trebui să aibă o viziune mai largă asupra rolului lor în creșterea capacităților forței de muncă, de care să beneficieze societatea și economia în ansamblu”* (Deloitte Insight 2018). O strategie abordată este organizarea muncii în așa fel în cât să existe **o rotație de job-uri la perioadă scurtă de timp și pe arii diferite, pe cât este posibil, pentru acumularea** a cât mai multor informații și de a deveni *“experți”* în mai multe domenii, nu pe o nișă sau organizarea muncii pe proiecte în așa fel încât persoana să aibă expunere la mai multe domenii și tipuri de echipe.

O imagine completă a acestei cohorte este surprinsă prin intermediul dublului interviu din articolul *„More over Millennials; Generation Z is here (2017)*. Jonah Stillman, și el un membru al GenZ, începe prin a caracteriza această generație ca fiind independentă, pragmatică, realistă și gata să dea orice pentru atingerea aceluși vârf al carierei. Marea criză economică a determinat tinerii de astăzi să acorde o importanță sporită **securității locului de muncă**, a economiilor și să aleagă moduri de lucru eficiente pentru a reduce pierderile materiale. Tot această instabilitate economică le-a dezvoltat spiritul competitiv la locul de muncă, își doresc propriul birou prin care să-și accentueze caracterul independent. Transparența la locul de muncă este o valoare pe care atât Millennials, cât și Gen Z și-o însușesc. Așa cum reiese din interviu, tinerii angajați **își doresc să aibă mentori** la locul de muncă, pentru că *“nu este cel mai ușor să fii cel mai tânăr sau nou anagajat”*(Stillman&Stillman, 2017). GenZ este atrasă de companiile de succes, care

promovează o înaltă tehnologie, iar domeniile precum agricultura sau manufactura sunt de domeniul trecutului. În privința educației, “lipsa conexiunii dintre ceea ce înveți și gradul de aplicare a acestor cunoștințe este resimțită ca o pierdere de bani și timp” (Stillman&Stillman, 2017). Aceștia au nevoie de obiecte de studiu cât mai ancorate în realitate și nu care vizează trecutul.

2.4. Impactul primului loc de muncă

Așa cum este surprins în articolul “*Young people’s aspirations for education, work, family and leisure*” (2011) **trecerea către maturitate** este intersectată și de experiența primului job și identificarea cu un anumit sector al pieței muncii. Autorii subliniază importanța cunoașterii valorilor de muncă ale tinerilor pentru ca aceștia să fie ușor integrați pe piață și pentru a diminua riscurile nepotrivirii valorilor acestora, cu cele ale organizației sau tipului de muncă pe care le prestează. De asemenea, tinerilor le este insuflată preconcepția conform căreia “ești ceea ce faci, iar dacă nu lucrezi există posibilitatea să ajungi un nimeni” (McDonald et al. 2011, pg 72), ceea ce trezește în subconștientul acestora un sentiment de responsabilitate pentru viitor și se traduce prin dorința de a debuta în carieră. Mai mult, studiile estimează faptul că “*primii 10 ani din cariera unui individ includ, aproximativ, schimbarea locului de muncă de cel puțin doua-trei ori*” sau chiar al domeniului de activitate (Robert Hall apud Lisa Lynch, 1991, pg 151), iar marile organizații depun eforturi pentru a reține această tânără generație.

Experiența primului job și tot ceea ce implică aceasta etapă, atât din partea GenZ care se află la început de carieră, cât și eforturile companiilor de a face față acestei cohorte au fost atent analizate de către compania Deloitte, în doua dintre studiile sale, “*Generation Z enters the workforce*” (2017) și “*First steps into the labour market*” (2018). Primul studiu urmărește aceeași idee a primului job ca și o tranziție de la adolescență la maturitate. Se discută despre schimbarea naturii muncii, de la sarcinile rutiniere, la sarcini care presupun un mai mare efort intelectual, acest fapt datorându-se Generației Z, care este într-o continuă căutare a provocărilor. **Ca un raspuns la cerințelor tinerilor, companiile ridică și ele standardele**, jonglând cu ofertele de muncă și așa numitele *skill-uri* ale viitorului precum “*rezolvarea problemelor complexe, gândirea critică și analitică, lucrul cu datele, creativitate*” (Deloitte Insight, 2018, pg 9).

Cel de-al doilea studiu cuprinde respondenți cu vârstele între 18 și 30 de ani, reprezentând atât Generația Z, cât și Millennials. Ceea ce aduce nou această cercetare este identificarea a patru tipologii de angajați prin care se creează o imagine de ansamblu al mediului organizațional, conform tabelului alăturat³. În privința României, procentele stau în felul următor: 38,9% *Eager Beavers*, 21,2% *Fast Trakers*, 20% *All Rounders* și 20% *By Standers*.

<i>Fast Trakers</i>	<i>Eager Beavers</i>	<i>All Rounders</i>	<i>By Standers</i>
Dornici de a avea succes profesional și material, foarte dedicați locului de muncă, își sacrifică timpul liber pentru soluționarea <i>deadline-urilor</i> , privesc <i>job-ul</i> ca o cheie a succesului, a avansării pe scara socială și un mijloc de	Își extrag satisfacția din rezultatele muncii lor și sunt de părere că munca nu este doar un mijloc de a face bani și o responsabilitate neplăcută; sunt onești, etici, buni lucrători în echipă, își sacrifică viața privată și se auto-	Munca pentru ei este o datorie față de societate și ar lucra chiar dacă nu ar fi nevoie, sunt mai puțin încrezători în forțele proprii, au mai puține șanse să fie lideri decât FT și EB, sunt în dezacord cu ideea că munca fără	Nu apreciază la fel de mult ca ceilalți munca în echipă, educația și profesia, își doresc mai mult timp liber pentru ei, nu le place să lucreze în locuri de muncă solicitante, care să presupună dobândirea a noi <i>skill-</i>

³ Tabel 2. Tipologii de angajați

influență, iar perspectivele lor sunt în concordanță cu cele ale organizației.	răsplătesc prin muncă.	promovare este o muncă ne semnificativă.	<i>uri</i> , nu se simt satisfăcuți atunci când muncesc din greu.
--	------------------------	--	---

Tabel 2. Tipologii de angajați conf. Deloitte, 2018

În unul dintre capitolele aceluiași studiu se vorbește despre creșterea economică a României și a implicațiilor pe care le are pe piața forței de muncă, o piață consolidată și vizibil încurajată de o creștere a salariilor, la care se adaugă scăderea șomajului la un nivel aproximativ celui anterior crizei economice și se așteaptă o creștere moderată a angajabilității. Tinerii români afirmă că cea mai importantă valoare este educația, dar în același timp sunt nemulțumiți de sistemul lor de învățământ și doar 14,8% din totalul respondenților cred că în momentul absolvirii tinerii au competențele necesare pentru a se angaja. Tinerii GenZ din România sunt încurajați să intre în **câmpul muncii încă din timpul studiilor**, aplicând, în general la *job-uri part-time* sau *internship-uri*, „90% dintre aceștia considerând această experiență benefică pentru viitor” (Deloitte, 2018, pg 126). În continuare se dezbat valorile care îi ghidează pe aceștia în alegerea locului de muncă, iar după cum este ilustrat în următorul tabel, aproximativ două treimi dintre respondenți apreciază la locul de muncă „dezvoltarea de noi *skill-uri*, urmată de un salariu atractiv, avansarea în carieră, bune relații de muncă și echilibru între viața privată și viața profesională. Top **cei mai importanți cinci factori** pe care tinerii români îi iau în considerare în alegerea unui *job*:

Posibilitatea de a-ți dezvolta noi skill-uri	59,7%
Salariu atractiv	10,4%
Bune oportunități de avansare	6%
Atmosferă plăcută la locul de muncă și relații bune cu colegii	5,2%
Echilibru viața profesională și viața personală	4,1%

Tabel 3. Factorii care stau la baza alegerii unui job, conf. Deloitte, 2018

Pentru această generație este foarte important ca valorile lor să coincidă cu cele ale muncii pe care o prestează, de aceea ei afirmă că „*nu este doar un job, ci o pasiune*” și de aceea ei caută la locul de muncă acea posibilitate de autodezvoltare. Această idee reiese și din afirmația unui tânăr din studiu: „Când voi absolvi studiile vreau să muncesc ceva ce îmi place” (Semiller&Grace, 2015, pg 104). În plus, marea majoritate a tinerilor Generației Z sunt foarte focusați pe carieră, iar așa cum releva același studiu, își doresc ca prin munca lor să aibă un impact pozitiv în societate și, mai mult, să inventeze lucruri care să schimbe lumea.

3. METODOLOGIE

În prezenta cercetare am ales o abordare calitativă, de tip exploratorie, folosind ca metodă de cercetare ancheta sociologică pe bază de interviu. O abordare calitativă presupune o implicare mai mare atât din partea cercetătorului cât și din partea subiecților, punându-se accent pe impactul emoțional, reacțiile lor și o opinie elaborată și autentică. Fiind o interpretare, se poate remarca o doză de subiectivism dar principalele atribuții ale cercetătorului sunt acelea de a păstra imparțialitatea și de a fi neutru în procesul de prelucrare și sintetizare a datelor.

Am considerat relevantă tehnica interviului deoarece prin definiție aceasta este, *o tehnică de obținere, prin întrebări și răspunsuri, a informațiilor verbale de la indivizi și grupuri umane în vederea verificării ipotezelor sau pentru descriere științifică a fenomenelor socio-umane.*" (Chelcea, S., 2011, p 267). Astfel că, pentru a obține explicații și opinii cu privire la așteptările subiecților de la piața muncii, la impactul pe care primul loc de muncă l-a avut asupra lor, la felul în care această generație se raportează la muncă și ce înseamnă pentru tineri job-ul ideal, am nevoie de o interacțiune directă cu obiectul studiului.

Pentru susținerea libertății în exprimare și pentru a adapta dialogul la grupa de vârstă țintă, am ales să am un ghid de interviu centrat, semi-structurat, cu o temă prestabilită anterior având un set de întrebări principale ce se vor adapta pe parcursul interviului în funcție de personalitatea subiectului și de conținutul discuției. Spontaneitatea întrebărilor este o caracteristică a acestui tip de interviu, iar acestea nu au o structură temporală predefinită, fiind încurajate și întrebările suplimentare.

Ancheta sociologică prezintă numeroase avantaje precum colectarea unor răspunsuri personalizate, specifice și autentice, lipsa standardizării ce duce la o discuție liberă și mai confortabilă pentru subiect, un control al gestionării timpului și întrebărilor în cazul cercetătorului sau procentajul mai mare de șanse în ceea ce privește colectarea unor răspunsuri la toate întrebările, comparativ cu un chestionar unde există varianta refuzului la toate întrebările. (Chelcea, S., 2001, pg. 271).

În urma practicării acestui instrument s-au remarcat și dezavantaje precum durata derulării interviurilor și a colectării și sintetizării datelor, având ca factor determinant lipsa de disponibilitate a subiecților. De asemenea, răspunsurile spontane și nestructurate pot constitui un dezavantaj în compararea datelor. Incertitudinea subiecților cu privire la confidențialitate este și ea un factor care poate limita calitatea interviului, fiind un impediment în colectarea unor răspunsuri la anumite întrebări. (Chelcea, S., 2001, pg. 271).

În realizarea acestei cercetări mi-am ales subiecții pe baza eșantionării teoretice, a cărei caracteristică esențială este subiectivitatea alegerii grupului țintă în funcție de relevanța pe care o prezintă pentru subiectul cercetării. Acest tip de eșantionare nu urmărește validarea unor ipoteze ci construirea unor idei sau teorii despre un fenomen. Astfel că, eșantionul meu a fost reprezentat de subiecți a căror calități erau deja cunoscute ca fiind în concordanță cu tema cercetării, obținând prin intermediul interviurilor date relevante. Subiecții aleși sunt studenți în anul al III-lea de licență la Facultatea de Sociologie și Asistență Socială în cadrul Universității din București, pe specializarea de Resurse Umane, împărțindu-se în două categorii, cei care au avut contact cu piața muncii și cei care nu. Conform acestor caracteristici, am considerat ca fiind semnificativi pentru a afla unde se situează munca în sistemul lor de valori, dacă există diferențe între așteptările celor care au lucrat și a celor care nu au lucrat și ce impact a avut primul loc de muncă.

În cadrul ghidului de interviu semi-structurat am ales să realizez un set de 10-12 întrebări ce se axează pe câteva dimensiuni relevante pentru obiectul studiului meu: o autocaracterizare a Generației Z, valorile de muncă, așteptările de la mediul organizațional, tipul ideal de muncă. În urma selecției, am ales 12 studenți cu vârste cuprinse între 21-22 de ani, reprezentanți clari ai Generației Z. În cadrul procesului de selecție am întâmpinat dificultăți în echilibrarea la nivel de gen a datelor selectate, astfel că am obținut 10 interviuri cu subiecți de gen feminin și 2 interviuri cu subiecți de gen masculin. Durata interviurilor este de 30-40 de minute, echilibrând astfel gradul de disponibilitate al subiecților și necesitatea colectării tuturor informațiilor relevante pentru analiză. În urma colectării datelor, durata analizării acestora a fost de 7 zile calendaristice. În această perioadă am sintetizat și structurat idei și argumente ale

subiecților precum și experiențe și opinii pe care le-am pus în concordanță cu ideile generale pe care doresc a le ilustra.

Pentru a respecta considerentele etice, am informat subiecții la începutul interviului despre confidențialitatea datelor și desfășurarea sub forma anonimatului a respectivelor interviuri. În cadrul interpretării rezultatelor am folosit inițiale pentru a face distincție între subiecți. Este exclusă sub orice formă înșelarea respondenților sau crearea unor prejudecii morale, materiale sau emoționale acestora. De asemenea, toate informațiile acestei cercetări sunt disponibile pentru a fi accesate de aceștia, în cazul în care solicită acest lucru.

4. ANALIZĂ ȘI INTERPRETARE

Scopul cercetării mele este acela de a identifica modul în care această generație se autocaracterizează și se diferențiază de cele precedente, ce așteptări au tinerii din ziua de azi de la un *job*, dacă există diferențe între ceea ce își imagină ei și realitatea de la locul de muncă și cum ar arăta locul de muncă ideal. Acest capitol reprezintă o analiza empirică prin care doresc să răspund la întrebările de cercetare.

4.1. O autocaracterizare a Generației Z

Am pornit această cercetare prin a identifica modul în care respondenții se raportează prin apartenența la această generație, cum se identifică ei, ca și indivizi, cu această cohortă și care cred ei că sunt caracteristicile prin care GenZ se diferențiază de toate celelalte. Așadar, am identificat, prin intermediul interviurilor, că această idee de delimitare a generațiilor nu este foarte bine conturată în rândul tuturor tinerilor: *Nu sunt foarte convinsă la ce se referă categoriile astea despre care am tot auzit, generația X, Y, Z, dar ca și caracteristici pot să spun că generația din care fac parte este o generație a vitezei (A.M, 21 ani, F)*. În schimb, am observat cum respondenții selectați **diferențiază generațiile prin intermediul unor schimbări sociale**, așa cum relevă și Brink și Zondag (apud Twenge *et al*, 2010, pg 2), schimbare puternic influențată de impactul tehnologic care, fără doar și poate, îi cataloghează pe tinerii de azi, o generație cu un *background* unic: *Consider că generația din care fac eu parte este o generație de tranziție, între generația celor care au crescut într-un regim comunist și care aveau drepturile îngădite, și generația care aparține erei tehnologice, care se bucură de libertatea de a alege ceea ce își doresc să facă cu viitorul lor (R.N, 21 ani, F)*.

Respondenții caracterizează GenZ ca și o **generație fără limite prestabilite**, cu un puternic spirit de independență, cu o flexibilitate mare în ceea ce privește mobilitatea geografică în interes de serviciu, așa cum este susținut și în studiul Deloitte Insight (2018), fapt care reiese din răspunsurile: *Suntem gata dacă ni se propune și mâine să plecăm din țară, să experimentăm alte chestii și să ne schimbăm stilul de viață* (R.M.,21 ani, F); *Ne place să explorăm și să încercăm mereu altceva* (I.P, 22 ani, F) sau *Am fost mereu încântat de ideea de a lucra într-o companie care are filiale în mai multe țări, pentru că asta ar putea fi o oportunitate de a experimenta aceeași muncă, într-un alt mediu.* (V.M, 22 ani, M). Acesta este și motivul pentru care tinerii tind să aplice la job-uri în multinaționale, pentru că o astfel de organizație le poate oferi o experiență completă, internațională, care să le satisfacă această nevoie de cunoaștere și dezvoltare personală și profesională în context multicultural. Deschiderea către nou și adaptarea într-un ritm rapid la medii noi de lucru sunt aspecte vitale pentru organizații în alegerea unui candidat, datorită contextului global din ziua de astăzi, aflat într-o continuă schimbare.

Pentru a putea face o delimitare mai clară între elementele definitorii ale unei generații, am dorit să aflăm cum respondenții GenZ se diferențiază de către predecesorii lor, cum s-a schimbat conceptul de muncă de-a lungul timpului și de ce tinerii din ziua de astăzi se consideră aparte. Am observat cum aceștia folosesc **tehnologia ca și element principal de disociere**, ca și un avantaj față de celelalte generații care nu reușesc să se adapteze la fel de ușor pe o piață a muncii digitalizată și dinamică. Acest fapt reiese cel mai bine din răspunsul: *Cei care au crescut cu internetul și telefonul în mână, tind să aibă o rată mult mai mare de succes în ceea ce privește angajarea pe piața muncii. De ce? Pentru că viitorul este strâns legat de programare, de automatizare. Dacă ne uităm pe piața muncii, o să observăm că IT-ul este pe zi ce trece tot mai apreciat, iar cei care aleg să opteze pentru ea sunt tinerii care înțeleg că acesta este viitorul. În ceea ce privește generațiile anterioare, cred că pentru ele vor fi probleme de acomodare. Eu așa o văd. Cunosc nenumărate cazuri în care indivizii cu vârste cuprinse între 45-60 de ani, nu se pot adapta acestei lumi (B.D., 22, M).*

4.2. Munca prin ochii Generației Z

În continuare voi aduce în discuție ce înseamnă munca pentru tânăra generație și care sunt valorile care îi ghidează pe aceștia în alegerea unui loc de muncă. Dawis și Lafquist au indicat prin *“Teoria ajustării muncii”* faptul că munca este conceptualizată ca o interacțiune între un individ care aduce valoare prin competențele și aptitudinile sale și mediul de lucru care necesită îndeplinirea unor atribuții. Mai mult, această legătură între cele două părți trebuie să fie menținută constant și în condiții optime, mediul de lucru trebuie să îi ofere individului acele condiții prielnice pentru desfășurarea acțiunii, iar dacă aceste condiții sunt mulțumitoare, se traduc prin nivelul de satisfacție al individului la locul de muncă. Aceste aspecte le-am identificat și eu prin răspunsurile respondenților.

În funcție de locul pe care munca îl ocupă în sistemul individual de valori am descoperit următoarele modalități de a privi munca: **a) munca - un mijloc de subzistență:** *Munca o facem pentru a supraviețui în această societate care tinde spre o evoluție economică, spre o dependență de bani, căci fără bani în ziua de astăzi nu poți realiza nimic (A.R., 21 ani, F); b) munca - mijloc de dezvoltare profesională:* *Prin muncă îți descoperi diverse abilități de care poate nu erai conștient că le posedai, iar astăzi se pune din ce în ce mai mult accent pe descoperirea abilităților și competențelor care stau în caracterul fiecăruia (V.M, 22 ani, M); c) munca - status social:* *Consider că este ceva ce te reprezintă. Adică, munca pentru mine este un indicator de status, o imagine a personalității mele. (I.P., 22 ani, F); d) munca - indicator de performanță:* *Pentru mine munca nu este acel loc în care merg și mă plâng că este greu, că nu mai pot, că nu este ceea ce îmi doream să fac, dar nu am avut de ales. Pentru mine munca înseamnă performanța mea, înseamnă mediul în care mă simt bine și pot fi productiv și apreciat la adevăratul meu potențial (B.D. 22 ani, M); e) munca - valoare centrală în viața unui individ:* *Munca pentru mine este o recompensă. Vine ca un sentiment de împlinire în urma învățării unei meserii (A.R., 21 ani, F); Munca este brățară de aur, munca înnobilează omul. Mie îmi place să muncesc, mi se pare o caracteristică super frumoasă a unui om (A.M., 21 ani, F); f) munca - mijloc de maturizare:* *Păi, pentru mine, munca reprezintă un pas către lumea unui adult, este singura sursă care ne asigură existența. Este necesar să o practici și îmi definește cumva viața și mă maturizează, învățându-mă ce înseamnă cu adevărat independența și gestionarea timpului, ceea ce nu mi-am putut însuși nici măcar în facultate (D.G., 21 ani, F).*

Așadar, munca este un concept multidimensional, tinerii Generației Z evaluează acest aspect al vieții lor în diverse feluri, în funcție de importanța muncii în viața lor, de sistemul lor de valori. Pentru această cohortă aflată în momentul de debut pe piața muncii și chiar a carierei,

munca reprezintă în mod principal o modalitate de autodezvoltare, de însușire a unor abilități care să-i facă valoroși pentru organizații, un prilej de a pune în practică bagajul de teorie acumulat în anii de studii. Totodată, munca este și o modalitate prin care pot demonstra performanța, își pot dezvolta abilitatea de a fi competitivi la locul de muncă, de a crea și livra valoare. Pentru o parte din tineri, munca reprezintă o tranziție către o nouă etapă a vieții, un proces de maturizare, responsabilizare și independență, este un rezultat al tuturor eforturilor, așa cum am menționat mai sus, este „o recompensă”.

Un aspect important pe care l-am luat în considerare în acest studiu sunt valorile pe care tinerii le consideră importante în alegerea unui loc de muncă, acestea fiind influențate de către experiențe diferite, de către un context social diferit și care, ulterior, trasează traiectoria în carieră a unui individ. Așa cum susțin Twenge, Campbell, Hoffman și Lance (2010), valorile se împart în două categorii: **valori extrinseci**, cum ar fi salariul, *brand-ul* de angajator, statusul pe care ți-l conferă locul de muncă, oportunitățile de avansare în carieră; **valori intrinseci** care se focusează pe câștigurile intangibile precum felul în care se desfășoară munca, posibilitatea de a fi creativi, relațiile de muncă, potențialul de învățare. aceste valori fiind puternic dezvoltate la Generația Z datorită unei mai mari conștientizări a sinelui și a dorinței de dezvoltare.

Prin urmare, am observat **o înclinație mai mare a tinerilor către valorile intrinseci**, datorită unei mai mari conștientizări a sinelui și a dorinței de dezvoltare profesională, cât și personală prin eforturile depuse în scopul muncii. Așadar, așa cum am susținut și în tabelul 3, una dintre valorile intrinseci apreciate este **posibilitatea de a-ți dezvolta noi skill-uri**: *În alegerea unui loc de muncă urmez ideea de a căpăta experiență, de a-mi îmbunătăți abilitățile sau de a descoperi altele noi* (A.R., 21 ani, F), urmată de **relațiile de muncă**: *Sunt atentă la comunitate și la oamenii cu care urmează să interacționez, atât în ceea ce privește șefii, cât și colegii, chiar mai mult colegii pentru că, na, cu ei interacționezi mai des și ești în aria lor mai mult decât ești în aria șefilor* (A.M., 21 ani, F). Alte valori intrinseci identificate sunt: **creativitatea și libertatea de exprimare**; *Să fie un loc în care să pot fi creativă, să vorbesc liber, să nu-mi fie teamă să-mi impun punctele de vedere* (R.M., 21 ani, F); **onestitatea, corectitudinea și echitatea**: *Mă interesează transparența, în ceea ce privește salariile, cât și responsabilitățile care ne sunt acordate. Mă interesează ca principiul companiei să nu fie acela de a profita cât mai mult de noi, anagajații, pentru a obține cât mai multe beneficii de pe urma muncii noastre* (A.M., 21 ani, F).

Ca și valori extrinseci, respondenții au apreciat **salariul și beneficiile** ca fiind importante, aspect relevat, de asemenea, în tabelul 3: *Cu cât sunt plătit mai mult, cu atât dorința de a rămâne pe acea poziție crește* (V.M, 23 ani, M); *Mă interesează și sistemul de compensații și beneficii, nu am pretenții salariale exagerate, dar cât să mă pot întreține, având în vedere că sunt din provincie* (D.G., 21 ani, F). În peisajul organizațional de astăzi, *brand-ul* companiei a devenit o armă de a atrage și de a reține talentele, iar candidații situează acest aspect ca și criteriu fundamental în alegerea unui loc de muncă: *Brand-ul este un lucru foarte important, care valorează mult atunci când te angajezi sau schimbi locul de muncă* (R.N., 21 ani, F). *Brand-ul* angajatorului este și un indicator de status pentru tineri, iar așa cum a afirmat această respondentă, reprezintă un avantaj în momentul aplicării pentru o altă organizație. Mai mult, pentru tinerii care doresc să se angajeze acordă o atenție sporită și **oportunitățile de avansare** în compania respectivă: *Valorile care mă ghidează în alegerea unui loc de muncă ar fi oportunitățile de carieră pe care mi le oferă, de avansare și de a cunoaște oameni foarte bine pregătiți în domeniul meu și care să-mi fie mentori pe tot parcursul de integrare și învățare* (D.H., 21 ani, F). Generația Z intră în contact cu un mediu organizațional dinamic, companiile investesc în imaginea lor, iar acest fapt devine un criteriu pentru tineri în alegerea unui loc de muncă. O

companie cu un *brand* puternic este un indicator de status pentru angajatul respectiv, iar o astfel de organizație implică oportunități reale de angajare și un salariu echitabil.

Autocaracterizarea realizată de către respondenți și valorile pe care aceștia le promovează corespund cu imaginea Generației Z prezentată în studiul *“First steps into the labour market”* (2018): GenZ pregătită de sacrificii, dispusă să părăsească locul natal în căutarea succesului profesional, fiind ghidată de dorința de împlinire profesională și de a avea succes pe mai multe planuri, în detrimentul prosperității materiale. Este o generație pentru care munca și cariera ocupă loc central în sistemul de valori, gata să sacrifice viața personală în schimbul ascensiunii profesionale.

4.3. Primul loc de muncă. Așteptări vs. Realitate

Obiectivul central al cercetării mele este acela de a afla viziunea acestei generații despre ceea ce se petrece efectiv pe piața muncii, la ce se așteaptă tinerii să descopere în momentul primului contact cu mediul organizațional, iar în cazul celor care au lucrat deja, dacă au corespuns așteptările cu experiența în sine. Totodată mi-am propus să aflu și impactul pe care primul loc de muncă l-a avut în viața lor, ca și studenți. Pentru a descoperi aceste aspecte am adresat întrebări precum: „Care sunt/au fost așteptările tale de la primul loc de muncă? Așteptările tale au coincis cu realitatea?”, „Cum a fost primul contact cu piața muncii?”, „Care este cel mai important aspect pe care îl iei în considerare în alegerea unui *job*, implicit motivul pentru care ai rămâne într-o companie? și „Ce a însemnat pentru tine primul loc de muncă? Au existat schimbări pe plan personal și profesional?”.

Pe parcursul interviurilor am descoperit faptul că așteptarea principală a acestei generații, atât în rândul celor care au lucrat și a celor care nu, este aceea de a avea un **mentor care să-i integreze și care să le transmită valorile** organizației respective, să le înțeleagă lipsa de cunoștințe practice, să le descopere abilitățile și să-i ajute să le pună în practică pentru a crește profesional, idee care este susținută și în articolul *„More over Millennials; Generation Z is here”*(2017). Nevoia de îndrumare profesională este exprimată de către următorii respondenți: *Mă aștept să fie oameni dispuși să mă învețe, să îmi arate calea, ce se întâmplă în organizație, să mă pună în temă cu valorile organizației și ce se întâmplă acolo* (D.H., 21 ani, F); *Mi-aș dori să fiu ascultată, să fiu îndrumată, să pot evolua și să fiu susținută de cineva care să mă ghideze cum să fac, ce să fac, iar dacă am greșit să pot să cer cuiva un sfat, să îmi pot găsi un mentor care să mă sprijine în ceea ce vreau să fac* (I.P., 22 ani, F). Această nevoie de a avea un mentor este justificată de lipsa de experiență a tinerilor ceea ce conduce la o neîncredere în sine, iar prin îndrumare aceștia pot crește din punct de vedere profesional.

O parte din respondenți au menționat faptul că în momentul în care au aplicat la primul loc de muncă se așteptau să fie o experiență din care **să acumuleze cât mai multe cunoștințe și să aibă parte de formare profesională**, Generația Z fiind interesată, mai degrabă, de o ascensiune profesională, decât de una strict materială: *Îmi doresc să am oportunitatea să merg la training-uri, să mi se ceară părerea, să ma dezvolt atât profesional, cât și personal, să deprind abilități noi* (R.M., 21 ani, F); *M-am așteptat să învăț și să găsesc acolo oameni care să mă susțină în acest proces de învățare. Nu pot să spun că așteptările mi-au fost înșelate* (C.M., 21 ani, F). Generația Z se așteaptă ca la locul de muncă să fie integrați în programe de formare profesională, să participe la *training-uri* și cursuri, să aibă responsabilități diverse care să-i ghideze către acele activități care îi reprezintă și unde pot avea performanță.

Flexibilitatea programului este unul dintre aspectele la care aspiră cei mai mulți tineri. Aceștia justifică nevoia unui program flexibil din perspectiva individului care echilibrează două părți ale vieții sale, cea de angajat și cea de student. Pentru ca niciunul dintre aceste două

aspecte să nu fie neglijat, tinerii Generației Z exprimă această pretenție a flexibilității programului în momentul angajării. Așadar acest tip de așteptare este exprimată de către următorii respondenți: *Singura așteptare pe care am avut-o la primul loc de muncă, dar și la al doilea a fost ca managerele mele să mă înțeleagă în privința programului de la facultate și să accepte orarul pe care mi-l făceam* (M.Ț., 21 ani, F); *Mă aștept să am un program flexibil, să fiu înțeleasă, mai ales atunci când am, anumite probleme, să pot recupera anumite ore de lucru pe care nu le pot face într-o anumită zi* (D.H., 21 ani, F).

Generația Z are așteptări ridicate și în ceea ce privește **relațiile de muncă, comunicarea atât între colegi, cât și între angajați și superiori**. Pentru tineri este fundamental ca în organizația din care vor face parte să existe o identitate colectivă, un sistem de valori comun, iar relațiile de muncă să fie unele relaxate, bazate pe ajutor reciproc: *Unul dintre cele mai importante aspecte este comunitatea, cum sunt colegii, dacă pot să mă înțeleg cu ei, dacă fac echipă bună cu ei și avem aceleași principii și putem comunica* (A.M., 21 ani, F). Acest aspect nu este definitoriu doar pentru Generația Z, este o nevoie de afiliere pe care orice ființă socială o exercită, în relațiile de zi cu zi, și de la locul de muncă. De asemenea, relația cu angajatorul este un alt criteriu pe care GenZ îl consideră fundamental pentru a-și putea desfășura activitatea: *Ceea ce doresc eu de la viitorul loc de muncă este respectul, atât din partea mea cât și a angajatorului, să existe o relație de comunicare liberă, fără bariere* (B.D., 22 ani, M).

În ceea ce privește **partea materială**, majoritatea respondenților au afirmat că **primul loc de muncă reprezintă un compromis** din acest punct de vedere, întrucât aceștia își doreau, în principiu, acumularea de experiență practică, pe lângă cunoștințele teoretice dobândite în timpul studiilor. Chiar dacă la primul loc de muncă respondenții nu au ridicat pretenții salariale ridicate, aceștia își doresc, totuși, o remunerație care să le poată oferi o mai mare independență financiară față de părinți: *Salariul meu nu este nici de muritor de foame, dar nici nu mi-ar ajunge să mă pot întreține singură. Dorința de a căpăta experiență în domeniu m-a făcut să depășesc această barieră a banilor. Stiam că nu ma va angaja nimeni ca și începător, nici măcar cu studiile terminate pe un salariu exorbitant, așa că nu m-am ridicat cu pretenții* (A.M., 21 ani, F). În plus, după această primă perioadă de integrare pe piața muncii, de cele mai multe ori sub forma unui *internship* și după ce dobândesc anumite abilități, membrii Generației Z își doresc să fie remunerați conform cunoștințelor acumulate: *Fiind începătoare, nici nu pot spera să am un salariu foarte mare, dar cum am și spus, vreau să pot evolua pentru ca meritele mele să fie răsplătite îndeajuns. Aș vrea un loc de muncă unde salariul să crească la un moment dat prin competențele pe care le arăt* (I.P., 21 ani, F). Generația Z pătrunde pe piața muncii cu așteptări salariale modeste, însă pe măsura eforturilor depuse în timp pentru a-și dezvolta abilitățile și de a învăța în mod continuu, își dorește echitate din punct de vedere material.

Primul loc de muncă reprezintă o etapă semnificativă în viața oricărui tânăr, cu atât mai mult pentru Generația Z care, îmbină, din ce în ce mai mult studiile cu munca. Momentul pătrunderii pe piața muncii implică, la rândul ei, o serie de schimbări care survin în viața individului. Această experiență, așa cum este specificat și în studiul Deloitte *“Generation Z enters the workforce”* (2017), reprezintă o tranziție către maturitate, o responsabilizare și un proces de obținere a independenței materiale și personale, așa cum reiese din: *Pentru mine primul loc de muncă a însemnat trecerea la maturitate și la interacțiunea cu mediul muncii, cu oamenii care muncesc* (D.G., 21 ani, F); *Mi s-a părut că am devenit un adult responsabil, acum că lucrez, am salariu și nu mai trebuie să le cer părinților* (A.M., 21 ani, F). Pe de altă parte, primul loc de muncă implică și sacrificii din partea studenților: *A fost o schimbare foarte mare. Este o solicitare mult mai mare din punct de vedere fizic și psihic să merg cu job-ul și facultatea în același timp. Am început să am mai puțin timp liber pentru iesitul cu prietenii, însă tot chinul este pentru binele viitorului meu* (A.R., 21 ani, F); *Am fost surprinsă să observ câtă oboseală se acumulează în*

organism, chiar dacă muncă fizică nu există (R.N., 21 ani, F). Pe lângă sacrificiile pe care le presupune un loc de muncă, se enumeră și beneficiile pe care această experiență le oferă din punct de vedere profesional, dobândind abilități noi: *Aici am învățat tot ce știu! Înainte nu aveam habar ce presupune munca în HR, chiar dacă asta studiam la facultate* (A.M., 21 ani, F), dar și pe plan personal: *Au existat schimbări pe plan personal fiindcă rolul pe care trebuia să-l joc la muncă mi l-am însușit și a devenit o parte din mine. Acum știu să gestionez conflictele de orice gen și reușesc să pun capăt diplomat situațiilor dificile și jenante în care mă aflu* (R.N., 21 ani, F).

În ceea ce privește indivizii care au experiență pe piața muncii și a celor care nu au lucrat niciodată, nu am observat diferențe între ceea ce privește așteptările lor de la locul de muncă. Ambele categorii își doresc, în primul rând să se integreze într-o organizație care să le înțeleagă nevoia de îndrumare, de învățare continuă, să le ofere posibilitatea să se dezvolte din punct de vedere profesional. Cei care au deja experiența primului job au capacitatea de a analiza dacă așteptările lor au concis cu realitatea. Așadar, din răspunsurile respondenților am observat că în majoritatea cazurilor au existat nepotriviri între așteptări și realitate. Aceste deosebiri au fost datorate unor preconcepții despre ce se întâmplă efectiv la un loc de muncă, așteptările fiind unele negative, dar care s-au concretizat în momentul angajării în experiențe pozitive: *Din ce auzisem și mă informase, mă așteptam la ce era mai rău în ceea ce privea colegii. Mă gândeam că șefii vor fi exigenți și nu vor avea răbdare cu mine. În schimb, aspectele astea super negative, care până la urmă au fost construite din ce auzisem de la alții au fost demontate, pentru că am ajuns la muncă, iar mediul era super fain, cu mulți tineri care au fost dispuși să mă ajute și să mă susțină* (A.M., 21 ani, F). În cazul altui respondent așteptările au fost unele ridicate, însă angajatorul nu s-a ridicat la pretențiile acestuia: *M-am așteptat să învăț și să găsesc acolo oameni care să mă susțină în acest proces de învățare, să mă înțeleg bine cu ei și să aflu lucruri cât mai multe despre domeniul în care activez, Resurse Umane - Recutare. Observ ceva discrepanțe între ceea ce am crezut că o să fie la interviu și ceea ce este în realitate, comunicarea se desfășoară într-un mod ciudat, zic eu* (C.M., 21 ani, F).

Așadar, pentru această generație, primul loc de muncă reprezintă un punct de pornire în cariera lor, un prilej prin care ei pot învăța, se pot dezvolta, partea materială ocupând un loc secundar, pentru început. Așa cum au relatat și subiecții studiului, aceasta experiență implică atât beneficii, cât și sacrificii, care implică mai puțin timp pentru activitățile desfășurate în mod obișnuit. Mai mult, aceștia au menționat faptul că așteptările lor se pot schimba pe parcurs, în special în ceea ce privește partea materială, odată cu acumularea de experiență.

4.4. Portretul unui „job ideal”

Acest subcapitol se află în strânsă legătură cu subcapitolele precedente, întrucât reunește așteptările și valorile acestei generații și creează o imagine de ansamblu despre ceea ce ar reprezenta tipul ideal de muncă. Așadar, le-am sugerat respondenților să facă un exercițiu de imaginație și să descrie succint cum ar trebui să arate un serviciu care să corespundă așteptărilor și care să creeze un cadru favorabil creșterii performanței lor.

După cum am precizat anterior, această tipologie a *job-ului* perfect se conturează în jurul valorilor pe care tinerii le promovează. Astfel, am observat că relațiile armonioase de muncă sunt un criteriu de bază în portretizarea locului ideal în care tinerii ar dori să-și desfășoare activitatea: *Job-ul ideal l-aș descrie cu liniște și pace totală între colegi, fără răutăți, să-și dorească să te ajute tot timpul, să nu aibă interese personale, ci doar comune* (A.M., 21 ani, F); *Din punctul meu de vedere, locul de muncă ar trebui să arate că un grup de copii care se joacă în parc, toți comunică, toți împart jucăriile unul cu celălalt, toți sunt fericiți* (B.D. 22 ani, M). Această descriere

ludică indică nevoile tinerilor de a comunica eficient la locul de muncă și de a coopera sau a fi competitivi, precum într-un joc.

O parte din respondenți asociază perfecțiunea la locul de muncă cu a te trezi fericit dimineață și a munci cu plăcere, a găsi acea armonie între viață profesională și viață personală: *Un loc de muncă ideal este acela în care te duci liniștit și fericit și muncă ta se transformă în plăcere* (R.N., 21 ani, F); *Locul ideal de muncă pentru mine este acela în care mergi cu drag, unde te respectă și respecti pe toată lumea și nu încerci să faci diferențe între indivizi* (C.M., 21 ani, F). Pentru o altă respondentă, salariul este un indicator al idealului, beneficiile salariale fiind una dintre valorile extrinseci promovate de Generația Z: *Job-ul ideal cred că ar fi acela în care aș câștiga foarte bine financiar, dar aș avea și o satisfacție personală* (R.M., 21 ani, F). Așadar, nu există o imagine clară a ceea ce reprezintă locul de muncă perfect pentru Generația Z, ci aceasta se conturează în mintea fiecărui individ în funcție de valorile pe care le susțin.

5. CONCLUZII

În concluzie, această cercetare oferă o perspectivă generală asupra conceptului de generație, cu particularitate pe Generația Z și a viziunii acesteia despre piața muncii. Prin intermediul unei analize comprehensive am analizat și descris care sunt așteptările tinerilor care, în prezent, finalizează studiile și dobândesc un alt status, cel de angajat. Am analizat GenZ răspunzând la întrebările de cercetare care presupun o imagine de ansamblu a valorilor de muncă pe care tinerii le promovează, a locului pe care munca îl ocupă în sistemul lor de valori și a ceea ce se așteaptă să descopere ca și angajați, atât din perspectiva celor cu experiență, cât și a celor care nu au lucrat niciodată.

Întrucât pătrunderea pe piața muncii a Generației Z reprezintă un subiect de actualitate și are un impact semnificativ pentru mediul organizațional, m-a interesat să aflu care sunt perspectivele acestei cohorte, ce își doresc ei și ce se așteaptă să descopere la locul de muncă. Am descoperit faptul că munca are mai multe dimensiuni în perspectiva acestei generații. Tinerii valorifică acest aspect al vieții lor în mod diferit. Am identificat în urma analizei răspunsurilor următoarele tipologii de muncă: o etapă care marchează tranziția către viața de adult, un mijloc de subsistență, de dezvoltare profesională, un indicator de performanță, de status social și loc central în sistemul lor de valori – munca, o recompensă în urma eforturilor depuse de-a lungul timpului.

În continuare am analizat care sunt tipologiile valorilor de muncă, intrinseci și extrinseci. Am sesizat o mai mare înclinație a respondenților spre valorile intrinseci. O parte din respondenți au susținut faptul că aspectele cele mai importante pe care le apreciază la un potențial *job* sunt implicarea companiei în dezvoltarea abilităților angajaților, încurajarea la o liberă exprimare, onestitatea, corectitudinea, echitatea și creativitatea, urmate de relațiile de muncă. O altă parte apreciază valorile extrinseci precum salariul și beneficiile și oportunitățile de avansare în carieră.

Prin această cercetare obiectivul principal a fost atins, acela de a identifica așteptările Generației Z de la piața muncii. În ceea ce privește așteptările tinerilor nu am remarcat diferențe între cele două categorii de respondenți. Intrând în amănunt, am descoperit că această tânără generație își dorește, în principal, ca experiența lor să fie coordonată de către un mentor care să îi ajute să se identifice cu valorile companiei și să care să le împărtășească din experiența lor profesională. Mai mult, Generația Z apreciază la un loc de muncă posibilitatea de a-și dezvolta noi abilități și competențe, un program de lucru flexibil, care să le permită sa-și desfășoare, în paralel, studiile. Relațiile bune cu colegii și superiorii, sunt, de asemenea, aspecte de bază, urmate de beneficiile materiale, care la primul loc de muncă sunt mai puțin semnificative. În

urma acestui studiu, Generația Z se poate caracteriza ca și o generație în căutarea succesului profesional, care să fie precedat de o prosperitate materială echitabilă cu eforturile depuse, o generație care vrea să aibă impact în societate prin munca lor.

BIBLIOGRAFIE

- Bencsik et al, (2016), *Y and Z Generations at Workplaces*, Journal of Competitiveness, 8:3, pg. 90-106
- BridgeWork, (2017), *Connecting with three generational segments in the workforce*
- Brink, K., Zondag, M., (2019), *Examining Job Attribute Preferences Across Three Generational Cohorts*, Journal of Career Development, pg. 1-13
- Cheeseman, K., Downey, R., (2012), *Talking 'Bout My Generation: The Effect of "Generation" on Correctional Employee Perceptions of Work Stress and Job Satisfaction*, The Prison Journal 92:1, pg. 24 -44
- Chelcea S. (2001). *Metodologia cercetării sociologice: metode calitative și cantitative*, Editura Economică, București, p. 271
- Deloitte, (2018), *Deloitte Millennials Survey, Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0*, [Online], Disponibil pe <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> Accesat la data de 15.04.2019
- Deloitte, (2018), *First Steps into the Labour Market*, [Online], Disponibil pe <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ce/Documents/about-deloitte/ce-first-steps-into-the-labour-market-2018.pdf> Accesat la data de 14.05.2019
- Ernst&Young, 2016, *Next-gen workforce: secret weapon or biggest challenge*
- Francis, T., și Hoefel, F., 2018, *'True Gen': Generation Z and its implications for companies*, [Online], Disponibil pe <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies> Accesat la data de 30.03.2019
- Hansen, J., Leuty, M., (2012), *Work Values Across Generations*, Journal of Career Assessment, 20:1, pg. 34-52
- Kan, A., Chhabria, P., Cho, A., Trinadh, R., 2017, *The digital workforce of the future*
- Kane, S., (2019), *The Common Characteristics of Generation X Professionals*, [Online], Disponibil pe <https://www.thebalancecareers.com/common-characteristics-of-generation-x-professionals-2164682> [Accesat la data de 20.04.2019]
- Lester et. al, (2012), *Actual Versus Perceived Generational Differences at Work: An Empirical Examination*, Journal of Leadership & Organizational Studies, 19(3), pg. 341 -354
- Lynch, L., (1991), *The role of off-the-job vs. on-the-job training for the mobility of women workers*, The American Economic Review, [Online], Disponibil pe https://www.jstor.org/stable/2006844?seq=1#page_scan_tab_contents Accesat la data de 19.05.2019
- McCrinkle Research, (2006), *New generations at work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y*
- McDonald et al., (2011), *Young people's aspirations for education, work, family and leisure*, Work, employment and society, 25:1, pg 68-84
- Nielsen, G., et al, (2018), *Gen Z: The Elusive Generation*, [Online], Disponibil pe <https://www.nielsen.com/eu/en/insights/news/2018/gen-z-the-elusive-generation.html> Accesat la data de 12.04.2019
- O'Bannon, G., (2001), *Managing Our Future: The Generation X Factor*, Public Personnel Management, 30:1, pg 95-110
- O'Boyle, C., Attack, J., Monahan, K.,(2018), *Deloitte Insight: Generation Z enters the workforce*, [Online], Disponibil pe <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/technology-and-the-future-of-work/generation-z-enters-workforce.html> Accesat la data de 9.04.2019

- Oxford Economics, (s.a), *Make way for Millennials*, [Online], Disponibil pe <https://www.oxfordeconomics.com/thought-leadership/leaders-2020> Accesat la data de: 05.04.2019
- Rentz, K., (2015), *Beyond the Generational Stereotypes: A Study of U.S. Generation Y Employees in Context*, *Business and Professional Communication Quarterly*, 78:2, pg. 136-166
- Stillman, D., Stillman, J., (2017), *Gen Z Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace*, HarperCollins Publisher
- Stillman, J., Stillman, D., (2017), *Move Over, Millennials; Generation Z Is Here*, [Online], Disponibil pe <https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/hr-topics/behavioral-competencies/global-and-cultural-effectiveness/Pages/Move-over-Millennials-Generation-Z-Is-Here.aspx> Accesat la data de 20.05.2019
- (s.a.), (s.n.) Theory of Work Adjustment, [Online] Disponibil pe: <http://vpr.psych.umn.edu/theory-work-adjustment> Accesat la data de: 31.05.2019
- Tolbitze, A., (2008), *Generational differences in the workplace*, Research and Training Center on Community Living
- Töröcsik, M., Szűcs, K., Kehl, D., (2014), *How Generations Think: Research on Generation Z*, 1, pg. 23-45
- Twenge et al., (2010), *Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing*, *Journal of Management*, 36:5, pg. 1117-1142