

SPIS TREŚCI

Wykaz skrótów	11
---------------------	----

Wprowadzenie	13
--------------------	----

Część I

Rozdział 1

Pokolenia na rynku pracy (Justyna Wiktorowicz, Izabela Warwas)	19
--	----

Pokolenie, czyli...	19
Pokolenia – jakie ramy czasowe przyjąć?	21
Pokolenia na rynku pracy w Polsce – garść faktów	22
Jaki jest kapitał ludzki pokoleń – po co nam ta wiedza?	24
Co wyróżnia poszczególne pokolenia?	27
Na zakończenie	34
Dlaczego przyszłość jest jeszcze większym wyzwaniem?	35
Czy może być jeszcze trudniej?	35
Bibliografia	35

Rozdział 2

Od zarządzania wiekiem do zarządzania międzypokoleniowego

– ujęcie strategiczne (Patrycja Woszczyk, Izabela Warwas)	38
---	----

Zarządzanie wiekiem, zarządzanie międzypokoleniowe	39
Obszary zarządzania międzygeneracyjnego	42
Korzyści z zarządzania międzygeneracyjnego	43
Zarządzanie wiekiem – w kierunku zarządzania międzygeneracyjnego?	44
Wizje zarządzania międzygeneracyjnego – możliwe obszary działań	47
Jak promować zarządzanie międzygeneracyjne?	54
Na zakończenie	54
Bibliografia	55

Rozdział 3

Stereotypy. Młodszy czy starszy – kogo lubimy, a kogo nie?

(Aleksandra Stankiewicz)	56
--------------------------------	----

Skąd się biorą stereotypy?	56
O co chodzi z tym wiekiem?	61

Stereotypy wieku w organizacji	65
Stereotypy czy nie – jak widzimy różne pokolenia?	66
Dobre praktyki przedsiębiorstwa w niwelowaniu stereotypów	72
Na zakończenie	73
Bibliografia	74

Rozdział 4

Nabór pracowników otwarty na różnorodność – rekrutacja, selekcja, adaptacja

(Izabela Warwas, Justyna Wiktorowicz)	75
Czym jest rekrutacja?	75
Rekrutacja pracowników z perspektywy pokoleń	76
Źródła rekrutacji z punktu widzenia różnych generacji	81
Selekcja i adaptacja pracowników z perspektywy pokoleń	91
Na zakończenie	95
Bibliografia	95

Rozdział 5

Motywowanie zróżnicowanych zespołów pracowniczych

(Izabela Warwas, Justyna Wiktorowicz)	97
Czym jest motywacja, a czym motywowanie?	97
Rozpoznawanie potrzeb, wartości i oczekiwań pracowniczych warunkiem koniecznym skutecznego motywowania	99
Skoro znamy już oczekiwania i potrzeby, to co dalej?	105
Na zakończenie	115
Bibliografia	116

Rozdział 6

Zaangażowanie w zespole multigeneracyjnym

(Izabela Warwas, Justyna Wiktorowicz)	117
Czym jest zaangażowanie?	117
Systemy kreujące zaangażowanie pracowników	123
Na zakończenie	128
Bibliografia	128

Rozdział 7

Różnorodny rozwój i ścieżki kariery w organizacji (Patrycja Woszczyk)

Zmiany na rynku pracy a współczesna kariera zawodowa	130
Kariera i działania rozwojowe z perspektywy pokoleń	132
Jakie działania rozwojowe proponować?	138
W jaki sposób stworzyć system rozwojowy, aby odpowiadał zróżnicowanym potrzebom pracowników?	140

Propozycja dodatkowych rozwiązań mających wpływ na rozwój zawodowy pracowników	144
Na zakończenie	149
Bibliografia	150

Rozdział 8

Rozwiązania wspierające transfer wiedzy w organizacji

– czego możemy nauczyć się od siebie?

(Partycja Woszczyk, Justyna Wiktorowicz)	151
Zróżnicowane doświadczenia i kompetencje.	
Jak efektywnie uczyć się od siebie?	151
Transfer wiedzy a generacje – kilka najważniejszych pojęć	152
Dlaczego dzielenie się wiedzą przez pracowników jest tak ważne?	153
Jak się uczymy?	154
Kiedy pracownicy chcą się uczyć i przekazywać wiedzę?	157
Przewodnik po metodach transferu wiedzy	162
W jaki sposób można monitorować transfer wiedzy w organizacji i jego efektywność?	172
Na zakończenie	173
Bibliografia	174

Rozdział 9

Zbudować zespół z tygła pokoleń, czyli jak z pojedynczych liter

zbudować alfabet (Justyna Kliombka-Jarzyna)	176
Co daje praca zespołowa?	176
Pracuję z grupą czy zespołem?	177
Czym są zespoły multigeneracyjne i dlaczego warto je budować?	178
Tworzenie się zespołu	181
Budowanie zespołu multigeneracyjnego	183
Jaki jest mój zespół?	191
Młody lider w dojrzałym zespole	194
Dojrzały lider w młodym zespole	195
Na zakończenie	195
Bibliografia	196

Rozdział 10

Konflikty w zespołach zróżnicowanych pokoleniowo i efektywne sposoby

zarządzania nimi (Aleksandra Stankiewicz)	197
Dlaczego ludzie kłócą się ze sobą?	199
Przejawy konfliktu	207
Sposoby rozwiązywania konfliktów	211

Na zakończenie	217
Bibliografia	218

Rozdział 11

Wolontariat pracowniczy z perspektywy zarządzania multigeneracyjnego

(Justyna Wiktorowicz, Izabela Warwas)	219
Czy przedsiębiorstwo może odegrać ważną rolę w krzewieniu wolontariatu?	219
Dla kogo wolontariat pracowniczy? Czy pokolenie ma znaczenie?	220
W jaki sposób można realizować wolontariat pracowniczy?	
Spojrzenie z perspektywy pokoleń	222
Czemu służy wolontariat?	228
Jak zacząć?	228
Na zakończenie	231
Bibliografia	231

Podsumowanie

Organizacja procesu zarządzania multigeneracyjnego	233
--	-----

Część II

Wprowadzenie	243
--------------------	-----

Rozdział 1

Wiek jako przesłanka zdolności do bycia pracownikiem (Ewa Staszewska)	245
---	-----

1. Uwagi wstępne	245
2. Pojęcie pracownika	247
3. Dopuszczalność zatrudniania młodocianych (osób w przedziale wiekowym 16–18)	249
4. Dopuszczalność zatrudniania osób niemających 16 lat	253
5. Dopuszczalność wykonywania pracy lub innych zajęć zarobkowych przez dzieci do lat 16	254
Bibliografia	257

Rozdział 2

Finansowe wspieranie pracodawców zatrudniających osoby bezrobotne

wyodrębnione ze względu na wiek (Ewa Staszewska)	258
1. Osoby bezrobotne wyodrębnione ze względu na wiek	258
2. Instrumenty rynku pracy dla osób bezrobotnych do 30. roku życia	264
3. Instrumenty rynku pracy dla osób bezrobotnych powyżej 50. roku życia	277
Bibliografia	282

Rozdział 3

Wiek jako wymóg kwalifikacyjny w procesie rekrutacji (Magdalena Kuba)	285
1. Uwagi wstępne	285
2. Informacje o wieku kandydata do pracy jako dane osobowe	286
3. Wiek – kryterium zabronione (dyskryminacyjne) czy obiektywny wymóg kwalifikacyjny	290
4. Dyskryminacja pozytywna kandydata do pracy lub pracownika ze względu na wiek	297
Bibliografia	301

Rozdział 4

Wiek pracownika jako kryterium różnicowania jego sytuacji prawnej w zakresie warunków zatrudnienia oraz zasad ustania stosunku pracy (Magdalena Kuba)	302
1. Uwagi wstępne	302
2. Zasady wynagradzania za pracę	303
3. Zasady dostępu do szkoleń i awansów	310
4. Przeciwdziałanie molestowaniu ze względu na wiek i mobbingowi	313
5. Wiek pracownika jako przesłanka rozwiązania lub wygaśnięcia stosunku pracy – obiektywna przyczyna czy kryterium dyskryminacyjne	316
Bibliografia	325
Zakończenie	327
Spis tabel i rysunków	329
O autorkach	331