

# GENERAČNÍ ROZDÍLY NA JEDNOM PRACOVÍŠTI - ROZUMÍME SI?



**XXVIII. kongres ČSARIM**  
**Brněnské výstaviště**  
**Pavilon „E“**  
**15.9.2022**

# Vztahy a pracovní motivace jednotlivých spolupracujících generací

- Sílicí propojenost světové společnosti a ekonomiky znamená také větší setkávání jednak různých generací v jednom týmu, jednak přítomnost různých kultur, zvyklostí, očekávání a nároků.
- Při řízení a spolupráci takových týmů se jejich vedoucí setkávají s problémy, které plynou z osobnostní typologie jednotlivých členů týmu.
- Potřebujeme mladé pracovníky, proto je důležité, abychom s nimi dokázali optimálně jednat a správně je motivovat.
- Pokud se nám podaří pochopit nejvýznamnější okolnosti, které ovlivňují pracovní motivaci pracovníků „nových generací“, ale i těch starších a nejstarších, tedy také jejich generační a kulturní specifika, budeme ve vedení takových týmů mnohem úspěšnější.

# Mezigenerační vztahy

## (v rodině i na pracovišti)

Byly vždy složité, dnes ještě komplikovanější:

- rozdílné životní zkušenosti jednotlivých generací, jiné zvyky, objektivní i subjektivní názory...
- komplikované navíc díky vniknutí techniky a technologií do soužití a komunikace
- více předsudků než dříve
- změna autority - „kult dítěte“, „rodič jako kamarád“
- razantní změna rolí muže a ženy, mingles a single „vztahy“
- výrazný posun hodnot
- genderová problematika, působící na pracovišti i v rodině, a její vliv na společnost
- .....

**Když se probudíš a uvědomíš si,  
že do práce jdeš až za  
20 let**





Rádiu trvalo dosáhnout 50 milionů uživatelů celých 40 let

Televize to zvládla za 15 let

Mobilní telefon za pouhé **tři** roky

Šíření informací a možnosti domluvy jsou dnes díky technologiím  
vteřinovou záležitostí.

Dokážeme se ale bez nich domluvit třeba my dva, kteří stojíme vedle  
sebe ...?

# Co se změnilo především

- Málo těch odborníků, které právě teď potřebujeme
- Málo času na lepší poznání sebe navzájem
- Nedostatečná až chybná komunikace, malá schopnost si naslouchat
- Míjení se informací a posun jejich obsahu – i díky moderní technice
- Jiný typ „vzdělanosti“, jiná struktura znalostí, upřednostňování jiných dovedností
- Zvětšující se propast mezi generacemi
- Výrazná změna rolí (společenských i soukromých, dopad na samotný status člověka)
- Velká vzájemná očekávání a nová realita
- „Nemoci“ současné společnosti – prokrastinace, chybně pojatá společenská smlouva, vnitřní výpověď, vyhoření, sociální debilita až sociální patologie, demotivace, pasivita, arogance ...
- .....



# Co nám nejspíš chybí

- Funkční systém „vrůstání“ zaměstnanců do společnosti
- Vzdělávání a rozvoj v **osobnostní** oblasti – vedle běžného profesního rozvoje
- Systematické vedení zaměstnanců k **přijímání změn** – přestávají se bát
- Rozvoj **komunikačních dovedností**
- Pochopení **generačních zvláštností** – lepší spolupráce
- Systematická příprava zaměstnanců na **manažerskou pozici** – nejlépe dříve, než do ní nastoupí



# Věkové bariéry

- Vnímala je každá z předchozích generací, vnímají je i ty současně žijící.
- V čem je „změna“ těchto „bariér“?





# Generace



- Skupina populace, která se narodila v určitém časovém rozmezí, vymezeném významnými událostmi (válka), technologiemi (internet), společenskými podmínkami (politický systém), popř. jinými fakty. To znamená, že lidé dané generace sdílejí jeden historický čas a prostor, který jim dává „kolektivní osobnost“.
- V současné době žije v našem prostředí pospolu sedm generací.

# 1. „Generace hrdinů“

Narozena mezi lety 1901 a 1924. Nízké zastoupení, ale zasluhují pozornost. Poznamenáni první sv. válkou a hospodářskou krizí. Pak druhá sv. válka. Poznamenáni ztrátou blízkých, prožitkem válek, finančním nedostatkem, posilováním národních hodnot. Typická je týmová práce, množství vynálezů zkvalitňujících životní úroveň, ale také zabíjení. Jejich vliv na ostatní je v současné době již jen malý.



## 2. „Generace budovatelů“ - Tradicionalové

Narozena mezi lety 1925 a 1946.

Jejich pracovní i osobní životy, systém hodnot a kulturu ovlivnila zejména světová hospodářská krize a druhá světová válka.

Tato generace se narodila příliš pozdě, aby měla velké válečné hrdiny, a příliš brzy na to, aby byla zasažena bezstarostností a uvolněním.



# 3. Generace „Baby boomer´s“

Narozena v letech 1946 až 1964. Formuje ji konec druhé světové války, éra obnovy zničené země a vysoká zaměstnanost. Protiklad válečných let.

V počátcích uvolněná atmosféra, pak další napětí. Proto ve středním věku klade důraz především na životní styl a kariéru.

V současné době stále početná skupina, s velkým vlivem zejména na ekonomiku jednotlivých zemí.

Ve firmách často vysoké posty, ale podle nové generace jsou jejich metody vedení zastaralé, výkony nízké, blokují rozvoj...

(Často dochází k napětí mezi touto Generací a generacemi X a Y)



# 4. Generace „X“ – generace technických inovací



Narozena v mezidobí 1965 a 1981.

Je daleko více heterogenní (víra, sexuální orientace, etnická příslušnost, třídní rozdíly...). Začíná propojovat vědy a také je tak využívat.

Rozvoj mezinárodní spolupráce, uvolnění atmosféry dosud svázané již nefunkčními pravidly, individualizace společnosti.

Vedle pozitivních dopadů i negativní důsledky uvolnění (rozvodovost, růst sebevražd nezletilých, nárůst agresivních trestných činů, osamělost, bezprizorné děti...).

Spousta rozvojových projektů, nové aktivity, nástup technologií. Vyučování postupně apolitické a církve oddělena od svých veřejných institucí.

## 5. Generace „Y“ – generace mileniálů



Je tvořena jedinci narozenými v letech 1980 až 1995. Narodila se v době relativního klidu a míru jako plánované děti rodičů generace „X“ a „Baby boomer´s“. Někdy nazývaná „mileniálové“.

Od raného dětství je jim vštěpováno, že mohou dosáhnout všeho, na co si jen vzpomenou. Příznačné je, že za jejich dětství nedošlo k žádným výrazným tragickým událostem. Naopak např. v ČR se rodí demokracie.

Mládí generace Y je typické neustálým přístupem ke všem druhům médií a technologií, a s tím spojenou vysokou informovaností o aktuálním dění. Díky tomu tato generace přijímá i tragické zprávy mnohem klidněji, než generace starší. Dále se stala skeptickou vůči veřejným osobám.

# Generace „Y“



Využíváním sociálních sítí jsou tyto lidé v neustálém kontaktu se svými přáteli, sdílí okamžiky svého života on-line.

Díky této „socializaci“ na internetu narůstá komunikace s celým světem. Etnické a jazykové odlišnosti ztrácejí svou důležitost. Generace Y je zatím technologicky nejvzdělanější generací, (ale pozor, nastupují dvě nové generace).

Je flexibilní, upřednostňuje volnou pracovní dobu, možnost pracovat on-line nebo v home-office, klade důraz na vyvážení pracovního a soukromého života. Hlavním kritériem při výběru povolání je vedle financí zajímavost práce, možnost stálého profesního rozvoje a vlastní autonomie.

Od zaměstnavatele chtějí slyšet konstruktivní zpětnou vazbu, očekávají postup v rámci své role ve společnosti.

Nehodlají být omezováni hranicemi, jsou si vědomi svých příležitostí, chtějí cestovat a získávat zahraniční zkušenosti, chtějí dobrou odměnu a kariérní postup.

## 6. Generace „Z“ – „globální“ generace



Narozena v mezidobí 1996 a 2010. Její členové vyrůstají v nebývalé jistotě, kterou je zahrnují jejich rodiče. Věkový rozdíl mezi dětmi a rodiči se oproti předchozím generacím výrazně zvýšil. Díky tomu se děti rodí do dobře sociálně zajištěných rodin. V oblasti vzdělání by měly předhonorovat generaci Y. Měly by strávit ve vzdělávacích institucích mnohem delší dobu a stát se nejformálněji vzdělávanou generací. Rodiče se staví do role rádců.

Volný čas se rozděluje na množství mimoškolních aktivit.

Vyrostli „v sociálních médiích“ a je pro ně běžné trávit i 10 hodin on-line.



# Generace Z



Přikládají význam spíše rychlosti než přesnosti – jinak pracují s informacemi. Jsou první generací, která nezná život bez mobilního telefonu, počítače, internetu a bezdrátového připojení. Jsou ovlivněni zejména sociálními sítěmi.

Jsou sdílní, nemají problém poskytnout o sobě všechny detaily, třebaže jsou zvyklí se vyjadřovat zkrácenými verzemi SMS zpráv a twittů.

Využívají současné technologické trendy pro řadu aktivit – od zábavy přes práci až po socializaci.

Jsou konzumně zaměřeni, finance vydávají na základě nových trendů, podléhají mediálnímu tlaku. Nezáleží jim na pohledu společnosti, řídí se názorem svých přátel, ne starší generace.

Jsou finančně nejlépe zajištěnou generací, proto představují významnou část kupní síly.

# Generace Z



Generace Z, ve srovnání s ostatními generacemi, vykazuje nedostatek ambicí. Dravost a touha jejich rodičů po kariéře se nekoná.

Jsou vedeni momentálním potěšením a jejich chování je popisováno jako zkratkové a netrpělivé. Jejich pozornost rychle opadá. Netouží po zodpovědnosti.

Jejich vstup na trh práce, provází poptávka po pracovní síle.

Podléhají potřebě projednávat s vrstevníky nebo rodiči své kroky, je pro ně důležitá značka zaměstnavatele, často víc než práce, kterou budou vykonávat. Proto vyhledávají „adrenalinové“ prostředí, společnosti, které jsou aktivní na sociálních sítích, v médiích...

Zaměstnání bude opouštět více pracovníků, než do něj bude vstupovat. Generace Z má velké šance, je však otázka, zda dokáže naplnit očekávání zaměstnavatelů. Ti budou muset výrazně posilovat motivátory, které budou účinné.

## 7. Generace „Alfa“ - „screenageři“



Tato sedmá generace – nastupující – je tvořena dětmi narozenými po roce 2010. Rodiči jsou a budou zejména lidé z generace X a Y.

Prognózy předpokládají, že jedna třetina žen této skupiny nebude mít děti vzhledem k možné dlouhé době studia a následným reprodukčním problémům.

Alfa vyrostе v období stárnutí populace, vyvolané baby boomem v 60. a 70. letech a následnou nízkou porodností.

Předpokládá se u nich velmi vysoká pracovní fluktuace a vysoké nároky na pracovní podmínky.

# Pět generací zaměstnanců v současných týmech

- Generace „Budovatelů“ – Tradicionálů
- Generace Baby boomers
- Generace „X“ - generace technických inovací
- Generace „Y“ – generace mileniálů
- Nastupující generace „Z“ – globální generace



Podle sociologa Zigmunda Baumana je současná doba

**„tekutá“.**

Ztratily se v ní jakékoli jistoty včerejška a životní styl každé nové generace se stále více liší od stylu generace jejich rodičů, nemluvě o prarodičích. Mění se akceptované hodnoty a vzrůstá množství nejistoty. Pro firmy, organizace a další společnosti to platí také a **změna** je pro ně jedinou jistotou.

(Hamel G. Budoucnost managementu, Management Press, Praha, 2015)



# Tradicionalové a Baby boomers

- Jsou si požadavky podobní.
- Patří k loajálními zaměstnancům, do zaměstnání nastupovali v době, kdy nebylo běžné častěji měnit zaměstnání.
- Těsně před důchodem by kvůli věku hledali složitě nové uplatnění, proto zůstávají „věrní“.



# Generace „X“



- Patří sem i velmi významné osobnosti současných firem (Amazon – Jeff Bezos, Google – Larry Page...).
- Svědkové kontrastu původního světa bez počítačů a příchodu technologií a digitálních inovací.
- Oceňují význam inovací, ale také hodně porovnávají.
- Upřednostňují společnosti, které „myslí dopředu“ a sledují aktuální trendy.
- Důležitá je rovnováha mezi soukromým a pracovním životem.
- Porovnává nabídky financí a dalších výhod (flexibilní pracovní doba, dovolená navíc...).

# Generace „Y“



- Generace, která chce slyšet konstruktivní zpětnou vazbu, očekává postup a rozvoj pracovních rolí, nechce být omezována hranicemi.
- Jsou si vědomi svých příležitostí, chtějí kariérově růst, získávat zahraniční zkušenosti.
- Vyhledávají motivační bonusy, chce ocenění výkonu.
- Při změně zaměstnavatele upřednostňují kariéerní postup, odměnu, vzdělávání a rozvoj a další příležitosti.



# Generace „Z“



- Vyrůstli pod vlivem sociálních médií, využívají současné technologické trendy pro řadu aktivit (zábava - práce -socializace).
- Velmi dbají na pověst a dobré jméno zaměstnavatele.
- Podléhají vlivu vrstevníků na jedné straně a vlivu rodičů na druhé straně.
- Vyhledávají společnosti, které jsou aktivní na sociálních sítích, v médiích, pracují s weby a dokáží obhájit, proč jsou lídry ve svém oboru.

# Marketing a kult mládí



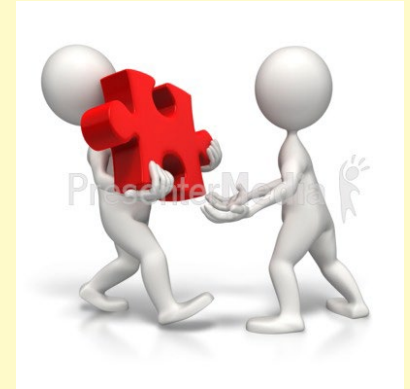
- Média a jejich pojetí života – úspěšní jsou mladí a krásní, jsou žádoucí a mají pro společnost cenu
- Senior je spíše na obtíž, společnost na něho musí vydělávat
- Připouštíme jen mladistvé, aktivní a „zdravé“ seniory, ne důchodce
- Síla, dravost, dynamičnost, sebevědomí – znaky, které musí mít dnešní “ekonomický” jedinec
- Stáří je spojováno řadou stereotypů – nemoc, nemohoucnost, závislost, ošklivost, obtíže
- Tyto změny sledujeme cca od poloviny 20. století, šíří se z USA do Evropy

# Jak dnes motivovat generace, které najdeme na jednotlivých pracovištích,

aby byly v práci spokojeny, měly potřebu měnit dosavadní systémy spolupráce a zároveň nevyhořely, nepodlehly „vnitřní výpovědi“ nebo neodcházely jinam...



# Age management



- Jedna z forem zohledňujících věk zaměstnanců ve všech jeho variantách.
- Vytváří „integrované produktivní prostředí jako základ pro funkční komunikaci, vzájemnou důvěru a pochopení.
- Základem je firemní kultura. Tvoří pojítka pro harmonii, synergii, společné úsilí... a nabízí „sdílený systém“ odpovědnosti, etiky, kázně a spolupráce.
- Základem je propojený systém celého působení zaměstnance ve společnosti.

Potká paní na ulici malého plačícího chlapečka, který se evidentně ztratil.

„Ty nevíš kde bydlíš?“ Ptá se paní.

„Nevím“, fňuká kluk.

„A znáš aspoň svou adresu?“

„To jo,“ rozzáří se kluk.

„Franta, zavináč, seznam.cz“



**PhDr. Alena Sehnalová**

Jednatelka společnosti a.sense, s.r.o.  
**Místopředsedkyně České asociace  
psychologů práce a organizace**

**Vám děkuje za pozornost  
a spolupráci a přeje Vám hodně  
úspěchů**

# Použitá a citovaná literatura a další využité zdroje

- Společnost věčného mládí, J. Keller, Slon 2019
- Budoucnost managementu, G. Hamel, Management Press, Praha, 2015
- Kreativní management v praxi, Iva Hospodářová, Grada 2008
- Druhý věk strojů: Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee, Jan Melvil publishing 2015
- Tomáš Sedláček a hosté, Kosmas 2016
- Ekonomie dobra a zla: Tomáš Sedláček, Kosmas 2009
- Práce 4.0, Revoluce začala, Radiopalác 2.11.2016, Petr Jirsák, Miroslav Lorenc, Felipe Martínez, VSE
- Průmysl 4.0, Budoucnost práce v digitální sféře, Radiopalác 2.11.2016, Hana Půlllová, spol. Randstat
- Průmysl 4.0 z pohledu české praxe, Radiopalác 2.11.2016, Petr Knap, Jan Burian, EY ČR
- Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y, Kubátová J., Kukulková A., UP v Olomouci 2013

