

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta právnická

Katedra veřejné správy

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Generace X, Y, Z – mezigenerační porozumění, komunikace, interakce

Předkládá: Barbora Samohejlová

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Sequensová

2022/2023

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Barbora SAMOHEJLOVÁ
Osobní číslo:	R20B0119P
Studijní program:	B0421A220009 Právní specializace
Téma práce:	Generace X, Y, Z – mezigenerační porozumění, komunikace, interakce
Zadávací katedra:	Katedra veřejné správy

Zásady pro vypracování

- Generace
 - Generace x
 - Generace y
 - Generace z
- Komunikace
- Podniková komunikace
- Praktická část

Rozsah bakalářské práce:
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

BYSTROV, Vladimír, RŮŽIČKA, Miloš a Mezinárodní politologický ústav. Firemní komunikace a řízení reputace. Brno: Masarykova univerzita, 2006. ISBN 80-210-4104-8.
BERG, Monika van den. Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.
HEGER, Vladimír. Komunikace ve veřejné správě. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3779-9
JIRÁSKOVÁ, Věra. Mezigenerační porozumění a komunikace. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5.
DEVITO, Joseph A. Základy mezilidské komunikace, Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 978-80-7169-988-8

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Helena Sequensová**
Katedra veřejné správy

Datum zadání bakalářské práce: **31. března 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **31. března 2023**



JUDr. et PhDr. Stanislav Balík, Ph.D.
děkan



JUDr. Tomáš Louda, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 31. srpna 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Generace X, Y, Z – mezigenerační porozumění, komunikace, interakce“ zpracovala samostatně a že jsem vyznačila prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpala způsobem pro vědeckou práci obvyklým.

V Plzni dne

.....
Barbora Samohejlová

Poděkování

Tímto bych chtěla moc poděkovat paní Mgr. Heleně Sequensové za vedení mé bakalářské práce a za všechny cenné rady a tipy. Také bych ráda poděkovala zaměstnancům finančního úřadu pro Plzeň-jih za podílení se na praktické části této bakalářské práce.

Obsah

Úvod	1
1 Generace	2
1.1 Generace X	3
1.2 Generace Y	4
1.3 Generace Z	6
1.3.1 Quiet Quitting	8
2 Komunikace	9
2.1 Neverbální komunikace	10
2.1.1 Gestika	11
2.1.2 Mimika	12
2.1.3 Prostorová komunikace	13
2.1.4 Haptika	14
2.2 Verbální komunikace	15
2.2.1 Řeč	16
2.3 Intrapersonální komunikace	17
2.4 Interpersonální komunikace	18
3 Ageismus	18
3.1 Předpoklady pro existenci ageismu (předsudky)	19
4 Mezigenerační konflikty	20
4.1 Generační soužití v zaměstnání	21
4.1.1 Výhody generační diverzity na pracovišti	24
4.1.2 Nevýhody generační diverzity na pracovišti	25
5 Podniková komunikace	26
5.1 Interní komunikace	27
6 Praktická část	30
6.1 Otázka č. 1 a 2	30
6.2 Otázka č. 3 a 4	31
6.3 Otázka č. 5	33
6.4 Otázka č. 6	34
6.5 Otázka č. 7	35
6.6 Otázka č. 8	36
6.7 Otázka č. 9	36
6.8 Otázka č. 10	37
6.9 Otázka č. 11	38
6.10 Otázka č. 12	39

6.11 Otázka č. 13	40
6.12 Otázka č. 14	41
6.13 Otázka č. 15	42
7 Shrnutí	44
Závěr.....	45
Resume	46
Seznam zkratek.....	47
Seznam grafů.....	48
Seznam příloh.....	49
Seznam obrázků	50
Seznam zdrojů	51

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá tématem generací X, Y, Z a celkově porozumění mezi těmito generacemi a komunikaci v podniku nebo instituci veřejné správy. Tato práce se rozděluje na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části se čtenář bude moci dozvědět základní informace o generacích X, Y a Z. Dále zde budou uvedeny informace o komunikaci verbální i neverbální. Nebyly opomenuty ani kapitoly mezigenerační soužití na pracovišti, jeho výhody a nevýhody.

V poslední části práce bude uveden výzkum mezigenerační komunikace v konkrétní instituci, finančním úřadě. Výzkum bude prováděn pomocí dotazníku a odpovědi respondentů budou rozebrány a shrnuty.

Porozumění mezi generacemi je velmi zajímavé téma. Každá generace vyrůstala v jiné době, prostředí a za jiných historických událostí, ať už dobrých nebo špatných. Tyto události a situace, které nastávají, pomáhají formovat osobnost dané generace a právě tímto se lidé odlišují.

Dále se práce zabývá komunikací. Komunikace je jedním z nejdůležitějších aspektů života člověka. využíváme ji každý den, může se jednat o komunikaci vnitřní i komunikaci vnější. Mezilidská komunikace je jedním z nejdůležitějších nástrojů v každém podniku nebo instituci. Dobře by měla fungovat jak komunikace mezi nadřízenými a podřízenými, tak mezi spolupracovníky navzájem.

Dnes a denně samozřejmě také vznikají na pracovišti konflikty a některé tyto konflikty mohou vznikat i na základě věku. Starší a mladší spolupracovníci mohou mít problém se pochopit a mohou vznikat, často úplně zbytečné, problémy. Úkolem vedoucího pracovníka je se snažit takovýmto rozepřím předejít. Pokud k nim i přesto dojde, měl by vedoucí pracovník pomoci při řešení daného konfliktu.

1 Generace

V této kapitole se budete moci dozvědět, co pojem generace přímo znamená a dále také rozdělení generací X, Y a generace Z. Pojem generace lze definovat jako určitou skupinu. Tato skupina mívá většinou podobný styl myšlení nebo jednání. Tato skupina je také typická tím, že prožívá velmi podobné situace při socializaci, která probíhá ve stejných podmínkách z ohledu historických a kulturních událostí. Pokud bychom se zaměřili na pojem generace z demografického hlediska, je možné ho definovat jako skupinu lidí narozenou v určitém rozmezí nebo v daném roce.¹

Každá generace prochází určitými situacemi, které se opět ve stejném sledu pravděpodobně nikdy znovu nestanou. Každá generace má tedy své unikátní podmínky, při kterých se formuje jejich osobnost v socializačním procesu. Právě díky těmto stejným událostem se dá říci, že lidé, kteří se narodili v podobný čas mají podobné rysy, které byly utvořeny právě těmi konkrétními situacemi.² Je také zajímavé se podívat na délku jednotlivých generací. Doba, po kterou se určitá generace určuje je nejčastěji stanovena historickými nebo jinými událostmi, které v té době nastaly.³

Různá synonyma, kterými lze slovo generace substituovat, jsou podle slovníku cizích slov například: „*pokolení, soubor osob narozených a žijících přibližně ve stejné době, potomstvo jedné dvojice rodičů, soubor současně žijících jedinců téhož druhu nebo příslušnost k typu technických zařízení určité vývojové etapy*“.⁴

¹ KABÁTEK, Aleš. *Sociologická encyklopedie - generace* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Generace>

² KABÁTEK, Aleš. *Sociologická encyklopedie - generace* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Generace>

³ INDIANA UNIVERSITY. *Study reveals average age at conception for men versus women over past 250,000 years* [online]. [cit. 27.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://phys.org/news/2023-01-reveals-average-age-conception-men.html>

⁴ SCS.ABZ.CZ -- WEB © 2005-2023. *Pojem generace* [online]. [cit. 27.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/generace>

1.1 Generace X

Do generace X spadají lidé narozeni mezi lety 1965 – 1980. Této generaci se také často přezdívá „Husákovy děti“. Pro lidi narozené v této generaci je typická silná pracovní morálka. Od malička byli zvyklí na to, že rodiče museli být v zaměstnání velmi dlouho a museli tedy často trávit čas sami doma. Z těchto návyků vyplývá, že samotná generace X je velmi pracovitá a také velmi loajální vůči svému zaměstnavateli či firmě.⁵

Tito lidé ovšem mohou často trpět pocitem viny vůči svým dětem. Opakuje se totiž znovu situace z jejich dětství, kdy rodič musí být dlouho v zaměstnání a dítě je doma samotné. Pro tuto generaci je také typické to, že vyrůstali v rodinách kde často jeden z rodičů, zpravidla otec, chyběl. Zakládají si také velmi na materiálních věcech. To, že mohou vlastnit věci a vydělávat si peníze je jednou z jejich priorit.⁶

Tato generace vyrůstala v období, kdy byl v České republice komunismus. Pro jejich dětství byly tedy věci jako spartakiáda nebo pionýři naprosto typické.⁷

Byla to také první generace, která již pocítila dotek elektroniky v jejich mládí. Může být také občas nazývána tzv. „prostředním dítětem“, jelikož se nachází mezi dvěma velmi výraznými generacemi a to tzv. baby boomers a mileniály. Je to právě i jedna z generací, které mají méně zástupců.⁸

Dá se také říci, že tato generace je podstatně více heterogenní než generace předchozí. Jejich různorodost lze vidět jak náboženství, třídních rozdílech, sexuální orientaci či etnické příslušnosti. Generace X již také více propojovala vědu a nebrala ji pouze jako exaktní odvětví od sebe jasně oddělené, jako generace předchozí, baby boomers. To je určitě pozitivní vliv heterogenity generace X. Ovšem nevznikaly pouze pozitivní, ale i negativní efekty. Mezi některé nepříznivé efekty jsou například nárůst sebevražd mladistvých, nárůst rozvodů nebo také

⁵ BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2., s. 14-15

⁶ BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2., s. 14-15

⁷ © 2023 SÍTĚ V HRSTI. *Kdo je Generace X, Y (miléniálové), tichá generace Z a Baby boomers?* [online]. [cit. 21.12.2022]. Dostupný na WWW: https://sitevhrsti.cz/generace-x-y-z-baby-boomers/#Generace_X_1965-1986

⁸ © 2023 SÍTĚ V HRSTI. *Kdo je Generace X, Y (miléniálové), tichá generace Z a Baby boomers?* [online]. [cit. 21.12.2022]. Dostupný na WWW: https://sitevhrsti.cz/generace-x-y-z-baby-boomers/#Generace_X_1965-1986

trestných činů agresivní povahy.⁹ Jelikož vyrůstali a také dospívali v době, která byla plná změn základní společenských principů, například to byly změny ekonomické, technologické, ale i sociální nebo kulturní. Jelikož již byli prvními, kdo vyrůstal s první technologií, mohli díky ní lépe sledovat svět kolem sebe. V médiích se mohly vyskytovat témata, o kterých si předtím nikdo nedovolil ani mluvit jako například sexualita. Toto vedlo ke vzniku skepticismu této generace, jelikož najednou ten dokonalý svět, na který byli zvyklí přestal existovat.¹⁰

V České republice je zastoupení této generace 24,2 %, na celém světě je zastoupení této generace celkem 35 %. Momentálně jsou ekonomicky nejaktivnější, jsou také finančně zabezpečeni, takže je logické, že je na ně cíleno úplně nejvíce z pohledu marketingu všemožných firem. Je na ně cíleno jak na internetu, tak i v tradičních médiích jako televize, noviny či rádio.¹¹

Jak již bylo uvedeno výše, generace X má silně vyvinutou pracovní morálku a své zaměstnání berou velmi zodpovědně. Většina z nich je hodně samostatná a projevuje se u nich velmi silná snaha podnikat a mít vlastní byznys. Upřednostňují pracovní prostředí, které je příjemné a ve kterém se objevuje co nejméně byrokracie.¹²

1.2 Generace Y

Jako druhá generace je generace Y, nebo také mileniálové. Počítá se mezi lety 1981 – 1999. Tato generace již vyrůstala v modernějším světě. Mohli pozorovat zavedení internetu a virtuálního světa. Vyrůstali ve světě, kde bylo mnoho změn, což je činí velmi flexibilními.¹³

⁹ KUBÁTOVÁ, Jaroslava a Adéla KUKELKOVÁ. *Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y: příklad České republiky a Francie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3961-7., str. 41

¹⁰ 2022 © COPYRIGHT AIRA GROUP. *GENERACE X: JAKÁ JE A JAK NA NI ZAPŮSOBIT?* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://blog.aira.cz/generace-x-jaka-je-jak-na-ni-zapusobit>

¹¹ 2022 © COPYRIGHT AIRA GROUP. *GENERACE X: JAKÁ JE A JAK NA NI ZAPŮSOBIT?* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://blog.aira.cz/generace-x-jaka-je-jak-na-ni-zapusobit>

¹² 2022 © COPYRIGHT AIRA GROUP. *GENERACE X: JAKÁ JE A JAK NA NI ZAPŮSOBIT?* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://blog.aira.cz/generace-x-jaka-je-jak-na-ni-zapusobit>

¹³ BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2., s. 15-16

Zde je již patrný velmi velký rozdíl ve výchově této generace a generace X. Rodiče často říkali mileniálům, že jsou nejlepší a velmi je vyzdvihovali. Celkově byla jejich výchova mnohem volnější než výchova generace předchozí. Toto má za výsledek to, že zástupci generace Y často nevědí v čem jsou skutečně dobří a jsou si v životě nejistí. Chybí jim konstruktivní kritika. ⁵

Někteří mileniálové se obracejí proti uspořádání společnosti, ale nebojují proti němu jako generace jiné. Dokáží si užívat života a peníze již nemají pouze proto, aby si koupili co nejvíce hmotných věcí, ale také k tomu, aby prožili život, dá se říci, dobrodružněji. Nestavějí své priority na penězích tolik jako generace předchozí. Tato generace je díky pádu železné opony také první generací, která se zajímá o stejné věci, obléká se stejně a poslouchá stejnou hudbu jako zbytek moderního světa. ⁵

Fakt, že si mileniálové chtějí užívat života spočívá i v tom, že jejich pracovní morálka není tak silná jako ta jejich rodičů. Jejich cílem je spíše si najít práci, která je bude bavit a bude jim dávat smysl a ne jen strmě poslouchat příkazy. A jak již bylo psáno výše, peníze raději utrácejí za cestování a život v daném momentu. Rádi také získávají nové zkušenosti. ¹⁴ Dokáží být v práci velmi flexibilní a přizpůsobit se zaměstnavateli, ale to samé očekávají i od něj. Mileniálové jsou celkově flexibilnější než generace předchozí. Ale to má také za následek, že od zaměstnavatele často požadují volnou pracovní dobu nebo také možnost home-office, který se v posledních letech stává čím dál více populárnější.

15

Důležitým znakem generace Y je také to, že se v průběhu jejich datování nestala žádná tragédie, která by měla celosvětový dosah. V České republice se ovšem stala jedna událost jedna velmi důležitá událost, která kompletně změnila budoucnost celého státu a jeho budoucnosti a to sametová revoluce 17. listopadu 1989. ¹⁶

¹⁴ © 2023 SÍŤE V HRSTI. *Kdo je Generace X, Y (mileniálové), tichá generace Z a Baby boomers?* [online]. [cit. 21.12.2022]. Dostupný na WWW: https://sitevhrsti.cz/generace-x-y-z-baby-boomers/#Generace_X_1965-1986

¹⁵ KUBÁTOVÁ, Jaroslava a Adéla KUKELKOVÁ. *Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y: příklad České republiky a Francie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3961-7., str. 42

¹⁶ KUBÁTOVÁ, Jaroslava a Adéla KUKELKOVÁ. *Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y: příklad České republiky a Francie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3961-7., str. 42

Jak již bylo zmíněno výše, generace Y vyrůstala již v modernějším světě než jejich rodiče. Již se umějí pohybovat ve virtuálním prostředí snadno a většinou mají k takovému prostředí větší přístup než starší generace, například prostřednictvím internetu v telefonu a mobilních dat. Jsou zvyklí sdílet mnoho svých zážitků a názorů v digitálním prostředí. Díky jejich technické obratnosti také často navazují vztahy přes internet, ať již pouze přátelské nebo i jiné. Přátele jsou jedním ze základních potřeb každého člověka, ovšem mileniálové si na nich velmi zakládají.¹⁷

Generace mileniálů umí velmi dobře vyhledávat informace, právě díky jejich obratnosti na internetu. Díky tomuto také mohou získat informace kdykoliv. Pokud je nějaké téma opravdu zajímavé dokáží si o něm zjistit opravdu mnoho informací a na toto téma dokáží konverzovat klidně i několik hodin.¹⁸

1.3 Generace Z

Poslední generace, o které bude v této práci řeč, je generace Z. Lidé řadí se do této skupiny se narodili mezi lety 2000 – 2013. Definice této generace se týká především technologie. Děti generace Z vyrůstaly ve světě, kde byla již technologie normální a definovala většinu jejich života. Typickým znakem generace Z je dobrá orientace na sociálních sítích. Jejich život je ovlivňován především influencery a youtubery, které na internetu sledují. Jsou touto skupinou považováni za idoly a určují žebříček hodnot celé generace.¹⁹ Také je dnes běžné, že tato generace tráví mnoho svého volného času na sociálních sítích. Dnes jsou mezi příslušníky generace Z nejvíce populární sociální sítě jako TikTok, Instagram, BeReal, Snapchat, YouTube nebo Twitter.²⁰

¹⁷ FLODROVÁ, Tereza; ŠILEROVÁ, Lenka. *Generace Y – jiná cílová skupina...* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.ipsos.com/cs-cz/generace-y-jina-cilova-skupina>

¹⁸ STUDIO LEONARDO. *Nebývale vzdělání, závislí na internetu, říká o generaci Y sociolog* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://plus.rozhlas.cz/nebyvale-vzdelani-zavisli-na-internetu-rika-o-generaci-y-sociolog-6601317>

¹⁹ BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2., s. 16

²⁰ MAŠEK, Jaroslav. *12 sociálních sítí, na kterých dnes najdeme generaci Z* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://spomocnik.rvp.cz/clanek/23361/12-SOCIALNICH-SITI%2C-NA-KTERYCH-DNES-NAJDEME-GENERACI-Z.html>

Cílem zástupců generace Z je především se co nejdříve osamostatnit. Mnoho z nich si tedy již v útlém věku zakládá vlastní podniky. Díky znalosti sociálních sítí mohou být často velmi úspěšní jako youtuberi, blogeri či vlogeri. Jsou zvyklí spoléhat především sami na sebe, jsou vytrvalí, inovativní, realističtí a také sebeuvědomělí.²¹

Generace Z si svou zábavu hledá na internetu a spíše prosedí většinu času doma na počítači. Umějí projevit své názory a stát si za nimi díky diskusním fóřům, které navštěvují. Mnoho kamarádu mají pouze přes internet a myšlenka kamaráda na blízku již pro ně není tak známá a automatická jako pro předchozí generace.²²

V roce 2019 byl proveden průzkum agenturou Behavio. Dotazování se účastnilo 600 respondentů z České republiky, kteří byli ve věku 16 – 23 let. Průzkum se týkal témat, jako je bydlení, práce, politika nebo například hodnoty. Co se týče práce, dělí se generace Z na dvě skupiny. Pro jednu je nejdůležitějším aspektem to, aby jim práce dávala smysl. Zakládají si na tom, aby jejich práce byla kreativní a nějakým způsobem pozitivně ovlivnila společnost. Druhou skupinou je ta, která především chce mít co nejvyšší plat. Jejich prioritou je to, aby je práce zajistila a až poté sledují to, zda má práce smysl a pozitivní dopad.²³

V případě bydlení by chtělo 71 % z dotazovaných bydlet ve vlastním bydlení a ne v nájmu. Průzkum je z roku 2019, takže situace s nemovitostmi se, jako každá, dále vyvíjela a za současné situace je bohužel velmi málo pravděpodobné, že lidé z této generace dosáhnou na vlastní bydlení z vlastních financí. Mezi hodnoty, které jsou pro tuto generaci nejvíce důležité patří především rodina, přátelé, partnerský život a také vzdělání a rozvoj.²⁴

Velkým trendem, který generace Z bere opravdu vážně je takzvaná „udržitelnost“. Dokonce i magazín Forbes nazval tuto věkovou skupinu jako „udržitelnou generaci“. Znamená to, že berou větší ohled na ekologii a naši planetu než generace předchozí. Velmi k tomu přispěla koronavirová pandemie v roce 2020. Zavřely se některé továrny, což znamená, že nevypouštěly zplodiny do

²¹ LUŇÁČKOVÁ, Daniela. *Generace Z: Kdo vlastně jsou?* [online]. [cit. 15.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://medium.com/edtech-kisk/generace-z-kdo-vlastn%C4%9B-jsou-ad8f433a794c>

²² BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2., s. 16

²³ DAŇKOVÁ, Magdaléna; MACA, Tomáš. *Ztracená generace Z* [online]. [cit. 15.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://magazin.aktualne.cz/zatracena-generace-z/r~d1f1da48debd11e9926e0cc47ab5f122/>

²⁴ DAŇKOVÁ, Magdaléna; MACA, Tomáš. *Ztracená generace Z* [online]. [cit. 15.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://magazin.aktualne.cz/zatracena-generace-z/r~d1f1da48debd11e9926e0cc47ab5f122/>

ovzduší a bylo tedy podstatně čistší. Také k tomu přispělo to, že lidé byli co nejvíce zavřeni doma a nikam necestovali. Na přírodu to mělo přímý vliv a lidé začaly různé takové situace natáčet a dávat na sociální sítě, které generace Z hojně využívá. Právě z tohoto důvodu se udržitelnosti chopila právě tato generace.²⁵

Příslušníci generace Z dnes hodně nakupují udržitelnou módu, což znamená, že prodávané oblečení, boty a doplňky jsou vyrobeny z recyklovaných materiálů. Sám spolumajitel značky Vuch, která pochází z České republiky, Martin Kůs, přiznává, že zájem o udržitelné kousky stále roste. Dalším příkladem udržitelnosti generace Z je využívání co nejméně jednorázových produktů nebo sdílení dopravy. Mladí se také často snaží podporovat lokální umělce a obchodníky.

26

1.3.1 Quiet Quitting

Pojem tzv. „*quiet quitting*“ se v poslední době stále více objevuje ve vztahu k mladším generacím. Proto je tato podkapitola zařazena pod kapitolou generace Z. samotný pojem „*quiet quitting*“ znamená, že člověk dělá v zaměstnání úplné minimum. Jeho cílem je vložit do své práce co nejmenší úsilí a entusiasmus ke splnění daného úkolu.²⁷

Jak již bylo uvedeno výše, tento pojem je nejčastěji spojován s mladšími generacemi, konkrétně generací Z. Někteří odborníci ovšem spekulují, zda tito lidé neexistovali již v dřívějších generacích. Co se týče vedoucích těchto zaměstnanců, někteří jsou tolerantní, protože pro některé je nahrazení takovýchto zaměstnanců náročné. Na druhou stranu, existuje také skupina zaměstnavatelů, kteří takového chování vůbec netolerují a zaměstnance, kteří dělají pouhé minimum, nemilosrdně propouštějí.²⁸

V červnu roku 2022 prováděla americká společnost Gallup průzkum mezi pracovníky a bylo zjištěno, že mezi příslušníky skupiny „*quiet quitters*“ se řadí

²⁵ ČALADI, Tereza. *Generace Z má neudržitelnější životní styl ze všech. Jak se jí inspirovat?* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.marianne.cz/zivotni-styl/generace-z-ma-nejudrzitelnejsi-zivotni-styl-ze-vsech-jak-se-ji-inspirovat>

²⁶ ČALADI, Tereza. *Generace Z má neudržitelnější životní styl ze všech. Jak se jí inspirovat?* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.marianne.cz/zivotni-styl/generace-z-ma-nejudrzitelnejsi-zivotni-styl-ze-vsech-jak-se-ji-inspirovat>

²⁷ DAUGHERTY, Greg. *What Is Quiet Quitting—and Is It a Real Trend?* [online]. [cit. 25.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910>

²⁸ DAUGHERTY, Greg. *What Is Quiet Quitting—and Is It a Real Trend?* [online]. [cit. 25.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910>

nejméně polovina pracující populace Spojených států amerických, nejčastěji jsou to lidé, kterým je méně než 35 let. Z tohoto výzkumu se dá tedy zjistit, že se to netýká jen generace Z, ale také předchozí generace, generace Y.²⁹

Příkladem quiet quitting může být například situace popsána v článku Grega Doughertyho z roku 2022. Dotazovaná Christy G. říká: „*Nestarám se o nic související s mou prací před 7:00 ráno a po 4:30 odpoledne. V těchto hodinách je kancelář otevřená. Pracuji ve firemním prostředí, takže žádný z mých úkolů není životně důležitý. Pokud mne někdo požádá například o naskenování složky na konci mého pracovního dne, může to počkat do zítřka.*“³⁰

2 Komunikace

V této kapitole se budete moci dozvědět o tom, co vlastně znamená pojem komunikace. Také zde budou uvedeny různé druhy komunikace a jejich charakteristika.

Komunikace je jednou z dovedností, která je extrémně důležitá pro každého živého tvora. Umět dobře komunikovat je důležité ve všech aspektech lidského života, ať už se jedná o společenský život nebo třeba osobní nebo pracovní, být dobrým komunikátorem je užitečné v každé životní situaci. Ať se jedná o komunikaci člověka se sebou samotným (intrapersonální komunikace) či komunikace člověka s lidmi okolo sebe (interpersonální komunikace), komunikace je aktivum, kterým člověk poznává sám sebe a svět okolo něj. Člověk je sociálním tvorem. Díky komunikaci si sociální vztahy jak udržujeme, tak také zakládáme rušíme a někdy také kazíme. Díky komunikaci na sebe také navzájem můžeme působit, a to především v malých skupinách. Může se jednat o osobní problémy, pracovní příležitosti či jen přátelské posezení u kávy. V malých skupinách se často řeší nové nápady nebo problémy. Naopak při veřejné komunikaci jde o přesvědčení nebo informování cizích lidí nebo větší skupiny lidí. Jejím cílem je ovlivnit ostatní

²⁹ DAUGHERTY, Greg. *What Is Quiet Quitting—and Is It a Real Trend?* [online]. [cit. 25.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910>

³⁰ DAUGHERTY, Greg. *What Is Quiet Quitting—and Is It a Real Trend?* [online]. [cit. 25.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910>

například k nákupu nebo změně názorových postojů. Může se jednat o reklamní sdělení nebo třeba jakoukoliv politickou volební kampaň.³¹

Cílem komunikace je většinou předat adresátovi nějakou informaci. V širším smyslu se dá tedy komunikace vnímat jako přenos určité informace. Při komunikaci v užším smyslu musí být přítomen jak mluvčí, tak adresát a vzniká mezi nimi vztah. Tento vztah je velmi důležitý, pokud bychom se dívali na komunikaci z užšího hlediska. Mluvčí v tomto vztahu vystupuje naproti adresátovi a má vůči němu tzv. *komunikační intence*^{32,33}

Je mnoho způsobů, jak lze komunikaci rozdělit. Dělení je například na intrapersonální či interpersonální, jak bylo již uvedeno výše. Dalším příkladem dělení komunikace je na verbální a neverbální komunikaci. V následujících podkapitolách budou blíže rozebrány.³⁴

2.1 Neverbální komunikace

Neverbální komunikace je druh komunikace, který nepoužívá slova. S tímto druhem komunikace jsou ovšem všichni lidé obeznámeni velmi dobře. Do tohoto druhu komunikace se zařazuje způsob držení těla a pohyby těla, změny vzdálenosti mezi komunikujícími, pohyb očí, výraz obličeje, pohled očí, způsob oblékání a barvy oblečení, rychlosti pohybu, způsob ovládnání prostoru, doteky a také zacházení s časem.³⁵

Z neverbální komunikace může člověk poznat mnoho. Podle pohybů těla se dá zjistit zda je člověku v dané společnosti příjemně, a často lze také z výrazu obličeje a postoje zjistit, co si o vás daný člověk myslí. Je ale také velmi těžké neverbální komunikaci porozumět.³⁶

³¹ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 15

³² Specifické záměry, které má mluvčí vůči adresátovi v komunikaci

³³ KOŤÁTKO, Petr. *komunikace* [online]. [cit. 22.1.2023]. Dostupný na WWW:

<https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Komunikace>

³⁴ Poznámka autorky

³⁵ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 125

³⁶ Poznámka autorky

2.1.1 Gestika

Gestika neboli pohyby těla jsou jedním z prostředků neverbální komunikace. Dále lze pohyby těla rozdělit na gesta, ilustrátory, regulátory, adaptéry a afektivní projevy.³⁷ Pohyby každého člověka jsou jiné. Někdo gestikuluje hodně a má hodně živý projev a na druhou stranu jsou lidé, kteří své pohyby a svá gesta udržují v minimálním rozsahu.³⁸

Jedním z typů pohybů těla jsou gesta. Gesta mohou nahrazovat běžně používané fráze či věty. Nejtypičtějším je například palec zvednutý vzhůru, který nahrazuje frázi „dobrá práce“ či „všechno v pořádku“. Dalo by se ovšem najít mnoho příkladů. Gesta se odlišují v různých koutech světa, proto si člověk musí vždy dávat pozor, aby běžné gesto, které užívá bez problému jinde, neznamenal něco špatného či urážlivého v jiné kultuře či zemi.³⁹ Jirásková (2005) například ve své publikaci uvádí, že pokývání hlavy nevyjadřuje v Indii nebo v Řecku souhlas, jak je zvykem v České republice, ale opak.⁴⁰ Na podobný problém lze narazit s již zmiňovaným palcem nahoru. V Thajsku nebo v Itálii se jedná o posměšnou urážku. Jako poslední příklad lze uvést zdvihnutý prostředníček s ukazováčkem pro symbol míru. Typicky se používá v České republice i v Japonsku. Například v Austrálii je ale toto gesto vnímáno jako velmi vulgární.⁴¹

Dalšími pohyby, kterými se dá komunikovat jsou afektivní projevy. Sem se zařazuje jak gestika, tak i mimika. Afektivními projevy jsou pohyby, výrazy obličeje či gesta, kterými lidé vyjadřují emocionální rozpoložení. Těmito gesty posilují svůj projev a nebo je využívají jako přímou náhradu za slova. Může se jednat například o úsměv, zamračení, sklíčený postoj celého těla nebo frustrované rozhození rukou. Komunikovat se dá také pomocí ilustrátorů. Ty člověku pomáhají zdůraznit jeho projev. Například pokud je řeč o něčem nalevo od člověka, ukáže na to rukou. Je možné ilustrovat rukami, hlavou i celým tělem. Tyto pohyby doslova ilustrují mluvené slovo daného člověka. Posledními pohyby těla, která DeVito (2001) uvádí jsou regulátory a adaptéry. Adaptéry jsou pohyby, které slouží

³⁷ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 125

³⁸ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 75

³⁹ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 125

⁴⁰ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 75

⁴¹ TÝM ERV. *Co znamenají naše gesta v různých zemích* [online]. [cit. 23.1.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.ervpojistovna.cz/cs/co-znamenaji-gesta-v-zahranici>

k uspokojení osobní potřeby člověka, může se jednat o poškrábání, když člověka svědí ruka. Tyto pohyby se mohou vztahovat jak k člověku samotnému, tak k osobě jiné nebo i předmětu. U cizího člověka by se jednalo například o oprášení oblečení či narovnání kravaty. Regulátory jsou na druhou stranu pohyby, které nějakým způsobem regulují chování a řeč těla druhého člověka. Naprosto typicky se jedná o přikývnutí hlavy na znamení, aby druhý pokračoval v mluvení.⁴²

2.1.2 Mimika

Druhým prostředkem neverbální komunikace je mimika neboli pohyby a výrazy obličejových svalů. Mimika hraje v konverzaci velkou roli, jelikož z obličeje člověka se dá často mnoho vyčíst. Lidé dávají pomocí svého obličeje najevo mnoho emocí. Jak uvádí DeVito ve své publikaci z roku 2001: „*Někteří výzkumníci tvrdí, že mimika dokáže vyjádřit nejméně osm následujících emocí: překvapení, strach, hněv, smutek, odpor (znechucení), opovržení a zájem (Ekman, Freisen & Ellsworth, 1972). Jiní k tomu přidávají ještě úžas (zmatek) a rozhodnost (Leathers, 1976)*“.⁴³ V mimice hrají jednu z největších rolí oči. U očí je pozoruhodné, jak průměr zornice člověka může měnit velikost nejen vlivem intenzity působícího světla, ale také zájmem o daný objekt. Je tedy možné odhalit jak velký zájem má člověk, který se v konverzaci nachází o dané téma. Oči také často směřují na místo, které člověka zajímá nebo kam by rád šel.⁴⁴

Určitým způsobem je mimika používána i v elektronické konverzaci. Mnoho lidí by mohlo namítat, že to není možné, jelikož se při elektronické konverzaci nevidíme. V dnešní době se velmi často používají při rozhovorech přes internet tzv. emotikony, česky smajlíky. Tyto malé obrázky nahrazují výrazy obličeje, které by jinak lidé dělali při normální konverzaci.⁴⁵ Dnes se dá emotikony nahradit skoro jakákoliv emoce, kterou by lidé jinak projevovali mimikou.

⁴² DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 126

⁴³ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 128

⁴⁴ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 75

⁴⁵ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 127

Technika se stále posouvá, proto stále přibývá i těchto drobných obličejů, které se dají přeposílat mezi lidmi. ⁴⁶

2.1.3 Prostorová komunikace

Prostorová komunikace nebo také proxemika se zakládá na tom, jak daleko a v jakém úhlu stojíme při konverzaci. Také se do této neverbální komunikace zařazuje, jak řečník celkově pracuje s prostorem. Úplně jiný dojem na posluchače udělá řečník, který je k němu blízko, snaží se ho zapojit či jen položit ruku na rameno, a jiný dojem udělá řečník, který stojí v koutě, kouká na zem a ne do očí posluchačovi.⁴⁷

Každý člověk má okolo sebe 4 základní zóny vzdálenosti či prostoru, intimní, osobní, společenský a veřejný. Každý odborník tento prostor definuje trochu odlišně. Nejbližší prostor k tělu je intimní vzdálenost. Jirásková jí ve své publikaci (2005) označuje mezi 15 – 30 cm, kdežto DeVito (2001) ji určuje až do 45 cm. Tento prostor si člověk vyhrazuje pro své nejbližší osoby. V intimním prostoru je pro druhého člověk nepřehlédnutelný. Jedná o situaci, kdy lze cítit i dech druhé osoby. Tato vzdálenost je určeno pro utěšování, ochranu nebo například intimní chvíle s partnerem. Jako druhý prostor je uváděn prostor osobní. Podle Jiráskové (2005) je osobní prostor od 35 cm – 120 cm. V tomto případě se s DeVitem (2001) shodují. Jediným rozdílem je to, že pro autora začíná až od 45 cm. Tuto vzdálenost je možné nazývat také tzv. „osobní bublinou“. Stále je to prostor, kam si člověk jen tak někoho nepustí. Je to prostor, kdy je stále možné navazovat fyzický kontakt, většinou však pouze s nataženou paží, může se jednat tedy o potřesení rukou. ⁴⁸

V ostatních prostorech či vzdálenostech se již oba autoři zcela shodují. Po osobním prostoru následuje prostor společenský. Tato vzdálenost je definována v rozsahu 1,2 – 3,7 m. Tento prostor je nejčastěji používán pro profesionální či společenské komunikaci. V této situaci již člověk ztrácí přehled o detailech druhé osoby, které mohl získat z bližších vzdáleností. Čím dále stojí řečník od posluchače, tím strozeji a formálněji celá interakce a konverzace působí. Poslední vzdáleností,

⁴⁶ Poznámka autorky

⁴⁷ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 132

⁴⁸ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 133

kteřá je uváděna je vzdálenost veřejná. Je to prostor od 3,7 m od člověka. Dá se popsat jako jakési ochranné pásmo. Je to vzdálenost, ze které lze nebezpečí vidět a případně při hrozbě útoku zareagovat.⁴⁹

Z postoje, který člověk zaujímá a také ze vzdálenosti je možné vyčíst mnoho věcí, jako je například vztah komunikujících osob, prožitkové obsahy nebo kvalitu konverzace. Lze říci, že se aspekty a určité prvky našeho chování podobají teritoriálním prvkům chování zvířat. Neznamena to nutně, že se chováme jako zvířata, ale lze najít určité podobnosti.⁵⁰

2.1.4 Haptika

Dalším druhem neverbální komunikace je komunikace pomocí doteků, neboli haptika. Tento způsob komunikace je neprimitivnější a je rozvinut jako první. Už dítě v děloze matky vnímá doteky a hmatové podněty zvenčí.⁵¹ Doteky jsou také velmi důležité pro rozvoj dítěte. Pokud dítě nemá dostatek kontaktu s matkou nebo jiným dospělým, může to vést k citové deprivaci⁵², které dále může vést k mnohem větším problémům. Pokud je dítěti dlouhodobě upírána možnost fyzického kontaktu, může to vést ke zpomalení jeho vývoje a dokonce k psychické újmě, která nebude možná napravit.⁵³

Existují různé druhy doteků, kterými lze vyjádřit mnoho různých emocí a nebo také rozpoložení, ve kterém se zrovna člověk nachází. Dotekem lze vyjádřit pozitivní reakce, jako podpora, náklonost či sexuální zájem. Často se dotyky vyjadřuje hravost nebo jimi také můžeme upoutat či usměrnit daného člověka. Tím, že například člověku někdo položí ruku na rameno, získá tím jeho pozornost. Dále jdou doteky rituální, kam se řadí například podání ruky nebo objetí člověka při loučení. Posledním druhem doteků jsou doteky funkční. To jsou takové doteky, které mají splnit určitý účel jako například smetení smítka z obličeje či šatů.⁵⁴

⁴⁹ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 133

⁵⁰ TEGZE, Oldřich. *Neverbální komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-429-X, str. 335

⁵¹ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 141

⁵² Nedostatek potřebných podnětů

⁵³ TEGZE, Oldřich. *Neverbální komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-429-X, str. 351

⁵⁴ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 141

V dnešní společnosti je zavedeno, jaké doteky jsou takzvaně přijatelné v určitých situacích a které naopak nejsou. Tato pravidla jsou dětem vštěpována od útlého věku. Podání ruky je spojeno s určitými formálními situacemi, které jsou také vázány určitými formálními pravidly.⁵⁵

Zajímavé je, že v každé kultuře znamenají určité doteky něco jiného. Například lidé z Koreje považují za urážlivé, pokud se jich prodáváč dotkne, když jim vrací peníze. Tento dotyk je ve většině ostatních kultur naprosto běžný a lidé o něm ani nepřemýšlejí. Rozdílnosti mohou spočívat také v samotné absenci tělesného kontaktu s ostatními. Například Američané jsou mnohem více zvyklí na kontakt s cizími lidmi na rozdíl od Evropanů nebo Japonců.⁵⁶

2.2 Verbální komunikace

Tato část práce se bude věnovat verbální komunikaci. Verbální komunikace je druh komunikace, který je v konverzaci patrnější obvykle se na ní hledí více než na konverzaci neverbální. Ale samozřejmě jdou tyto dva druhy domluvy ruku v ruce. Pokud je řeč o verbální komunikaci, je defacto řeč o řeči. Jedná se o jev, který specificky patří k lidem. Je to určité lidské jednání, kterým se mohou mezi sebou lidstvo dorozumívá.⁵⁷

Verbální komunikace může mít různé podoby. Jedná se o verbální komunikaci psanou i mluvenou, může dodržovat normy nebo být spontánní, je individuální i sociální a také obsahová či formální.⁵⁸

⁵⁵ TEGZE, Oldřich. *Neverbální komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-429-X. str. 352

⁵⁶ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 142

⁵⁷ JANOUŠEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3., str. 10

⁵⁸ JANOUŠEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3., str. 10

Verbální komunikace je součástí identity člověka a to především kulturní identity. Každý má svůj mateřský jazyk, kterým se dorozumívá již od dětství. Je možné ho převést do forem, které jsou lehce uchovatelné pro ostatní generace.⁵⁹

2.2.1 Řeč

V pojednání o řeči se lze setkat s pojmy jako detonace a konotace. Pojem detonace se týká spíše objektivních vyjádření, jedná se o slova, která lze normálně najít ve slovníku a mají pro všechny v podstatě stejný význam, každý si pod tímto slovem představí to samé. Na druhou stranu konotace je brána jako subjektivní vyjádření daného řečníka k danému slovu. Jedná se o situace, kdy tento pojem nebo slovo znamená pro každého něco odlišného na základě jeho subjektivního vnímání, vzpomínek a zkušeností.⁶⁰

Řeč má také svá pravidla. Oddělují se pravidla gramatická a kulturní. Pod pravidla gramatická se řadí například syntax, což znamená skládání slov do vět, sémantika, pod tímto názvem se skrývá užívání určitých slov v určitých významech a také fonologie, která je chápána jako kombinování zvuků ve větě. Tato pravidla se odlišují v každé zemi. Druhými pravidly jsou pravidla kulturní. Pokud člověk tato pravidla v dané zemi a především v oblasti, kde se daná kultura vyskytuje, dodržuje, je považován za příslušníka té konkrétní kultury. V různých zemích platí různé zásady, které korespondují s charakterem obyvatel dané země.⁶¹

Lze to například vidět u zásady zachování tváře. Podle této zásady musí člověk brát ohledy na druhé, nezahanbovat je a jak již název zásady napovídá, snažit se, aby si druhý mohl zachovat tvář. Tato zásada je typická především v zemích, kde je důležitější kolektiv oproti jednotlivci. Patří sem země jako je například Ekvádor, Venezuela nebo Panama. Obyvatelé těchto zemí jsou spíše rodinně zaměřeni, dávají přednost skupinám či organizacím. Na druhou stranu, tato zásada nemá význam v zemích, které se zakládají na jednotlivci. Členové těchto kultur jsou

⁵⁹ HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3779-9., str. 31

⁶⁰ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 99

⁶¹ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 103

vychovávání s důrazem na individualitu a soutěživost s ostatními. Jedná se o země, kterým patří například Spojená státy americké, Austrálie, Itálie nebo Kanada. ⁶²

Další zajímavou zásadou, ne kterou se neklade důraz ve všech zemích je zásada sebedegradace. Toto pravidlo znamená, že člověk v konverzaci nesmí upozorňovat na své úspěchy, schopnosti nebo zásluhy. Jedná se projev zdvořilosti, který se uplatňuje především v Číně. Naopak zásada, která se projevuje skoro ve všech zemích je zásada zdvořilosti. Zde je rozdíl v tom, jak si každá kultura zdvořilost vysvětluje a jak ji definuje. ⁶³

2.3 Intrapersonální komunikace

Intrapersonální komunikace je druhem komunikace, která se odehrává uvnitř člověka. Je to stav, kdy je druhým subjektem konverzace jeden a ten samý člověk. Člověk si takového stavu může být vědom, nebo také nemusí. Tato rozprava se může odehrávat uvnitř člověka nebo ji taky může ventilovat. Důležitým znakem je ovšem to, že není mířena na nikoho jiného. Pokud tato konverzace probíhá uvnitř, většinou si jí je člověk vědom. Jedná se vždy o komunikaci verbální. ⁶⁴

Přes tyto znaky se ovšem nejedná vždy o monolog. Může mít jisté monologické znaky, ale samotný monolog je možné směřovat na osobu druhou nebo na skupinu osob. V takovém případě by se jednalo o komunikaci interpersonální. ⁶⁵

⁶² DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 105

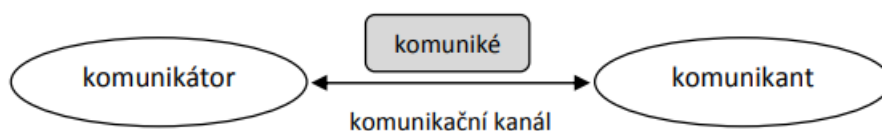
⁶³ DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8, str. 103 - 105

⁶⁴ JANOŠEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3., str. 124

⁶⁵ JANOŠEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3., str. 124

2.4 Interpersonální komunikace

Interpersonální komunikace je opakem intrapersonální komunikace. Jedná se druh komunikace, která probíhá mezi řečníkem a jednou nebo více dalšími osobami. Jedná se o výchozí druh komunikace, který vychází z lidské podstaty. Využívá verbální prostředky a mohou se díky ní předávat různé vjemy a informace mezi lidmi.⁶⁶ Může se jednat o konverzaci, monolog, pokud je zacílen na jiného člověka, nebo i přednášku.⁶⁷ Interpersonální komunikace také obsahuje určité prostředky. Na jedné straně je komunikátor a na straně druhé je komunikant a to, co si navzájem předávají je komuniké.⁶⁸



Obr. č. 1 – schéma komunikačního procesu, zdroj: Mikuláščík (2003)⁶⁹

3 Ageismus

Ke generacím také patří pojem ageismus. Tento pojem vychází ze slova *age* (anglicky věk nebo stáří). Globálně je tímto pojmem rozumně diskriminace na základě věku nebo jakýsi společenský předsudek na základě věku. Pojem ageismus byl poprvé použitý v roce 1968. Byl použit americkými sociology Butlerem a Neugartenovou a měl evokovat v lidech podobnost s pojmem rasismus^{70, 71}

Dá se ovšem říci, že samotný pojem ageismus vychází z ageismu. Tyto pojem, jak již bylo uvedeno výše byl zformulován na základě slova stáří a na základě jeho pochopení. Kategorie „starých lidí“ sdružovala lidi pouze na základě

⁶⁶ JANOŮŠEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3., str. 119

⁶⁷ Poznámka autorky

⁶⁸ MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0650-4., str. 24

⁶⁹ MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0650-4., str. 24

⁷⁰ Diskriminace člověka na základě jeho rasy nebo původu (poznámka autorky)

⁷¹ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 21

jejich chronologického věku. Jednalo se o jakousi situaci, kdy se jednalo o staré lidi a lidi ostatní, tedy o ty, kteří staří nejsou. Dá se tedy říci, že samotný pojem ageismus evokuje v lidech myšlenku o starých lidech a sám je tím způsobem diskriminační.⁷²

Dnes je tento pojem vnímám jako určitý fenomén, který má svoji individuální a strukturální rovinu, obsahuje tedy jak vnější a vnitřní dynamiku, tak i svůj procesuální charakter. Je to fenomén, který je zkoumán na rovinách teoretické sociální vědy, sociálně-politické, sociálně psychologické a politické praxe. Nelze přesně vymezit ohraničení tohoto pojmu, jelikož se manifestuje v odlišných formách a občas nemusí být viditelný vůbec. Ageismus je jakési nesprávné pochopení nerovnosti kvalit ostatních lidí na základě příslušnosti k určité starší generaci nebo na základě samotného chronologického věku.⁷³

3.1 Předpoklady pro existenci ageismu (předsudky)

Jedním z nejtypičtějších předsudků, který mívá mladší generace k té starší je nemoc. Je obecným předpokladem, že starší lidé trpí nějakou závažnou nemocí a jsou kvůli tomu buď úplně nebo částečně připoutáni na lůžko a potřebují soustavnou péči. Dalším předpokladem pro diskriminaci starších lidí je pokles duševních schopností. Problémem je to, že si mnoho lidí myslí, že s věkem klesá schopnost se učit, chápat určité věci nebo souvislosti. Někteří lidé se se stárnutím obávají impotence. Je to představa, že starší lidé nevěnují žádným sexuálním aktivitám a takovéto aktivity v pozdějším věku naprosto vymizí.⁷⁴

Zbytečnost starých lidí je také jedním z faktorů existence ageismu. Tento předsudek vychází z toho, že mnoho lidí má za to, že starší lidé nejsou k ničemu potřební, jelikož již nepřispívají ničím státu a nezapojují se do pracovního procesu, což pro ně znamená, že nedělají nic prospěšného pro společnost. Další dva předsudky spolu úzce souvisí, izolace a deprese. Souvisí to s představou, že staří

⁷² JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 21

⁷³ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 21 - 22

⁷⁴ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 22 – 23

lidé jsou izolováni ze společnosti a tráví většinu svého času sami. Z toho plyne to, že jsou smutní a z jejich osamělosti se stává deprese. Jedním předsudkem, který je podle autorky velmi důležitý je politická moc seniorů. Vychází z myšlenky, že staří lidé mají obrovskou politickou moc, jelikož nemají co dělat, soustředí se na politiku a vždy jdou k volbám. Představa spočívá v tom, že staří lidé jsou sobečtí a zabrání politickým reformám, které by mohly být prospěšné pro společnost do budoucna. Dalšími předsudky, které sem patří jsou ošklivost, duševní choroba nebo chudoba.

75

Staří lidé bývají také někdy spojováni s pojmy jako jsou pasivní, sobečtí, bezohlední, neužiteční a mnoho dalších. Žádnou skupinu, definovanou pouze chronologickým věkem, nelze takto generalizovat. Každý člověk je jiný a samozřejmě se s věkem mění, ale neznamená to, že žádnou z těchto vlastností nemůže mít mladý člověk a ve stáří budou všichni sobečtí a neužiteční. Nikoho nelze soudit pouze na základě jeho věku, aniž by ho člověk opravdu poznal.⁷⁶

4 Mezigenerační konflikty

Konflikt jako takový je možné definovat jako rozpor mezi hodnotami, názory, přístupy a vlastně čímkoliv mezi dvěma či více osobami. Může se jednat také o rozpor mezi institucemi.⁷⁷ Tento pojem je odvozen z latinského slova „conflictus“, které znamená srazit se spolu. Konflikt je totiž nějaká násilná srážka jakýchsi protikladných sil. Je také možné, aby konflikt vznikl z pouhého nedorozumění.⁷⁸ Úplná absence konfliktu ve společnosti a vlastně i uvnitř jedince není možná. Nikdy nebudou všichni lidé souhlasit se vším stejně.⁷⁹

Jako mezigenerační konflikt lze chápat rozpor či neshoda mezi názory, které se týkají především morálky, hodnot nebo také rozpor v životních postojích mezi

⁷⁵ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 22 – 23

⁷⁶ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 23 - 24

⁷⁷ © 2023 APAS - AKADEMIE OSOBNÍHO ROZVOJE. *Co je to konflikt* [online]. [cit. 20.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://apas.cz/slovnicek-pojmu/konflikt/>

⁷⁸ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 27

⁷⁹ © 2023 APAS - AKADEMIE OSOBNÍHO ROZVOJE. *Co je to konflikt* [online]. [cit. 20.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://apas.cz/slovnicek-pojmu/konflikt/>

příslušníky dvou nebo více rozdílných generací.⁸⁰ V literatuře je uváděno, že co se týče mezilidských sporů jsou mezigenerační konflikty na druhém místě, hned za konflikty manželskými. Často tyto problémy ovšem vyplývají například z povahových rysů daných lidí, takže tyto problémy by mezi nimi existovaly, i kdyby byli příslušníci stejné generace. Za vznik mezigeneračních konfliktů nesou vinu především předsudky a klišé, které vůči sobě příslušníci rozdílných generací navzájem mají. Jako příklad se dá uvést například situace, kdy je někdo mladý například nechá obal od něčeho ležet nebo nevyhodí papír. Tato situace většinou vyvolává v seniorech velmi bouřlivou reakci. Naopak, když tak udělá starší člověk, stejné reakce se od jeho vrstevníků moc nedá dočkat. Tato předpojatost funguje také i ze strany mladých. Například pokud mají žáci ve škole starého učitele, který jde za pár let do důchodu, jeho metody a způsob vyučování, nebo i sám učitel, je žáky vnímán jako zastaralý, špatný, nudný nebo nepružný. Naopak pokud by takovéto stejné metody používal jeho kolega, který je ovšem podstatně mladší bývá žáky vnímán jako postmoderní nebo svůj.⁸¹

Mnoho konfliktů, jak ve společnosti, tak v rodině, vyplývá z představ a předsudků, které jsou tak dlouho zakořeněné v lidech a celkově ve společnosti, takže mnoho lidí je bere automaticky jako pravdu a ani se nesnaží zjistit, zda to náhodou není jinak. Lidé často přebírají myšlenky, názory a postoje, které slyší buď doma od rodičů nebo například od kamarádů nebo kolegů.⁸²

4.1 Generační soužití v zaměstnání

Na pracovišti se se setkávají pracovníci různého věku. Každý může přispět jinými zkušenostmi, znalostmi a přístupem, který s sebou přináší do zaměstnání. Každý zaměstnanec je tedy něčím cenný. Ladislav Kučera ze společnosti HAYS⁸³ uvádí, že zkušenosti prokázaly to, že tým, který je sestaven z příslušníků jedné

⁸⁰ SCHUSSER, Tomáš. Mezigenerační konflikt ve vnímání hodnot a morálky [online]. Hradec Králové 2020 [cit. 20.2.2023] Bakalářská práce, Univerzita Hradec Králové, fakulta filozofická, doc. Milan Tuček, CSc., Dostupný na: <https://theses.cz/id/7vpzom/STAG95082.pdf>

⁸¹ JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 26

⁸² JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5., str. 27

⁸³ Firma, která se zabývá zprostředkováváním zaměstnání pro uchazeče na trvalý i dočasný pracovní poměr. - © COPYRIGHT HAYS PLC 2023. *Pro uchazeče o zaměstnání* [online]. [cit. 27.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.hays.cz/cs/pro-uchazece>

generace není tak výkonný jako tým, který je mezigenerační. Aby takovéto týmy mohly existovat, je nutné, aby byla snaha překonávat předsudky vůči generacím a aby byla podpořena jejich spolupráce. Personalisté se často zaměřují na přijímání mladších pracovníků, kvůli jejich dlouhodobé perspektivnosti. Nesmí se ovšem zapomínat na to, že starší zaměstnanci také přináší určité kvality, které mladí nemají, například zkušenosti.⁸⁴

Starší pracovníci se mohou často cítit ohroženi novými technologiemi a také tím, že nebudou schopni se jim přizpůsobit a naopak někdo mladší ano. Střetávání čím dál více generací na pracovišti je zapříčiněno především stále se zvyšujícím důchodovým věkem. Lidé jsou tedy nuceni pracovat mnohem déle než jejich rodiče. Někteří lidé jsou také nuceni pracovat déle z toho důvodu, že starají nejen o své děti, ale také o své rodiče. Přístupná zdravotní péče je stále lepší a tak se lidé dožívají stále více let. Občas tedy musejí pracovat v době, kdy zároveň již mají pobírat starobní důchod, aby se užívali. Lojda uvádí, že pracovníci, kteří jsou v této situaci a jsou na vysokých pozicích, měli tyto pozice přenechat mladším spolupracovníkům a sami by se měli vracet na juniorskou pozici. Nastane tedy to, že starší pracovník je stále ve firmě a firma může čerpat z jeho zkušeností a znalostí, ale na vedoucí pozici je pracovník, který je perspektivnější.⁸⁵

Mohou také nastat dvě situace, mentoring nebo sdílení kompetencí. Mentoring se zakládá na tom, že starší zaměstnanec jaksi vede toho mladší, sdílí s ním své zkušenosti a dává mu profesionální rady. Sdílení kompetencí je nastavení kompetencí mezi mladším a starším zaměstnancem. Poměr kompetencí je regulován zaměstnavatelem, firmou.⁸⁶

Velmi důležitým faktorem je také motivace zaměstnanců. Zaměstnavatelé se opět zaměřují především na motivaci zaměstnanců mladších. Na starší zaměstnance je v tomto ohledu často úplně zapomínáno. Tito pracovníci by se dali motivovat například flexibilní pracovní dobou či prací na zkrácený úvazek. Velmi důležité ovšem je, aby zaměstnavatel nezvýhodňoval jak mladé, tak starší zaměstnance. Pro chod firmy je nejvýhodnější spolupráce týmu, který se skládá

⁸⁴ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 73 – 74

⁸⁵ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 74

⁸⁶ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 74 – 75

z většího množství věkových kategorií. Zaměstnavatel by proto měl podporovat zaměstnance v každém věku. Jedním ze způsobů jak to udělat je například nabízet různá školení na seznámení se s novými postupy nebo technologiemi. Zaměstnavatel také nesmí své zaměstnance diskriminovat z důvodu jejich věku. Nesmí je tedy nutit do odchodu do důchodu. Může se ovšem stát, že práce zaměstnance na určité pozici není z důvodu jeho rostoucího věku dále efektivní. V takovém případě záleží především na individuální domluvě a vyřešení problému. Nejdůležitější je vždy to, aby k sobě všechny strany přistupovaly s respektem a vzájemnou úctou. Tím se jakýkoliv problém nejsnáze vyřeší.⁸⁷

Jak bylo již uvedeno výše, věková diverzita bývá na pracovišti prospěšná. V některých případech může ovšem být soužití generací X, Y a Z trochu náročné. Mezi všemi těmito generacemi existují markantní rozdíly a každá vyžaduje jiný přístup od zaměstnavatele. Rozdíly v těchto generacích se projeví ať už ve vyznáváných hodnotách nebo také v jejich motivaci, která je pro zaměstnavatele klíčová. Každý zaměstnavatel by měl být schopen motivovat své zaměstnance. Rozdíly mezi zaměstnanci se na trhu práce prohlubují nejvíce při nástupu globalizace ve 20. století a nastala, pro mnohé, radikální změna. Nastala modernizace světa, která stále pokračuje dál a kvůli tomu se mezigenerační rozdíly také stále prohlubují. V dnešní době může být pro zaměstnavatele zaměstnávat mladé lidi v určitých ohledech děsivé. Na trh práce přichází úplně nová generace s novou motivací touhou k seberealizaci. Pro generaci Z je v práci mnohem důležitější právě seberealizace a jejich spokojenost, než vytrvalý pracovní výkon a spokojenost zaměstnavatele. To vždy ovšem nemusí znamenat špatnou věc. Znamená to pouze to, že zaměstnavatelé a se musejí naučit nový přístup k těmto lidem a zjistit způsoby motivace, které budou fungovat.⁸⁸

Dnes se stále více používají informační technologie, který mi se dá ovlivňovat konkurenceschopnost organizace a také výkonnost zaměstnanců. Mladší generace se technologiím přizpůsobují snáze a sami bývají rádi, pokud jich při práci mohou používat co nejvíce. Ve starších generacích, především generaci X se mohou najít lidé, kteří jsou k technologiím rozhodně zdráhavější. Ovšem znalost IT technologií je na trhu práce stále žádanější a mnoho zaměstnanců a uchazečů o

⁸⁷ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 75

⁸⁸ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 137 – 138

zaměstnání ví, že právě tato schopnost je velmi ceněná a může to pomoci jejich postavení na trhu práce. Z toho také vyplývá strach starších zaměstnanců, že nebudou schopni se přizpůsobit moderní době a novým technickým postupů a digitalizaci světa. Je přirozené, že mají strach, že budou nahrazeni někým mladším, kdo nemá problém se učit novým věcem a drží krok s vývojem moderního světa.⁸⁹

4.1.1 Výhody generační diverzity na pracovišti

Již výše bylo uvedeno, že pro zaměstnavatel je výhodnější mít tým, který je složen z více rozdílných věkových skupin, jelikož takový tým bývá efektivnější. Ale existuje i mnoho dalších výhod, které pomáhají vyšší efektivnosti dosáhnout. Tyto výhody jsou například více názorů, oboustranný mentoring a empatie.⁹⁰

V předchozí kapitole byl již mentoring popsán. Nemusí se ale jednat pouze o mentoring jednostranný, existuje také oboustranný mentoring. V tomto případě nepředávají pouze staří kolegové zkušenosti a rady kolegům mladším, nýbrž i mladší kolegové mohou předat rady těm starším. Může se jednat jak již o své načerpané zkušenosti nebo například o různé dovednosti například z oblasti IT. Další výhoda se týká více názorů. Jak již říká klasické české přísloví „víc hlav, víc ví“. U rozdílných generací to opravdu platí. Protože každý zaměstnanec má jiné priority a trochu jiný pohled na věc, lze předpokládat, že bude možné prodiskutovat mnoho aspektů daného problému a tím se spíše dojde ke správnému rozhodnutí. Posledním příkladem výhody mezigenerační spolupráce na pracovišti je empatie. Nejedná se přímo o empatii v týmu, ale tento aspekt se uplatňuje především v oddělení marketingu nebo komunikace se zákazníky. S mnoha spolupracujícími generacemi lze cílit na mnoho cílových skupin. Dá se snáze vžít do jejich situace, jelikož je pracovník podobně starý.⁹¹

⁸⁹ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 138 – 139

⁹⁰ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 139

⁹¹ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 139 – 140

4.1.2 Nevýhody generační diverzity na pracovišti

Vedle výhod mezigenerační spolupráce existují samozřejmě i nevýhody. Za nevýhody je považováno například riziko konfliktů, nekompatibilita věkové struktury týmu, věková diskriminace, přímá diskriminace i nepřímá diskriminace.⁹²

Riziko konfliktů nastává naprosto v jakémkoliv týmu. Ovšem mezi spolupracovníky, kteří se liší věkem, mohou tyto rizika a problémy pramenit z věkové propasti. Může nastat situace kdy starší zaměstnanec chce dělat věci podle dlouhodobého postupu a tak jak je zvyklý. Ale když pak nastoupí někdo mladý, kdo má spoustu nápadů, jak všechno změnit a vylepšit, často to může vést ke konfliktům. Další hrozbou pro věkovou diverzitu je nekompatibilita věkové struktury týmu. V každé organizaci, firmě nebo podniku existuje nějaký tým, který tam pracuje a udržuje organizaci v chodu. Pokud je daný tým spolehlivý a výkonný, je v zájmu všech ho tak udržet. Pokud je přijímán nový člověk je třeba přemýšlet nad tím, zda do skupiny zapadne a jestli ho ostatní přijmou. Pokud jsou členové týmu v průměru okolo 30 let staří, přidat k nim člověka, kterému je okolo 60, nemusí být úplně šťastné řešení. Taková situace může vést k tomu, že ho tým nepřijme a sám nový spolupracovník se bude cítit nepříjemně.⁹³

Další nevýhoda věkové diverzity na pracovišti je věková diskriminace. Jakákoliv diskriminace, i ta na základě věku, je v České republice přímo zakázána zákonem. Tímto tématem se zabývá přímo zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů, neboli antidiskriminační zákon. Je to zákon č. 198/2009 Sb.. Samotný zákon upravuje diskriminaci na základě věku a to jak přímou, tak nepřímou.⁹⁴

Diskriminace může tedy být jak přímá, tak nepřímá. Antidiskriminační zákon ji přímo popisuje takto: „*Přímou diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru, a dále v*

⁹² LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str.140

⁹³ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 140 - 141

⁹⁴ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 141

právních vztazích, ve kterých se uplatní přímo použitelný předpis Evropské unie z oblasti volného pohybu pracovníků³), i z důvodu státní příslušnosti.“⁹⁵ Znamená to, že pokud bychom měli vedle sebe dva lidi, tak k jednomu se nelze chovat hůře, než k tomu druhému, pouze z důvodu jeho věku.⁹⁶

Antidiskriminační zákon popisuje i diskriminaci nepřímou. „*Nepřímou diskriminací se rozumí takové jednání nebo opomenutí, kdy na základě zdánlivě neutrálního ustanovení, kritéria nebo praxe je z některého z důvodů uvedených v § 2 odst. 3 osoba znevýhodněna oproti ostatním. Nepřímou diskriminací není, pokud toto ustanovení, kritérium nebo praxe je objektivně odůvodněno legitimním cílem a prostředky k jeho dosažení jsou přiměřené a nezbytné.*“⁹⁷ Diskriminace je vždy vnímána negativně, jelikož se jedná o něco nezákonného. Diskriminace nutně nemusí být cílem daného člověka, ale ani v takovém případě není omluvitelná.⁹⁸

Při řešení takových problémů, je vždy základem k sobě navzájem přistupovat s respektem. Například někteří zástupci starších generací neberou úplně pozitivně, pokud se jejich nadřízeným stane někdo mladší než jsou o ni sami. V mnoha případech je takováto situace ovšem nevyhnutelná.⁹⁹

5 Podniková komunikace

Jako podniková komunikace je označována komunikace uvnitř nějaké firmy, společnosti nebo jiného podnikajícího subjektu a také jeho komunikace navenek. Určitá organizace či firma je vždy založena z nějakého určitého důvodu a k plnění určitých funkcí a naplňování cílů. Pro firmu je nutné, aby vystupovala na veřejnosti a byla také veřejností přijata. V opačném případě by to mohlo ohrozit její fungování. Tuto zásadu lze aplikovat jak na ziskové, tak neziskové organizace. Veřejnost je pro fungování vždy klíčová. Ale nejen veřejné přijetí je nutné pro

⁹⁵ § 2, odst. 3, zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

⁹⁶ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 141 – 142

⁹⁷ § 3, odst. 1, zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

⁹⁸ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 142

⁹⁹ LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6., str. 141 – 142

fungování firmy. Uvnitř firmy pracují zaměstnanci, jejichž úkolem je plnit představy zakladatele firmy a samozřejmě jejich vedoucích a nadřízených pracovníků.¹⁰⁰

5.1 Interní komunikace

Interní komunikace se nazývá komunikace, která probíhá uvnitř firmy nebo organizace. Uvnitř každé firmy nebo organizace jsou zaměstnanci, kteří zajišťují její chod. Jsou tedy klíčovými a je velmi důležité, aby si organizace nebo firma zakládala na budování dobrých vztahů se svými zaměstnanci. Tyto vztahy by měly upřednostňovány před vztahy vnějšími. Dobré je vysvětlení, které podávají autoři Bystrov a Růžička: „*Interní komunikace v tomto kontextu představuje nástroj, jenž pomáhá udržovat zaměstnance informované, motivované a zároveň složí k budování firemní kultury.*“¹⁰¹ Kvalitní interní komunikace má mnoho výhod. Patří mezi ně například zpětná vazba od zaměstnanců pro manažery, motivace zaměstnanců a také zlepšování jejich výkonnosti, pocit sounáležitosti zaměstnanců, podpora týmové práce, řízení toku informací nebo příprava pro krizový management. Tento tok informací je dvousměrný, to znamená od vedoucích k zaměstnancům a od zaměstnanců k vedoucím. Někdo také předává třetí směr a to je komunikace mezi zaměstnanci navzájem.¹⁰²

Pro správné a efektivní fungování interní komunikace je důležité, aby byla spojena s dalšími odděleními ve firmě. Jedním z nejdůležitějších je oddělení HR, neboli human resources (lidské zdroje). Toto oddělení, dá se říct, zajišťuje interní komunikaci. Zde jsou k dostání veškeré informace o firmě a zajišťuje vztahy mezi organizací a zaměstnanci. Má všechny informace o všemožných bonusech a výhodách, které zaměstnavatel pracovníkům poskytuje. Toto oddělení vlastně vytváří velký podíl celé firemní kultury.¹⁰³ A co vlastně je firemní kultura? Bystrov s Růžičkou ji popisují takto: „*Zaměstnanci sdílený soubor hodnot, které určují*

¹⁰⁰ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 11

¹⁰¹ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 67

¹⁰² BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 67

¹⁰³ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 67 – 68

charakter instituce a mají zásadní vliv na schopnost instituce prosazovat své cíle.“

¹⁰⁴ Firemní kultura se postupně s nárůstem zaměstnanců a firmy formuje. Základními stavebními kameny jsou definice vizí a misí organizace. Mise se dají charakterizovat jako rysy, kterými se firma odlišuje od její konkurence. Vize jsou definovány jako cíle, kterých chce společnost v budoucnu dosáhnout. Vedle oddělení HR je interní komunikace také závislá na externí komunikaci a manažerech, kteří jsou zodpovědní za implementaci významných změn ve firmě.

105

Interní komunikace je tvořena určitými skupinami nástrojů, které používá. Řadí se sem firemní média, osobní setkání a další formy komunikace se zaměstnanci. Jako příklad firemního média bývá nejčastěji uváděn firemní časopis. Dále se jsou ovšem dnes stále více používány elektronické firemní časopisy, vnitřní webové stránky, newslettery nebo ostatní elektronická média. Může se jednat například o elektronické dopisy, e-maily, které jsou posílány zaměstnancům na manažerských pozicích, pro implementaci nového postupu nebo jiné změny. Další skupina nástrojů jsou osobní setkání. Může se jednat jak o hromadné porady, tak o určitá specializovaná setkání nebo akce, jako jsou například vnitropodnikové konference. Často také dochází k návštěvám z vrcholového managementu na pobočkách firmy, často také na mezinárodní úrovni, pokud se jedná o opravdu velkou společnost. V některých firmách fungují takzvané hodiny otevřených dveří u některých osob z managementu. Mezi další formy komunikace se zaměstnanci se stále více dostává elektronická komunikace. Dnes se zejména krizové situace řeší přes textové zprávy, ať už pře SMS zprávy nebo zprávy na sociálních sítích, už se také často nevidí nástěnky, které některé firmy mívají například v lobby pro informovanost jak zaměstnanců, tak návštěvníků a zákazníků. Dnes jsou stále častěji nahrazeny televizemi nebo velkými obrazovkami. ¹⁰⁶

Každá interní komunikace má určité vlastnosti, které jí dělají buď dobrou nebo špatnou interní komunikací. Mezi její dobré vlastnosti se řadí včasnost, zřetelnost, stručnost, informativnost a poutavost. Včasnost interní komunikace znamená to, že důležité informace, které se vyskytnou budou v první řadě

¹⁰⁴ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 68

¹⁰⁵ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 68

¹⁰⁶ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 68 – 69

komunikovány interně a až poté se budou předávat externí veřejnosti. Zřetelností se rozumí srozumitelnost a snadná pochopitelnost komunikovaných informací a vzkazů. Ve firmě je jedním z cílů to, aby byla veškerá práce dostatečně efektivní. V tomto případě přichází do popředí pravidlo stručnosti. Zaměstnanci bývají zaneprázdnění se svou prací a nemají na ostatní věci čas. Proto je velmi důležité jako první sdělit informaci a poté podávat další rozšiřující informace nebo kontext. Informativnost interní komunikace znamená, že by informace, která je předávána, měla být pro příjemce relevantní a měla by skutečně předávat nějaké důležité či nové informace. Benefitem pro firmu je také, když je její interní komunikace poutavá. V takovém případě je pravděpodobnější, že se jí zaměstnanci skutečně dozvědí, nebo že sami budou mít zájem se novou informací dozvědět například z firemního časopisu.¹⁰⁷

¹⁰⁷ BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8., str. 69 – 70

6 Praktická část

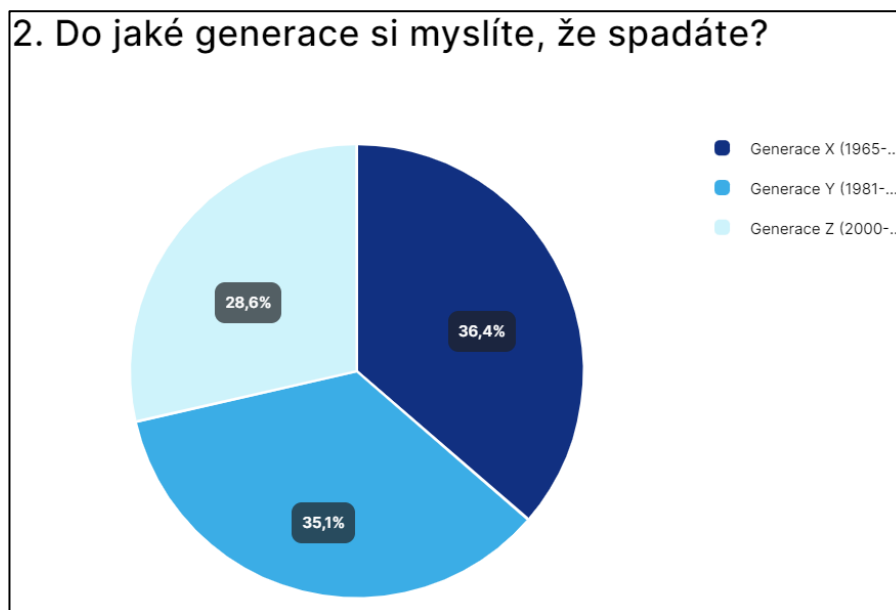
Nyní se tato práce bude zaměřovat na samotný výzkum. V této praktické části budou uvedeny skutečné názory a pocity lidí, kteří pracují v mezigeneračním prostředí. Mezi lidmi velmi často vznikají konflikty a neshody, tak to bylo, je a také určitě v budoucnu bude. Takovýmito konfliktům se nelze vyhnout ani na pracovišti, kde vlastně mohou někdy být ještě častější, jelikož lidé jsou ve stresu a mohou být tedy více podráždění a ke konfliktům se může velmi lehce schylovat.

Některé tyto konflikty vznikají i kvůli generačním rozdílům. Mezi staršími a mladšími lidmi rozdíly jsou, i když se člověk může snažit je nevnímat. Tyto rozdíly se mohou často projevat právě v pracovním prostředí, až už se týkají chování nebo například zacházení s technologiemi. Každá generace a věková skupina má samozřejmě své výhody i nevýhody, které se na pracovišti projevují.

Tento výzkum se zaměřoval především na to, jak lidé napříč generacemi vnímají rozdíly mezi lidmi na pracovišti a také jejich názory a preference ve smyslu spolupráce s určitou věkovou skupinou. Autorkou byl vytvořen dotazník, viz. příloha č. 1, který byl díky internetové aplikaci „Survio“ rozeslán mezi zaměstnance finančního úřadu, pracoviště Plzeň-jih, který sídlí na adrese Františkánská 122, Plzeň. Respondentů nakonec bylo celkem 77. Dotazník se skládal jak z otázek, kde respondenti vybírali odpovědi, tak z otázek, kde museli sami vypsát svůj názor a nápady. Ty jsou zvláště zajímavé.

6.1 Otázka č. 1 a 2

První a druhá otázka dotazníku spolu úzce souvisí. První otázka byla rok narození v druhé byl požadavek, aby se sám respondent zařadil do generační skupiny. Roky byly vedle generací uvedeny, aby bylo zařazení pro respondenty snazší a přehlednější. Rozmezí generací bylo bráno podle knihy „*Jak se vzájemně chápat – generace X, Y, Z*“ od Moniky van den Berg.



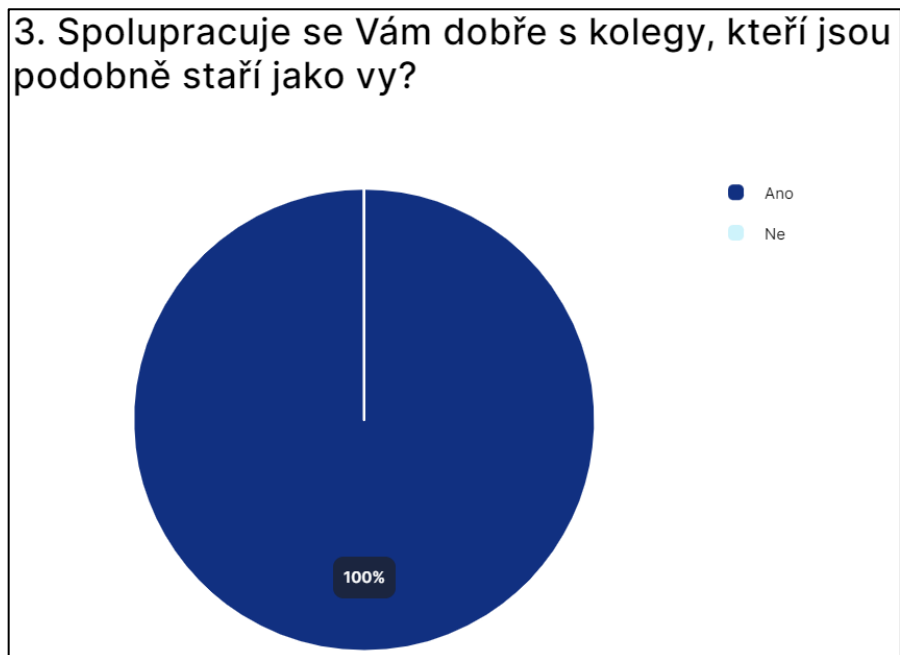
Graf č.1 – graf k otázce č. 2 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Největší počet respondentů byl z generace X, ovšem jen o pár méně jich bylo z generace Y. Nejmenší skupina, z pohledu počtu respondentů, byla skupina generace Z. Co se týče generace X, byly věky opravdu rozmanité. Naopak u generace Y se výzkumu zúčastnilo více lidí narozených v letech 90. než 80. U generace Z se podařilo získat odpovědi pouze od osob narozených v rozmezí let 2000 – 2003. Dává to ovšem smysl. Generace Z je z výzkumu nejmladší a mnoho jejich příslušníků ještě zaměstnání nevykonává a mnozí z nich nejsou ještě ani plnoletí. Tento výzkum se soustředil na mezigenerační vztahy v pracovním prostředí.

I přes to, že vedle generací byly uvedeny roky narození, které do každé skupiny patří, někteří lidé se zařadili do generace špatně. Byl to ovšem opravdu pouze zlomek respondentů, celkem 4.

6.2 Otázka č. 3 a 4

Další dvě otázky spolu také úzce souvisely. Jejich úkolem bylo zjistit, zda lidé preferují spolupráci s kolegy, kteří jsou buď mladší nebo starší než oni sami.



Graf č. 2 – graf k otázce č. 3 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování



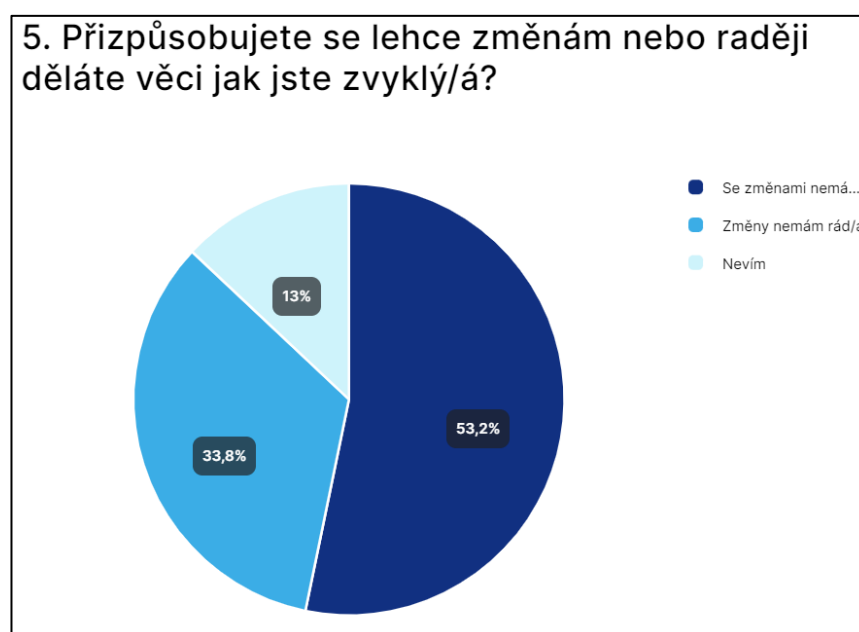
Graf č. 3 – graf k otázce č. 4 prováděného výzkumu, zdroj, Survio, vlastní zpracování

Z odpovědí na tyto otázky je patrné, že nikdo vlastně nemá problém pracovat s obdobně starými kolegy, jako jsou oni sami. Ovšem v případě, že už by si mohli více vybrat, se výsledky trochu změnily. Většina respondentů stále zaškrtnla, že na věku jim nezáleží a často ho ani nevnímají. Je pravda, že při spolupráci na pracovišti často záleží především na povaze daného člověka, ale ta může jít s věkem ruku v ruce. Druhá největší skupina byli respondenti, kteří zaškrtnli, že se jim nejlépe spolupracuje se stejně starými kolegy. Byli to hlavně dotazovaní z generace Y a také

generace Z. Věkové skupiny často mívají určité výrazy nebo fráze, které používají a zástupci ostatních generací jim nemusí úplně rozumět. Proto pro ně může být tedy snazší komunikovat a spolupracovat se stejně starými kolegy.

Další nejčastější skupinou byla ta, které zaškrtnla, že se jim lépe spolupracuje s kolegy, kteří jsou mladší než oni sami. Tato odpověď byla velmi vyrovnaná napříč všemi generacemi. Práce s mladší generací může lidem vyhovovat například z důvodu, že mohou mít více energie nebo nové nápady, jak například řešit problémy. Nejméně častou odpovědí byla odpověď, že daný člověk preferuje práci se spolupracovníky, kteří jsou starší. Spolupráce se staršími kolegy může některým lidem přinést určitou jistotu. Jsou zaměstnáni déle a mají také zkušenosti, které mladší pracovníci nemají. Mohou jim tedy poradit nebo pomoci, když je třeba.

6.3 Otázka č. 5



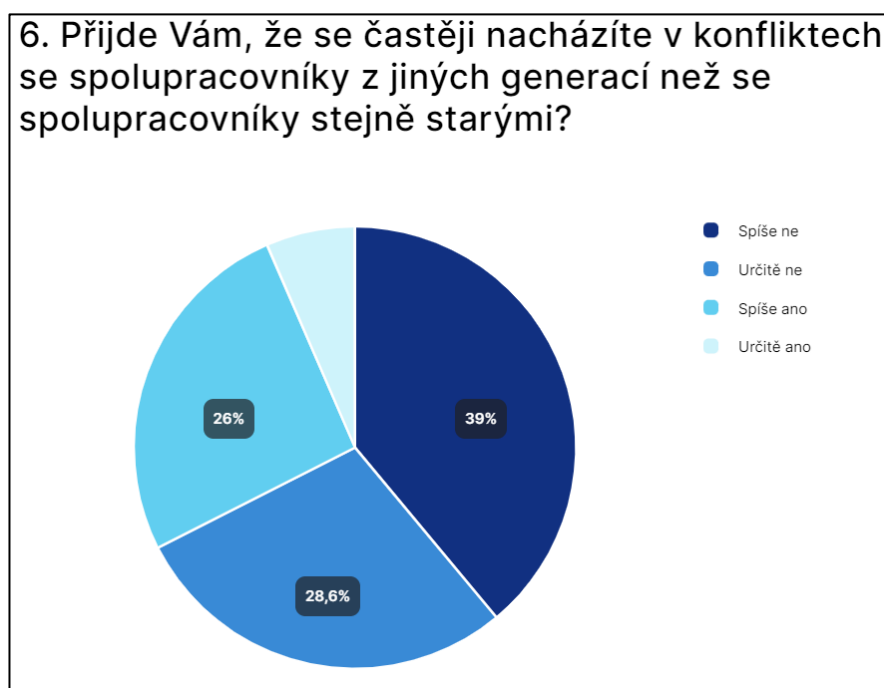
Graf č. 4 – graf k otázce č. 5 prováděného průzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Úkolem této otázky bylo zjistit, kolik lidí se z prováděného výzkumu bojí změn. Stereotyp, který je zaveden ve společnosti spočívá v tom, že starší lidé, se změnám přizpůsobují velmi obtížně. Takový byl názor i autorky. Paradoxně výzkum nakonec ukázal úplně něco jiného. Většina odpovědí, které se sešly byla taková, že lidem změny nevadí a nemají s nimi problém. Na první příčce je zde generace Y s 16 respondenty a na druhé příčce je generace X s 15 respondenty. Je

tedy možné vidět, že starší generace se změnám nebrání tolik, jak od nich společnost očekává. Druhá odpověď je ta, že změny lidé nemají rádi. Tady se je na první příčce sice nejstarší generace, všem hned za ní s rozdílem pouze jednoho respondenta je generace nejmladší. Nelze tedy docházet k takovým objektivním názorům, že starší lidé se nedokáží přizpůsobovat změnám a mladým změny naopak nevadí.

6.4 Otázka č. 6

Otázka číslo šest měla zjistit, zda dotazovaní mají pocit, že se v konfliktech, které na pracovišti spíše setkávají s příslušníky určité generace nebo ne.



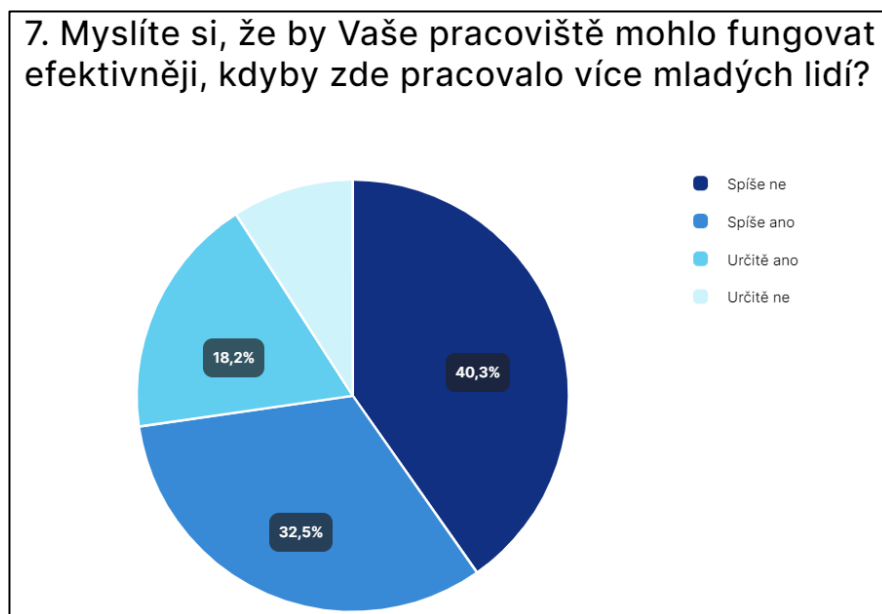
Graf č. 5 – graf k otázce č. 6 prováděného průzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Z výzkumu je patrné, že většina respondentů si nemyslí, že se častěji nachází v konfliktech s kolegy z jiných generací. Lze tedy vidět, že většina konfliktů, které se na pracovišti odehrávají, nejsou zapříčiněny věkovými rozdíly. Několik dotazovaných ovšem zaškrtnulo odpověď „spíše ano“. Většina těchto respondentů byla příslušníky generace Z. lze tedy vidět, že mladí se častěji dostávají do potyček nebo nedorozumění s kolegy, kteří jsou starší než oni. Někdy mohou mít mladí lidé pocit, že je starší kolegové například neberou vážně a proto se mohou

dostávat do rozepří, které jim připadají mnohem významnější než daným kolegům, se kterými se hádají.

6.5 Otázka č. 7

Další otázka zjišťovala, zda si dotazovaní myslí, jestli by jejich pracoviště mohlo fungovat efektivněji, v případě, že by zde pracovalo více mladých lidí.



Graf č. 6 – graf k otázce č. 7 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Otázka vycházela z představy, že mnoho lidí vnímá mladší zaměstnance jako energičtější a inovativnější a mohly by tedy přinést na pracoviště větší efektivnost. Nejčastěji uvedená odpověď byla „spíše ne“ s 31 respondenty. Ovšem hned za ní byla odpověď „spíše ano“ s 25 respondenty. K překvapení autorky, hodně souhlasných odpovědí přišlo od zástupců generace X. Je dobré vidět, že zástupci starší generace pouze nekritizují mladé a přiznávají, že mají svůj přínos na pracovišti.

Vcelku se ovšem odpovědi dělily na půl, kdy kladné odpovědi získaly celkem 39 hlasů a záporné odpovědi získaly hlasů 38. Je tedy viditelné, že i společnost je v této otázce rozpolcena.

6.6 Otázka č. 8

Otázka číslo osm zkoumala názor respondentů na přínos mladších zaměstnanců na pracovišti. Dotazovaní sami vypisovali svůj názor a své nápady. Odpovědi se zde tedy opravdu rozlišovaly.

Respondenti vidí největší přínos mladých lidí na pracovišti v podobě nových nápadů a přínosu nejrůznějších inovací. V různých podobách se také objevovala vysoká znalost IT technologií a moderních technologií celkově. Respondenti také uváděli například veselá a pozitivní energie na pracovišti, možnost rychlého učení se novým věcem a postupům a jejich celková rychlost v práci. Velmi často se také v různých obdobích vyskytovala odpověď, že mladí lidé mají elán a velkou chuť do práce. Mladí lidé mají teprve celý život v práci před sebou, takže mohou také přinášet ochotu a zatím také práci s nadšením.

Někteří lidé také viděli přínos mladých zaměstnanců pouze v omlazení kolektivu a možnosti mít v práci tým, který má větší diverzitu. Také byla uvedena odpověď, že mladší spolupracovník může mít větší trpělivost při jednání s poplatníky. Je viditelné, že mít různorodý tým má přínos nejen pro zaměstnavatel či vedoucího daného týmu, ale že to oceňují také samotní zaměstnanci.

6.7 Otázka č. 9

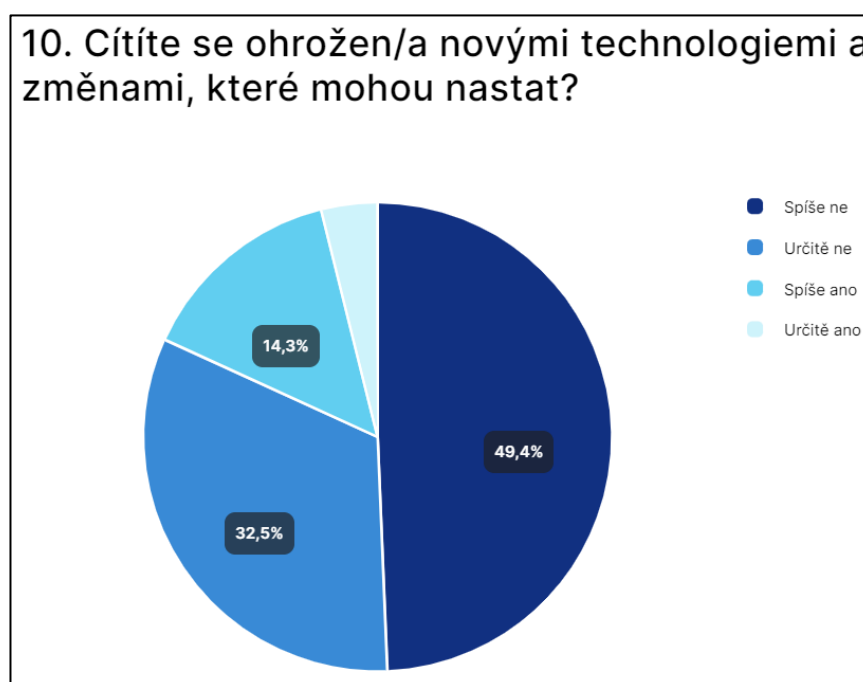
Otázka číslo devět byla velmi podobná jako otázka číslo osm. Rozdíl byl v tom, že se ptala na přínos starších zaměstnanců na pracovišti. Odpovědi respondentů se zde nelišily tolik jako u otázky předchozí.

Drtivá většina dotazovaných vidí přínos starších lidí v jejich zkušenostech. Když člověk již pracuje dlouhou dobu, zkušeností nasbívá mnoho. A nemusí se jednat pouze o zkušenosti pracovní, ale cenné jsou samozřejmě i ty životní. Mohou se jim hodit například v řešení různých konfliktů a situací, které mohou na pracovišti nastat. Někteří lidé také vidí přínos starších lidí v jejich klidu a tím, že mohou přinést na pracoviště méně stresu. Také jsou cenné jejich znalosti, praxe a také jejich schopnost nadhledu.

Je také vidět, že ovšem stále předsudky v naší společnosti existují. Dva respondenti uvedli, že starší lidé na pracovišti nepřinášejí vůbec nic. To je podle autorky nesmysl. Každý zaměstnanec něco přináší, zkušenosti jsou samozřejmě u starších zaměstnanců klíčové.

6.8 Otázka č. 10

Otázka číslo deset byla zaměřena na zjištění, zda se zaměstnanci obávají případných změn, které u nich v zaměstnání mohou nastat. Státní správa se řídí především zákony, které se stále mění a novelizují. Pro některé zaměstnance může být těžší se stále přizpůsobovat. Určitě se ale nejedná pouze o nové právní předpisy, ale také o nové technologie, se kterými se ve státní správě pracuje. Může se jednat například o nové IT vybavení nebo nové programy a softwary, které pracovníci musejí používat.



Graf č. 7 – graf k otázce č. 10 prováděného průzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Očekávání autorky bylo takové, že kladnou odpověď budou uvádět spíše zaměstnanci ze starší generace. Ve společnosti je zakotven stereotyp, že starší lidé

se hůře přizpůsobují změnám a mohou se tedy sami bát, že je nové technologie nakonec naradí.

Výsledek je ovšem takový, že většina dotazovaných se novými technologiemi ohrožena necítí. Celkem se ohroženo necítí 63 respondentů. Zajímavé je, že se určitě ohroženi novými technologiemi a postupy cítí pouze zástupci generace Y. U odpovědi „spíše ano“ již bylo nejvíce zástupců generace X.

Podle názoru autorky je dobře, že se lidé nebojí, že budou nahrazeni nebo, že na ně bude pohlíženo takzvaně „z vrchu“, kvůli novým postupům a technologiím. Být schopný se přizpůsobit je určitě důležité a každý by měl mít potřebu se stále sám zlepšovat.

6.9 Otázka č. 11

Otázka číslo jedenáct zjišťovala, zda je na pracovišti respondentů věk rozhodujícím atributem. Pokud by tomu tak bylo, mohla by se taková situace brát dokonce jako diskriminace na základě věku.



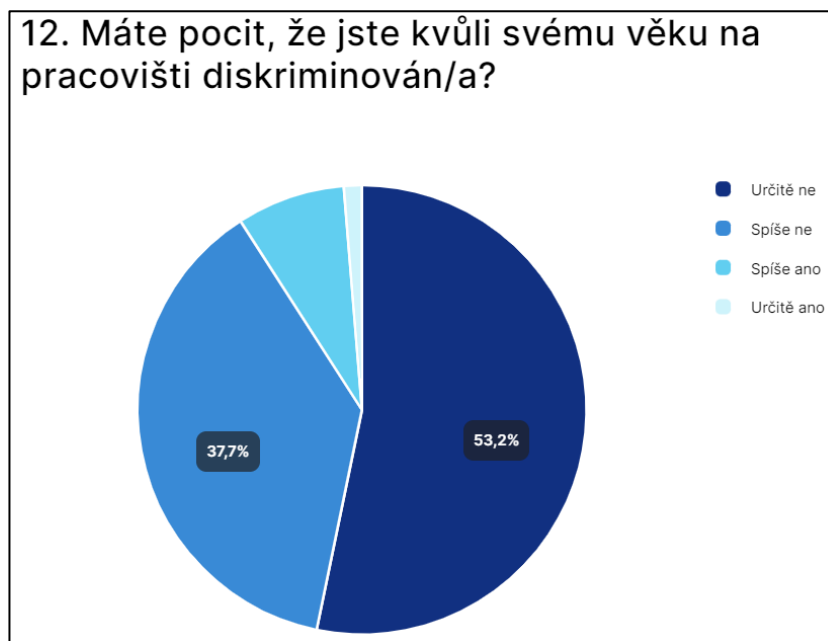
Graf č. 8 – graf k otázce č. 11 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že většina dotazovaných si nemyslí, že by věk byl rozhodujícím atributem pro přijímání nových zaměstnanců na jejich pracovišti, celkem to bylo 50 respondentů. Je ovšem patrné, že někteří zaměstnanci s jejich názorem úplně nesouhlasí. Věk je jistě pro mnoho personalistů důležitým faktorem při přijímání nového zaměstnance. Mladší zaměstnanec je často pro firmu nebo úřad perspektivnější, jelikož zaučovat staršího zaměstnance může být jednat zdlouhavější a také není potenciál, že bude pracovat tak dlouho, jak zaměstnanec výrazně mladší. Mnoho mladších zaměstnanců ovšem na práci ve státní správě zanevřela, kvůli platu. Plat se ve státní správě řídí tabulkami v zákonech a nástupní plat bývá opravdu nízký.

Autorka sama půl roku pracovala na pozici trainee na personálním oddělení s soukromé firmě, takže i z vlastní zkušenosti ví, že u starších zaměstnanců jsou oceňovány zkušenosti ale často se dává přednost zaměstnancům mladším.

6.10 Otázka č. 12

Otázka číslo dvanáct zjišťovala, zda si dotazovaní přijdou na svém pracovišti diskriminováni na základě jejich věku. Samotná diskriminace je zakázána i zákonem, konkrétně antidiskriminačním zákonem. To ovšem bohužel neznamená, že takové situace vůbec nenastávají.



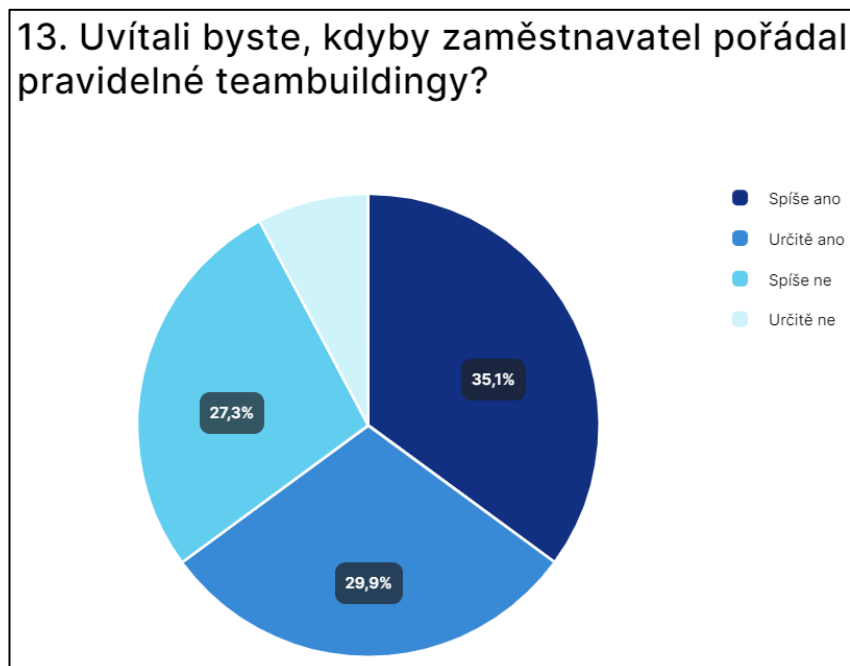
Graf č. 9 – graf k otázce č. 12 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Naštěstí více než 50 procent respondentů odpovědělo, že se kvůli věku v zaměstnání diskriminováni určitě necítí. Přesto sále bylo malé procento lidí, kteří diskriminaci pociťují. A k překvapení autorky jsou to převážně zástupci nejmladší generace, generace Z. Diskriminován se cítí pouze jeden respondent z generace X, dva z generace Y a čtyři z generace Z a jeden z této generace zaškrtnul odpověď „určitě ano“ (1,3 %).

Tato situace může plynout z toho, že starší pracovníci občas nechtějí naslouchat těm mladším a jejich nápady a návrhy často ani neberou v potaz. Existenci tohoto chování na pracovišti může potvrdit i autorka sama. Nejedná se o příjemnou situaci a je nutná snaha obou stran, aby se došlo ke kompromisu.

6.11 Otázka č. 13

Otázka číslo třináct bylo zjistit, zda zaměstnanci chtějí, aby se pořádaly pravidelné teambuildingy. Cílem bylo zjistit, zda jsou respondenti ochotní trávit čas s kolegy i mimo pracovní dobu a zda by chtěly prohlubovat osobní vztahy se spolupracovníky, které by mohlo pomoci vytvořit příjemnější atmosféru na pracovišti.



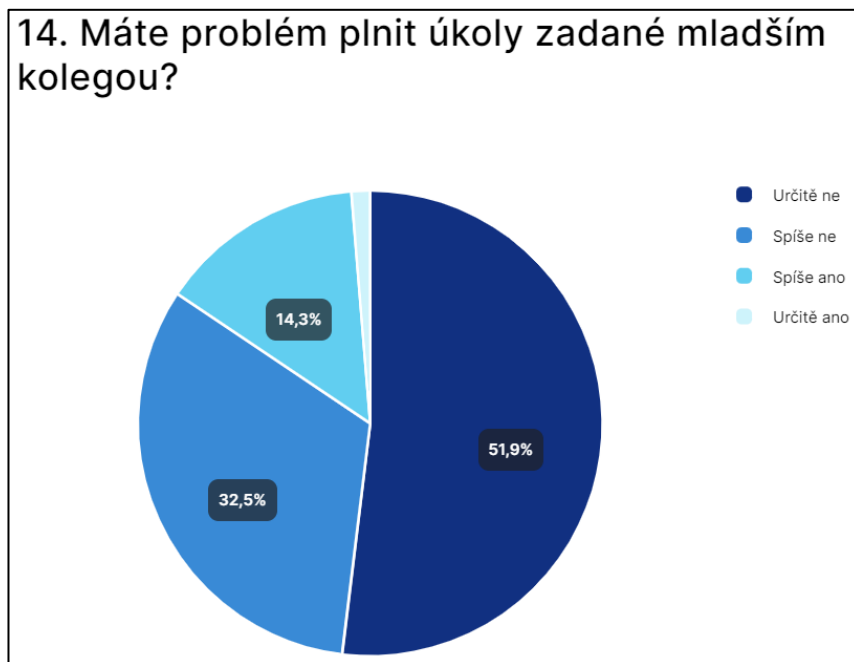
Graf č. 10 – graf k otázce č. 13 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Nakonec tato otázka dopadla tak, že největší podíl odpovědí je rozhodně kladný. Je velmi pozitivní vidět, že lidé jsou ochotni obětovat svůj osobní čas, jelikož jsou teambuildingy pořádány často mimo pracovní dobu. Zajímavé je, že největší ochotu projevili zástupci především mladších generací, konkrétně generace Y a generace Z.

Zde je jasně vidět, že mladší generace se chtějí v práci především cítit dobře. Jejich cílem není v práci pouze otročit a vydělat peníze pro život, ale také chtějí, aby jejich práce měla smysl a aby si rozuměli se svými kolegy. Jsou tedy ochotní pro to udělat trochu více než zástupci generace X, kteří obvykle chodí do práce pouze, kvůli penězům a svou práci většinu času nemají vůbec rádi.

6.12 Otázka č. 14

Otázka číslo čtrnáct byla poslední otázka dotazníku, která byla vyloženě výzkumná, poslední otázkou bylo již pouze pohlaví respondentů. Tato otázka byla zaměřena na zjištění, zda mají dotazovaní problém s tím, když jim úkoly zadává kolega nebo nadřízený, který je starší než oni sami. Někteří lidé mohou mít problém uznávat autoritu některých kolegů právě kvůli jejich nižšímu věku.



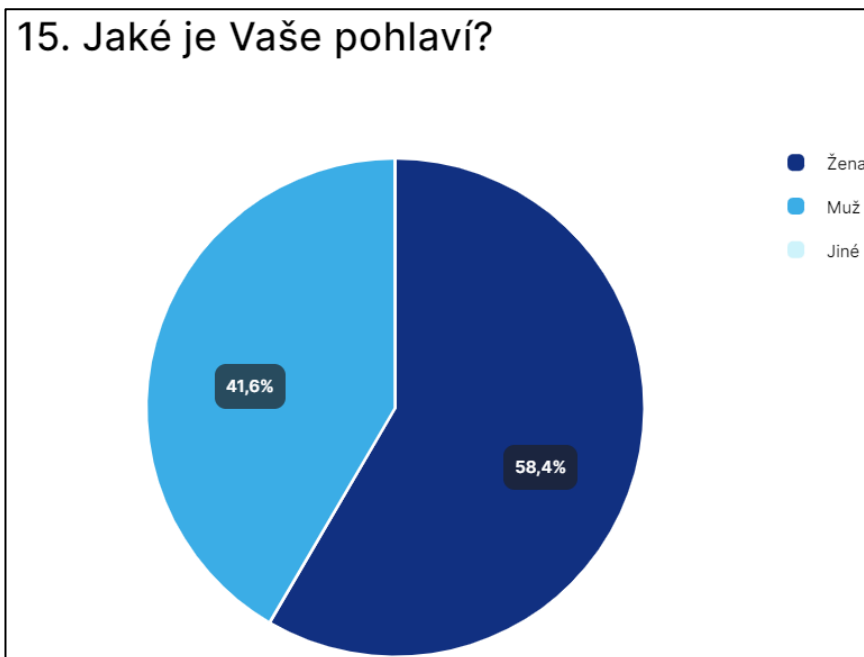
Graf č. 11 – graf k otázce č. 14 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

Výzkum nakonec dopadl tak, že drtivá většina respondentů nemá problém s tím, že jim úkoly zadává mladší kolega nebo nadřízený. Velmi zajímavý výsledek je to, že 7 z deseti respondentů, kteří zaškrtnuli odpověď „spíše ano“ jsou z generace Z. Tito lidé bývají momentálně v zaměstnání nejmladší věkovou skupinou, takže se to, že by ji úkoly zadával někdo ještě mladší bude opravdu ojedinělá situace.

Očekávání autorky bylo takové, že výsledky této otázky dopadnou spíše naopak. Je tedy velmi zajímavé vidět, jak společnost často nenaplní lidské očekávání a často ostatní překvapí.

6.13 Otázka č. 15

Poslední otázka prováděného výzkumu se týkala pohlaví respondentů. Vyšší procento získaly ženy. Ženy jsou těmi, kteří ovšem ve státní správě pracují, takže takovýto výsledek překvapivý není. I přes tuto skutečnost bylo ale možné také mnoho odpovědí od mužů, což výzkumu podle názoru autorky také velmi prospívá.



Graf č. 12 – graf k otázce č. 15 prováděného výzkumu, zdroj: Survio, vlastní zpracování

7 Shrnutí

Z prováděného výzkumu je možné vidět, že určité rozdíly mezi generacemi se na pracovišti určitě projevují. Jiné generace byly dominantní v jiných otázkách. Tento výzkum také prokázal, že není dobré vždy věřit společnostmi zavedeným stereotypům, jelikož pravda je často úplně někde jinde. Například to, že starší lidé se brání změnám mnohem více než lidé mladší.

Také z výzkumu lze zjistit, že vztahy na pracovišti jsou pro mnoho lidí opravdu důležité a jsou ochotni pro dobré vztahy sami něco udělat. Většina lidí z výzkumu vypověděla, že jsou ochotni sami ubrat část svého volného času a účastnit se pravidelných teambuildingů, které právě často bývají mimo pracovní dobu.

Také je ovšem patrné, že si většina respondentů nemyslí, že by problémy, které jsou na pracovišti, především jejich konflikty s kolegy, plynuly z mezigeneračních propastí. Většina lidí si také na pracovišti kvůli věku nepřipadá diskriminovaná. Ideálním stavem by byla situace, kdyby diskriminace byla opravdu nulová, ovšem k takovému stavu se společnost a všechny možné firmy a úřady mohou dostávat opravdu těžko. Pokud tato diskriminace plyne od spolupracovníků, může být i pro nadřízeného obtížné ji zcela vymýtit.

Závěr

Tato bakalářská práce se týkala téma generace X, Y, Z – mezigenerační porozumění, komunikace, interakce. Byla rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části byly uvedeny informace o generacích, o kterých tato práce pojednává a také informace o komunikaci. Obsahuje informace jak o verbální komunikaci, tak i neverbální, jako je například mimika, haptika nebo gestika. V praktické části byl proveden výzkum na konkrétním pracovišti, finančním úřadě pro Plzeň-jih.

Každá generace vyrůstala v odlišných podmínkách, například co se týká historických událostí. Tyto události a situace formovaly jejich osobnost. Tím, že právě skupina lidí prožila stejné věci, lze říci, že mají určité společné rysy. Komunikace je něco, co je pro člověka od narození již velmi důležité. Novorozenci sice neumějí mluvit, ale i přes to potřebují s okolním světem svým způsobem komunikovat. Komunikace tedy není jen verbální, ale zařazuje se tam i mnoho dalších věcí, jako například pohyby těla, pohyby obličeje, postoj a mnoho dalšího.

V praktické části měla bakalářská práce za cíl zjistit, jak mezigenerační soužití vnímají pracovníci na konkrétním pracovišti a jaké jsou jejich konkrétní preference při práci s různě starými kolegy. Výsledky výzkumu byly velmi zajímavé a prokázaly, že člověk nemůže vždy věřit stereotypům, které jsou ve společnosti zakořeněné. Také bylo zjištěno, že i přes to, že diskriminace je České republiky zakázána zákonem, tak k ní bohužel stále dochází.

Resume

This bachelor's thesis concerns the topic of generation X, Y, Z – intergenerational understanding, communion, interaction. It is divided into two parts, theoretical and practical. In the theoretical part, there is information about the generations, that are included in this thesis, as well as information about communication. It contains information about both verbal and non-verbal communication, such as facial expressions, haptics or gestures. In the practical part, research was carried out at a specific workplace, the tax office for Pilsen-south.

Each generation grew up in different conditions, for example regarding historical events. These events and situations shaped their personality. Because of the fact, that a group of people has lived through the same events and have the same experiences, we can say, that they have certain traits or behavioral patterns in common. Communication is something that is very important to a person since birth. Although newborns can't speak, they still need to communicate with the world in their own way. So communication is not only verbal, but many other things are included, such as body movements, facial movements, posture and much more.

In the practical part, the aim of the bachelor thesis was to find out how intergenerational coexistence is perceived by workers at a specific workplace and what their specific preferences are when working with colleagues of different ages. The results of the research are very interesting. They also prove, that one cannot always believe the stereotypes that are rooted in society. It was also found that, despite the fact that discrimination is prohibited by law in the Czech republic, it unfortunately still occurs.

Seznam zkratek

Č. – číslo

IT – informační technologie

Obr. – obrázek

Sb. – sbírka zákonů

Tzv. – takzvané

Seznam grafů

Graf č.1 – graf k otázce „Do jaké generace si myslíte, že spadáte?“

Graf č. 2 – graf k otázce „Spolupracuje se Vám dobře s kolegy, kteří jsou podobně staří jako vy?“

Graf č. 3 – graf k otázce „Preferujete práci s určitou věkovou skupinou?“

Graf č. 4 – graf k otázce „Přizpůsobujete se lehce změnám nebo raději děláte věci jak jste zvyklý/á?“

Graf č. 5 – graf k otázce „Přijde Vám, že se častěji nacházíte v konfliktech se spolupracovníky z jiných generací než se spolupracovníky stejně starými?“

Graf č. 6 – graf k otázce „Myslíte si, že by Vaše pracoviště mohlo fungovat efektivněji, kdyby zde pracovalo více mladých lidí?“

Graf č. 7 – graf k otázce „Cítíte se ohrožen/a novými technologiemi a změnami, které mohou nastat?“

Graf č. 8 – graf k otázce „Řekl/a byste, že věk je rozhodující atribut pro přijímání nového zaměstnance na vašem pracovišti?“

Graf č. 9 – graf k otázce „Máte pocit, že jste kvůli svému věku na pracovišti diskriminován/a?“

Graf č. 10 – graf k otázce „Uvítali byste, kdyby zaměstnavatel pořádat pravidelné teambuildingy?“

Graf č. 11 – graf k otázce „Máte problém plnit úkol zadané mladším kolegou?“

Graf č. 12 – graf k otázce „Jaké je Vaše pohlaví?“

Seznam příloh

Příloha č. 1 – dotazník

Seznam obrázků

Obr. č. 1 – schéma komunikačního procesu

Seznam zdrojů

Knižní zdroje

BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. Studium pro praxi. ISBN 80-210-4104-8.

DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8.

HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3779-9.

HURST, Bernice. *Encyklopedie komunikačních technik*. Přeložil Robert ŠPAČEK, přeložil Jindřich KUČERA. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-85424-40-1.

JANOUSEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3.

JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5.

KUBÁTOVÁ, Jaroslava a Adéla KUKELKOVÁ. *Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y: příklad České republiky a Francie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3961-7.

LOJDA, Jan. *Mezigenerační sdílení kompetencí*. [V Českých Budějovicích]: [Vysoká škola technická a ekonomická], [2020]. ISBN 978-80-7468-180-6.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0650-4.

TEGZE, Oldřich. *Neverbální komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-429-X.

Internetové zdroje

© 2023 APAS - AKADEMIE OSOBNÍHO ROZVOJE. *Co je to konflikt* [online]. [cit. 20.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://apas.cz/slovnicek-pojmu/konflikt/>

© 2023 SÍTĚ V HRSTI. *Kdo je Generace X, Y (miléniálové), tichá generace Z a Baby boomers?* [online]. [cit. 21.12.2022]. Dostupný na WWW: https://sitevhrsti.cz/generace-x-y-z-baby-boomers/#Generace_X_1965-1986

© COPYRIGHT HAYS PLC 2023. *Pro uchazeče o zaměstnání* [online]. [cit. 27.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.hays.cz/cs/pro-uchazece>

© COPYRIGHT SURVIO® 2012 - 2023. *Survio* [online]. [cit. 30.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.survio.com/cs/>

2022 © COPYRIGHT AIRA GROUP. *GENERACE X: JAKÁ JE A JAK NA NI ZAPŮSOBIT?* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://blog.aira.cz/generace-x-jaka-je-jak-na-ni-zapusobit>

ČALADI, Tereza. *Generace Z má nejudržitelnější životní styl ze všech. Jak se jí inspirovat?* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.marianne.cz/zivotni-styl/generace-z-ma-nejudrzitelnejsi-zivotni-styl-ze-vsech-jak-se-ji-inspirovat>

DAŇKOVÁ, Magdaléna; MACA, Tomáš. *Ztracená generace Z* [online]. [cit. 15.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://magazin.aktualne.cz/zatracena-generace-z/r~d1f1da48debd11e9926e0cc47ab5f122/>

DAUGHERTY, Greg. *What Is Quiet Quitting—and Is It a Real Trend?* [online]. [cit. 25.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910>

FLODROVÁ, Tereza; ŠILEROVÁ, Lenka. *Generace Y – jiná cílová skupina...* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.ipsos.com/cs-cz/generace-y-jina-cilova-skupina>

INDIANA UNIVERSITY. *Study reveals average age at conception for men versus women over past 250,000 years* [online]. [cit. 27.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://phys.org/news/2023-01-reveals-average-age-conception-men.html>

KABÁTEK, Aleš. *Sociologická encyklopedie - generace* [online]. [cit. 22.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Generace>

KOŤÁTKO, Petr. *komunikace* [online]. [cit. 22.1.2023]. Dostupný na WWW: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Komunikace>

LUŇÁČKOVÁ, Daniela. *Generace Z: Kdo vlastně jsou?* [online]. [cit. 15.2.2023]. Dostupný na WWW: <https://medium.com/edtech-kisk/generace-z-kdo-vlastn%C4%9B-jsou-ad8f433a794c>

MAŠEK, Jaroslav. *12 sociálních sítí, na kterých dnes najdeme generaci Z* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://spomocnik.rvp.cz/clanek/23361/12-SOCIALNICH-SITI%2C-NA-KTERYCH-DNES-NAJDEME-GENERACI-Z.html>

SCS.ABZ.CZ -- WEB © 2005-2023. *Pojem generace* [online]. [cit. 27.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://slovník-cizích-slov.abz.cz/web.php/slovo/generace>

SCHUSSER, Tomáš. *Mezigenerační konflikt ve vnímání hodnot a morálky* [online]. Hradec Králové 2020 [cit. 20.2.2023] Bakalářská práce, Univerzita Hradec Králové, fakulta filozofická, doc. Milan Tuček, CSc., Dostupný na: <https://theses.cz/id/7vpzom/STAG95082.pdf>

STUDIO LEONARDO. *Nebývale vzdělání, závislí na internetu, říká o generaci Y sociolog* [online]. [cit. 23.3.2023]. Dostupný na WWW: <https://plus.rozhlas.cz/nebyvale-vzdelani-zavisli-na-internetu-rika-o-generaci-y-sociolog-6601317>

TÝM ERV. *Co znamenají naše gesta v různých zemích* [online]. [cit. 23.1.2023].

Dostupný na WWW: <https://www.ervpojistovna.cz/cs/co-znamenaji-gesta-v-zahranici>

Legislativní zdroje

Zákon č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

Mezigenerační spolupráce na pracovišti

Dobrý den,

Jmenuji se Barbora Samohejlová a jsem studentkou třetího ročníku oboru veřejná správa na Západočeské univerzitě v Plzni. Výsledky tohoto dotazníku budou použity pro vypracování mé bakalářské práce. Odpovědi jsou anonymní. Mnohokrát děkuji za Váš čas.

1. V jakém roce jste se narodil/a?
(volná odpověď)
2. Do jaké generace si myslíte, že spadáte?
 - a. Generace X (Baby Boomers)
 - b. Generace Y (Mileniálové)
 - c. Generace Z
3. Spolupracuje se Vám dobře s kolegy, kteří jsou podobně staří jako vy?
 - a. Ano
 - b. Ne
4. Preferujete práci s určitou věkovou skupinou?
 - a. Raději spolupracuji s mladšími kolegy
 - b. Raději spolupracuji s kolegy, kteří jsou stejně staří jako já
 - c. Raději spolupracuji se staršími kolegy
 - d. Je mi to jedno/věk nevnímám
5. Přizpůsobujete se lehce změnám nebo raději děláte věci jak jste zvyklý/á?
 - a. Se změnami nemám problém
 - b. Změny nemám rád/a
 - c. Nevím
6. Přejde Vám, že se častěji nacházíte v konfliktech se spolupracovníky z jiných generací než se spolupracovníky stejně starými?
 - a. Určitě ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Určitě ne
7. Myslíte si, že by Vaše pracoviště mohlo fungovat efektivněji, kdyby zde pracovalo více mladých lidí?
 - a. Určitě ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Určitě ne
8. Jaký si myslíte, že je přínos mladých lidí na pracovišti?
 - a. – rozepisovací odpověď

9. Jaký si myslíte, že je přínos starších lidí na pracovišti?
- rozepisovací odpověď
10. Cítíte se ohrožen/a novými technologiemi a změnami, které mohou nastat?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
11. Řekl/a byste, že věk je rozhodující atribut pro přijímání nového zaměstnance na vašem pracovišti?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
12. Máte pocit, že jste kvůli svému věku na pracovišti diskriminován/a?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
13. Uvítali byste, kdyby zaměstnavatel pořádat pravidelné teambuildingy?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
14. Máte problém plnit úkol zadané mladším kolegou?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
15. Jaké je Vaše pohlaví?
- Žena
 - Muž
 - Jiné