

Spolupráce generací – praxe, nebo utopie?

Mgr. Erna Mičudová

Praha 2023



Přehled generací

- do roku 1945 **Válečná generace**
- 1946- 1967 **Baby boomers**
- 1968- 1982 **Husákovy děti - X**
- 1983 -1997 **Mileniálové - Y**
- po 1998 **Generace Z**



Jací jsou ?

1946- 1967 Baby boomers	1968- 1982 Husákovy děti	1983 -1997 Mileniálové	po 1998 Generace Z
Celé to odnesli. Normalizace. Chybí jim uznání a jistoty. Starají se o rodiče i vnoučata.	Jsou na vrcholu. Zažili socialismus i divoké devadesátky. Přestali se ženit a vdávat.	První globalizovaná generace. Jsou online. Volný pohyb přes hranice a svobodu berou jako samozřejmost.	Online generace – dnešní teenageři, nezažili dobu bez internetu nebo smartphonů

Životní hodnoty

1946- 1967 Baby boomers	1968- 1982 Husákovy děti	1983 -1997 Mileniálové	po 1998 Generace Z
Klid, izolace a život sám pro sebe. Za všechno může systém.	Finanční zabezpečení a klidný život, mít vlastní bydlení.	Být šťastný a spokojený, užívat si života a mít na to dost peněz.	Mít opravdové přátele a hodně toho zažít.

A co práce?

1946- 1967 Baby boomers	1968- 1982 Husákovy děti	1983 -1997 Mileniálové	po 1998 Generace Z
Před revolucí pracovat museli. Po revoluci zkoušejí podnikat.	Nejdřív práce, potom zábava. Nevadí jim ráno vstávat ani pracovat přesčas.	I práce může být zábava. Nechtějí jí ale obětovat všechno.	Pracovat teprve budou. Teď chtějí studovat a užívat si.

Jak udržují vztahy?

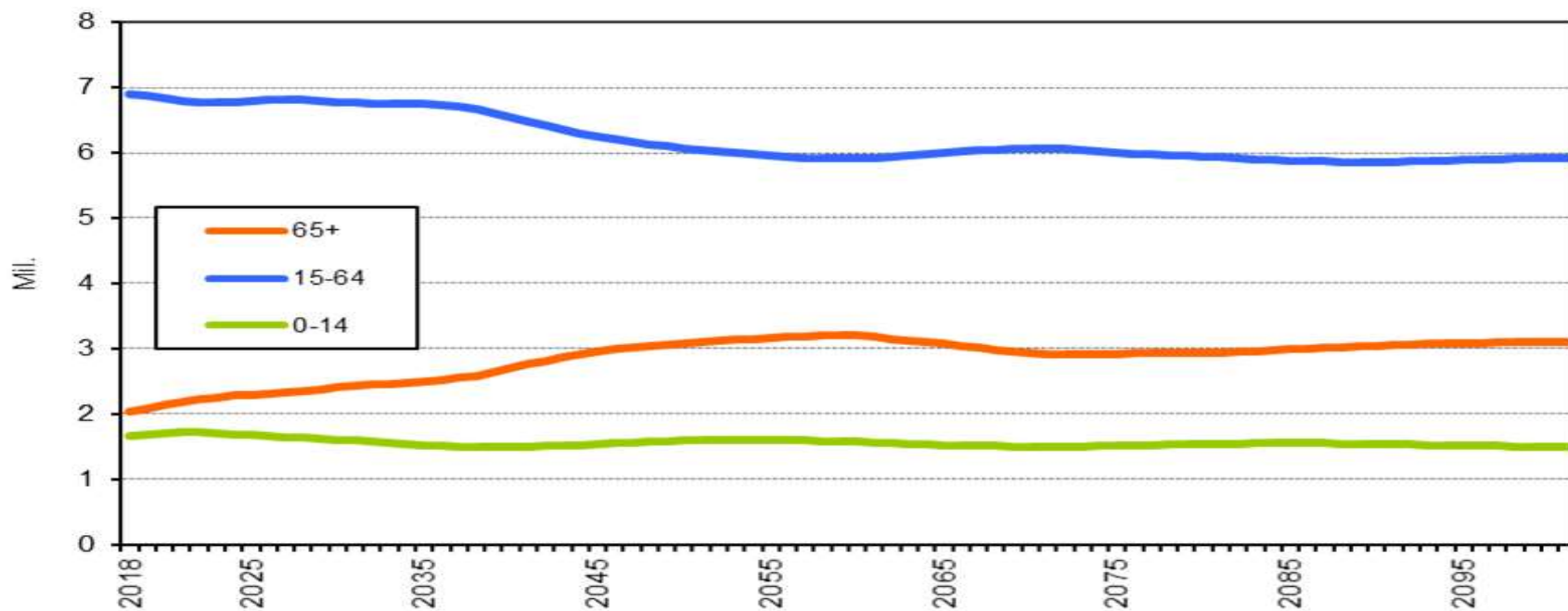
1946- 1967 Baby boomers	1968- 1982 Husákovy děti	1983 -1997 Mileniálové	po 1998 Generace Z
Mailují si, esemeskují. Mají účet na Spolužáci.cz, fotky nahrávají na Rajče.cz a mail mají na Seznamu.	Mají Facebook, raději volají, než píší – je to rychlejší. Vzpomínají na dopisy, pohlednice a korespondenční lístky.	Netelefonují. Mají tisíc aplikací, různé typy pro různé druhy komunikace s různými lidmi.	Natáčejí videa na YouTube, na sítích mají mezi přáteli rodiče, se kterými mají dobré vztahy.

Charakteristika problému



Charakteristika problému

Očekávaný vývoj počtu obyvatel podle hlavních věkových skupin
do roku 2101
(střední varianta projekce; k 1.1.)



Pramen: Projekce obyvatelstva ČR do roku 2100, Český statistický úřad, listopad 2018

Charakteristika problému

- Z demografických předpovědí vyplývá, že výhledově na pracovním trhu poroste pouze skupina 50+
- Budoucnost prý patří mileniálům (1983-1997)
- Sebevědomá mládež z přelomu tisíciletí by měla v roce 2020 tvořit třetinu světové pracovní síly
- Jakákoliv mezigenerační nedorozumění přináší:
 - nespokojenost
 - nejistotu
 - fluktuaci
 - náklady spojené s přijímáním a zácvikem nových členů pracovních týmů
 - klesá výkon všech, kdo pracovní skupinu tvoří

Charakteristika problému

- Starší lidé si často myslí, že mladí jsou:
 - nezodpovědní
 - neloajální
 - povrchní
 - drzí

- Mladí jim to „oplácejí“ názorem, že starší jsou:
 - pomalí
 - neflexibilní
 - postaru myslící
 - často nemocní

To je však nežádoucí paušalizování.

Přednosti a nedostatky mladé generace

- **Přednosti**

- jsou progresivní, ale bez větších životních zkušeností
- mají životní sílu a touhu po novém
- jsou kritičtí k vlastní ale i starší generaci
- jsou přizpůsobiví, ale i nároční

- **Nedostatky**

- neukázněnost a lehkovážnost v chování, ale u materiálních hodnot časté jsou projevy nevole a protesty
- chtějí mít vše pro sebe
- spěchají a hazardují

Přednosti a nedostatky starších generací

- **Přednosti**

- životní zkušenost
- promyšlené jednání
- jsou stálejší ve vztazích a názorech

- **Nedostatky**

- konzervatismus
- lpění na zásadách a normách
- jsou opatrní až bojácní sami o sebe

Age management

- způsob řízení s ohledem na věk zaměstnanců
- zohlednění průběh životních fází člověka na pracovišti a přihlíží k jeho měnícím se zdrojům (zdraví, kompetence, hodnoty, postoje, motivace,..)
- zohlednění potřeb absolventů, rodičů s malými dětmi, stárnoucí pracovníky a přechod z pracovního života do důchodu
- jde o individuálním přístupem k pracovníkům s cílem udržet a podpořit pracovní schopnosti
- hledáním silných stránek jednotlivých generací
- vzděláváním manažerů a pracovníků samotných
- dobrá firemní kultura

Historie Age managementu

- Mezi státy, které se jako první začaly systematicky zabývat problematikou stárnoucí populace, patří Finsko a to již od 80. let minulého století.
- Profesor Juhani Ilmarinen s kolektivem výzkumných pracovníků z Finského institutu pracovního zdraví (FIOH) stál před úkolem, zodpovědět otázky, jaké změny nastávají u člověka v průběhu stárnutí, jak ovlivňují jeho schopnost pracovat a na základě jakých faktorů zvolit správný věk pro odchod do důchodu.
- Studie WAI – Index pracovní schopnosti, která byla využita pro měření pracovní schopnosti u 6500 pracovníků státní a veřejné správy ve věku nad 45 let.

Výsledky studie

- Výsledky výzkumné studie byly vyhodnoceny po čtyřech a jedenácti letech a ukazovaly na zajímavá zjištění:
- u 60% měřených zaměstnanců zůstávají hodnoty pracovních schopností na dobré úrovni
- u cca 10% měřených zaměstnanců došlo ke zlepšení
- u téměř 30% zaměstnanců se hodnoty velmi výrazně zhoršily
- významnou úlohu mají manažeři a jejich schopnost a ochota hledat řešení podporující pracovní schopnosti zaměstnanců.
- souvislost se způsobem organizace práce, ergonomií pracoviště
- u zaměstnanců pak jejich individuálním životní styl

Výsledky studie

- metoda Work Ability Index, která je v současnosti přeložena do 29 jazyků celého světa a umožňuje i mezinárodní srovnání hodnot pracovních schopností u konkrétních profesí.
- V České republice byl koncept pracovní schopnosti a metody Age managementu rozšířeny pomocí realizovaných mezinárodních projektů, jejichž nositelem byla Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, ve spolupráci s Masarykovou universitou, Universitou Palackého v Olomouci, úřadem práce v ČR, Krajskou pobočkou v Brně Gender Studies. Zahraničními partnery byl finský FIOH a nizozemská společnost Blik op Werk.

Příčiny generačního problému ve zdravotnictví

- **zvýšená míra stresu a náchylnosti k syndromu vyhoření**
- **system vzdělávání sester** – rozdílnost dosaženého vzdělání a stejné kompetence
- **nedostatek personálu** - složení týmu
- **rozvoj technologií a nové postupy**

Generační konstelace v týmech zdravotních sester

- **Vedoucí týmu sester je mladší, většina jejího týmu také**
 - dostatek energie
 - chybí zkušenosti (odborné i životní)
 - problémy s komunikací mezi sebou navzájem i s pacienty

- **Vedoucí týmu je starší, většina týmu je také starší**
 - dostatek zkušeností
 - méně problémů v oblasti komunikace
 - schází energie
 - více stresu a může hrozit i syndrom vyhoření
 - větší rezistenci vůči změnám

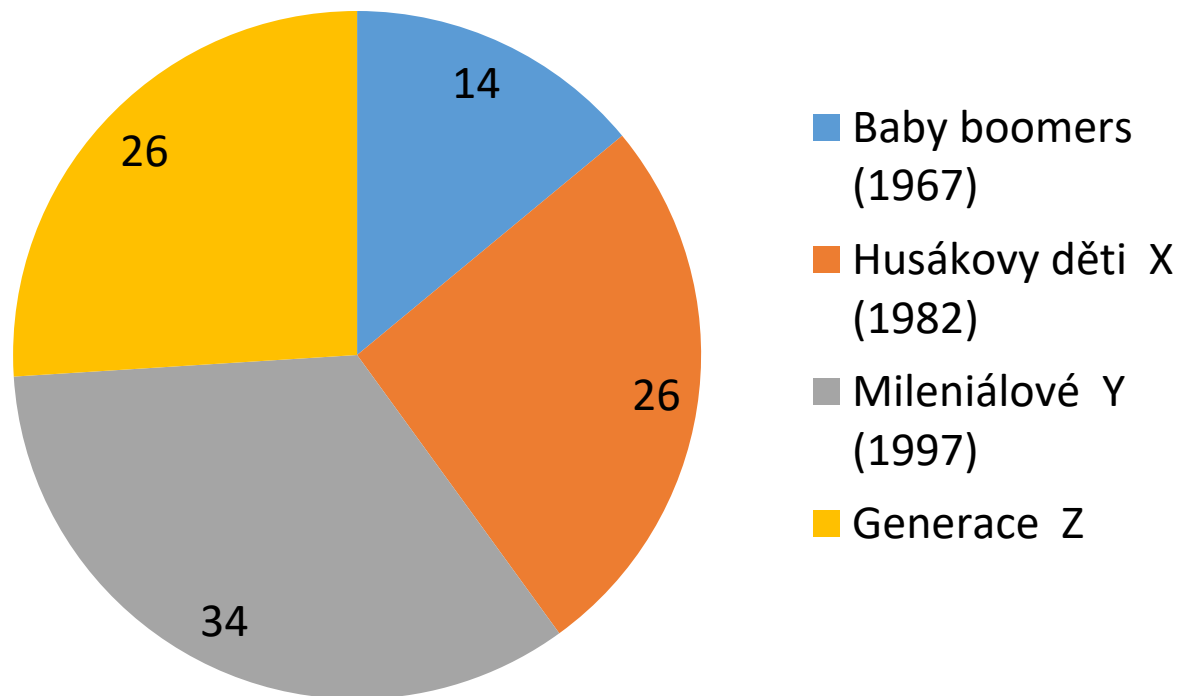
Generační konstelace v týmech zdravotních sester

- **Vedoucí týmu je mladší, většina týmu je starší**
 - vedoucí může mít potíže s respektem ze strany týmu
 - rozdíly v míře energie a zkušeností vedou ke konfliktům
- **Vedoucí týmu je starší, většina týmu je mladší**
 - vedoucí obavy z konkurence
 - nepředávání zkušeností
 - kolektiv pak celkově může mít pocit „stojatých vod“.

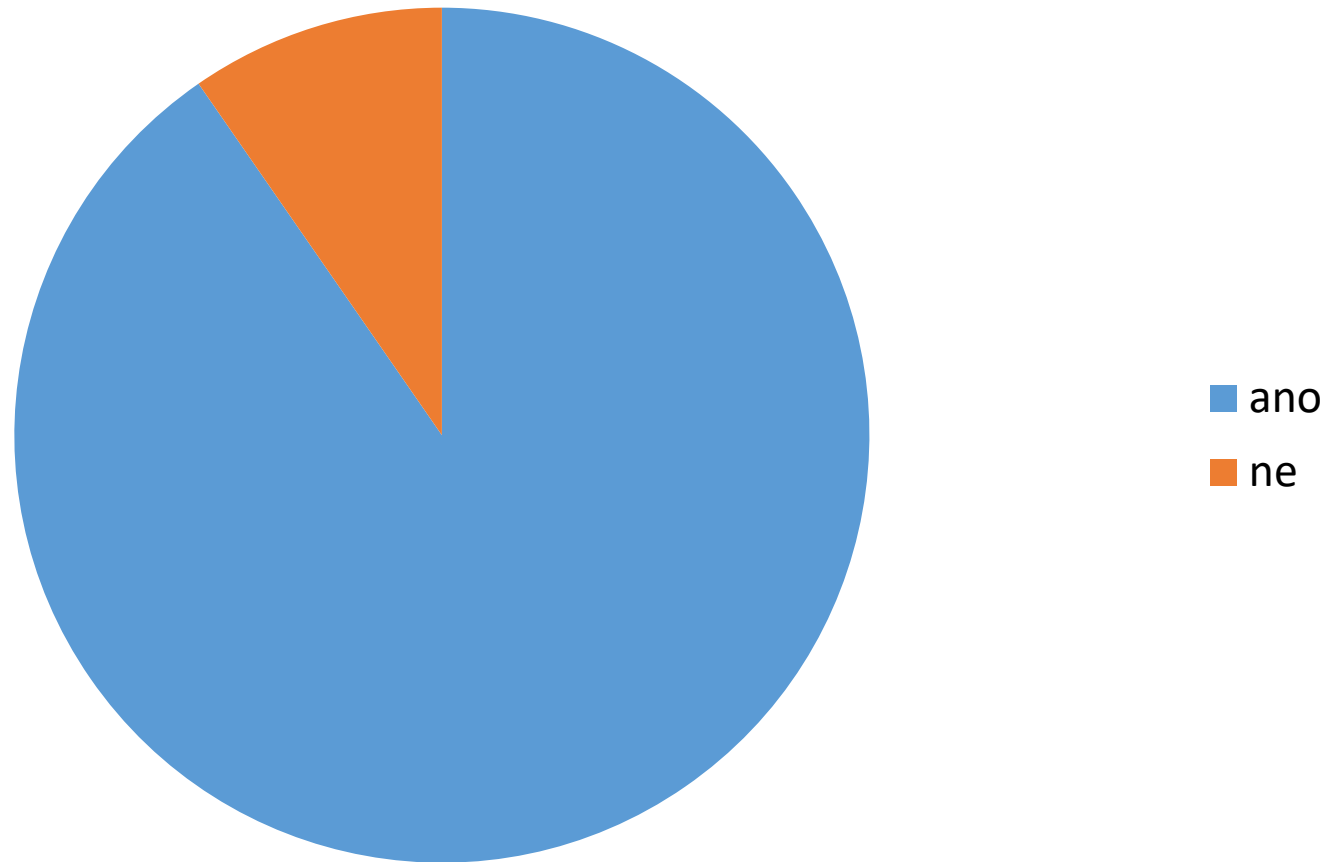
Konkrétní výsledky z pracoviště

Závěrečná práce specializace Organizace a řízení ve zdravotnictví
NCO NZO 2022

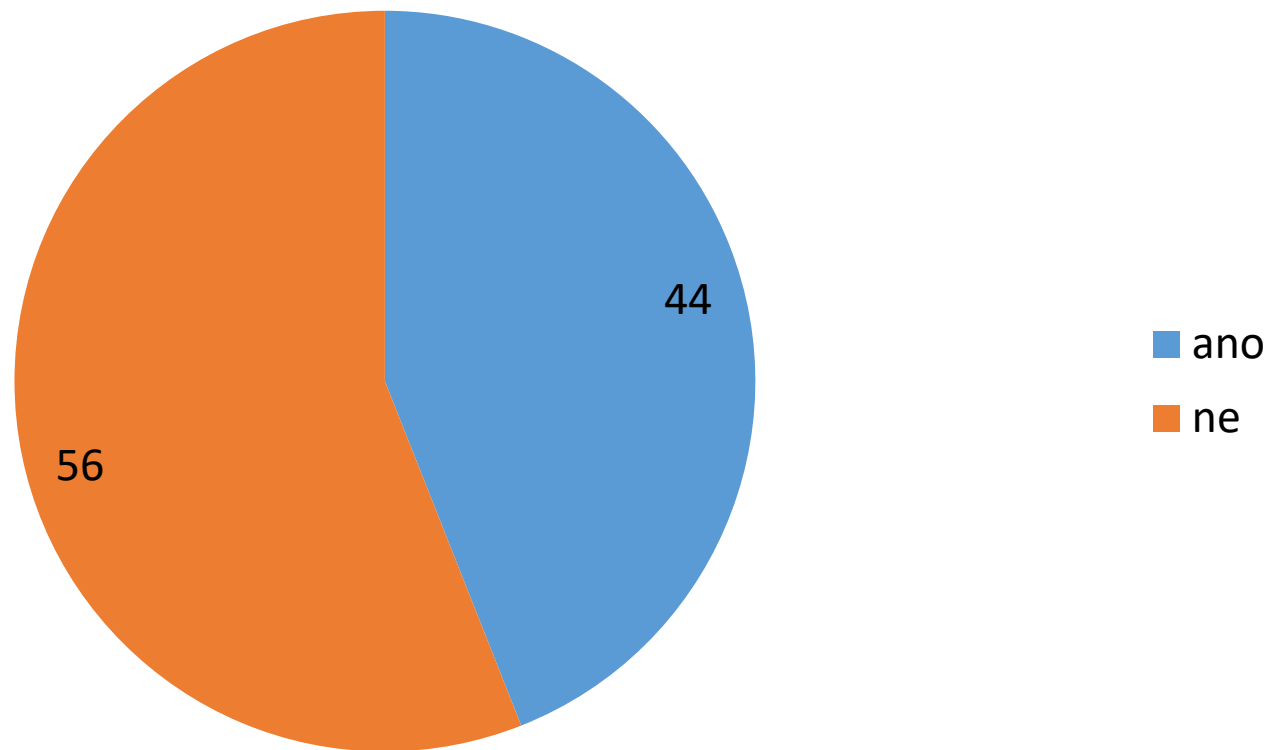
Účastníci průzkumu dle generací



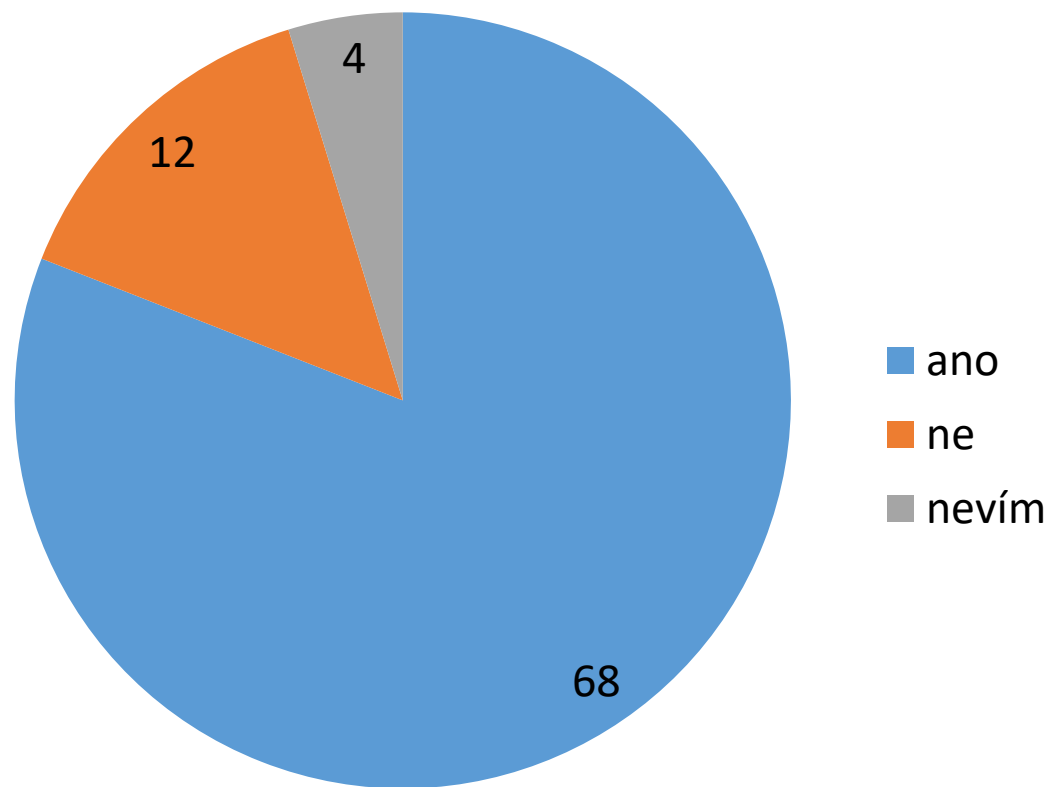
Zajímal/a jste se někdy o téma komunikace mezi generacemi?



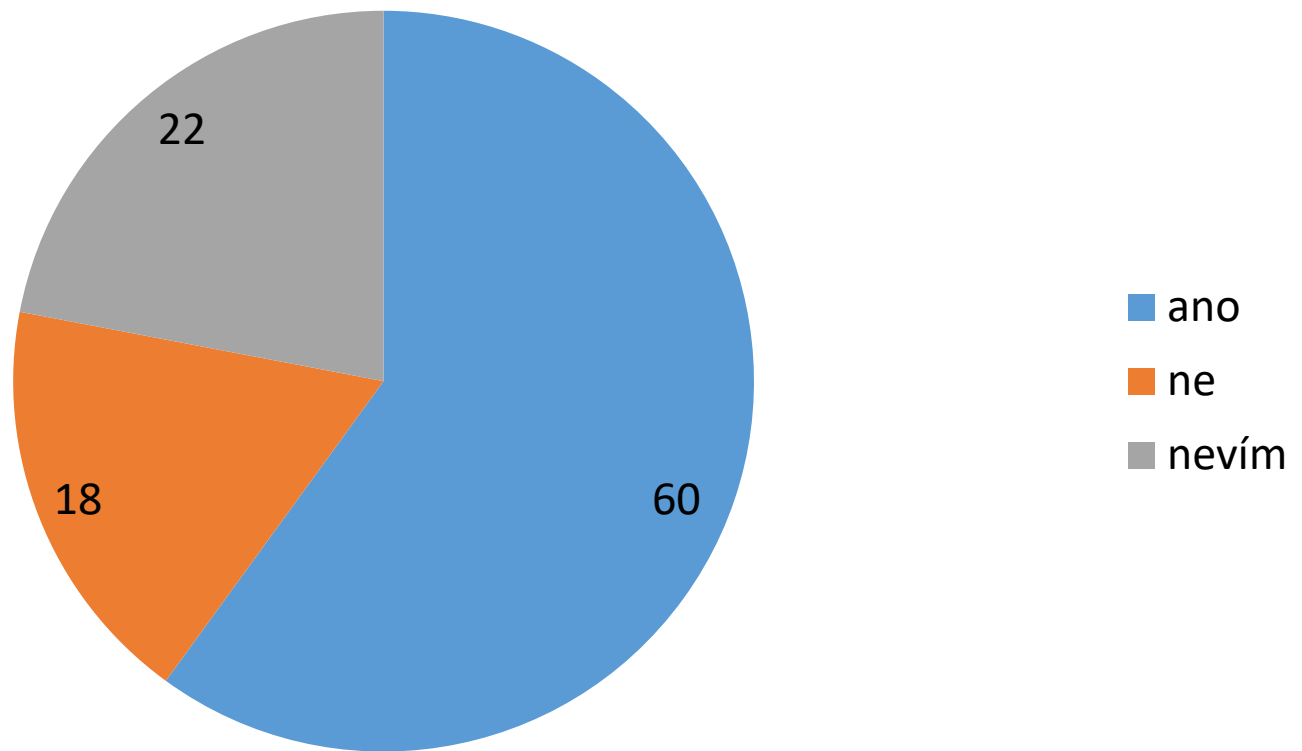
Máte někdy při komunikaci pocit nepochopení ze strany mladšího/staršího kolegy/kolegyně?



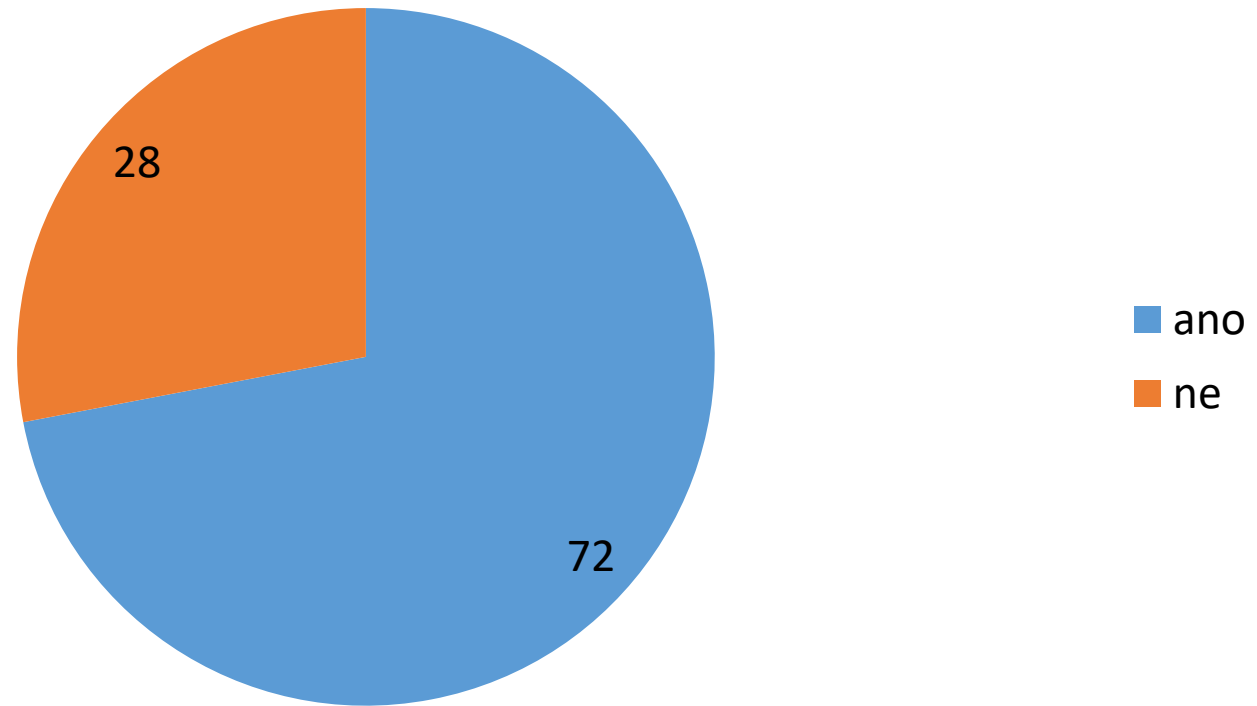
Pokud řešíte na pracovišti konflikt, nesoulad v řešení mimořádné situace, zaznamenal/a jste u svých kolegů rozdílný generační pohled na danou situaci?



Je u Vás na pracovišti pravidlem úcta a respekt k názoru ostatních bez ohledu na věk?



Myslíte, že seznámení kolektivu s touto problematikou (jak komunikovat s kolegy věkově odlišnými od Vás), by mohlo vést ke zlepšení komunikace a interpersonálních vztahů na pracovišti?



Co tedy lze dělat pro to, aby tým sester „mezigeneračně“ fungoval?

Předcházet konfliktům popřípadě je rychle a účinně řešit

- **Proaktivní přístup vedení** – „age management“ cílené plánovité řízení týmu s ohledem na různé generace.
- **Inventura kultury týmu sester** – je třeba si uvědomit, v jaké podobě se kultura týmu momentálně nachází, co je a/nebo není třeba pro zlepšení mezigeneračních vztahů dělat.
- **Optimální zvládnutí situace v oblasti rozdílů v požadavcích na vzdělávání** - manažerka, může správným a spravedlivým přístupem zmírnit jeho dopad.

Co tedy lze dělat pro to, aby tým sester „mezigeneračně“ fungoval?

- **Přizpůsobení řízení týmu konkrétní generační konstelaci** – vzít v úvahu plusy a mínusy generací a snažit se s nimi aktivně pracovat ve prospěch týmu.
- **Pořádání seminářů a/nebo přednášek** na téma mezigeneračního soužití sester – kvalitní vzdělávací program pomůže týmu lépe pochopit situaci.
- **Existence etického kodexu zdravotnického pracoviště, který obsahuje pasáž o mezigeneračním soužití** – ten sice není právně závazný, ale může napomoci k tomu, že všichni členové týmu budou generační otázky brát vážně.

Závěr

Klíčovými slovy ke spolupráci jsou:

- **Pochopení**
- **Tolerance**
- **Nadhled**
- **Pokora**
- **Trpělivost**
- **Péče a pozornost**



Zdroje

- Marčáková Barbora; NCO NZO; 2022; Mezigenerační rozdíly na pracovišti a jejich vliv na spolupráci
- Andrea Linhartová Palánová; Moderní řízení 2016; Spolupráce generací v jedné firmě-praxe nebo utopie?
- Tabulka generací - <http://generace.forbes.cz/tabulka>
- SAK, KOLESÁROVÁ-SAKOVÁ; Reflexe postavení seniorů ve společnosti, výzkumná zpráva z kvalitativního výzkumu metodou focus group. Výstup z projektu (2D06021) :Proměna sociálního obsahu kategorie seniorů. Příspěvek k sociologii třetího věku. Číslo aktivity : A80409. Praha:ASOV, 200
- Ing. Zuzana Hekelová; Florence Číslo 3 / 2017
- Jindřich Cibulec; Soužití tří generací – Práce;1980; ISBN: 24-062-80