



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



CENTRUM
CELOŽIVOTNÍHO
VZDĚLÁVÁNÍ



Pedagogická
fakulta
Univerzita Palackého
v Olomouci



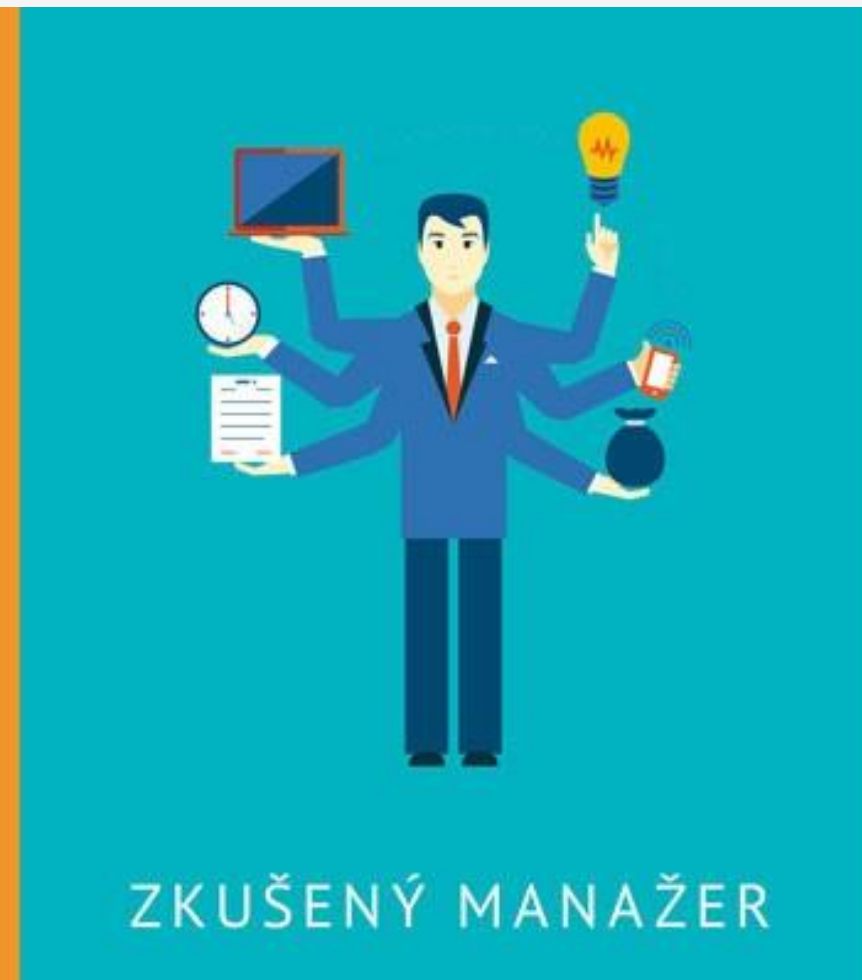
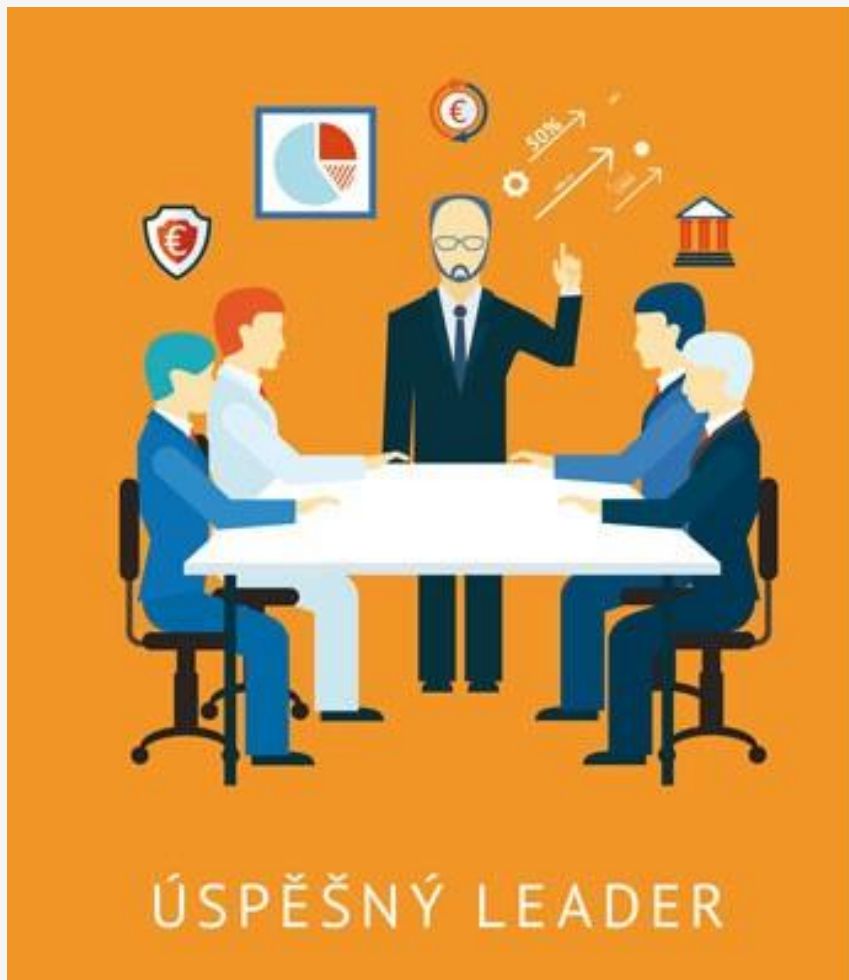
Online konference k výstupům projektu **Kompetence leadera úspěšné školy**

24. 3. 2021

9:00-15:00

Generační rozvrstvení dnešních pracovních týmů

Alena Sehnalová





Osnova

1. Typy lidí v jednotlivých generacích pracovníků, prostředí, která je formovala, vymezení odlišností v osobnostní i profesní výbavě, pracovním nasazení a výkonu, v jejich očekávání
2. Vnitřní motivátory příslušníků jednotlivých generací a jejich uplatnění a jejich odlišné uplatnění v pracovním procesu
3. Vývoj motivačních činitelů současnosti a jejich uplatnění v moderním leadershipu ve vedení a řízení současných týmů

Část I. – Soužití generací na pracovišti

Typy lidí v jednotlivých generacích pracovníků.

Prostředí, která je formovala.

Vymezení odlišností v osobnostní i profesní výbavě, pracovním nasazení a výkonu.

Odlišnosti v jejich očekávání.

„Většina ekonomických omylů vychází ze sklonu usuzovat, že existuje neměnný koláč – že jedna strana může profitovat na úkor jiné.“

Milton Friedman

Současný trh práce

- Rychlejší a hlubší změny ve světě práce.
- Narušení křehké rovnováhy na pracovním trhu, nejisté podnikatelské prostředí.
- Konkurenční prostředí trhu práce - výhody jen krátkodobé a nestálé.
- Nové způsoby práce, a tím jiné nároky na schopnosti a dovednosti lidí, na jejich **kompetence**.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Pedagogická
fakulta

Univerzita Palackého
v Olomouci



CENTRUM
CELOŽIVOTNÍHO
VZDĚLÁVÁNÍ

ONLINE KONFERENCE K VÝSTUPŮM PROJEKTU KOMPETENCE LEADERA ÚSPĚŠNÉ ŠKOLY
CZ.02.3.68/0.0/0.0/16_032/0008145

Změny ve vztazích generací

- Současné změny probíhají velmi rychle
- Zkušenosti starších zastarávají a úcta k nim se vytrácí
- Role žáka a učitele se často mění nebo dokonce obrací
- Technologický vývoj a současná rychlá modernizace za ageismus nemůže, ve vyspělých zemích je ho mnohem méně.

Sedm žijících generací

Generace – skupina populace, která se narodila v určitém časovém rozmezí, vymezeném významnými událostmi (válka), technologiemi (internet), společenskými podmínkami (politický systém), popř. jinými fakty. To znamená, že lidé dané generace sdílejí jeden historický čas a prostor, který jim dává „kolektivní osobnost“.

V současné době žije v našem prostředí pospolu sedm generací.

Nejstarší generace a jejich charakteristika

„Generace hrdinů“

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

„Generace budovatelů“

Narozena mezi lety 1925 a 1942.

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

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



Generace na pracovišti

- Nejstarší členové pracovních týmů patří ke třetí žijící generaci – **generaci „baby boomer´s“**.
- Narodena cca v letech 1943 až 1960. F
- Formuje ji konec druhé světové války, éra obnovy zničené země a vysoká zaměstnanost. Protiklad válečných let.
- V počátcích uvolněná atmosféra, pak další napětí. Proto ve středním věku klade důraz především na životní styl a kariéru.
- V současné době stále početná skupina, s určitým vlivem zejména na ekonomiku jednotlivých zemí.

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

Generace „X“ - generace technických inovací

- Narozena cca v mezidobí 1961 a 1981.
- Je daleko více heterogenní (víra, sexuální orientace, etnická příslušnost, třídní rozdíly...). Začíná propojovat vědy a také je tak využívat.
- Rozvoj mezinárodní spolupráce, uvolnění atmosféry dosud svázané již nefunkčními pravidly, individualizace společnosti.
- Vedle pozitivních dopadů i negativní důsledky uvolnění (rozvodovost, růst sebevražd nezletilých, nárůst agresivních trestných činů, osamělost, bezprizorné děti...).
- Spousta rozvojových projektů, nové aktivity, nástup technologií. Vyučování postupně apolitické a církve oddělena od svých veřejných institucí.
- V současnosti jde o nejaktivnější generaci.

Generace „Y“ - generace „mileniálů“

- Je tvořena jedinci narozenými cca v letech 1982 až 1994.
- Narodila se v době relativního klidu a míru jako plánované děti rodičů generace „X“ a „Baby boomer´s“.
- Od raného dětství je jim vštěpováno, že mohou dosáhnout všeho, na co si jen vzpomenou. Příznačné je, že za jejich dětství nedošlo k žádným výrazným tragickým událostem. Mladí generace Y je typické neustálým přístupem ke všem druhům médií a technologií, a s tím spojenou vysokou informovaností o aktuálním dění.
- Tato generace se ale stala skeptickou vůči veřejným osobám.
- Díky sociálním sítím jsou tito lidé v neustálém kontaktu se svými přáteli, sdílí okamžiky svého života on-line.
- Jsou flexibilní, upřednostňují volnou pracovní dobu, možnost pracovat on-line nebo v home-office, kladou důraz na vyvážení pracovního a soukromého života.
- Hlavním kritériem při výběru povolání je vedle financí zajímavost práce, možnost stálého profesního rozvoje a vlastní autonomie.
- Změnou je i loajalita k zaměstnavateli.



Pracovní charakteristika generace Y

AKTIVA	PASIVA
Zaměření na cíl	Nechuť k „podřadné“ práci
Pozitivní přístup	Malá schopnost jednat s náročnými a obtížnými lidmi
Výborná práce s technologiemi	Nedostatek zkušenosti
Schopnost spolupráce	Sebevědomí neodpovídající schopnostem
Multikulturní povědomí	Netrpělivost

Generace „Y“ - generace „mileniálů“

- Je tvořena jedinci narozenými cca v letech 1982 až 1994.
- Narodila se v době relativního klidu a míru jako plánované děti rodičů generace „X“ a „Baby boomer´s“.
- Od raného dětství je jim vštěpováno, že mohou dosáhnout všeho, na co si jen vzpomenou. Příznačné je, že za jejich dětství nedošlo k žádným výrazným tragickým událostem. Mladí generace Y je typické neustálým přístupem ke všem druhům médií a technologií, a s tím spojenou vysokou informovaností o aktuálním dění.
- Tato generace se ale stala skeptickou vůči veřejným osobám.
- Díky sociálním sítím jsou tito lidé v neustálém kontaktu se svými přáteli, sdílí okamžiky svého života on-line.
- Jsou flexibilní, upřednostňují volnou pracovní dobu, možnost pracovat on-line nebo v home-office, kladou důraz na vyvážení pracovního a soukromého života.
- Hlavním kritériem při výběru povolání je vedle financí zajímavost práce, možnost stálého profesního rozvoje a vlastní autonomie.
- Změnou je i loajalita k zaměstnavateli.

Generace „Z“ - „globální“ generace

- Narozena v mezidobí 1995 a 2010. Její členové vyrůstají v nebyvalé jistotě, kterou je zahrnují jejich rodiče. Věkový rozdíl mezi dětmi a rodiči se oproti předchozím generacím výrazně zvýšil. Díky tomu se děti rodí do dobře sociálně zajištěných rodin. V oblasti vzdělání by měly předhonorovat generaci Y. Měly by strávit ve vzdělávacích institucích mnohem delší dobu a stát se nejformálněji vzdělávanou generací. Rodiče se staví do role rádců.
- Volný čas se rozděluje na množství mimoškolních aktivit.
- Příkladují význam spíše rychlosti než přesnosti – jinak pracují s informacemi. Jsou první generací, která nezná život bez mobilního telefonu, počítače, internetu a bezdrátového připojení. Jsou ovlivněni zejména sociálními sítěmi.
- Jsou sdílní, nemají problém poskytnout o sobě všechny detaily, třebaže jsou zvyklí se vyjadřovat zkrácenými verzemi SMS zpráv a twittů.
- Jsou konzumně zaměřeni, finance vydávají na základě nových trendů, podléhají mediálnímu tlaku. Nezáleží jim na pohledu společnosti, řídí se názorem svých přátel, ne starší generace.
- Jsou finančně nejlépe zajištěnou generací, proto představují významnou část kupní síly.
- Generace Z, ve srovnání s ostatními generacemi, vykazuje nedostatek ambicí. Dravost a touha jejich rodičů po kariéře se nekoná.
- Jsou vedeni momentálním potěšením a jejich chování je popisováno jako zkratkové a netrpělivé. Jejich pozornost rychle opadá.

Střet „Z“ s realitou a její hodnoty

Mají ideály, které se ne vždy naplní. Chtějí růst, chtějí se učit a rozvíjet, ale ne vždy se to hned povede. Ztrácejí iluze hned na začátku svého poměrně krátkého života a vlastně si často ani neumějí představit svoji budoucnost.

Je pro ně velmi těžké si připustit, že musí odněkud začít a postupně se vypracovat.

Předpokládají, že když už se věnovali dlouhé roky studiu, mohli by mít nárok na něco lepšího.

Cítí, že mají na víc, ale mnohdy nedostávají příležitost to prokázat.

Pro mnoho z vás to může znít poměrně pokrytecky, ale pro velkou část těchto lidí se jedná o skutečný problém, který u nich způsobuje pocit zklamání, někdy i deprese.

Mladí lidé jsou často vzdělaní, ale pokud svůj talent a svoji výjimečnost nepotvrdí hned na začátku nebo nemají dostatečnou schopnost se prosadit, může je to stát ještě hodně sil a zklamání.

A tak se občas stane, že jim je 25 let a bydlí u rodičů nebo v podnájmu s dalšími lidmi... A pokud neztratili veškeré iluze, snaží se jít za nějakou budoucností, kterou sice vidí, ale stále v jakési mlze.

Odkládají založení vlastní rodiny, protože vnímají, že nemají vytvořené stále dostatečné zázemí nebo se potřebují zapracovat v profesi a nasbírat potřebné zkušenosti.

Na rozdíl od předchozí generace ale kladou důraz na to, aby kariéře neobětovali svůj osobní život, zvláště partnerské a rodinné vztahy.

Na tomto postoji se zakládají jejich charakteristické potřeby, jako je flexibilní pracovní doba i místo zaměstnání, rozmanité prostředky moderní komunikace, vztah k financím.



Citová nedozrálост generace „Z“

U této generace vnímáme vnitřní chaos v hodnotách, neschopnost rozhodovat se a potřebu dostat se někam vysoko – i když často ani nevědí, proč by tam měli být. Pod vlivem dnešní doby mají často zaměřené vlastní představy a chtění, která vycházejí skutečně z nich samotných. Chtějí být někým jiným, než skutečně jsou, někým lepším...

Často potřebují mluvit a popovídat si. Nepřejí si být posuzováni nebo kritizováni, ale pochopeni.

Tito mladí lidé si přejí (stejně jako generace předchozí) naplno využívat všech možností, které jim svět nabízí. Chtějí mít určitou životní úroveň, práci, která je bude bavit, cestovat, využívat moderní technologie.

Peníze jsou pro Generaci „X“ hodnotou, pro Generaci „Y“ prostředkem,
pro generaci „Z“ samozřejmostí.. .

Trendy, které očekáváme v nejbližší budoucnosti

Roboti převezmou další úkony

Zaniknou mnohé pozice, ale také profese, a nové profese vzniknou

Zkrátí se pracovní úvazek a zaměstnanci budou očekávat více volna

Zaměstnanci se budou domáhat vyšší míry svobody

Syndrom vyhoření se bude dále rozšiřovat

Bude se zvyšovat počet žen v managementu

Pro úspěšnost firem bude klíčová schopnost udržet si zaměstnance

Top management bude muset více využívat služeb osobních koučů

Část II. – Nové kompetence v následujícím období

Vnitřní motivátory příslušníků jednotlivých generací a jejich odlišné uplatnění v pracovním procesu

„Člověk je bytost s instinkty z doby kamenné, intuicí a vírou středověku, obdarovaná téměř božskou technologií...“

Edward O. Willson

Současný trh práce

Rychlejší a hlubší změny ve světě práce, než jsme dosud byli zvyklí.
Narušení křehké rovnováhy na pracovním trhu, nejisté podnikatelské prostředí.
Konkurenční prostředí trhu práce má dnes výhody jen krátkodobé a nestálé.
Rozvíjejí se nové způsoby práce, a tím jiné nároky na schopnosti a dovednosti lidí.

Současný svět preferuje mládí

Proč? - Lépe rozumí změnám, přímo saje pokrok technologií, je jejich spoluvůrcem i „konzumentem“, podléhá marketingovým zákonům, ...

Zcela automatizovat je reálné cca 5% současných profesí

To vyvolává potřebu nového nastavení profesí – kreativita, kognitivní flexibilita, motivace

Méně rutinních činností, větší nároky na osobnostní výbavu a profesní dovednosti

Flexibilita – více smysluplné a **záživné** práce

Již tzv. „mileniáni“ přinesli změny

Tato generace:

Je rozmanitější z hlediska etnického původu

Méně se zajímá o kolektivní systém, zaměřuje se na osobní oblast života

Má vyšší očekávání v zapojení žen i mužů i v kariéřním vývoji

Požaduje větší flexibilitu zaměstnavatele

Výhody a nároky:

Větší rozmanitost názorů i nápadů

Výkonnější firmy

Požadavek na nové strategie zejména v HR oblasti

Nedostatek talentů je kompenzován využitím několika generací na pracovišti

Do pracovního procesu nastupuje první „globální“ generace

Nároky na flexibilitu v „době 4.0“

Flexibilní prostředí

Podmínky

Technologie

Nástroje

Procesy

Flexibilita místa a času

...

Flexibilní lidé

Úspěšnost

Ti, kdo v tomto prostředí „umějí“ být
flexibilní

Dovednost manažerů „šéfovat“
flexibilnímu týmu

Dovednost tvořit vztahy a docilovat
výsledků ve virtuálním prostoru

Nové nástroje flexibility

Dvě chyby:

1. Neumíme je využít, pracujeme po staru
2. Nemáme nastavené účinné procesy

Zcela nové nároky na motivaci pracovníků

Podle sociologa Zigmunda Baumana je současná doba

„tekutá“.

Ztratily se v ní jakékoli jistoty včerejška a životní styl každé nové generace se stále více liší od stylu generace jejich rodičů, nemluvě o prarodičích. Mění se akceptované hodnoty a vzrůstá množství nejistoty.

Pro firmy, organizace a další společnosti to platí také a **změna** je pro ně jedinou jistotou.

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



Část III. – Engagement – motivace budoucnosti

Vývoj motivačních činitelů současnosti a jejich uplatnění v moderním leadershipu, ve vedení a řízení současných týmů

Jde o nový přístup ke zjišťování motivovanosti zaměstnanců. Gallup Institut, ale také mnohé jiné autority a instituce, se tomuto tématu věnují řadu let, poněvadž je to **faktor určující výkonnost a prosperitu firem.**

Engage

- zaměstnanost, zaměstnávat
- zabývat se, zapojit, nasadit do akce
- utkat se
- upoutat, okouzlit

Postuláty, které preferují současní zaměstnanci

Vím, co se ode mne v práci očekává

Moje práce má odpovídající prestiž

Vedení je srozumitelné a logické, jsem respektován a průběžná komunikace je základem vztahů

Procesy v práci i vedení lidí jsou aktuální (přijímání, adaptační období, kompetence v dané pozici, hodnocení, vzdělávání a rozvoj, profesní růst, kariéerní růst)

Mám odpovídající finanční ohodnocení

V práci panují dobré mezilidské vztahy

Nadřízení mají manažerské dovednosti a znalosti

Rozumím změnám

Mým názorům je nasloucháno, cítím se součástí pracovního prostředí

Mohu si vážit svého zaměstnavatele

Mohu rozhodovat o svém čase

V práci se bavím

„Učelnivost“ zaměstnanců

Zvyšování kvalifikace, rozvoj kompetencí.

Přizpůsobování se rychle se měnícím podmínkám na trhu práce.

Vystoupení z vlastní „komfortní“ zóny (zaměstnanců i **zaměstnavatelů**).

Velká polarizace populace vzhledem k profesní a osobnostní výbavě – není dobrá pro žádnou ze stran.

A kompetence pro budoucnost? (podle Business fórum 2019)

Preferované TOP dovednosti a schopnosti po roce 2020



1. Komplexní řešení problémů



2. Kritické myšlení



3. Kreativita



4. Myšlení a řeč



5. Součinnost s ostatními



6. Emoční inteligence



7. Úsudek a rozhodování



8. Zaměření na služby



9. Vyjednávání

Zdroj: Konference Průmysl 4.0,
Radiopalác 2.11.2016, H. Půlllová

Získané a uplatňované kompetence

Prezentační dovednosti

Analytické dovednosti

Ekonomické povědomí

Samostatnost a sebeřízení

Schopnost a ochota učit se

Vyhledání a vyhodnocování informací

Zvládání zátěže a stresu

Kooperace a spolupráce



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Pedagogická
fakulta

Univerzita Palackého
v Olomouci



■ CENTRUM
■ CELOŽIVOTNÍHO
■ VZDĚLÁVÁNÍ

ONLINE KONFERENCE K VÝSTUPŮM PROJEKTU KOMPETENCE LEADERA ÚSPĚŠNÉ ŠKOLY
CZ.02.3.68/0.0/0.0/16_032/0008145

Chybějící a nedostatečné kompetence

Vedení lidí a leadership

Jazykové dovednosti

Ovlivňování lidí

Právní povědomí

Kritické myšlení

Projektové řízení

Efektivní komunikace

Kompetence, které budou potřebné cca za pět let

Digitální gramotnost a analytika

Jazykové dovednosti

Vedení lidí a leadership

Kritické myšlení

Schopnost a ochota učit se

Kreativita

Flexibilita

Samostatnost a sebeřízení

Algoritmizace



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Pedagogická
fakulta

Univerzita Palackého
v Olomouci



■ CENTRUM
■ CELOŽIVOTNÍHO
■ VZDĚLÁVÁNÍ

ONLINE KONFERENCE K VÝSTUPŮM PROJEKTU KOMPETENCE LEADERA ÚSPĚŠNÉ ŠKOLY
CZ.02.3.68/0.0/0.0/16_032/0008145

Tři role managementu

1. Motivační atmosféra
2. Vědomí dosažitelnosti
3. Míra pocitu smyslu a seberealizace a smysluplná zpětná vazba



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Pedagogická
fakulta

Univerzita Palackého
v Olomouci

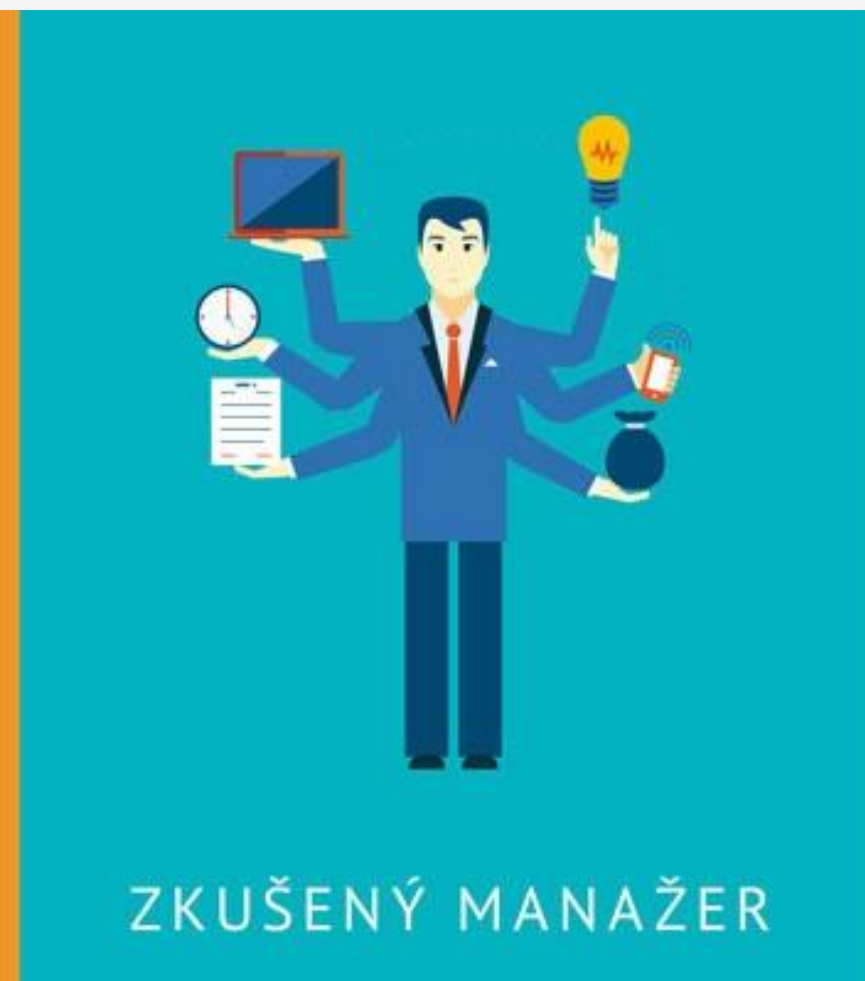
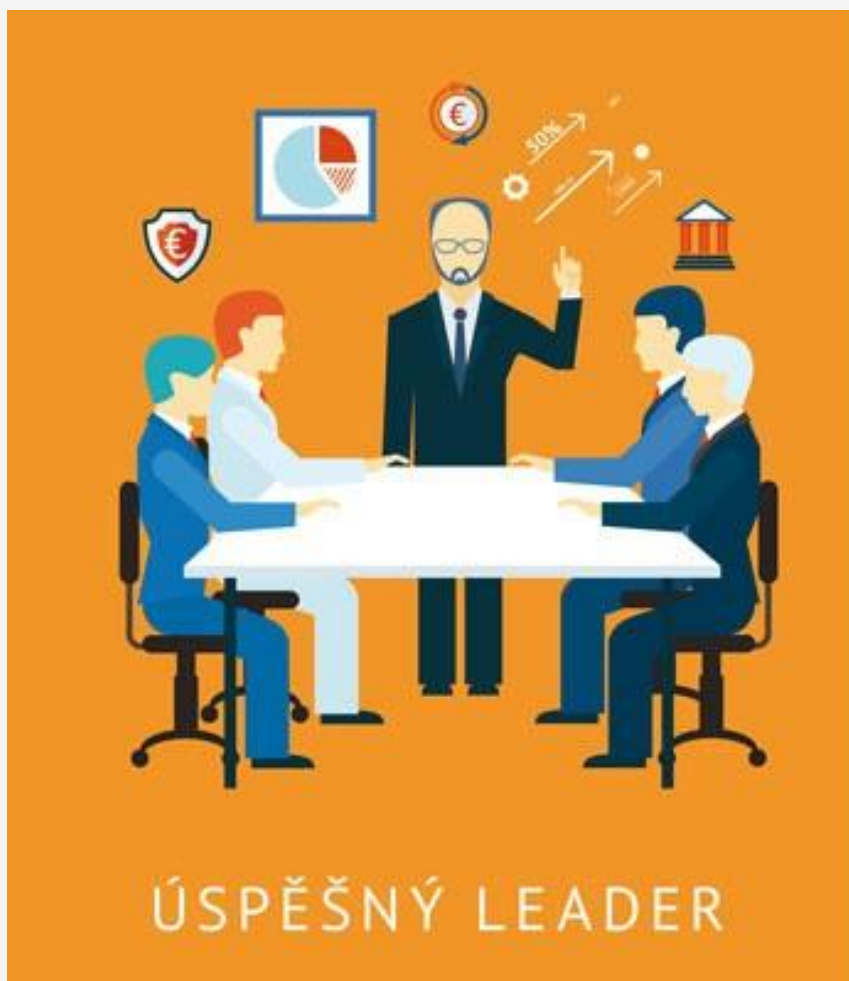


CENTRUM
CELOŽIVOTNÍHO
VZDĚLÁVÁNÍ

„A kde mám začít, babičko?“
„Od sebe. Vždy od sebe, milé dítě.“

(Iva Hospodářová, Grada 2008)

Alena Sehnalová Vám děkuje
za pozornost
a spolupráci a přeje Vám hodně
úspěchů



Použitá a citovaná literatura a další využité zdroje

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

Kreativní management v praxi, Iva Hospodářová, Grada 2008

Druhý věk strojů: Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee, Jan Melvil publishing 2015

Tomáš Sedláček a hosté, Kosmas 2016

Ekonomie dobra a zla: Tomáš Sedláček, Kosmas 2009

Práce 4.0, Revoluce začala, Radiopalác 2.11.2016, Petr Jirsák, Miroslav Lorenc, Felipe Martínez, VŠE

Průmysl 4.0, Budoucnost práce v digitální sféře, Radiopalác 2.11.2016, Hana Půlllová, spol. Randstat

Průmysl 4.0 z pohledu české praxe, Radiopalác 2.11.2016, Petr Knap, Jan Burian, EY ČR

Interkulturní rozdíly v pracovní motivaci generace Y, Kubátová J., Kukulková A., UP v Olomouci 2013