ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Plzeň 2023 **Eva Davidová**

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická

Katedra veřejné správy

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

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

Vedoucí práce: Mgr. Helena Sequensová

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta právnická
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Eva DAVIDOVÁ**
Osobní číslo:	**R20B0022P**
Studijní program:	**B0421A220009 Právní specializace**
Téma práce:	**Generace X,Y,Z – mezigenerační porozumění, komunikace, interakce**
Zadávající katedra:	**Katedra veřejné správy**

Zásady pro vypracování

- Úvod
- Generace obecně
- Generace X, Y, Z
- Komunikace
- Mezigenerační porozumění
- Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

1. JIRÁSKOVÁ, Věra. Mezigenerační porozumění a komunikace. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5
2. MICHALÍK, David. Interní komunikace: metodická příručka. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2010. ISBN 978-80-86973-08-1
3. ŠAFRÁNKOVÁ, Jana Marie, ŠIKÝŘ, Martin a Ambis (vysoká škola). Perspektivy rozvoje lidského potenciálu: výzvy současné praxe řízení lidských zdrojů. Ostrava: Key Publishing s.r.o., 2017. ISBN 978-80-7418-279-2
4. HORVÁTHOVÁ, Petra, BLÁHA, Jiří a ČOPÍKOVÁ, Andrea. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-146
5. MIKULÁŠTÍK, Milan. Manažerská psychologie. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2002. ISBN 80-7318-099-5
6. BERG, Monika van den. Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z. Praha: Grada, 2020. ISBN 978--80-247-2139-2

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

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

L.S.

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

JUDr. Tomáš Louda, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 31. srpna 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Generace X,Y,Z - mezigenerační porozumění, komunikace, interakce“ vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a pramenů.

V Plzni dne Eva Davidová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí bakalářské práce Mgr. Heleně Sequensové za trpělivost, ochotu a pomoc při zpracování bakalářské práce a také za cenné rady, které mi při vedení bakalářské práce poskytla.

Dále bych ráda poděkovala všem účastníkům dotazníkového šetření za jejich ochotu dotazníku věnovat svůj volný čas a vyplnit ho.

1 Obsah

Úvod **1**

1 Generace obecně **2**

2 Generace X, Y, Z **7**

2.1 Tichá generace (1925-1942) *7*

2.2 Generace babyboomers (1943-1960) *7*

2.3 Generace X (1961-1981) *8*

2.4 Generace Y (1982-2004) *10*

2.5 Generace Z (od roku 2005) *13*

3 Komunikace **17**

3.1 Komunikační kanály *18*

3.2 Komunikace verbální *19*

3.3 Komunikace neverbální *20*

3.3.1 Mimika *21*

3.3.2 Gestika *22*

3.3.3 Haptika *23*

3.3.4 Držení těla neboli posturologie *24*

3.3.5 Proxemika *24*

3.3.6 Kinezika *26*

3.3.7 Vizika *26*

3.4 Zlepšení komunikace *27*

3.5 Bariéry komunikace *28*

3.5.1 Komunikační šumy *28*

3.6 Konflikty *29*

3.6.1 Řešení konfliktu *31*

4 Mezigenerační konflikty **34**

5 Mezigenerační porozumění **36**

5.1.1 Dotazník *36*

5.1.2 Porovnání odpovědí pomocí grafického znázornění *38*

6 Závěr **49**

7 Resumé **51**

8 Seznam použité literatury **52**

9 Seznam internetových zdrojů **53**

10 Seznam grafů 56

11 Seznam příloh 57

11.1 Dotazník 57

Úvod

Obsahem bakalářské práce je posouzení, porovnání a průzkum generací X, Y, Z se zaměřením na jejich komunikaci a interakci v pracovním prostředí, v rodině i v běžných životních situacích. Po zmapování stavu o zkušenostech generačních skupin s využíváním různých komunikačních forem a střetů mezi generacemi bude v návaznosti na zjištěné poznatky připraven návrh řešení k dosažení lepší komunikace napříč generacemi s cílem předejít určitým mezigeneračním sporům a prohloubit empatické chování vůči lidem v odlišných věkových fázích života.

Komunikace a komunikační kanály jsou k tomu prostředkem. Je to nejzákladnější nástroj k socializaci jedince. Schopnost člověka komunikovat a zároveň se vyhýbat jejím úskalím, provází jedince po celý život. Zejména v rodinném a pracovním životě je komunikace považována za jeden z nejdůležitějších aspektů, které mohou tyto sféry ovlivnit, poškodit nebo případně i zničit. Lze tedy říci, že komunikace je nezbytně nutná potřeba k životu.

Způsoby komunikace a snaha o komunikaci mohou ovlivnit celý průběh života. Různé generace mají odlišný průběh života, který zároveň ovlivňuje jejich komunikaci. Porovnáme-li změny na přechod digitalizované komunikace ve společnosti, ve které dnešní generace již od mala vyrůstají, jsou rozdíly s jinými generacemi velmi patrné. Komunikace je opravdu nedílnou součástí našeho života. Je potřeba ji jako nástavbu rozvíjet a snažit se jí porozumět napříč generacemi, institucemi, rozvojem společnosti, aby bylo možno tyto sektory propojit, a tím vytvořit dobré komunikační kanály a určitou komunikační stabilitu mezi různými generacemi. Tímto rozvojem a pochopením nutnosti porozumění při komunikaci s jinými, se vyhýbáme konfliktům. Zkrátka ke komunikaci zároveň nedílně patří porozumění.

1 Generace obecně

Slovo generace pochází z latinského slova „generatio“, odvozeno od slovesa generare, tj. plodit.[1] Generacemi z obecného pohledu můžeme označit větší počet vrstevníků, kteří mají společné určité typické znaky. Například žijí přibližně ve stejné době a mají společné kulturní spojení nebo zázemí. Příslušníky těchto obrovských skupin spojují totožné kulturní, historické okamžiky v jejich životech.[2] Lidé se do těchto skupin sami začleňují a cítí se být jedinci této skupiny. Rodina žije v kontextu společnosti, nežije však úplně osamoceně. Proto na jejím vývoji lze dobře rozpoznat, jak se vyvíjí i dění ve společnosti. Generace také spojuje podobný styl života, podobné myšlenky a názory.

„*Mannheim jako jeden z prvních zhodnotil historii používání tohoto pojmu a začal se věnovat problematice generací, když zdůraznil, že zformované zkušenosti pod vlivem historicko-sociální reality se promítají do hodnot a postojů generací, věkových skupin*.“ (Mannheim, 1952)[3]

Mannheim formuloval generační jednotky. V rámci generačních jednotek nahlížel na generace, jako na ty, které mají společné chování a prožitky a na ty, které patří ke generaci pouze svým věkem nebo rokem narození.

Rozdílnosti v generacích vyplývají z jejich odlišných sociálních, demografických, ekonomických a politických poměrů. Tyto rozdílnosti mohou být základem pro nově tvořící se generace. Současně může být i více generací, které jsou ovlivněny například jinými politickými nebo ekonomickými poměry. V umělecké sféře se takto označují sami umělci, kteří se řadí do stejného uměleckého směru. Z tohoto pohledu si můžeme kupříkladu porovnat generaci spisovatelů, kteří tvořili v tehdejším sovětském bloku Československé republiky oficiální literaturu. Naproti tomu máme generaci spisovatelů, které socialistická republika pro jejich názory, činnosti, původ a emigraci nepovolovala. Tyto skupiny nazýváme generacemi, ale prakticky jimi nejsou. Jsou jimi z pohledu konkrétní komunity pouze pro spojení, které dosud tito lidé měli. Toto spojení je převážně

[1] Generace – *Sociologická encyklopedie*. [online]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Generace

[2] JANDOUREK, Jan. Slovník sociologických pojmů*: 610 hesel*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3679-2.

[3] MIŠOVIČ, Ján a Lubomír VACEK. *Generační vnímání života naší společnosti*. [Praha]: Petrklíč, 2019. ISBN isbn978-80-7229-703-0.

kulturní, spojitost věková není podmínkou zařazení do této generace. Jsou ale narozeni alespoň v přibližně podobné době, a tak sdílí stejné životní zkušenosti. Spojení může být také spirituální či mentální nebo spojení fyzické blízkosti. Po ukončení této dané existence generace spolu s ní také končí. Z charakteristik generací vyplývá, že generací označenou jako generace ve smyslu teoretickém je ta, která má převažující podíl na společném osudu, který se považuje za rozhodující v dané sociálně historické jednotě.[4]

Pojem generace z pohledu sociologie obecně označuje velkou sociálně diferencovanou skupinu osob. Tyto skupiny mají společný dobově podmíněný styl myšlení, jednání. Prožívají společně období vstupu do dospělosti a socializují se ve shodných historických a kulturních podmínkách. Tyto historické a kulturní podmínky, které jsou neopakovatelné, ovlivňují vývoj této skupiny. Proto jsou potřeby, zájmy a názory vzniklých generací vždy nějak trochu odlišitelné tedy v závislosti na dění ve kterém žijí. Tato skutečnost nám napovídá, že stabilní společenské období nevytváří více generací. Naproti tomu v období velkých společenských změn se utváří více odlišností (postojů, názorů, hodnot) ve skupinách a vytváří se tak nové generace. V obdobích sociálně nestabilních se tedy vytváří více kulturních a historických generací.[5] Je možné takto hovořit například o „ztracené generaci", o „generacích osudově poznamenaných světovou válkou", také o „generaci budovatelů socialismu". Tyto generace prožili takzvané „kolektivní trauma". Vytváří ho určitá historická událost, jež nebude v životě této generace sdílena s žádnou jinou generací.[6] Toto také může být předpoklad pro důležitou souvislost, která je příznačná pro existenci generací. Generace se navzájem odlišují coby nositelky historické paměti, historických zkušeností. Tato skutečnost vytváří generační pouto a základ pro porozumění své generaci. Tato historie nemůže být snadno sdílena pro ty, kteří neprošli stejným traumatem a zkušenostmi. Tato historie určitou skupinou lidí prožitá není snadno pochopitelná pro jiné skupiny.

Pojem generace má několik různých vymezení. Označení generace souvisí s úhlem pohledu. Může být chápána i jako generace pokrevní, která má společné

[4] ROUBÍČEK, Vladimír. *Úvod do demografie*. Praha: Codex Bohemia, 1997. ISBN 80-85963-43-
[5] Generace – Sociologická encyklopedie. [online]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Generace
[6] Giesen, B. 2004b. *„The Trauma of Perpetrators: The Holocaust as the Traumatic Reference of German National Identity."* In: Alexander, J. C. [ed.] 2004. *Cultural Trauma and Collective Identity*. Berkeley: University of California Press.

biologické geny. Nahlížíme na ni z pohledu biologického. Jde o rodinnou generaci. Z biologického hlediska generace odpovídá době narození jedince až po dobu početí svého prvního potomka. Z pohledu demografického se generacemi rozumí skupiny lidí narozené v určitém období (ročník narození). Tyto generace zařazeni podle rozhodujících věků se snadněji pozorují. Z těchto pozorovaných poznatků se vytváří struktury obyvatelstva. Jsou generací tzv. určitého období, žijící ve stejném období, ve stejných letech, které se vymezují narozením v určitém časovém horizontu. V neposlední řadě můžeme generace vymezit i politicky nebo umělecky. Nezávisí zde tedy na datech narození určité generace, ale období vzniku nebo období činnosti. Dle těchto úhlů pohledu je na generace možné nahlížet podle terminologického rozlišení.[7]

Generace lze sledovat i z ekonomického hlediska. Na jedince se nahlíží z ekonomicky odlišných etap – předprodukční věk, produkční věk a poprodukční věk. První hranice je určena mezinárodně uznávanou hranicí pro pracovní činnost. Je určena věkem pro mládež. Mládež nesmí vykonávat dětské práce, tj. osoby mladší 15 let bez ukončené školní docházky. Hranice pro pracovní činnost je v právním systému České republiky stanovena v § 35 v zákoně č. 89/2012 Sb. občanský zákoník.

„Nezletilý, který dovršil patnáct let, se může zavázat k výkonu závislé práce podle jiného právního předpisu. Jako den nástupu do práce nesmí být sjednán den, který by předcházel dni, kdy nezletilý ukončí povinnou školní docházku.“ (občanský zákoník, 2023)[8]

Druhou hranicí můžeme vyznačit nárok na důchod, kdy jedinec získává nárok na vyplácení důchodové renty. Tato hranice je však proměnlivá a v různých zemí diferencovaná.

První, kdo rozčlenil skupiny vrstevníků podle roku narození do skupin, byli William Strauss a Neil Howe. Ti vydali knihu Generations: The History of American Future.[9] V této knize, úplně jako první, popisují jednotlivé generace a definují je. Vývoj generací na straně Ameriky oproti Kontinentálním zemím je docela podobný, ale je definován jinými roky. Je to způsobené velkým vlivem

[7] ROUBÍČEK, Vladimír. *Úvod do demografie*. Praha: Codex Bohemia, 1997. ISBN 80-85963-43-
[8] ELIÁŠ, Karel a Marek SVATOŠ. *Občanský zákoník: velké změny občanského zákoníku od ledna 2023* : podle stavu k 1.1.2023. Ostrava: Sagit, 2023. ÚZ. ISBN 978-80-7488-553-2.
[9] BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

Ameriky na západní Evropu. Vymezené generace Straussem a Howeim jsou tedy díky skutečnostem a vzdáleně podobným vývojům platné jak pro USA, tak i pro Evropu. Pocházejí z podobných historických faktů a pozorování. Znázornit to lze na příkladu, kde jsou dvě divadelní představení, velmi sobě podobná. Kulisy jsou jiné, ale dějová linie je velmi shodná. Generace se začaly pojmenovávat podle písmen později. Pro generaci X se nejdřív používal název „třináctá generace“, pro generaci Y tzv. „generace milénia“ a pro generaci Z „sněhové vločky“. Ještě před těmito vyjmenovanými generacemi vznikla tzv. „tichá generace“ označovaná jako ta, která nastoupila již před generací baby boommers. Tichá generace vyrůstala za druhé světové války. V Evropě ji také můžeme naleznout pod pojmem „rozhlasová generace“. Po této generaci je právě narozena již zmíněná generace „baby boommers“. Tato generace nalézá znovu prosperitu po krutých válečných časech.

Je ale nutné dodat, že data uvádějící ohraničení různých generací, nejsou pevně dána, jsou propustná. To znamená, že někteří do těchto generací mohou spadat i přesto, že se narodili o pár let později, protože tyto generace mají z tohoto hlediska společné specifické znaky a dějové linie nebo události, které tyto generace ovlivnily. Nejmladší generace se vždy stávají nejvnímavějšími, a proto se u nich objevují nové inovace. Na časových ohraničeních generací se odborníci často neshodují, zejména u mladších generací. Vývojově také záleží na různých státech a společnostech, na jejich vyspělostech, které tyto mladé generace také ovlivňují. Studie na Harward and MIT se zabývala výzkumem v oblastí digitálních médií a Margaret Weigel přišla s myšlenkou, že bychom neměli řadit generace na základě let narození, ale do kategorií by se měli zařadit podle toho, jaké média sledují. To odráží i to, jak sami žijeme, vymezuje se nám tím i okruh lidí se kterými se vídáme. Někteří odborníci hovoří i o vymezení generací na základě jejich chování, které je pro ně určující. (Trunk, 2007). Možné zjištění, do jaké generace člověk patří, je na základě testu.[10]

Důvodem pojmenovávání generací podle písmen byl prvotně podle úplně nejasného identifikátoru generace X. Proto výběr písmene X, jako neznámá. Poté se toto pojmenování ujalo a pokračuje až do generace Z.

Blíže si rozebereme jednotlivé generace v následující kapitole. Nejen generace X,Y,Z, ale i babyboomers, tichou generaci a generaci alfu, abychom

[10] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

zjistili pojetí a význam všech generací, jaké jsou jejich charakteristiky a čím jsou od sebe odlišné. To nám vytvoří jednodušší představu o působení těchto generací v běžném životě, které nahlížejí na různé věci odlišněji a mají i rozdílné postoje k životu.

Pro určité pochopení generací je dobré si popsat stručnou předpověď generací, kterou byly nynější generace postupně formovány. Po 2 sv. válce, vlivem okolností, se společnost obrací na spotřebitelský směr. Lidé žijí ve spotřební společnosti. Výsledkem tohoto směru je přílišná nadprodukce, znečištění životního prostředí, obrovské přepravy zboží a surovin. Po konci železné opony rodiče chtěli dát dětem to, co oni sami mít nemohli. Z jednoho extrému se přechází přímo do druhého. Díky těmto vlivům se nově utvořená generace nezaměřuje na materiální statky. Zabývá se virtuálním světem, v ruce tablet nebo mobil. Nastává u ní odvrácení se od finančního směru k osobnímu rozvoji. Tato generace se díky sociálním sítím sjednocuje napříč Evropou a i světem. Generace, které vznikly od konce 2. sv. války nazýváme generace X, Y, Z.[11]

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

2 Generace X, Y, Z

2.1 Tichá generace (1925-1942)

Je nazývána jako „tichá generace“, anglicky „silence generation“, ale v Evropě ji můžeme ještě vyhledat pod názvem rozhlasová generace. Tato generace je předcházející generacím X, Y a Z. V Americe tato generace vyrůstala v období beznaděje a krize. Pro Evropu platí, že tato generace vyrůstala za období druhé světové války a těsně po ní. Tito lidé jsou sebejistí jedinci. Jsou to tvrdí dříči a věří, že neúnavnou a poctivou prací člověk nejdál dojde. Chtějí si tvrdě vybudovat svoji kariéru. Zažili si období beznaděje a nejistoty, kdy práce nebyla, a proto si jí váží a berou ji jako privilegium. Nejsou zvyklí si svoje pracovní místo vybírat a spokojí se s prací, která je. Snaží se si práci udržet a jsou loajálními zaměstnanci. Není jim cizí myšlenka vykonávání jedné práce celý život. Nevrhají se bezhlavě do nejistého soukromého podnikání, které bychom mohli nazvat jako na vlastní triko hlava nehlava. Tato generace si považuje vzory a poslouchá autority. Je reprezentována lidmi velice konzervativními a jednajícími podle očekávání druhých, dokáže se přizpůsobit. Její představitelé jsou dobrými týmovými hráči, jejichž přednostmi jsou interakce face-to-face, protože od mala neměli jinou možnost komunikace. [12]

2.2 Generace babyboomers (1943-1960)

Tato generace se takto označuje z důvodu velkého boomu neboli vzestupu ekonomiky. Pro Evropu ji nalezneme spíše pod názvem „poválečná generace“. V jejich vzestupu se budují sériové linky a pásová výroba a s tím se ruku v ruce začínají rozvíjet automatické linky, masová produkce a konečně začíná vznikat nadprodukce. Společnost se přeorientovává na konzumní společnost. Ale z našeho Evropského (Českého) pohledu tato konzumní společnost nemá dlouhého trvání. Díky brzy nastolujícímu se socialismu se pozastavuje a je zaznamenána až o něco později. Tichá generace si umí a chce vybudovat svoji kariéru a drží si moc a autoritu. Jsou to loajální lidé, kteří se cítí být vázáni a odevzdáni určitému povolání a zaměstnavateli. Velká úroveň zodpovědnosti, uznání a výzvy tuto generaci motivují.[13]

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

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

2.3 Generace X (1961-1981)

Amerika se dostává za této generace na vrchol své slávy. Mnoho pokrokových technik a překročení hranic v různých odvětvích vyobrazuje pokrokovou Ameriku. Pro mnohé se stává splněným snem, žít v Americe. Tato generace je prodchnuta velkou myšlenkou osobní svobody, která je důležitější než materialistické vidiny jiných.

U nás ale tato generace vyrůstala za socialismu. Žije za doby nejistoty finanční, společenské a i rodinné. Pro generaci X je typické bojovat za svobodu, protože v této době byla například i nezaměstnanost trestně stíhána. Svoboda slova je v této době téměř nereálnou představou. K růstu populace dochází v Evropě později nežli v Americe, a to díky nastupujícímu socialismu, který rodinné povinnosti utlumuje. *„Podle průzkumu Centra pro pracovní a soukromou politiku bylo zjištěno, že až 45 % žen s vysokoškolským vzděláním této generace zůstalo i ve věku 40 let bezdětné*." (Horváthová, 2016)[14] Na počátku sedmdesátých let začala éra panelových domů a nabízí se tak pozitivní vidina pro nové rodiny. Jsou zavedeny výhodné novomanželské půjčky nebo přídavky na dítě. Tato generace se tedy více populačně rozrůstá a nyní je nejpočetnější generací. Těmto dětem, narozeným se za vlády prezidenta Husáka, který výhodný program pro rodiny propagoval, se říká „Husákovy děti". O této situaci pak vypovídá například i skutečnost nedostatku míst ve školách, školkách a porodnicích. Četnost této generace se stává výhodou. Vyškolila tuto generaci a posunula ji, tak že jedinci této generace se posouvají na takovou úroveň, kdy se snaží být lepšími, než jsou ostatní jejich vrstevníci. To je také učí být rychlý, takzvaně vyznat se v tlačenici. Kvůli tehdejšímu režimu tato generace zažívá vlny emigrace, uzavření hranic a socialistickou normalizaci.[15] Později zažívá i převrat socialistického režimu. Tyto všechny události generaci ovlivňují. Generace se jeví jako nestejnorodá, různorodá, a to ve všech oblastech, ať už se to týká například sexuality, náboženství, etniky nebo majetkových hodnot. Díky studii společnosti *Proximimty Worldwide*, která se snažila zmapovat tuto generaci, zjistila, že pohled na svět generace X je spíše pesimistický, a to v důsledku různých historických skutečností, jakými je například studená válka, příliv drog, rozvody manželství, AIDS. Tato studie rozdělila

[14] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
[15] BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

generaci mezi tři hlavní segmenty (lidi v pohybu, usedlé a super rodiče), tento výzkum sám potvrzuje, že jejich různorodost je seriózní. Mluví se o ní také jako o tzv. sendvičové generaci, což znamená, že tato generace vyživuje své potomky, kteří studují a zároveň se starají o své starší rodiče, kteří jejich péči potřebují. Proto jim nezbývá mnoho času na sebe a jsou unavení dělat změny a zlepšovat svůj život a životní styl.[16]

Nejdůležitější hodnotou se pro tuto generaci u nás stává něco vlastnit a vydělávat peníze. Je pro ně těžko představitelné se zadlužit nebo si půjčit peníze, ale přesto z nich mnoho jedinců nemá dostatečné úspory, které by použili na zajištění spokojeného života ve stáří. Má to i důvody, které nejsou způsobeny jen finanční negramotností, způsobeno je to špatným platovým ohodnocením, špatnou ekonomickou situací, pracovními podmínkami na trhu práce, přílišným utrácením peněž a pozdějším začátkem pracovní kariéry.[17]

Jako děti byli tito jedinci svědky vyhoření nebo propouštění jejich tvrdě pracujících rodičů. Jako dospělí vstupují na pracovní trh s jinými pracovními podmínkami než předchozí generace.[18] Tato generace si práce váží, chce si dobrou práci udržet, pracují tvrdě a vykonávat přesčasy je pro ně běžné. Jsou ambiciózní, umějí tvrdě pracovat a neptají se proč, když dostanou nějaký úkol. Práce je jednou z nejdůležitějších hodnot této generace, kterou kolikrát staví i nad hodnoty rodinné. Za poctivou a kvalitní práci očekávají povýšení nebo navýšení jejich mzdy či platu. Jedinci generace X svoje pracovní místo našli brzy po škole, tuto práci vykonávají kolikrát celý život a nemají potřebu ji vyměnit. Podle výzkumů si zhruba čtvrtina respondentů generace X své zaměstnání drží u jednoho zaměstnavatele více než 10 let. Tito lidé jsou často loajální vůči firmě a svému nadřízenému. Raději volí variantu, kde své zaměstnání mohou vykonávat v blízkosti svého bydliště a není nutné do práce daleko dojíždět. Se svým nadřízeným nejsou zvyklí mluvit o osobních věcech. Takovým větším strašákem této generace jsou technologie,

[16] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
[17] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
[18] *Generation X. Share and Discover Knowledge on SlideShare*[online]. Dostupné z: https://www.slideshare.net/mrwozney/generation-x-2952568?from_search=10

které ovládají méně zdatněji nežli mladší generace. Často se proto hlásí na rekvalifikační kurzy či kurzy cizích jazyků.[19]

2.4 Generace Y (1982-2004)

Generace Y podle Berg (2020, s. 425) je zařazena od roku 1982-2004. Tyto roky zařazení jsou ale dosti spekulativní a odborníci se na nich často neshodují. Není jednotný názor na ohraničení let této generace. V jiných publikacích nebo sami odborníci, uvádějí kratší období, ještě před rokem 2000, a proto jsou nazýváni jako mileniálové. Tato generace je na počátku profesní kariéry a nyní tvoří na pracovním trhu přes polovinu pracovní síly. V Americe tuto generaci ovlivnil pokrok. Rodiče se těmto dětem snaží dopřát vše, co oni mít v dětství nemohli a děti příliš ochraňují. Od mala je jim vštěpováno, že všeho, čeho budou chtít dosáhnou. Toto je ovlivňuje ve znamení „já". Nezůstávají v jedné firmě a často vůči ní nejsou loajální. Hledají něco nového a lepšího. V kapitalistické společnosti si tato generace může koupit cokoliv, co chce. Svědčí o tom zejména osmdesátá léta v Americe.

U nás se ale díky politické situaci vyvíjí generace odlišněji. Vývoj se oproti Americe dostavuje s podstatným zpožděním. Něco vlastnit a možnost si všechno koupit se k nám do Evropy dostává o něco déle. Proto se ještě před touto dobou hodnoty jedinců posuzují podle toho, co si kdo může koupit nebo dovolit. Po pádu komunistického režimu se tento problém ještě více (prohloubil) prohlubuje. Každý se začíná honit za penězi. Kapitalismus otevírá spoustu nových možností a lidé toho využívají a vydělávají peníze, jak jen to jde, často i nekalými praktikami.[20] Tímto obdobím velkých změn se společnost mění, mění se s ní i její hodnoty. Názory, požadavky, přesvědčení mají velice odlišné od předchozích generací, a to mezi nimi vytváří specificky ovlivněné vztahy. Nastává období častých rozvodů, přílivu drog a prostituce. Díky změně na kapitalistickou společnost si lidé uvědomují, že důvěra k jiným lidem upadá a spolehnout se mohou pouze sami na sebe. Jedním z hesel této generace je „kdo nekrade, okrádá rodinu". Tato generace je ještě někdy nazývána jako „počítačová generace" nebo „Havlovy děti".[21] Typicky generaci Y charakterizují nízké počty manželství. Svazek manželský pro ně nepředstavuje něco

[19] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
[20] BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.
[21] BERG, Monika van den. *Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

důležitého a je pro ně pouhým papírem dokládajícím lásku. Ostatně to viděli u svých rodičů. Počítače a mobilní telefony nejsou ve všech rodinách standardem, ale za této generace se později dostávají do rukou většině jedinců. Lze mluvit až o závislosti, protože 80 % této mladé generace potvrdilo, že pokud by ani jednou za den neskontrovali svůj mobilní telefon, cítili by se špatně.[22] Tuto generaci nebaví číst knihy, raději sledují televizi či hrají na počítači. Sledují často média jako je YouTube. Nové technologie je baví. Preferují komunikování přes email nebo textové zprávy více než face-to-face kontakt. Raději upřednostňují webináře a online školení před prezenčními formami přednášek. K další změně došlo ve vzdělávacím systému, kdy se student generace Y stává náročnějším spotřebitelem na učení a necítí se odpovědný za své vlastní výkony v učení, ale bere k odpovědnosti pedagogy. Technologický pokrok přispěl k tomu, že generace Y se méně spoléhá na databázi osobních znalostí uložených v jejich paměti a více se zaměřuje na hledání faktických informací v okamžiku, kdy je to skutečně potřebné. Podle jiných pedagogů je tato generace zvyklá na tzv. „kulturní občerstvení“, trochu od všeho, internetu, televize, chatu, zpráv, ale trvale informace neshromažďuje, nedokáže se delší časový úsek soustředit, diskutovat a číst. Proto někteří učitelé své hodiny stále více zkracují, protože se skupiny generace Y nemohou plně soustředit na výklad a učení.[23]

Jsou generací změn, a proto se aktivně zajímají o politiku. Jsou velmi ambiciózní a chtějí dělat práci, která je baví. Žít život, který jim budou ostatní závidět. Snaží se svoji životní úroveň posunout na vyšší level a zakládají si na tom, aby byly udržené jejich společenské jistoty, za které se cítí zodpovědní. Peníze nepovažují za cíl, ale pouze za prostředek. Jsou schopni se zadlužovat a netrápit se tím. Chtějí žít právě tady a teď. Praktickým příkladem tohoto tvrzení může být, že pro lidi z této generace je důležitější dovolená nežli luxusní auto v garáži. Je pro ně hodnotnější rodina, zdraví a zážitky nežli jejich nadstavbové materialistické potřeby.[24] Práce je hůře placená, zvyšuje se nezaměstnanost. Mladí lidé bydlí déle

[22] Malý J. *Generace Y: Jak na ně a jak s nimi.* Ipsos CZ & SK. Dostupné 21.03.2023 z: https://sites.ff.cuni.cz/css2017/wp-content/uploads/sites/95/2017/02/B2_Vynikal.pdf

[23] Just a moment.... ResearchGate | Find and share research [online]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Carina-Paine-Schofield/publication/304651942_Generation_Y_and_Learning_A_Changing_World/links/5bed89d6299bf1124fd5bc5b/Generation-Y-and-Learning-A-Changing-World.pdf

[24] *Materializmus medzi mladou generáciou* (výsledky průzkumu) | Vyplňto.cz - řešení pro online průzkumy. Vytvořit dotazník zdarma | Vyplňto.cz - řešení pro online průzkumy [online]. Copyright © [cit. 26.03.2023]. Dostupné z: https://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/materializmus-medzi-mladou-g/

u svých rodičů, než se postaví zcela na své nohy. Kvůli těmto dopadům nemohou jedinci kupovat nemovitosti nebo auta jako předešlé generace.[25]

V pracovním prostředí díky společenskému vývoji generace se spolupráce a komunikace mezi spolupracovníky a zaměstnanci rapidně mění. Tento vývoj ovlivnil i vztah zaměstnance a zaměstnavatele. V práci si tito lidé chtějí hledat přátele než pouze kolegy. Dříve běžné postupy řízení lidských zdrojů jsou přetvořeny k potřebám této generace. Právě na základě těchto odlišností a potřeb generace se tyto postupy zakládají. Manažeři by měli být připraveni své standardy měnit a volit nové taktiky, jak tuto generaci zaujmout. V případě nepřipravenosti hrozí pracovní oslabení a nevyužitý potenciál této skupiny. Na této generaci opravdu záleží, protože na pracovním trhu nyní tvoří přes 50 % pracovní síly a je vůbec nejpočetnější generací vůbec.[26] Je proto důležité, aby se jim podmínky trhu přizpůsobily. Tato generace si totiž velmi zakládá na tom, aby jejich osobní život nešel stranou, jako tomu bylo u předchozích generací. Chtějí mít volnost a volný čas, díky kterému se budou věnovat svým koníčkům, rodině, cestování, sportu, zdraví, relaxaci a celkově osobnímu rozvoji. Je pro ně důležité sladit svůj osobní a pracovní život. Vytvořit mezi nimi rovnováhu. Záleží jim také na rozvoji v pracovním prostředí a vzdělání. Potřebují proto, aby se k nim přistupovalo jako k jednotlivcům. V takovém prostředí rádi otevřeně komunikují. Dokáží být potom více kreativní, mají zájem o kariérní růst ve firmě, ale stejně hlavně potřebují, aby je práce bavila. Což není tak jednoduché, protože ani na vysoké škole často netuší, jakou práci vlastně chtějí dělat. Proto jsou schopni studovat i více vysokých škol najednou. (Matusiková, 2014) Pocit stresu při myšlenkách na další pracovní den, je pro ně strašlivá představa. Díky ní svoji práci klidně i opustí. Krom benefitů, které od svého zaměstnance vyžadují, jim záleží i na tom, jak daná firma vystupuje a jestli jejich práci považují za smysluplnou. Pokud svoji práci mají rádi a jsou pro ně vytvořeny požadavky, které již byli výše zmíněné, jsou schopni pracovat velmi efektivně, přicházet s novými nápady a posouvat se na nové úrovně Tyto rozdílné hodnoty vytváří mezi generací Y a X jeden z největších rozdílů. Generace X je

[25] *Online už od kolébky: Jaká bude generace Alpha?* - Markething.cz. Markething.cz - Markething.cz [online]. Copyright © 2022 Markething.cz [cit. 17.03.2023]. Dostupné z: https://markething.cz/generace-alpha

[26] Malý J. *Generace Y: Jak na ně a jak s nimi.* Ipsos CZ & SK. Dostupné 21.03.2023 z: https://sites.ff.cuni.cz/css2017/wp-content/uploads/sites/95/2017/02/B2_Vynikal.pdf

nechápe. Dostupnost volného času pro osobní rozvoj a odpočinek berou spíš jako lenost této mladší generace. [27]

2.5 Generace Z (od roku 2005)

Generace Z vyrůstá za období digitalizace. Roky, do kterých tato generace spadá, jsou rozdílné podle publikací. Někde se uvádějí od roku 1995, někde později, zařazení časového období této generace je sporné, je nutné posoudit samotným jedincem do jaké skupiny by se sám zařadil. Podle knihy, ze které hlavně tato bakalářské práce vychází je generace Z zařazena od roku 2005 až po nynější rok a generaci alfu nezmiňuje.[28] Její představitelé žijí obklopeni sociálními médii, technologiemi a internetem. Počítač ve svém útlém věku ovládají kolikrát lépe než jejich rodiče. Nové technologie a nové sociální sítě přetvořily tuto generaci v takovou, jaká je. Tato skutečnost se prohloubila nyní i v koronavirové pandemii. Závislost na internetovém připojení prudce stoupla a malé děti si často neumí hrát bez tabletu či telefonu. Dopady to má na tuto generaci jak zdravotní, tak i ekonomické. Dlouhodobý lockdown, zavření škol a další omezení změnilo těmto lidem životní styl. Odborní často hovoří i o mentálních dopadech na zdraví. Proto již není neobvyklou situací, že mladí lidé vyhledávají pomoc od psychologů a psychiatrů již před dovršením patnáctého roku.[29] Jiný výzkum ale tvrdí, že domácí karantény a online školy měly pro děti i pozitivní dopady. Podle výzkumu více než polovina odpověděla, že měla více času se věnovat rodinným a společným aktivitám. Také o několik desítek procent vzrostl ukazatel spánku. V době nechození do školy děti mnohem více spaly.[30]

Obecné charakteristiky této generace uvádí, že si všechny své zážitky ukládají za pomocí fotek nebo videí. Ukládají si je do svých telefonů a díky tomu si je také mohou kdykoliv připomenout. Tyto okamžiky zveřejňují na svých sociálních sítích, a tak je sdílí s jinými lidmi, které leckdy ani neznají. Často tyto

---

[27] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

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

[29] *Výzkum: životní styl populace se během pandemie proměnil* | ČeskéNoviny.cz. České noviny | ČeskéNoviny.cz [online]. Copyright © Copyright [cit. 23.03.2023]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/pr/zpravy/vyzkum-zivotni-styl-populace-se-behem-pandemie-promenil/2017777

[30] *Korona krize jako šance k pozitivní změně? - ZDRAVÁ GENERACE*. Homepage - ZDRAVÁ GENERACE [online]. Copyright © 2023, ZDRAVÁ GENERACE [cit. 23.03.2023]. Dostupné z: https://zdravagenerace.cz/reporty/deti-v-korone/

zaznamenané okamžiky nemusí být realitou, ale bývají pouze zkreslenou představou o dokonalém životě. Jedinci chtějí, aby je takto viděli ostatní i přesto, že jejich život takový není. Svůj skutečný život sdílí pouze s hrstkou svých nejbližších přátel. Generaci Z charakterizuje jejich sebevědomí a sebestřednost. Jsou velmi netrpěliví, všechno chtějí hned a zkušenosti sbírají výhradně vlastní cestou. Klasičtí idolové, jakými byli herci, zpěváci či jiní umělci, jsou nyní vyměněni za influencery, youtubery a jiné postavy, které jsou v daném okamžiku ve středu internetové sféry. Tato generace je tedy z velké části vychovávána telefonem a influencery, kteří často i nevědomky ovlivňují jejich názory a vnímání věcí ve světě. Umí si vše dohledat a na vše si pomocí „googlení" vytvoří svůj vlastní názor. Nebojí se svůj názor ukázat a stát si pevně za ním. Při komunikaci s ostatními jsou často schováni za obrazovkami telefonů nebo počítačů. Komunikují také například s lidmi, které nikdy neviděli a mohou být i z druhého konce světa. I přes obrovskou vzdálenost mezi těmito lidmi, si dokáží vytvořit přátelské pouto. Je jim jedno, jestli svého kamaráda vůbec někdy naživo uvidí. Generace Z je globálně propojenou generací. Televize a Facebook je pro ně minulostí, mají tablet nebo notebook a přesouvají se na platformy Whatsappu, snapchatu, instagramu.

Tato generace není zvyklá si hrát každé odpoledne s ostatními dětmi na hřišti, chodit do lesa nebo jezdit na výlety s rodinou. Ani do kostela se z nich moc nepodívá. Značný podíl těchto mladých lidí pochází z rozvedených rodin, a proto také po škole často přichází do prázdného domu či bytu, kde stráví většinu času na sociálních sítích, sledováním videí nebo hraním her. Mají svůj vlastní svět, který se odehrává za obrazovkami počítačů a chytrých telefonů Představa toho, že se zabaví sami v lese bez telefonu, je pro ně téměř nepřijatelná. Tato mladá generace se nejlépe učí z poznatků, které může objevovat sama. Látka předávaná učitelem, je pro ně hůř vstřebatelná.

Chtějí být úspěšní, ale zaměstnanecký poměr je neláká. Vysoké školy jsou pro ně zbytečné, protože řada z nich školu moc neuznává. Jako hlavní zdroj učení jim postačí internet. Touží po nezávislosti a penězích. Stejně jako u generace Y bude generace X vstupující na trh práce překvapením pro personalisty.[31] Zakládají si své vlastní podniky. Jsou v takto mladém věku rozumově dost

[31] *Chtějí peníze, zajímají je značky a pořád se učí. Nastupující generace Z vše změní* - Aktuálně.cz. Zprávy - Aktuálně.cz [online]. Copyright © [cit. 23.03.2023]. Dostupné z: https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/generace/r~27f3c502640211ec8fa20cc47ab5f122/

přemýšliví a vyspělí. Dospívají velmi rychle. Každý z nich se bere jako unikátní osobnost, která nechce být členem skupiny. Jsou velmi citlivou generací. Někteří jsou názoru, že jsou až moc přecitlivělí, a proto je nutné s nimi komunikovat obezřetně. Proto někteří lidé pro tuto generaci užívají název snowflakes (sněhové vločky), pro jejich křehkost a unikátnost, stejně jako se identifikuje sama generace Z.[32] Když ale v něco věří, tak za to tvrdě bojují a jsou schopni pro to udělat maximum. Z těchto charakteristik vyplívá, že je nutné s nimi pracovat individuálně a přizpůsobovat jim k tomu i výuku. Byl uskutečněn výzkum, který se věnoval tzv. pedagogice laskavosti. Který byl založen na principu porozumění pro určité situace jedinců. Pro učitele byl na tomto základě vytvořen projekt letní školy. Ten se snaží naučit učitele novým technikám a přístupům k této mladé generaci.[33] Tato generace tvrdí, že si učivo i danou látku rádi poslechnou a proberou, ale přijde jim zbytečné si ji pamatovat. Mají za to, že v praktickém životě tyto vědomosti nevyužijí, a proto není důvod je mít uložené v paměti. Vždyť si vše mohou „vygooglit".[34] Pro pochopení těchto generací bylo provedeno několik výzkumů, které generaci definovali digitálními, sociálními, mobilními a globálními charakteristikami.

Přelomy generací se uvádí a vytváří na základě dynamiky a společenských změn. Je důležité uvést, že se jinde zmiňuje existence další nové generace. V posledních pár letech se hovoří o generaci alpha a beta. Tyto vytvořené generace mohou existovat i u nás, záleží na posouzení odborníků a samotných mladých jedinců, jak se vnímají.

Nově se uvádí vznikající generace zvaná alpha a budoucí generace beta. Publikace The future of education 2020, rozebírá ovlivnění vzdělávacího sektoru klíčovými trendy. Pro své účely udává, že existuje generace alpha, která je charakterizována rokem narození 2010-2024.[35] Jsou to většinou děti mileniálů neboli generace Y. Na základě tohoto věkového zařazení z této publikace je zřejmé, že lidé z této nejmladší generace ještě neměli možnost zapojit se do pracovního

[32] *Generace Z je velmi křehká. Když ale v něco věří, tak jde do ulic a bojuje za to, popisuje vědkyně* | iROZHLAS - spolehlivé zprávy. iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy [online]. Copyright © 1997 [cit. 21.03.2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/spolecnost/generace-z-zoomer-snehova-vlocka-vyzkum_2301212100_pat

[33] *Generace Z je velmi křehká. Když ale v něco věří, tak jde do ulic a bojuje za to, popisuje vědkyně* | iROZHLAS - spolehlivé zprávy. iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy [online]. Copyright © 1997 [cit. 21.03.2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/spolecnost/generace-z-zoomer-snehova-vlocka-vyzkum_2301212100_pat

[34] Slovo „vygooglit" znamená vyhledat si něco na internetu.

[35] *Home - McCrindle* [online]. Copyright © [cit. 07.03.2023]. Dostupné z: https://mccrindle.com.au/app/uploads/reports/Education-Future-Report-2020.pdf

prostředí. Instagramové účty jsou jim ale zakládány už od batolení. Ty vytváří jejich rodiče a zároveň za ně odpovídají. Malé děti ani nemají žádnou možnost volby, zdali chtějí či nechtějí vystupovat na sociálních sítích. Sociální média se takřka stávají jejich veřejnou identitou.[36] Klasické vzdělávací programy ve školách těmto mladým lidem přestávají vyhovovat. Vyhovujícím vzdělávacím systémem je praktická výuka, individuální přístup ke studentům, otevřené diskuse a udržení pozornosti za pomocí vybídnutí přidání se do diskuse a zapřemýšlení nad určitým tématem. Z uvedeného zdroje se uvádí, že tato generace by měla být největší generací v celé naší historii a také tou nejvzdělanější generací vůbec. Díky novým technologiím a digitalizaci světa ve kterém žijí, se tato generace dokáže sama vzdělávat a bude více zvídavější. Internet pro ně představuje svůj druhý externí mozek. Zatímco generace Z zažila vzestup customizace (možnost si přizpůsobit produkty podle toho, jak sami chceme), generace alpha zažívá vzestup personalizace, kdy jedinci sami dostávají produkty na míru bez jakékoliv jejich vlastní námahy.[37] Marketingové oddělení tak má díky vlivu jejich sociálních identit možnost se co nejvíce k zákazníkům přiblížit. Sociální sítě a aplikace, s ohledem na tyto mladé generace, jsou momentálně ve vývoji tak, aby se těmto lidem zobrazoval co nejvhodnější obsah. Tyto generace se v základě vyvíjí v době, kde se nejzákladnější komunikace face-to-face nahrazuje online zapojením. Na existenci generace alpha upozorňuje řada novodobých výzkumů, článků a publikací. Poprvé o ní hovořil Australský futurista Mark McCrindle.[38] The future of education 2020 dokonce zmiňuje, že od roku 2025 bude následovat generace Beta, která bude silně ovlivněna vzestupem algoritmů a umělé inteligence.[39]

[36] *RYBÁROVÁ Veronika. Budoucnost je… Generace Alpha. Jan VOHRALÍK, editor. In:*Markething *[online], 2019 [cit. 2019-05-03]. ISSN 1805 –4991. Dostupné z: markething.cz/generace-alpha*

[37] *Understanding Generation Alpha- Infographic. Share and Discover Knowledge on SlideShare* [online]. Dostupné z: https://www.slideshare.net/markmccrindle/understanding-generation-alpha-infographic?from_search=0

[38] *Home - McCrindle* [online]. Copyright © [cit. 07.03.2023]. Dostupné z: https://mccrindle.com.au/app/uploads/reports/Education-Future-Report-2020.pdf

[39] *Home - McCrindle* [online]. Copyright © [cit. 07.03.2023]. Dostupné z: https://mccrindle.com.au/app/uploads/reports/Education-Future-Report-2020.pdf

3 Komunikace

Komunikace je prostředek, díky kterému dochází k porozumění a dorozumění se mezi jedinci nebo skupinami jedinců nebo míří na celou společnost. Pochází z latinského slova „communicatio“, který znamená přenos informace a je odvozeno od slova „communicare“, které má význam něco spojovat. Z tohoto latinského slova můžeme odvodit, jak důležitá a významná komunikace opravdu je. Spojuje celou společnost a vlastně ji i vyvíjí.

Existují různé modely komunikace. Nejuspokojivějším modelem, který v dnešní době převažuje je komunikace, která je posuzována jako transakční proces. Barnlund, 1970, Watzlavick, 1977, 1978 uvádí, že v tomto transakčním pojetí jde o to, že obě osoby zúčastněné komunikace, jsou mluvčí a souběžně posluchači, zároveň jsou komunikujícím a přijímají sdělení. Ve stejném okamžiku, kdy dochází k interakci mezi dvěma osobami, získává a přijímá odesílatel sdělení poznatky a odezvu na toto sdělení. Přesně tak z druhé strany v tento okamžik sice druhá osoba poslouchá sdělení od mluvčího, ale zároveň s ním komunikuje pomocí svých reakcí na tato sdělení. Obě strany tak vysílají druhé straně určité signály.[40]

Komunikace se liší podle kultur. Komunikanti v odlišných kulturách využívají různorodé komunikační kompetence. Tím se odlišují i samotné zásady pro komunikaci. Různé zásady jsou dobře aplikovatelné pouze v některých kulturách a společnostech, v jiných tyto zvyky a zásady nefungují.[41]

Komunikační proces do sebe zahrnuje několik záležitostí. Řadíme do komunikačního procesu odesílatele. Ten předává jistou informaci, takzvaný komunikát, který má komunikační funkci. Tento komunikát je určitá myšlenka, sdělení, informace od jedince, který ji převede do řeči, myšlenku tím zakóduje. Posluchač, který slyší tuto myšlenku, ji naopak dekóduje, dešifruje. Komunikační proces dále obsahuje příjemce, který informaci od odesílatele přijímá. Příjemce a odesílatel informace jsou účastníci komunikace. Je možnost tyto účastníky rozdělit na pasivní a aktivní účastníky. Aktivními účastníky jsou odesílatelé, tedy aktivně mluvící (adresáti). Pasivním účastníkem je člověk, který informaci dostává a je posluchačem, příjemcem. Do komunikačního procesu je možnost zahrnout

[40] https://is.slu.cz/el/fpf/zima2020/UBK00127/sablona-distanci-studijni-text_FPF-01_Teorie_komunikace_106.pdf?kod=UCPUCPA;lang=cs
[41] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace: 6. vydání*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2018-0. s. 19

i psychický účinek, komunikační účinek na příjemce, tedy určité ovlivnění příjemce.

3.1 Komunikační kanály

Komunikačními kanály přenášíme určitá sdělení. *„Kanál je určitá soustava prostředků a prostředí nebo médium, skrze nějž se přenášejí znaky (sdělení).“* Je to linie, kterou je možné spojení, po níž sdělení koluje. Prostředky komunikace se ve společnosti průběhem let mění a inovují. Z telegrafu se komunikace přeměnila na volání prostřednictvím chytrých telefonů. Díky těmto změnám a novým technologiím se množství komunikačních kanálů více rozrostlo. Při komunikaci nejenom něco říkáme a posloucháme (nastavujeme hlasový kanál), ale také gestikulujeme (zrakový kanál), vnímáme i pach druhého (pachový kanál) a můžeme se i druhého dotknout (hmatový kanál), takže nastavujeme více komunikačních kanálů souběžně. [42]Například k osobnímu rozhovoru vytváříme hlasový kanál. Komunikačním médiem něco sdělujeme a je důležité ho vybrat co nejvhodněji, podle povahy sdělení a kritérií, které k tomu máme. Například pokud chceme co nejrychleji uskutečnit rozhovor s člověkem, který se nachází daleko od nás, je dobré ho kontaktovat prostřednictvím telefonu. Co všechno může být tedy komunikačním médiem? Určitě jím je osobní konverzace, telefonický rozhovor, dále jím mohou být informační nástroje a komunikační technologie jako jsou například e-mail, chat, videochat, televize, rozhlas, rádio. Dále je komunikačním kanálem stránka papíru, vzkaz, dopis, telegraf, noviny.

Komunikační síť tvoří soustavu těchto komunikačních kanálů. Tedy jde o celou organizační strukturu, ve které se vysílají a přijímají sdělení.

Komunikaci lze pojímat různorodě. V užším pojetí komunikaci chápeme jako jednání mezi lidmi, tedy jako určitou společenskou činnost. V širším pojetí je komunikace chápána jako komunikace verbální i neverbální. Komunikací verbální člověk vyjadřuje sdělení pomocí slov a do neverbální zahrnuje i signály, které člověk jinému vydává. Například oční kontakt nebo gestikulace. Komunikace lze rozdělovat ne jedním způsobem, nýbrž z mnoha hledisek. Komunikaci můžeme vnímat tedy jako verbální i neverbální, interpersonální i masovou, veřejnou i neveřejnou, psanou i mluvenou.

[42] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8. s. 26

3.2 Komunikace verbální

Verbální komunikace se zabývá komunikováním, vyjadřováním pomocí slov. Jako širší pojetí verbální komunikace je pojímána komunikace písemná i ústní. Zabývá se jí více vědních oborů, lingvistika (jazykovědou), filologie (vědou zkoumající jazyk), filozofie a sémiotika, sémantika, logika. Faktory ovlivňující komunikace jsou slova, která by měla být vhodně vybraná. Nevhodně zvolená slova při komunikaci a projevu brzdí komunikaci. Je proto velmi důležité vybírat taková slova, kterým ostatní porozumí a budou vhodně zvolená vzhledem ke vztahu s komunikujícím. Záleží na tom, v jakém postavení se při komunikaci nacházíme, zdali se jedná o komunikaci s partner nebo policistou, jestli je tedy komunikační styl formální či neformální. Při komunikaci ústní je výhodou okamžitá zpětná vazba, navzdory tomu je zde možnost komunikačních šumů, neporozumění, špatného vyslovování slov a ústní komunikace je časově náročnější. Komunikovat můžeme v rovině emocionální a racionální. Důležité jsou komunikační styly, které v komunikaci provádíme. Jsou jimi konvenční komunikační styl, který dbá na morální zásady společnosti, konverzační styl, při němž si osoby komunikující mezi sebou vyměňují názory a informace (sdělení obecně). Dalšími styly jsou operativní, který se vyskytuje v pracovních záležitostech a při němž je potřebné dosažení vytyčeného cíle, vyjednávacím komunikačním stylem se nalézá kompromis, vylákávacím stylem se sbírají informace a osobním stylem se popisují svoje vnitřní emoce, osobní problémy nebo vize.[43]

K ústní komunikaci se váže paralingvistická komunikace, která věnuje pozornost doprovázejícím vlastnostem verbálního projevu. Ty však mohou zcela změnit význam a smysl komunikování. Tyto faktory dovytváří verbální projev. Jedná se například o intonaci projevu, jeho hlasitost, tóny hlasu, jeho barvy, tempa, plynulost a pauzy. Například barvou hlasu lze poznat emoční situaci mluvčího, zdali zuří, hněvá se, má radost, je smutný nebo láskyplný. Pomalejší tempo řeči značí vyklidnění či vyrovnanost mluvčího. Z toho, jak člověk něco říká, poznáme mnoho důležitých faktorů.

Co se týče ústní komunikace, je možnost si ji rozčlenit podle druhu komunikace ještě na dotazování, rozhovory, dialogy, pohovory, vyjednávání,

[43] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 112-114

telefonní rozhovory, pozitivní komunikace (vyjadřující něco pozitivního – souhlas, pochvala, obdiv), negativní komunikace (odpor, nesouhlas), konflikty, manipulace, zkreslení.

3.3 Komunikace neverbální

Komunikaci vnímáme více smysly, než pouze sluchovým nebo zrakovým. Proto vzniklo rozlišení komunikace na verbální i neverbální. Komunikace neverbální neboli nonverbální nahrazuje jazykové prostředky. Dorozumívání se probíhá neslovními prostředky. Neverbální komunikace je vývojově starší než slovní komunikace. Existuje mnoho způsobů něco neverbálně vyjádřit, ale toto vyjádření se může zdát účastníkům konverzace nepřesné a kolikrát mu nerozumí nebo se ho špatně vyloží. Proto se oproti verbální komunikaci považuje za méně přesnou a méně efektivní.[44] Negativně nonverbální komunikaci můžeme vymezit jako mimojazykové prostředky, komunikace beze slov. Tato komunikace není cizí ani zvířatům. Patří sem jakákoliv gestikulace/gesta, mimika, proxemika, posturika, haptika. Tedy jakýkoliv pohyb a vnímání těla mezi adresátem a příjemcem. Člověk, aniž by mluvil, vysílá komunikační signály svým tělem. Zahrnuje se sem komunikace prostřednictvím držení těla, pohyby, výrazy v obličeji, pohledy, vzdálenost mezi komunikujícími, hlasitost a hlasové zabarvení až po oděv, který na sobě osoby mají. Hlasitost a hlasové zabarvení je vyznačováno jako smíšený prvek, který je sice mimoslovní, ale na slova je vázaný. Je podrobněji popsán v předešlé kapitole, která se zabývá verbální komunikací, a tak je vhodné tyto prostředky vázané na slova popsat zde.[45] Jindy se tato parajazyková rozdělení dále člení na vokální a nevokální. Vokální jsou takové instrumenty, kam se zahrnuje tempo řeči, intonace či pauza, nebo hlasitost a barva řeči. Nevokálními instrumenty jsou pak právě mimika, gestika/gestikulace/gesta, haptika, postoj těla neboli plastika a proxemika.[46]

---

[44] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 54

[45] GRUBER, David. *Zlatá kniha komunikace*. Vydání osmé. V Praze: Gruber - TDP, [2020]. ISBN 978-80-85625-14-0.s. 28

[46] Informační systém [online]. Copyright ©.o [cit. 07.03.2023]. Dostupné z: https://is.slu.cz/el/fpf/zima2020/UBK00127/sablona-distanci-studijni-text_FPF-01_Teorie_komunikace_106.pdf?kod=UCPUCPA;lang=cs

Přestože z neverbální komunikace můžeme mnohé při konverzaci dovodit, například souhlas či nesouhlas, nemůžeme samostatně dlouhodobě konverzovat pouze neverbální komunikací, jelikož bychom neměli pocit stoprocentního porozumění. Na druhou stranu je opravdu výhodné této mimoslovní komunikaci rozumět a znát ji. Díky tomu je schopnost při rozhovoru rozpoznat další interakce o tom, co si člověk skutečně myslí (protože ne vždy člověk říká, co si myslí) a umět na něj zapůsobit tím, že k němu neverbálně komunikuje, velmi cenným přínosem.

3.3.1 **Mimika**

Mimika znamená komunikaci pomocí svalů v obličeji a je jedním z nejbližších nástrojů podobné slovnímu vyjadřování. Doložení tohoto tvrzení můžeme dokázat tím, že při online komunikaci se běžně a často užívá jejich grafické znázornění (emotikony)[47]. Mimika sděluje okolí zejména naše emoce. *„Člověk jimi vyjadřuje průběh a dopad myšlenek nebo svůj vnitřní stav.“* (Vymětal Jan, 2008). Hlavně se prostřednictví mimiky jedná o vyjádření toho, jak se člověk cítí, co v daný okamžik prožívá a jaký vztah má k okolí nebo objektu, o kterém hovoří nebo se kterým právě hovoří. Mimika je u slovního projevu velkou součástí působení na druhou stranu komunikátu. Například při projevu s jednoduchým úsměvem jsou lidi potěšeni a pak taková komunikace může pro druhou stranu vyznít mnohokrát více mile a příznivě. Úsměv se považuje za jednu z velkých zbraní, přinášející velké zisky.[48] Často ale není lehké v dnešním světě přetvářek a falše rozpoznat, jakou emoci člověk chce ostatním poslat. Úsměv, který se někomu může zdát upřímný a šťastný, jinému může připadat smutný nebo dokonce i sarkastický. Mimika je myšlena na všechny části obličeje, které mohou projevit komunikaci. Jsou části, které jsou jasným indikátorem jisté emoce a komunikace (oči, čelo, ústa), a části, kterými těžko dokážeme přenést sdělení, například nos. Zejména celá neverbální komunikace klade největší význam na oblast hlavy a obličeje. Rozdělení mimiky spočívá v mimice spontánní a mimice záměrné. Mimika může projevovat emoce, jako štěstí, úžas, leknutí, smutek, naštvání, zájem či nezájem a jiné další emoce. Mimiku můžeme nacvičovat, aby naše opravdové emoce byly skryté za jistou přetvářkou či maskou, nebo se je naopak můžeme naučit zvýraznit a podpořit. Toto rozdělení může záviset na pravidlech chování, které se lidé naučili a dokáží ho

[47] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8. s. 127
[48] GRUBER, David. *Zlatá kniha komunikace*. Vydání osmé. V Praze: Gruber - TDP, [2020]. ISBN 978-80-85625-14-0.s. 215

rozpoznat, zdali je vhodné či nevhodné. V typických situacích by bylo nevhodné projevit určité emoce, které zrovna pociťujeme. Například povedla by se nám zkouška, která se v daný okamžik nikomu jinému nezdařila, není vhodné projevit nadšení, které cítíme, z důvodu soucitu vůči ostatním jedincům, které zkoušku nezvládli a jsou z toho zklamaní.

3.3.2 **Gestika**

Gesta doplňují mluvený projev. Gestika je část neverbální komunikace, při níž gesta jsou základním prvkem komunikování. Pomocí gest je možné utvořit několik set tisíc komunikačních znaků. Gesta je možné tvořit pomocí pohybů nebo posunků prstů, rukou, hlavy nebo nohou.[49] Toto gesto může stát i samostatně tak, že ze samotného gesta poznáme odpověď nebo nějaké sdělení. Samotným komunikátem může být například vzpřímený palec nahoru, který znamená souhlas. Nejčastěji jsou gesta značená právě pomocí rukou. Gesta mohou také doplňovat mluvený projev. Při telefonování většina lidí využívá gesta, která podporují rytmus našeho projevu a tato gesta nazýváme jako gesta ilustrativní. Mezi další známá gesta, která je dobré zmínit, patří například ruce zkřížené na prsou. Dávají nám informaci o tom, že si držíme od ostatních odstup touto bariérou. Dále naše gesta mohou vyobrazovat určitý symbol, nejjednodušším příkladem je kývnutí hlavou, které vyjadřuje souhlas či slovo „ano“, tato gesta značíme jako gesta znaková. Kulturně se symbolická gesta ale mohou lišit, například v Bulharsku je toto symbolické přikývnutí vyjádřené jako „ne“ a je přesným opakem a v České republice vyjadřuje „ano“. Někde je zvyklostí při seznamování nebo vítání se, dávat pusu na tvář, líbat se nebo si podat ruku. Při ní také závisí na míře etiky a jejího vlivu pro danou společnost. Gesty také můžeme napodobovat určitou věc, vlastnost nebo činnost. Například ruka držící si bradu znamená přemýšlení a poplácání si na čelo značí trapnou situaci, která se mimo jiné řadí do znakových gest. Podle vypovídající schopnosti lze většinu gest rozdělit na ilustrativní a regulační.[50] Prostřednictvím regulačních gest upozorňujeme na určitou věc nebo činnost. Představit si to lze na příkladu, kdy maminka kárá své dítě a hrozí mu vztyčeným ukazováčkem. Pro případy nedorozumění se, existují literatury podrobněji objasňující význam gest, které napomáhají komunikačním schopnostem.

---

[49] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 61-62

[50] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 62

3.3.3 **Haptika**

Haptika je nejzákladnější a nejprimitivnější formou neverbální komunikace. Vyvíjí se již před narozením, kdy miminko vnímá hmatové podněty a těsně po narození již prostřednictvím dotyků vnímá a sděluje řadu emocí.[51] Pomocí doteků a hmatů můžeme vyjádřit mnoho emocí. Někteří se dotýkají lidí častěji a někomu je to spíše nepříjemné, a tak se dotýká ostatních méně, a to i například v rodině nebo mezi přáteli. To také může souviset s nedostatkem dotyků v ranném dětství nebo s obavami z komunikace. Doteky jsou především projevem přátelství a jejich pocit bezpečí v nich. Vyjadřují se jimi i pozitivní a negativní emoce.

Například vřelým krokem je podání ruky, a naopak nepřátelským postojem vůči někomu například může být nepodání ruky či dokonce facka. V tomto obyčejném podání ruky se skrývá několik měřítek, které je možné posuzovat. Každý si s někým podal ruku. Člověk vnímámá při tomto doteku sílu stisku ruky, délku jejího stisknutí a dále může posuzovat i místo uchopení, pokrčení nebo napnutí loktu ruky, která je mu podávána. Už tedy při setkání, kdy si člověk podá ruku, záleží, jakým způsobem to člověk udělá. Může tímto aktem vyjádřit svoje postavení k dané osobě, zdali je toto podání v dominanci, nadřazenosti či negaci nebo naopak vyjadřuje srdečné a upřímné podání ruky. To však můžeme posoudit dle popisné literatury, která rozebírá významy způsobů podání ruky.

Haptika může být mimo projevu pozitivní a negativní emoce, projevem formálního či neformálního postoje. Většinou se však doteky stávají spíše intimní oblastí (poplácání po rameni či po pozadí) a stejně jako u gest je i u haptiky ještě důležité rozlišení kulturních zvyklostí, které mnohdy mohou mít odlišné standardy haptiky od té naší obvyklé.[52] Ve vědecké práci *„Public and private self in Japan and the United States“,* Barnlund popisuje, že Japonci mají velmi omezenou neverbální komunikaci v oblasti dotýkání se. Za to ale i jejich verbální komunikace není tak značná jako v jiných kulturách, a proto dávají přednost neverbálním intuitivním způsobům, jak se dorozumět. Japonci si díky tomu cení tradic a etiky.

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

[52] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 66-68

To dokazuje i způsob, kterým se Japonci obvykle představují, typicky úklonem, poklonou nebo přikývnutím.[53]

Odborníci neverbální komunikace (Jones & Yarbroug, 1985) definovali pět hlavních významů dotyků. Prvními jsou ty, které vyjadřují pozitivní emoce (sympatie). Druhými definovanými doteky jsou doteky tzv. hravé, které mohou znamenat náklonnost, ale i agresivitu. Dalšími jsou doteky, které ovládáme, řídíme jimi chování nebo pocity druhého člověka. V neposlední řadě byly vymezeny doteky rituální, jimiž se člověk s druhým například zdraví nebo se naopak loučí (obejmutí). Poslední kategorií, jsou takové dotyky, které děláme při určitém jednání, kdy chceme například pomoct mladé mamince s nákupem. Jsou pojmenované jako tzv. funkční dotyky.

3.3.4 **Držení těla neboli posturologie**

Posturologie nebo také posturika značí pohyby člověka, který jimi komunikuje. Posturologie se zkoumá držením těla celkově, jeho náklony, polohy hlavy, nohou nebo rukou, napětím či uvolněním těla. *„Posturologie vychází ze základního poznatku, že lze nemluvit, ale nelze nezaujmout žádnou polohou těla a žádný postoj!“*[54] Dle těchto pohybů můžeme vypozorovat jisté informace o člověku, a to emoční (momentální) nebo celkové, které vypovídají o vlastnostech člověka. Jestli je člověk sebevědomý nebo nesebevědomý. Jak člověk přistupuje a cení si svého okolí. Sebevědomý člověk stojí vzpřímeně. Vyznačuje tím hrdost a optimistický přístup. Naopak shrbeným postojem člověk projevuje pesimistický přístup a nejistotu v sobě samotném. Těmito zaujatými postoji citlivý a pozorný člověk může rozlišovat i signály, které žena vydává v případě zájmu či nezájmu o jiného muže.[55]

3.3.5 **Proxemika**

Proxemika neboli prostorové vzdálenosti vyjadřují vzdálenosti mezi adresátem a příjemcem, a to jak v horizontálním, tak i vertikálním směru. Je důležitá právě proto, že tyto vzdálenosti značí vztah mezi komunikujícími. Je

[53] *První setkání a představení v japonštině*. CS.EFERRIT.COM [online]. Copyright © 2023 cs.eferrit.com [cit. 13.03.2023]. Dostupné z: https://cs.eferrit.com/prvni-setkani-a-predstaveni-v-japonstine/

[54] [54] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 70

[55] GRUBER, David. *Zlatá kniha komunikace*. Vydání osmé. V Praze: Gruber - TDP, [2020]. ISBN 978-80-85625-14-0.s. 216

zjištěno, že čím jsou si sympatičtější jedinci nebo mají mezi sebou bližší vztah, tím menší vzdálenost mezi nimi je. Každý má kolem sebe určité vzdálenostní zóny, které by se měly pří vzájemné komunikaci respektovat. Extroverti mají mezi sebou menší vzdálenosti než introverti. Takže u posuzování vzdáleností mezi komunikujícími se nahlíží, zdali jsou jedinci extroverti a introverti, jakou emocionální vazbu mezi sebou jedinci mají, v jaké pozici jsou (nadřízený, podřízený) a v jaké kultuře a etnikum se nachází.[56] V teorii proxemiky, v horizontální rovině, se popisují čtyři vzdálenostní zóny. Nejbližší zóna, kterou kolem sebe lidé mají, je intimní zóna. V této zóně mají lidé většinou prostor pouze pro své milované. Další popsanou zónou je osobní prostor, který je člověku stále dost blízký. Uvádí se jako prostor od 45 cm do 120 cm. V některých literaturách se tato vymezení liší. Do tohoto prostoru by se měli dostat pouze určití lidé, které známe a máme je rádi. Dalším prostorem je společenský. Hranice představuje od 1,2 metru do 3,7 metru. Tento prostor je běžný pro každodenní komunikaci, například v pracovním prostředí a při společenských komunikacích. Čím větší vzdálenost mezi sebou komunikující drží, tím formálnější komunikace mezi nimi vzniká. Nejvzdálenější komunikace je na úrovni veřejné. Odstup je od 3,7 metrů a více.[57] Tato zóna je dostatečná pro komfort a pocit bezpečí. Nechce-li se člověk dostat do střetu s jiným člověkem, je určitě vhodné dodržet tuto vzdálenost. Udržení těchto zón nezávisí pouze na vztahu mezi jedinci, ale také hraje roli kultura, pohlaví, věk účastníků a obsah komunikace. Například čím choulostivější bude obsah komunikace, tím spíše bude vznikat menší vzdálenost mezi komunikujícími, protože komunikující nechtějí, aby tento obsah mohl slyšet někdo další.

Ve vertikální rovině se vzdálenost v případě proxemiky prosazuje v takových situacích, kdy jsou komunikující mezi sebou odlišné výšky. Vyšší člověk má často tendence k tomu, být člověku menšímu nadřazený. Menší člověk v tomto ohledu pociťuje určitý diskomfort. Nadřazenost mluvčího, který má daný prostor k tomu přímo vytvořený, značí vyvýšená katedra, kde přednášející vystupují a vedou hodinu, je jejím příkladem.[58]

[56] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 68
[57] JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5. s. 76
[58] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 68

3.3.6 Kinezika

Kinezika vyjadřuje pohyby člověka. Hodnotí tedy jestli jsou pohyby klidné nebo těkavé, pomalé či rychlé, plné síly nebo ochablé. Jakoukoliv pohybovou komunikaci kinezika zaznamenává. Tyto zkoumané pohyby odráží, co člověk pociťuje nebo zaznamenává jeho celkový temperament. Kinezika se zabývá pohyby člověka, ať už je vytváří jako vědomé či nevědomé. Kromě emoční stránky, pohyby zaznamenávají i fyzický stav člověka. Zakladatel kineziky R. L. Birdwhistel (1952) rozuměl kinezice jako pohybům tvořeným na základě gramatických pravidel, kterými jsou kódované posunky. Podle J. Fasta (1970)[59] za řeč těla považujeme pohyby částmi těla nebo celého těla, které předávají emocionální sdělení mířené směrem k okolnímu světu.[60]

Podle chůze člověka rozeznáme mnohé. Například u pomalé chůze můžeme dovodit, že člověk zaujímá postoj, „schůze začne, až já přijdu“. Přílišná sebejistá chůze, která je až agresivní, ukazuje, že člověk neuhýbá a očekává, že ostatní ustoupí.[61]

Existuje speciální počítačový program pro české specialisty z Policejní akademie ČR, kteří ho zároveň zpracovali a který jim velmi usnadňuje identifikaci pachatelů trestných činů tím, že měří a zkoumá pohyby jednotlivce. Z těchto naměřených dat se vytváří charakteristická křivka, která vytváří pro každého jedince individuální hodnotu, jako tomu je u otisku palce. To vypovídá o tom, že každý člověk má svůj vlastní způsob chůze a nezáleží na tom, v jakém je tento člověk rozpoložení (psychickém či fyzickém stavu) zdali zrovna pospíchá nebo ne. Z nasbíraných dat lze získat další informace o jedinci, o jaké pohlaví se jedná, jaké je výšky nebo hmotnosti.[62]

3.3.7 Vizika

Je považována za velmi důležitou součást neverbální komunikace. *„Oči dělají to, co by dělaly ruce a nohy, kdyby mohly – kdyby nebylo konvencí a zábran.“* (David Gruber, 2020) Zkoumá se délka, směr a charakter pohledu, množství

[59] Fast, J.: Body language. New York 1970
[60] Kinesika – *Sociologická encyklopedie*. [online]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kinesika
[61] GRUBER, David. *Zlatá kniha komunikace*. Vydání osmé. V Praze: Gruber - TDP, [2020]. ISBN 978-80-85625-14-0.s. 213
[62] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 57-58

pohledů. Očima je možné předávat mnoho sdělení a emocí. Nejen očními bulvami dokážeme něco říct druhé osobě, ale vizika pozoruje i pohyby očních víček, obočí a dalších svalů s nimi souvisejících. Oči mohou ukazovat zamilovaný pohled, překvapení, přemýšlivý pohled nebo pohledem lze obdivovat nebo opovrhovat člověkem a také ho ignorovat. Pohled může signalizovat pozitivní anebo negativní povahu vztahu. Podřízenost a nadřízenost značí, zdali oči uhnou vzhůru nebo dolů. Pohledem je možné i vyzvat ke konverzaci, upřeným pohledem vyzýváme k tomu, aby druhá strana něco řekla. Naopak uhýbavé pohledy značí nezájem o konverzaci. Řečník většinou udržuje delší zrakový kontakt, nežli posluchač a chce tím dát znamení své dominance. V ostatních případech průměrný účastník komunikace, který poslouchá, drží zrakový kontakt delší nežli řečník a svůj zrakový kontakt naopak neupíná na oči druhé osoby. Vhodná délka zrakového styku byla mnohokrát zkoumána. Důležitou neznámou jsou při tomto výzkumu i kulturní zvyklosti. Od nich se odvíjí, jaké a jak dlouhé zrakové kontakty jsou společensky vhodné a přijatelné.[63]

3.4 Zlepšení komunikace

Kvalita života závisí i na kvalitě komunikace. „*Komunikační způsobilost závisí na znalosti fungování komunikace a schopnosti jejího efektivního použití*.“ (Spitzberg & Cupach, 1989)[64] Je to mimo jiné i znalost toho, jak nejlépe informaci předat a možnost ovlivnit příjemce informace komunikace. Znalosti a dovednosti získáváme právě prostřednictvím komunikace. A tak se komunikace jeví jako jedna z největších schopností, kterou máme. Tato důležitá schopnost nám dává určitou moc. Záleží, jak moc dobře ji umíme využít pro své komunikační kompetence.

Každý jedinec komunikuje jinak. Jeho komunikaci ovlivňuje současné dění, minulost, postoje, návyky nebo zkušenosti. Odlišné komunikační zkušenosti mohou vytvářet komunikační nedorozumění, při nichž vzniká nepochopení. Každá generace, která je určitými vlivy a postoji své doby ovlivněna, komunikuje trochu odlišněji. Můžeme si to ukázat na příkladu, kdy mladší generace nemají zábrany k tomu své názory projevit, ptát se proč a pevně si stát za svými logickými myšlenkami, kterými si svůj názor obhájí. Kdežto jiné generace své názory ve

[63] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8 s. 131
[64] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8. s. 23

společnosti, která je opačného názoru, snaží zbytečně nevyjadřovat a nepřilévat olej do ohně.

Díky neustálému zrychlování tempa života a nevyznání se v našich životech ztrácíme i schopnost komunikovat, a tím i obtížněji umíme komunikovat s jinými generacemi.

Novým komunikačním technologiím starší lidé nerozumí. Mladší vzdělávají starší a starší už v tomto případě nejsou vždy nositeli vzdělání. Jedná se především tedy o oblast nových informačních technologií, se kterými mladé generace vyrůstají a které pro ně tvoří neodmyslitelnou část života. Naopak u starších generací, které nejsou od narození spjatí s informačními komunikačními technologiemi, mohou vyvolávat až panickou hrůzu

3.5 Bariéry komunikace

Všechny generace mají svá úskalí. Nemůžeme jednoznačně říci, že konkrétní generace není dobrá nebo že nepodává takové výkony jako jiné generace. V současné době se prodlužuje dlouhověkost a s tím přichází i situace, kdy v jednu chvíli žije několik generací. Ty si musí k sobě vzájemně nacházet cesty. Aby si generace vzájemně porozuměly, musí se zbavit hodnocení ostatních, škatulkování či dalších předsudků.

Když odložíme tyto nálepky, překonáme tím rozdílnosti generací a získáme tím porozumění a laskavost vůči ostatním. Každá generace bojuje s určitým zápalem pro věc, protože každá generace potřebuje překonat určité aktuální problémy, které jejich životy ovlivňují. Proto také mohou tuto znalost a zápal využít pro překonání škatulkování ostatních a zlepšit tak komunikaci mezi generacemi.

Často uvažujeme o mladší generaci jako o flákačích a o starší generaci jako o zátěži. Pokud bychom se těchto předsudků zbavili, bylo by mnohem snazší bariéry, které mezi generacemi vládnou, prolomit. Odložit své mobilní telefony a začít naslouchat jiným generacím, je první cesta k úspěchu.

3.5.1 Komunikační šumy

Během probíhající komunikace mohou vznikat takzvané komunikační šumy. Mohou jimi během přenosu informací být fyzické šumy, které si můžeme představit jako hluk na ulici nebo mluvení s plnou pusou. Dále jsou to fyziologické šumy, zde se typicky jedná o nedoslýchavost nebo slepotu, které člověk nemůže

nijak ovlivnit, ale brání mu v komunikaci. Dále se jedná též o psychologické šumy. Jedná se například o ovlivnění komunikace špatnou náladou jedince. To, jak se člověk cítí při komunikaci, se také projevuje. Také sem řadíme takzvané „sémantické[65] šumy", kterými mohou být určité fráze a slova, jimž nerozumíme. Mohou to být cizí výrazy nebo slangové slova v určité společnosti nebo odborné výrazy z určitého odvětví. Díky všem těmto šumům dochází k narušení komunikace a přenosu informace, která je deformovaná. Komunikační šumy se objevují vlastně v každé komunikaci. Lidé jsou schopni šumy rozpoznat a díky svým komunikačním zkušenostem si je dokáží dovodit. Zjišťují, jaké informace se za komunikačním šumem skrývají. Pro zjištění, zdali byl odesílatel informace správně pochopen, je velice důležitá zpětná vazba.[66]

3.6 Konflikty

Díky všemožným komunikačním či personálním bariérám může nastat konflikt. *„Konflikt bývá definován jako srážka či vzájemný střet proti sobě stojících nebo neslučitelných sil nebo vlastností."*[67] Konflikty napadají rovnováhu systémů. Působí jako spouštěče změn a vývoje.[68] Každý člověk se do konfliktu někdy dostal. Jsou součástí každodenního života. Objevují se v jakémkoliv prostředí, často se s nimi setkáme v osobním a v pracovním prostředí. Střety protichůdných pohledů, postojů, pocitů, potřeb a způsobů komunikování zapříčiňují mezilidské konflikty. Vznikají, protože má každý jedinec své osobité názory, motivace, zkušenosti a jeho vlastnosti jsou odlišné. Člověk prosazující ve společnosti odlišné názory, může způsobovat rozpory mezi jedinci. Rozdílnosti, které se týkají věku, kultury či pohlaví také mohou konflikty tvořit. Konflikty je možné dělit z hlediska subjektů na vnitřní a vnější, přičemž vnitřní se týkají jednoho subjektu, v osobnosti samotné. Vnější se odehrávají mezi více subjekty.[69] Vnější konflikt může být vyvolán z důvodu nedostatku informací. V těchto případech jde o nedorozumění mezi jedinci. Tyto konflikty jsou ukončené vysvětlením a vyřešením mezi jedinci.

[65] Sémantika je nauka o významech slov.
[66] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8.
[67] JIRÁSKOVÁ, Věra. *Mezigenerační porozumění a komunikace*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-80-5. s. 27
[68] PLAMÍNEK, Jiří. Konflikty a vyjednávání: umění vyhrávat, aniž by někdo prohrál. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-4485-8.
[69] ADAMOVÁ, Lenka, Libor REJF a Barbora STIEBEROVÁ. *Komunikace a jednání s lidmi v praxi*. V Praze: České vysoké učení technické, 2016. ISBN 978-80-01-06008-7.

Konflikt nastává, pokud po úplném informování střet pokračuje. Postoje jedince se ani přes nově zjištěné informace nemění. Vyřešení těchto druhů konfliktů se může dosáhnout pomocí kompromisu. Na něm se dohodnou obě strany sporu a dohodnou se na určité variantě, která pro ně nemusí být zdaleka tak výhodná jako výhra samotného konfliktu, ale oba s ní souhlasí. Dalším druhem konfliktu je takzvaně antagonistický konflikt. Není řešitelný ani za pomoci kompromisu. Vyhraje-li jedna strana konfliktu, druhá prohrává.

Mnoho lidí se domnívá, že konfliktní situace jsou něco špatného, a proto konflikty nechtějí vyvolávat, zabývat se jimi a ani je řešit. Většina lidí, která se zamyslí nad tím, jaké pocity cítí a mají spojené se slovem konflikt, představí se jim negativní emoce. Máme je spojené například se zlostí, agresí, nevraživostí, nepřátelstvím, smutkem a bolestí, zoufalostí, stresem nebo strachem. Je tedy možné nahlížet na konflikty, jako na ty, které v lidech vyvolávají negativní efekty a na ty, které vytváří pozitivní efekty. Jak již bylo uvedeno, negativním následkem konfliktu může být pocit sisyfovské práce, agrese nebo uzavření se do sebe, bát se vyjadřovat své názory ve společnosti. Pakliže člověk má na konflikty negativní názor, tak samotné konflikty budou působit negativní důsledky. Jako pozitivní efekty konfliktů je možné zaznamenat cenné zkušenosti při řešení konfliktů. Potýkání se s konflikty je vhodné brát jako učení, jak jim nejlépe předejít, jak je nejlépe vyřešit a vzít si z nich to dobré. Dále prostřednictvím konfliktů lze získat poznání sama sebe a učit se být odolný v konfliktních situacích. V důsledku konfliktů může jedinec zlepšit svou komunikaci a brát pozitivně prosazování vlastních názorů. Nejdůležitější součástí konfliktu jsou ale jejich řešení. Často se lidé soustředí pouze na správné řízení konfliktu a ne na to, jak konflikty správně vyřešit nebo jim úplně předejít. *„Cílem sporu nebo diskuse by nemělo být vítězství, ale pokrok.“* (Joseph Joubert)

V teorii konfliktů, je představen tzv. cyklus konfliktu. Tento cyklus má čtyři fáze. Začíná zastáním se určité své myšlenky, názoru. V druhé fázi je samotný konflikt. Třetí fáze probíhá jako odezva a ve čtvrté nastává následek konfliktu. Pokud bude člověk schopen uvědomění, ochoty a dovednosti, bude se moct poučit z konfliktu. Uvědomit si naše jednání nestačí k tomu, aby se člověk změnil a zlepšil v konfliktních situacích. Důležitá je ochota k tomu, aby se člověk chtěl změnit. Pokud máme tuto vůli, chceme se změnit a uvědomujeme si jednání v konfliktu a jednání, které vede ke změně, musíme dále ještě disponovat schopností efektivní

komunikace. Je to schopnost dobře a srozumitelně se vyjadřovat a umět přednést své emoce a požadavky zdvořilou cestou. Opravdu důležité je aktivně naslouchat druhému. Všechny tyto věci konflikty ovlivňují. Mají vliv i na stupeň vyhrocenosti konfliktu. Uvědomění si faktu, že vše, co učiníme při konfliktu, bude mít následky, je důležitá a pozitivní cesta k úspěchu. Pokud se budeme při konfliktu chovat agresivně, křičet nebo dokonce fyzicky napadat druhou stranu konfliktu, nepovede to k pozitivnímu následku. Stejně tak mlčení nebo urážení se povede k negativnímu následku a nevyjasněnosti.[70]

Proto je důležité se při konfliktu řídit zásadami pro zvládání konfliktů. Je jich velká řada. Ale popsání tohoto prostoru nechme na odborných literaturách. Zde bude vypíchnuto pouze pár velmi důležitých zásad. Nedržení se těchto zásad často může vést k samotnému vzniku konfliktu. Klíčovou zásadou je ochrana stability. Protože konflikty právě stabilitu narušují. Změna ze stabilizovaného prostředí na destabilizované prostředí je součástí vývoje systémů. Zásadním pravidlem je nevyhýbat se konfliktům a řešit je. Dávat přednost řešením, která neobsahují násilí. Smysl má vyjednávání o zájmech, ne o postojích. Protože zájem hájený v konfliktu, je tím, co člověk potřebuje, nalezení řešení je snazší, než hledání řešení na základě postoje člověka. Konflikty vzniklé na základě určitých postojů, nemá obvykle moc smysl řešit. Další doporučenou zásadou, kterou lidé mohou konflikty zlepšit, urychlit či dobře ovládnout je, že lidé mohou při konfliktech buďto nějaké řešení chtít realizovat a usilovat o něj, nebo ho mohou hledat tak, aby všechny strany konfliktu s ním souhlasily a byly spokojeny. V prvním případě se jedná o spory a v druhém o problémy. Jsou to vlastně základní větve, jak ke konfliktům lidé přistupují. Spory v sobě mají lidskou složku, která se týká emocí. Problémy tento aspekt vyřazují. Po opadnutí emocionální prvku, se vytváří nejlepší řešení.[71]

3.6.1 Řešení konfliktu

Řešení konfliktu není zaručením jeho vyřešení. Avšak jeho řešení je velmi pravděpodobně správnou cestou k jeho vyřešení. Dobrým postupem zvládání konfliktu je uvědomění si, kde leží skutečná příčina konfliktu. To napomáhá i k tomu, aby bylo možné konflikty lépe řešit, znovu je neopakovat a vést je

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

[71] PLAMÍNEK, Jiří. *Konflikty a vyjednávání: umění vyhrávat, aniž by někdo prohrál*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-4485-8.

k možnostem vyřešení. Konflikt zapříčiněný určitou věcí je tzv. obsahový střet. Svým obsahem se konflikty koncentrují na předměty, osoby (ale pouze ve vnějším vztahu konfliktu), události. Dějí se na denní bázi. Mohou to být konflikty o výběru určité aktivity nebo o to, co si dát k jídlu. Další konflikty se zaměřují na vztahy mezi jedinci, jsou to tzv. vztahové konflikty. Jsou mezi jedinci nejčastěji vyvolávány neakceptováním druhé strany. Vztahové konflikty mohou být často právě mezi generacemi, kdy například maminka neuznává slovo svého dítěte za sobě rovné, a dítě má pocity méněcennosti a nespravedlnosti. Pokud člověk umí rozpoznat o jaké konflikty se v daných případech jedná, má velikou výhodu a možnost je efektivně řešit.[72] Posledním zapříčinění jsou komunikace a způsoby komunikace. Rovnováha v systému je narušena komunikačními šumy a nevhodně volenými způsoby komunikace. Může se jevit jako samotná příčina konfliktu nebo jako prvek doprovodný.

Strukturu příčin konfliktů, řešených v letech 1991 až 2009 řešil a zahrnul do své publikace Plamínek (2012). Ukazuje, že největší podíl, tvořící příčiny konfliktů, mají střety týkající se věcných zájmů. Ty je možné řešit racionálně jako problémy. Struktura dále ukazuje jako další příčiny komunikaci (20 %) a vztahy (35 %). Těmito příčinami vznikají spory. Řešení komunikačních a vztahových příčin a jejich zvládnutí ukazuje, že jádro týkající se určité věci v těchto konfliktech vlastně neexistuje. A pokud je, tak se stalo snadněji vyřešitelným. Z výzkumu bylo zjištěno, že ty konflikty vzniklé věcnými zájmy jsou pouze nějaký čas řešitelné. Po jeho uplynutí nabydou konflikty i složku vztahovou. Vzniká spletitější problém, který může trval o mnoho déle, než by trvalo samotné vyřešení věcného zájmu.

Prvním krokem k úspěšnému řešení konfliktu je určení stylu jednání v konfliktních situacích. Rozebrány zde budou čtyři postupy jednání, které se považují za běžné. Pro dosáhnutí účelu v konfliktech musí člověk umět dobře styly rozpoznávat a být schopný je vhodně zvolit. Ikdyž se předem může zdát boj prohraný, tak s dobrými komunikačními schopnostmi a vyjednáváním může nakonec člověk dosáhnout svého cíle. *„Účelem válčení není padnout za svou zemi, ale přinutit nepřátele, aby padli za tu svou.“* (Winston Churchill)[73] První ze stylů vyjednávání je komperativní vyjednávání. V něm si člověk nárokuje hodnoty a chce

[72] DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada, 2001. Expert (Grada). ISBN 80-7169-988-8. s. 170-173

[73] BEDNÁŘ, Vojtěch. *Strategie vyjednávání*. Praha: Grada, 2012. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3858-1.

dosáhnout úplného uspokojení svých zájmů. Vyjednáváním vzniknou hodnoty, které je důležité neporušovat a tím udržovat důvěru vytvořenou mezi jednajícími. Dalším vyjednáváním popisovaným v literaturách je principiální vyjednávání. Vědomě odmítá ovlivnění vyjednávání mezilidskými vztahy. Lze si to představit na situaci, kdy se dva obchodníci domlouvají na ceně produktu. Na tomto příkladu se mezilidské vztahy neřeší a obchodníci se snaží sjednat výhodné podmínky, na které oba přistoupí. Na řadu přichází virtuální jednání. Jedná se s předem jasným cílem nedohodnout se. To však musí být prováděno nepozorovaně. Obvykle k tomuto stylu jednání člověk přistupuje, aby dostal určité informace, které chce získat. Destruktivní jednání je zapříčiněno samotným destruktivním chováním. Příklady uváděné odborníky nebo v literaturách je rozvod manželství, před nímž jedna strana radši většinu majetku rozdá, aby nebylo možné si všechen cenný majetek rozdělit. Dalším stylem řešení konfliktů je tzv. obětavé vyjednávání. Výběr stylu je určen na základě toho, co považujeme za cíl a úspěch jednání.[74]

Ještě se může jednat o tzv. konflikty nevyřešené, které mohou lidé převést na nekonfliktní situace. Jsou to ty, kterými se člověk přizpůsobí danné situaci. Další takové jsou ty, ve kterých sám člověk změní vnímání týkající se situace.[75]

[74] PLAMÍNEK, Jiří. *Konflikty a vyjednávání: umění vyhrávat, aniž by někdo prohrál*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-4485-8.
[75] ADAMOVÁ, Lenka, Libor REJF a Barbora STIEBEROVÁ. *Komunikace a jednání s lidmi v praxi.* V Praze: České vysoké učení technické, 2016. ISBN 978-80-01-06008-7.

4 Mezigenerační konflikty

Mezigenerační spory jsou po manželských problémech druhé nejčastější v celkových mezilidských konfliktech. Pouze ale jen část z nich spočívá ve skutečném nesouladu. Tyto situace často mohou nastat díky předpojatosti vůči jiným generacím. Souvisí to s takzvaným ageismem. Poprvé byl označen psychiatrem Robertem Butlerem. Ageismus je považován jako „společný předsudek vůči stáří". Lze tedy říci, že tento pojem obecně představuje negativistické myšlenky o starých lidech, stereotypizováné a negativní vnímání této skupiny. Stereotypizace a diskriminace je určena věkovou a generační příslušností. Jinými je představován tento pojem jako společné mínění o nerovnosti jednotlivých stádií lidských životních etap. Může to vyústit až k diskriminaci člověka odlišného stáří.[76] Mladší generace mají většinou stejné předsudky vůči starším generacím. Tyto předsudky sepsal a rozebral E. B. Palmore. Řadí se do nich například předsudek z nemocí, kterými ve stáří lidé trpí, dále ošklivost, zbytečnost, chudoba, deprese. Dalším typickým názorem mladších generací vůči seniorům je, že mají „typické" vlastnosti jako být mrzutý, sobecký, bezohledný, pohodlný, sebestředný. Ale tyto osobnostní charakteristicky může mít bez rozdílu mladý i starý člověk a nezáleží, v jaké životní fázi se nachází. Dalším problémem je negativní hodnocení starých lidí jako sebe samých, kdy starší člověk například sám tvrdí, že staří lidé jsou oškliví a nechtějí tak vypadat. To však neznamená, že starší člověk není předpojatý vůči mladším generacím. Takového mladšího člověka, který nepustí sednout seniora v tramvaji, mohou starší lidé začít kritizovat a spustí tak nevídanou lavinu výčitek vůči mladším generacím, které se jim zdají nevychované. Starší lidé si mohou říkat, že mladší generace jsou nevychované, lenivé a rozmazlené. Tato předpojatost brání lidem v poznávání a zjišťování skutečností, jací takoví lidé opravdu jsou. Pro skutečné vyhnutí se konfliktu je důležitá ochota položit sobě samému otázky ohledně skutečné příčiny neporozumění a také komunikace se zúčastěnými lidmi.[77]

Dnešní pracoviště jsou různorodá, a to nejen kulturně, ale i generačně. Všechny generace mají různé potřeby na pracovišti. Dobrý manažer pracující

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

s generačním mixem členů v týmu se snaží podle různých charakteristik pochopit každou generaci, podle jejich životních zkušeností, které koneckonců formovalo jejich role na pracovišti. Hodnoty generací jsou odlišné a pochopení rozdílů mezi nim a zároveň je identifikovat, může dovést manažera k úspěšnému řízení této skupiny.

V tomto momentě, kdy se stáří lidí neustále více prodlužuje, je starší populace (65+) české republiky tvořena téměř čtvrtinou obyvatelstva.[78] Jitka Rychtaříková, profesorka demografie, potvrzuje pravděpodobné prognózy celkového stárnutí obyvatelstva a poklesu obyvatelstva v Evropské unii do roku 2100. Především v zemích jižní Evropy a východní Evropy, včetně České republiky.[79] To má určité dopady na sociální struktury obyvatelstva. Mísí se zde ekonomické, kulturní a psychologické prostory. Proto se blíží starší lidé k sociálnímu statusu, který začíná být nízký. S tím souvisí skutečnost, že se jedná až o diskriminaci seniorů.

Z teoretické diskuse vyplynulo, že věk je přední diskriminační prvek, se kterým vyvstávají další formy diskriminace. Stárnutí se tím pádem člověk stává sociálně vyloučený. Dříve bylo ve společnosti stáří definováno ztrátou schopností a věkem. Dnes je naopak spíše stáří definováno věkem a věkovými hranicemi. Protože skoro polovina z teoretické diskuse vyslovila, že je možné stáří definovat věkem. Ikdyž stále výrazným názorem v diskusi zůstalo definování stáří zdravotním stavem a schopnostmi. Bylo tedy potvrzeno, že diskriminace na základě věku v české společnosti narůstá. Stává se tak vzrůstajícím sociálním problémem, který ale podle dosavadního sledování nenasvědčuje tak závažnému konfliktu. Avšak se ukázalo, že lidé s většími osobními zkušenostmi výskyt věkové diskriminace měli nižší než lidé s menším podílem vlastní zkušenosti.[80]

[78] *Česko bude postupně vymírat. Statistický úřad zveřejnil demografickou projekci do roku 2100* | iROZHLAS - spolehlivé zprávy. iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy [online]. Copyright © 1997 [cit. 25.03.2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/obyvatelstvo-cesky-statisticky-urad-starnuti-migrace-statistiky-prognoza-2100_1811281232_gak

[79] Jitka Rychtaříková, profesorka demografie | *Statistika&My*. *Statistika&My* | Magazín Českého statistického úřadu [online]. Copyright © Český statistický úřad [cit. 25.03.2023]. Dostupné z: https://www.statistikaamy.cz/2022/03/11/jitka-rychtarikova

[80] Vidovićová, L. 2008. *O ageismu*. (online). Brno, Fakulta sociálních studií MU. (Dostupné z: www.ageismus.cz).

5 Mezigenerační porozumění

Výzkumná část je zaměřena na posouzení generací, jak nahlížejí na ostatní generace, zdali brání dobrým vztahům předsudky vůči ostatním generacím, s jakými generacemi v pracovním prostředí nejvíce pracují a jestli by přivítali vzdělávací kurzy a semináře. Na tomto základě byl vytvořen dotazník s deseti otázkami, který byl následně rozeslán respondentům prostřednictvím sociálních sítí a na emaily veřejných institucí. Získaných bylo sto devadesát odpovědí. Tyto odpovědi se rozřadily na jednotlivé kategorie podle generací. Kategorizace generací vychází z publikace Jiráskové, 2005.

5.1.1 Dotazník

V každé otázce bylo možné zvolit pouze jednu odpověď. První otázka slouží pouze k rozřazení do jednotlivých generací. Nejvíce respondentů odpovědělo z generace Y, poté z generace X. Podstatně méně získaných odpovědí bylo od respondentů spadajících do generace Z a generace Babyboomers. Konkrétně 87 odpovědí od generace Y, 77 od generace X, 14 od generace Z a pouze 11 od generace babyboomers. Počet získaných odpovědí je dostatečný, bohužel výše uvedené generační složení není početně rovnoměrně rozložené, ačkoliv bylo cílem mít stejné množství od každé generace.

Druhá otázka je vytvořena na základě požadavku zmapovat střety mezi jednotlivými generacemi. Zdali jsou některé nekonfliktní nebo naopak některé konflikty zažívají na denní bázi s jinými generacemi. Jedná se o zjištění množství osob nekonfliktních nebo naopak osob zažívajících konflikty s jinými generacemi denně.

Třetí otázka slouží k shromáždění informace, zdali by tyto konflikty mohly vznikat primárně na základě předsudků vůči ostatním generacím. Třetí otázka shromažďovala informace, zda příčinou případných konfliktů jsou či nejsou předsudky vůči ostatním generacím.

Další otázka byla položena za účelem zjištění postojů dotazovaných k již vzniklému konfliktu. Důležitým poznatkem z této otázky je výstup, zdali má dotazovaný respondent snahu konflikt řešit nebo se mu raději vyhýbá.

Pátou otázkou byla následně zjištěno, jak často se do konfliktních situací jedinci dostávají. Cílem páté otázky bylo zjistit, jak často se jedinci do konfliktních situací dostávají.

Šestá otázka se týká pracovního prostředí nebo vůbec prostředí, ve kterém se pohybujeme a spolupracujeme s jinými lidmi. Je zaměřena na upřesnění věkového složení osob, s nimiž se dotazovaný respondent setkává. Z odpovědí bude možné dovodit jejich generační složení. Otázka zde byla zakomponována, aby následně bylo možné dovodit, proč se různé generace dostávají do konfliktu s jinými. Poznatkem by pak mohla být větší konfliktnost mezi generacemi, které jsou s nimi nejčastěji v interakci v jejich pracovním prostředí.

Otázka číslo 7 má za cíl ukázat, které osoby by při vzájemné pracovní interakci dotazovaní upřednostnili. Následně bude možno vyhodnotit, kolika respondentům vyhovuje generačně stejné, mladší, starší či nespecifikované složení spolupracovníků. Lze si představit situace, že například starší zaměstnanec zaučující se na novou pozici ve firmě, by pohrdal zkušenostmi o dost mladšího pracovníka. Naopak by se mohlo stát například, že někdo mladší by raději volil tu variantu zaučení se od stejně starého kolegy, se kterým je pravděpodobnější, že si porozumí.

Další tři otázky se táží na samotnou komunikaci. Osmou otázkou je zkoumáno, jak sami dotazovaní hodnotí své komunikační schopnosti a subjektivně posuzují jejich využívání. Následná otázka zjišťuje, jestli dotazovatel uvažuje o možnosti zlepšení komunikačních schopností. Zdali by jim nevadilo se účastnit různých školení, teambuildingů, seminářů, které by je dál rozvíjí a mohli zlepšovat vztahy se svým okolím. Potřebu rozvíjet komunikační schopnosti napříč generacemi mapuje desátá otázka.

Poslední otázka zjišťuje nejčastější způsob komunikace výběrem ze čtyř možností, jimiž jsou osobní komunikace, telefonický rozhovor, komunikace prostřednictvím sociálních sítí nebo prostřednictvím SMS zpráv.

Výstupem tohoto dotazníku jsou informace o tom, jak generace komunikují, v jakém prostředí se pohybují, jestli si uvědomují, že by mohly komunikovat lépe, a chtěly by to změnit, prostřednictvím čeho hlavně komunikují. Cílem je zmapovat konfliktnost mezi generacemi.

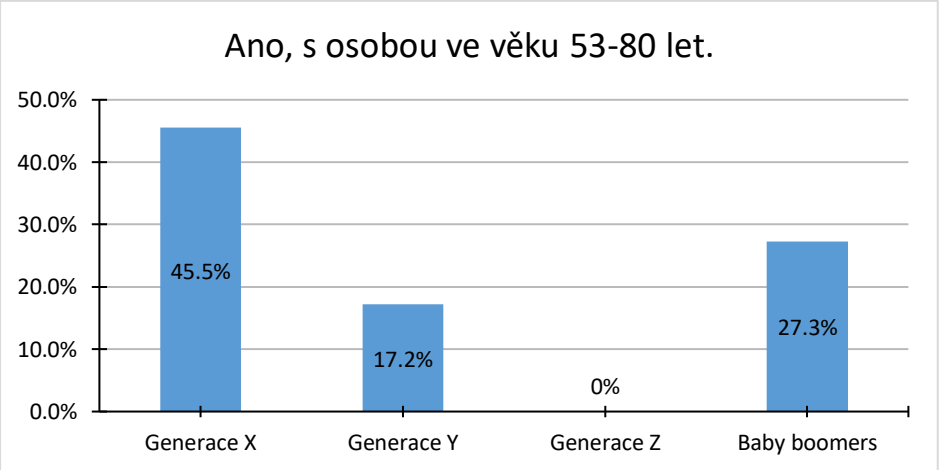
Na otázky z dotazníku bylo malé množství respondentů dotazováno i prostřednictvím osobních rozhovorů. Díky těmto rozhovorům byl vznesen podnět na úpravu 11. otázky. Dotazník byl předělán, tak aby otázka č. 11 byla z původně

pokládané odpovědi „Nejčastěji využívám face-to-face komunikace.“ na „Nejčastěji využívám osobní schůzku.“ Tento termín sice znala naprostá většina osobně dotazovaných respondentů, ale několik z nich nebylo s tímto výrazem spokojeno a byl pro ně nevhodným. Z tohoto důvodu byla otázka změněna do nynější podoby.

5.1.2 Porovnání odpovědí pomocí grafického znázornění

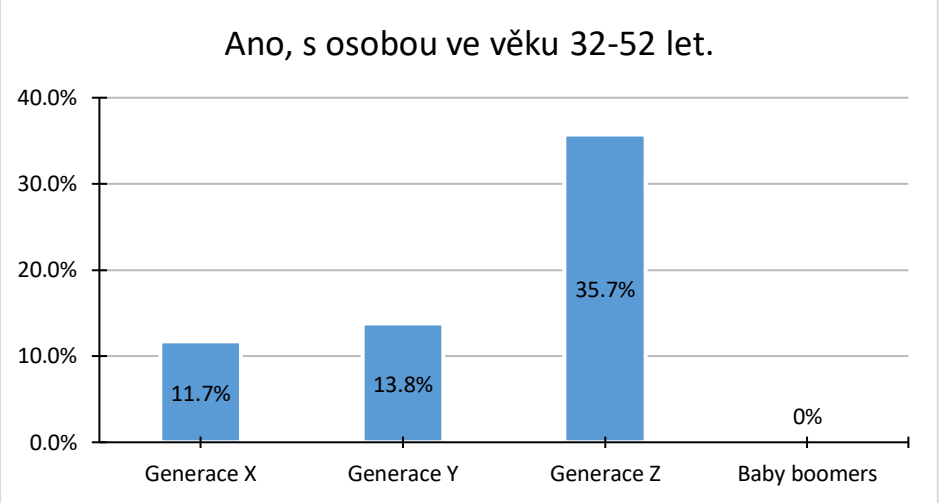
Následující grafické zobrazení je vytvořeno na základě odpovědí z dotazníků a porovnává mezi sebou jednotlivé generace, které se někdy ocitly v konfliktu s osobami jiného věku. Odpovědi v první otázce byly rozepsané v rocích narození z důvodu, aby bylo pro zpracovatele jednodušší zařadit dané osoby do jednotlivých generací a bylo tak možné zhruba identifikovat mezi kterými generacemi dochází ke konfliktům. Mnozí jedinci se mohou cítit spjati s jinou generací než s tou, do které podle svého data narození v dotazníkovém šetření spadají, proto není možné tento dotazník vyhodnotit zcela přesně.

Grafy jsou poskládány podle pořadí otázek sestavených v dotazníku od druhé otázky. Na následujících pěti grafech jsou srovnány odpovědi z druhé otázky: „Ocitl/a jste se již v situaci, kdy jste se dostal/a do konfliktu s osobou jiného věku, než jste vy?“. Jednotlivé grafy znázorňují pouze jednu zvolenou možnost a sloupcově jsou porovnány odpovědi jednotlivých generací. Pro přehlednost je na topu grafu uvedena jednotlivě odpověď. Na ose vertikální jsou znázorněna procenta a na horizontální ose jednotlivé generace. Přesná procenta odpovědí jsou zobrazena přímo ve sloupcích.



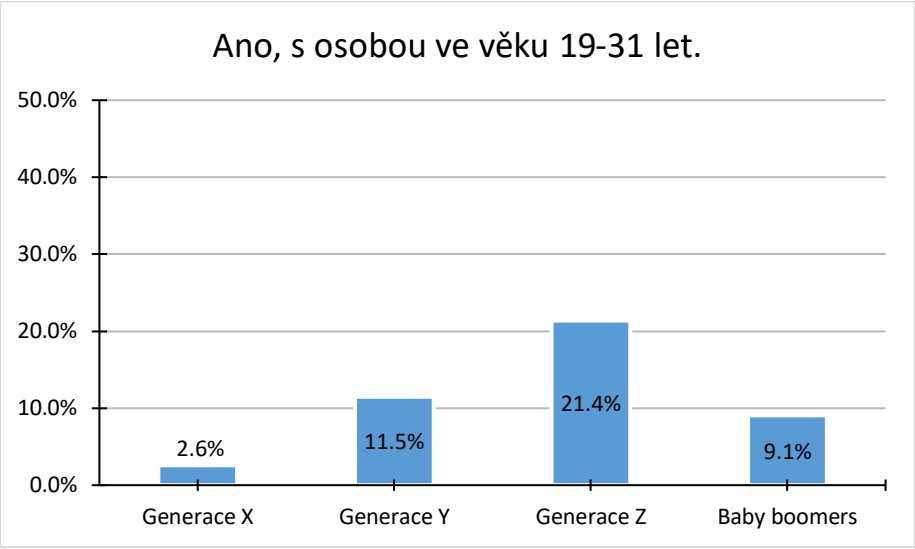
Graf č. 1: Konflikty s osobami ve věku 53-80 let.
Zdroj: vlastní zpracování.

Na otázku, zdali se dostala daná osoba do konfliktu s osobami ve věku 53-80 nejvíce zvolili odpověď jedinci z generace X. Tedy generace X přichází do konfliktu s generací babyboomers. Samotná generace babyboomers se v 27,3 % dostala do konfliktu s osobami spadající do stejné generace. Tyto konflikty mohou být způsobené vztahem rodič-potomek, který vykazuje vztah generace X s generací babyboomers.



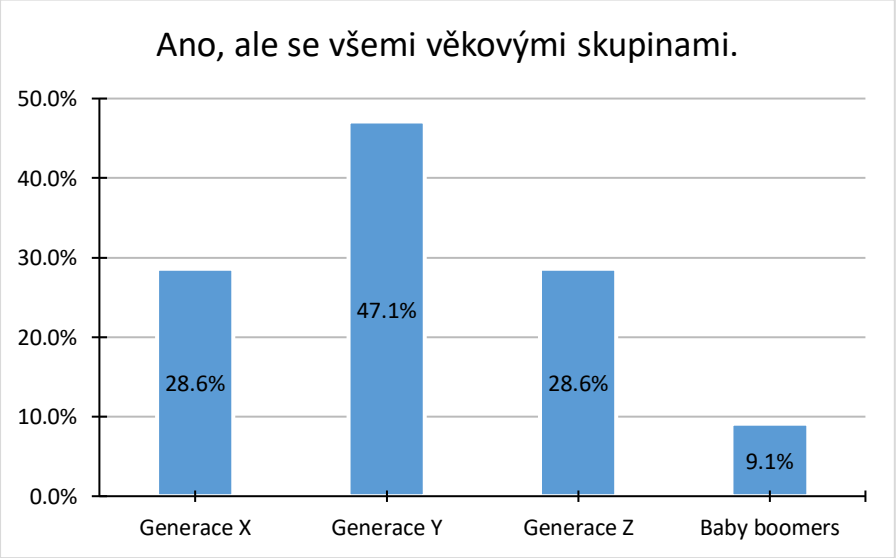
Graf č. 2: Konflikty s osobami ve věku 32-52 let.
Zdroj: vlastní zpracování

Do konfliktu s generací X (ve věku 32-52 let) se dostává nejčastěji generace Z. Tyto konflikty mohou být převážně způsobeny tím, že většina jedinců má rodiče právě v tomto věkovém rozmezí. S touto generací přichází velmi často do styku nejen v rodině, ale také například i ve škole. Protože generace X je nyní široce zastoupenou skupinou ve školním pracovním prostředí. Tato hypotéza je vyvozena z faktů, že učitelé s vysokoškolským vzděláním mohou nejdříve začít vyučovat od 24 roku a do starobního důchodu mohou odejít kolem 60 roku věku. Proto ve školním pracovním prostředí má největší prostor, dostává se s touto mladou generací do přímé interakce s generací X.



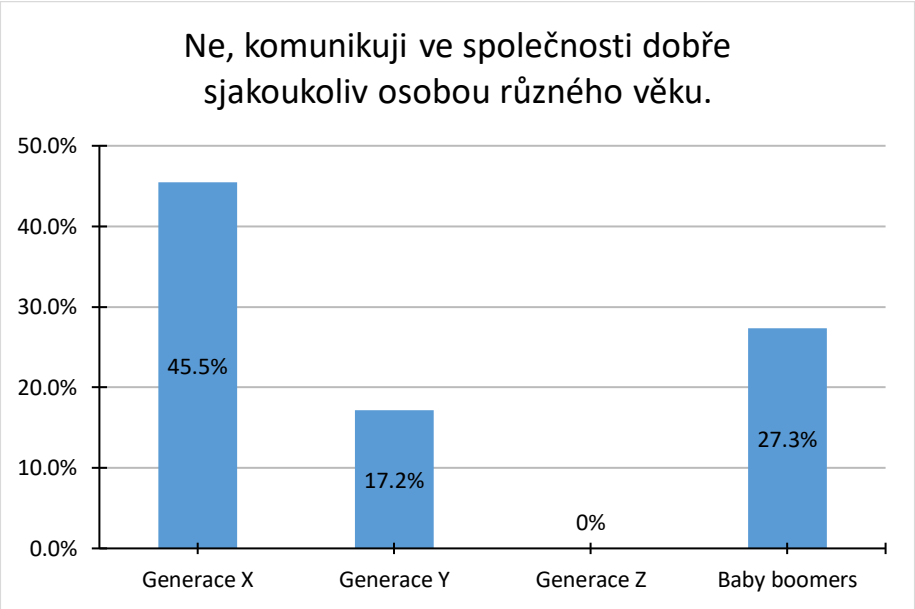
Graf č. 3: Konflikty s osobami ve věku 19-31 let.
Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Na tomto grafu je zaznamenané, že generace Z opět procentuálně vedou nejvíce rozporů s generací Y.



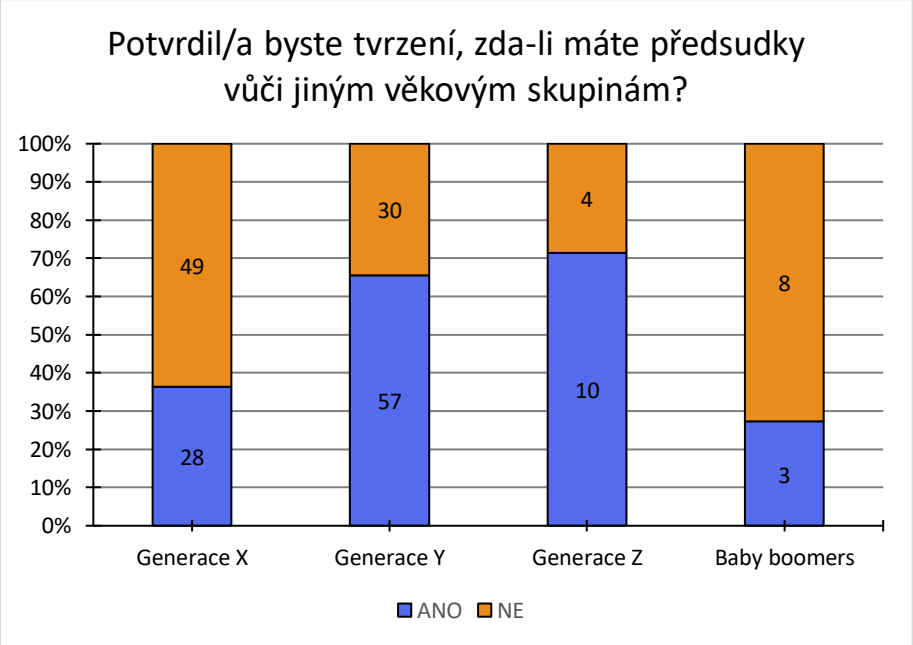
Graf č. 4: Konflikty se všemi věkovými skupinami.
Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Tato odpověď je u této otázky nejpočetnější. Je jednou z nejčastějších odpovědí u všech generací. Respondenti touto zvolenou možností vypovídají, že zažili alespoň jeden konflikt s každou věkovou skupinou. Skupina babyboomers se tohoto tvrzení nejvíce zdržují. Procentuálně nejvíce takto reagovala skupina, věkově zařazená jako generace Y. Stejná procenta zobrazují odpovědi zobrazující skupiny generace X a generace Z.



Graf č. 5: Komunikace mezi jednotlivými generacemi.
Zdroj: vlastní zpracování

Nikdo z dotazovaných, patřící ke generaci Z, nezvolil tuto možnost, která tvrdí, že komunikují ve společnosti dobře s jakoukoliv osobou různého věku. Naopak nejvíce tuto odpověď označila generace X.

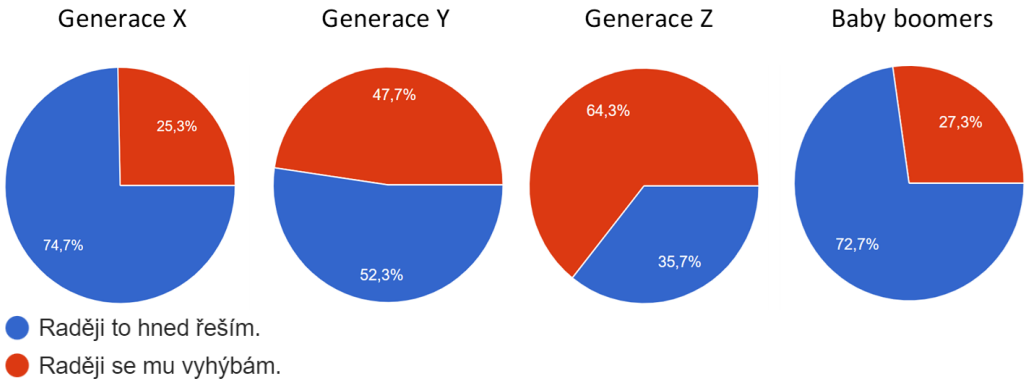


Graf č. 6: Porovnání předsudků u jednotlivých generací.
Zdroj: vlastní zpracování

Na tomto grafu jsou znázorněné odpovědi od jednotlivých generací, zdali vůči jiným věkovým skupinám mají předsudky. Čísla uvnitř sloupů jsou konkrétní počty odpovědí daných generací. Jestli mají nebo nemají předsudky zobrazuje barva, která je vysvětlena v legendě grafu. Nejvíce zaznamenaných odpovědí, které

vyjadřují souhlas s tímto tvrzení, máme od generace Y. V návaznosti na to je ale nutné podotknout, že od generace Z, ve které odpovědělo 14 lidí, deset lidí zvolilo variantu, že předsudky mají a ve srovnání s generací Y, jsou tak na tom velice podobně. Avšak opačného názoru jsou generace X a babyboomers, které o sobě tvrdí, že vnímají ostatní věkové skupiny lidí stejně bez rozdílů a negativistických představ. Stejně tak jako u porovnání generace Y a Z, můžeme takto disponovat i s generacemi X a babyboomers, kdy u generace X bylo vyplněno více odpovědí a babyboomers o mnoho méně. Takže v porovnání jsou na tom také podobně.

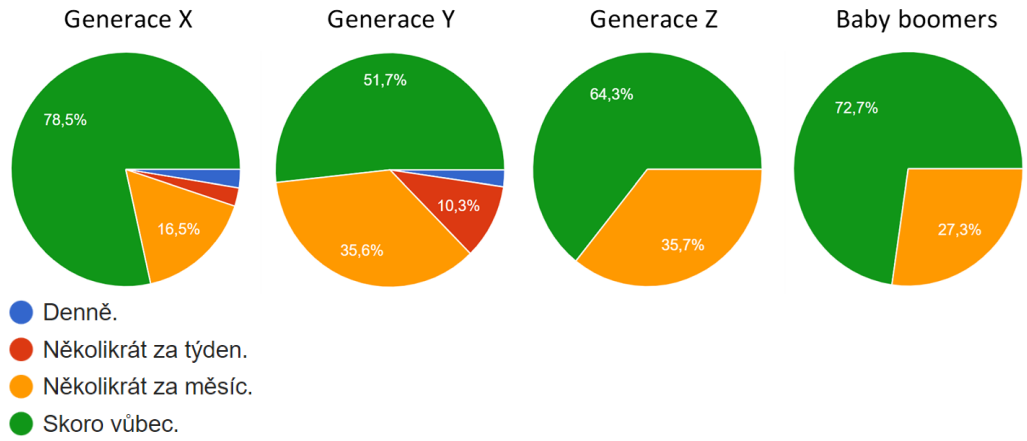
„Ocitnete-li se v konfliktu s osobou jiné generace, řešíte tento problém nebo se mu raději vyhýbáte, pokud je to možné?“



Graf č. 7: Řešení problému
Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku uvedenou před grafickým znázorněním bylo zjištěno, že nejvíce se straní řešení konfliktů generace Z. Nejméně se pasivnímu řešení věnují generace X a babyboomers. Tyto starší generace jsou zvyklé od mala na osobní konfrontaci, face-to-face a jsou v konfliktech a komunikaci zkušenější. Díky delším životním etapám tito jedinci již řadu konfliktů řešili a mají tak větší zkušenosti s komunikací. Mladé generace se podle dotazníkového šetření konfliktům více vyhýbají. Nechtějí spory řešit a radši od vzniklého konfliktu odbíhají, protože to jsou pro ně nepříjemné situace.

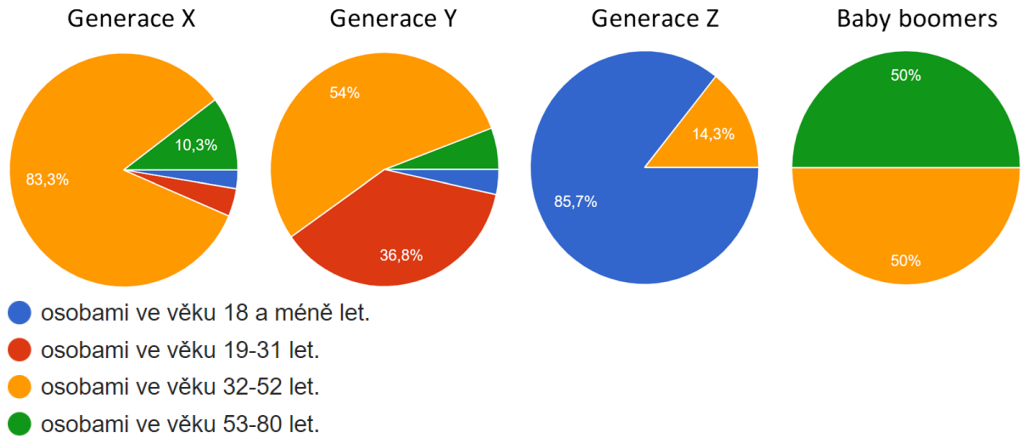
Jak často se s tímto problémem potýkáte?



Graf č. 8: Jak často se s konflikty setkáváme.
Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědí bylo zjištěno, že generace X a babyboomers konfliktní situace často nezažívají. Generace Y se s konflikty setkává nejvíce, dokonce několikrát za týden a i denně.

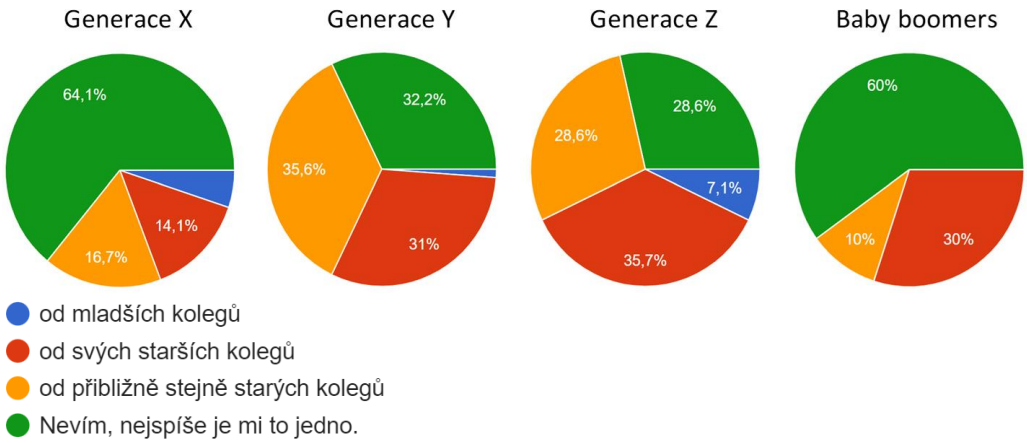
Ve svém pracovním prostředí pracujete spíše s:



Graf č. 9: Pracovní prostředí.
Zdroj: vlastní zpracování

Z porovnání odpovědí většinou generace spolupracují spíše se svými vrstevníky. Generace X a Y jsou momentálně nejvíce zastoupenými generacemi na pracovním trhu, a proto se také nejvíce objevují v odpovědích každé generace. U generace Z jsou převážně zaznamenány odpovědi označující jejich vrstevníky, a to nejspíše proto, že ještě na pracovním trhu tolik nevystupují a obklopují se nejvíce svými vrstevníky ve škole.

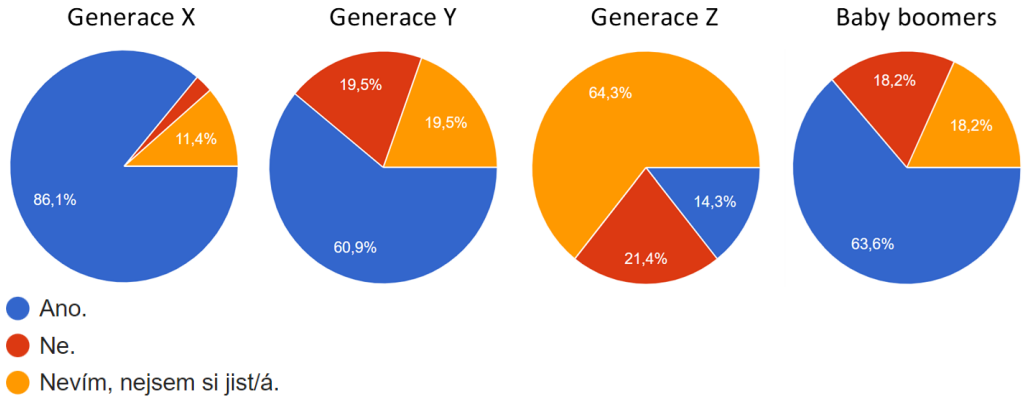
Při zařazení na novou pozici, s níž nemáte zkušenosti, se raději učíte:



Graf č. 10: Zaučení od kolegů.
Zdroj: vlastní zpracování

Generacím X a babyboomers nevadí se zaučovat od pracovníka jakékoliv věkové skupiny. Generace Y se raději zaučují od svých vrstevníků, se kterými může být větší shoda názorů a vyhledávají kolegy, se kterými snadno mohou navázat přátelství a společnou konverzaci. Generace Z a X se zhruba procentuálně stejně raději zaučují i od svých mladších kolegů.

Myslíte si, že využíváte ve svém pracovním prostředí naplno své komunikační schopnosti?

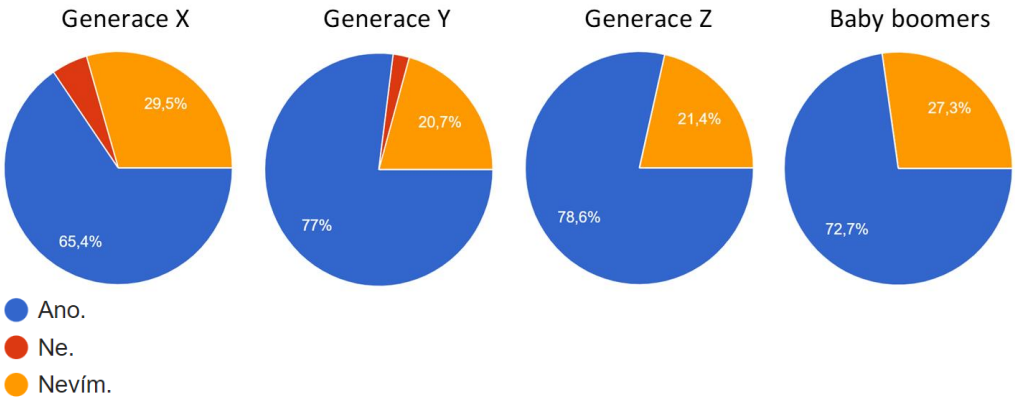


Graf č. 11: Využívání komunikace.
Zdroj: vlastní zpracování

Využívání svých komunikačních schopností ve společnosti a zvlášť v pracovním a rodinném prostředí je důležitou dovedností, která život jedince ovlivňuje. Většina si myslí, že svoji komunikační schopnosti opravdu využívá naplno. Generace Z je však nejistá. Hodně lidí z této mladé generace svoji komunikaci teprve zlepšuje a učí se ji plně využívat ve škole, mezi kamarády

a v rodině. Je si vědoma toho, že je ovlivněna technologickým pokrokem, ale zvládání komunikace v reálném životě pro ně nemusí být vždy snadná.

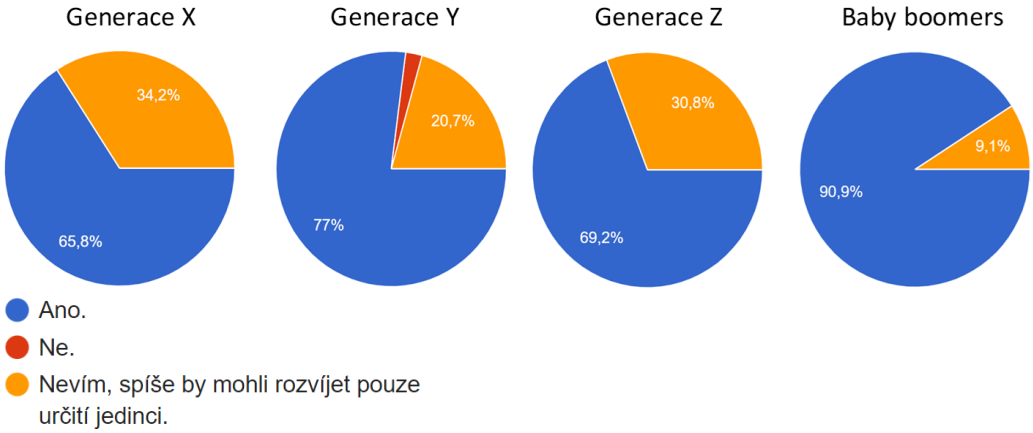
Byl/a byste pro své komunikační schopnosti napříč všemi generacemi rozvíjet a učit se je lépe využívat?



Graf č. 12: Rozvíjení komunikačních schopností.
Zdroj: vlastní zpracování

Všechny generace se shodly největším podílem odpovědí, že by svoje komunikační schopnosti chtěly rozvíjet. Podobné procento odpovědí z každé generace neví, zdali by své komunikační schopnosti chtělo rozvíjet. Minimálně se vyskytly odpovědi, že by své komunikační schopnosti s jinými generacemi nechtěly rozvíjet.

Jste toho názoru, že by jiné věkové skupiny lidí měli své komunikační schopnosti rozvíjet?

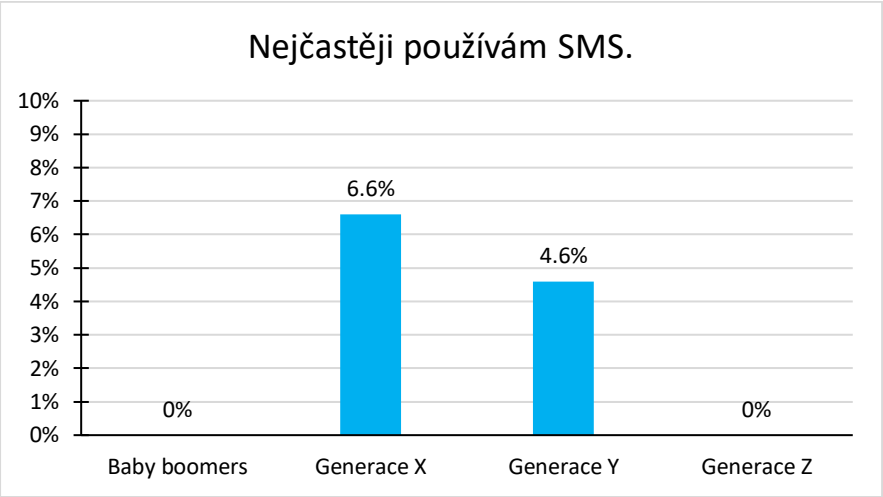


Graf č. 13: Rozvoj komunikačních schopnosti jiných věkových skupin.
Zdroj: vlastní zpracování

Také jako u předchozího grafu se většina respondentů shodla na stejné odpovědi. Dotazovaní se sjednotili, že by měly ostatní generace své komunikační schopnosti rozvíjet. Opravdu malé procento z generace Y si myslí, že jiné věkové

skupiny nepotřebují komunikační schopnosti rozvíjet. Že by měli komunikační schopnosti rozvíjet pouze někteří jedinci, označily nejvíce generace X a Z. Nejmenší podíl na této odpovědi mají respondenti z generace babyboomers.

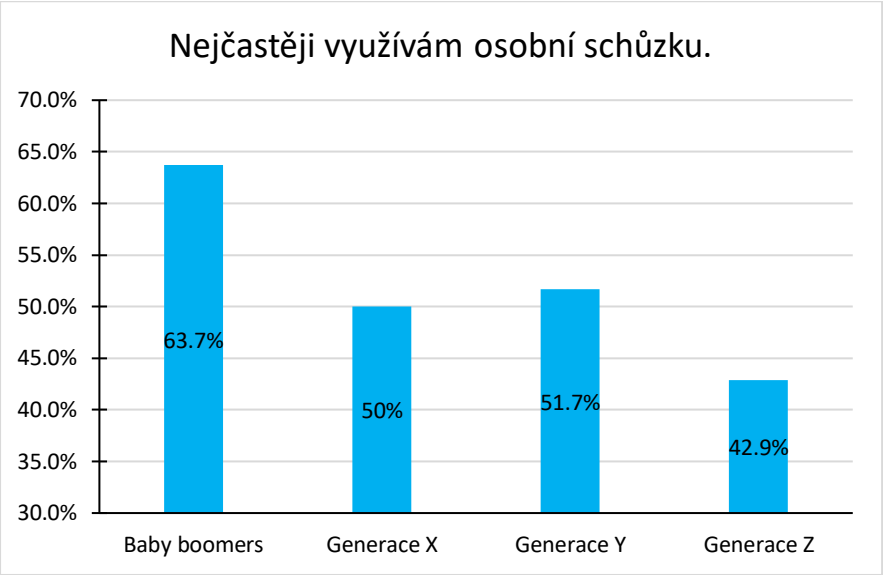
Poslední otázka je věnována způsobům komunikování: „Poslední otázkou Vás prosím, abyste se zkusil/a zamyslet, jaký typ komunikačního prostředku během dne nejčastěji využíváte?“ Na grafech jsou znázorněné jednotlivé odpovědi na tuto otázku.



Graf č. 14: Komunikování prostřednictvím SMS.

Zdroj: vlastní zpracování

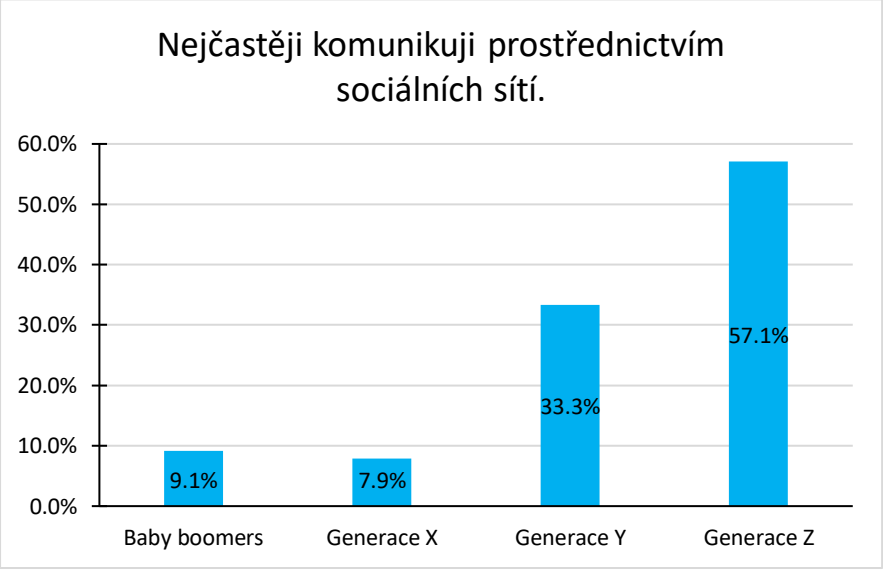
Z odpovědí byl vytvořen graf, zobrazující konkrétní zvolenou odpověď: „Nejčastěji používám SMS.“, která odpovídá na otázku „Poslední otázkou Vás prosím, abyste se zkusil/a zamyslet, jaký typ komunikačního prostředku během dne nejčastěji využíváte?“. Ani jedna odpověď nebyla zaznamenána od generace Z a babyboomers. Nejvíce ji zvolila generace X a potom generace Y.



Graf č. 15: Komunikování prostřednictvím osobní schůzky:

Zdroj: vlastní zpracování.

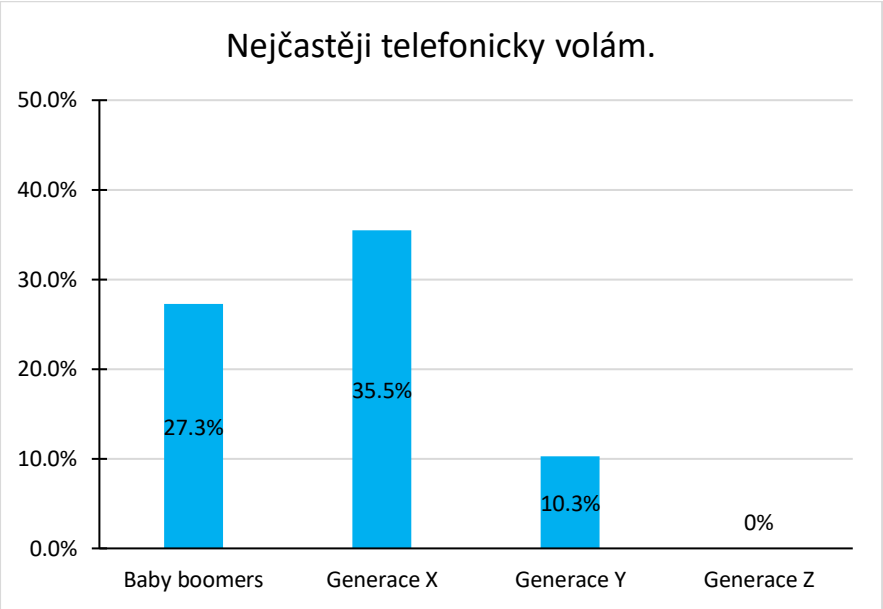
Komunikování prostřednictvím osobní schůzky využívá nejvíce dotazovaných. Nejméně se odpověď objevuje u generace Z, potom u generace X, následně u generace Y a nejvíce takto komunikují lidé z generace babyboomers.



Graf č. 16: Komunikování prostřednictvím sociálních sítí.

Zdroj: vlastní zpracování

Komunikace přes sociální sítě a internet je dle očekávání nejčastěji zvolenou odpovědí generace Z. Velké zastoupení má tento způsob komunikace i u generace Y. Překvapivě se objevilo větší zastoupení u baboomers než u generace X, ale pouze zhruba o jedno procento.



Graf. č. 17: Komunikování prostřednictvím telefonického volání.

Zdroj: vlastní zpracování

Komunikaci prostřednictvím telefonického rozhovoru, využívají generace babyboomers, generace X a generace Y. Člověk by se mohl domnívat, že generace Z nebude mít u této odpovědi takové zastoupení z důvodu nízkého věku a závislosti na pořízení telefonu rodiči. Ale jak už napovídá obecná charakteristika této generace, jsou první generací, která vyrůstá od útlého věku s telefonem v ruce a technologie umí ovládat lépe než jejich rodiče. Nejspíše je to způsobené tím, že telefon je pro ně to, co pro generaci Y osobní komunikace. Telefonický rozhovor pro generaci Z znamená příliš velkou interakci, kterou si nemohou promyslet a musí jí věnovat dost energie.

6 Závěr

. Z vyhodnocení dotazníkových odpovědí, poznatků o generacích a poznatků o komunikaci je možno říci, že největší problém vzniká převážně na základě špatné komunikace mladé generace, která neumí nebo se ještě nenaučila dobře komunikovat v reálném životě, tak jako se tomu od malička učili starší generace. Špatná komunikace je zapříčiněna odlišnostmi těchto generací, jejich rozdílnými názory a postoji, které vytváří bariéry při samotné komunikaci. Ukazuje se tedy, že mladší ročníky mají vůči starším lidem předsudky a do konfliktu se dostávají poměrně často. To může být způsobeno tím, že mladší generace jsou velice individualistické, ale zároveň i velmi citlivé. Cítí se být často staršími lidmi nepochopeni. Mají technické dovednosti, kterými většina starších generací nedisponuje. Tím pádem jsou tyto mladší generace schopné vše vyhledat a cítí se být bystřejší a chytřejší nežli jejich rodiče či prarodiče. Jejich názory, které starší generace nechápou a ignorují je, těmto mladším generacím vlastně ubližují.

Kromě výše zmíněných odlišností jsou patrné i rozdíly v hodnotových žebříčcích generací, ve stylu oblékání i celkově ve stylu života. Mělo by dojít k pochopení mezi generacemi, díky němuž by bylo možné vyhnout se znevažování starších generací a zároveň pochopení nelehkého postavení mladší generace ve stále hektičtěji se vyvíjející společnosti.

Na druhou stranu je ale velice důležité tuto mladou generaci naučit lepší komunikaci se starší generací. Toho je možné docílit uvědoměním si a naučením se určitých elementárních pravidel. Od mladého věku by se měly děti učit být ke všem starším osobám trpělivé, tolerantní a empatické. Jsou zvyklé mít vše hned, a proto je vštípení trpělivosti klíčem k lepšímu porozumění. Dalším pravidlem by měla být snaha o pochopení různorodosti lidí ve svém okolí a potlačení sebestředného vnímání vlastní osoby. Cílem veškerého snažení by mělo být uvědomění si, že i mladší generace zestárnou, proto by měli být její jedinci chápavější a měli by se pokoušet starším generacím přiblížit. Jejich chování by mělo být od mala ovlivňováno ve školkách a školách. Tento problém se již nyní projevuje nerespektováním učitelů, jejichž výklad a znalosti nepovažují žáci za potřebné. Již zde by proto žáci měli při besedách nebo přednáškách přicházet do kontaktu se staršími lidmi a získávat zkušenosti při vzájemné komunikaci. Z výzkumů totiž

vyplývá, že aniž by měli lidé nějaké špatné či dobré zkušenosti se staršími lidmi, tak vůči nim mají větší předsudky, něž když nějaké zkušenosti doopravdy získají.

Vzhledem k přibývajícímu počtu obyvatel vyššího věku vyvstává i problém s finančním zatížením státního aparátu. Sociologové tvrdí, že by mohl být mezigenerační problém ovlivněn výdaji státního zřízení na důchody. Mnoho důchodců na tom bude s narůstající inflací v budoucích letech výrazně hůř. Mladí zase naopak na tyto důchody vydělávají. Věk jejich odchodu do důchodu se natolik zvyšuje, že si většinou téměř důchod neužijí. Tím pádem se ztrácí motivace mladých lidí na podílení se na starobních důchodech. Tím se narušuje solidarita sociálního systému. Úpravu valorizace důchodů řeší nyní vláda České republiky. Tento nelehký úkol může mít v budoucích časech výrazný vliv na mezigenerační vztahy. Socioložka Vidovičová říká, že na společenské úrovni se senioři dostávají do menšinového protikladu vůči ostatním generacím. Senioři jsou označováni jako přítěž pro společnost nebo jsou dokonce negativně posuzováni kvůli dřívějšímu neekologickému stylu života. Na druhou stranu ale senioři často pomáhají svým rodinným příslušníkům. Pro valorizaci důchodů se jako argument používá mezigenerační solidarita, přestože příjmy od státu na udržení životní úrovně mladých rodin a dalších znevýhodněných jedinců, kteří potřebují finanční podporu od státu, valorizaci nepodléhají. Ekonomka Klára Kalíšková říká, že namísto o mezigenerační solidaritě by se mělo mluvit o společenské solidaritě, která nevytváří propastné rozdíly mezi generacemi. Záleží na nastavení sociálního systému, který by měl být spravedlivý pro všechny. Kalíšková ale také potvrzuje, že mezigenerační konflikty tu byly vždycky.[81]

Společností panuje negativní nálada, která není usměrňována. V těchto chvílích nestability odborníci doporučují zamyslet se nad společenskou soudržností

[81] POLANSKÁ Patricie, *Mezigenerační solidarita* [audiozáznam dostupný na: https://plus.rozhlas.cz/mezigeneracni-solidarita-jako-argument-hodi-se-ted-v-souvislosti-s-valorizaci-8956149] Vidičová Lucie, Samek Tomáš a Kalíšková Klára, RadioPlus, 2023.

7 Resumé

The individual generations were described by this work. Their differences and attitudes to important living and communication spaces, which are vastly different nowadays thanks to technological development, were mapped. The theory of communication, emergence and evolution of conflict situations were analyzed here for a closer understanding of the ways of communication that occurs between generations. Intergenerational misunderstandings consist in differences in attitudes, opinions and communication. The research part drew attention to the generational intolerance of the younger generations, who did not even have bad experiences with the older generations. Due to nowadays evolution, stronger tendencies towards intergenerational misunderstanding are expected, which can result in discrimination against older groups. To sum up, the knowledge is that this topic should be more discussed and spread to the surrounding area, so that people note that this topic is important to deal with. Serious problems arising between generations can thus be avoided.

8 Seznam použité literatury

ADAMOVÁ, Lenka, Libor REJF a Barbora STIEBEROVÁ. *Komunikace a jednání s lidmi v praxi.* V Praze: České vysoké učení technické, 2016. ISBN 978-80-01-06008-7.

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

DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace: 6. vydání*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2018-0.

ELIÁŠ, Karel a Marek SVATOŠ. *Občanský zákoník: velké změny občanského zákoníku od ledna 2023 :* podle stavu k 1.1.2023. Ostrava: Sagit, 2023. ÚZ. ISBN 978-80-7488-553-2.

GRUBER, David. *Zlatá kniha komunikace*. Vydání osmé. V Praze: Gruber - TDP, [2020]. ISBN 978-80-85625-14-0.s. 28

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*: nové trendy. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

JANDOUREK, Jan. *Slovník sociologických pojmů*: 610 hesel. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3679-2.

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

MICHALÍK, David. *Interní komunikace: metodická příručka*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2010. ISBN 978-80-86973-26-5

MIŠOVIČ, Ján a Lubomír VACEK. *Generační vnímání života naší společnosti*. [Praha]: Petrklíč, 2019. ISBN isbn978-80-7229-703-0.

PLAMÍNEK, Jiří. *Konflikty a vyjednávání: umění vyhrávat, aniž by někdo prohrál*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-4485-8.

ROUBÍČEK, Vladimír. *Úvod do demografie*. Praha: Codex Bohemia, 1997. ISBN 80-85963-43-4.

VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN isbn:978-80-247-2614-4. s. 112-114

9 Seznam internetových zdrojů

Alpha generatin. Share and Discover Knowledge on SlideShare [online]. Dostupné z: https://www.slideshare.net/stefkapavlova3/alpha-generatin?from_search=4

Česko bude postupně vymírat. Statistický úřad zveřejnil demografickou projekci do roku 2100 | iROZHLAS - spolehlivé zprávy. iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy [online]. Copyright © 1997 [cit. 25.03.2023]. Dostupné
Generace – Sociologická encyklopedie. [online]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Generace

Další generace důchodců na tom bude výrazně hůř, potřebujeme reformu, říká sociolog Prokop | iROZHLAS - spolehlivé zprávy. iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy [online]. Copyright © 1997 [cit. 27.03.2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/sociolog-daniel-prokop-valorizace-duchodu-reforma-zivot-k-nezaplaceni_2302221706_elev

Generation X. Share and Discover Knowledge on SlideShare[online]. Dostupné z: https://www.slideshare.net/mrwozney/generation-x-2952568?from_search=10

Generace Z je velmi křehká. Když ale v něco věří, tak jde do ulic a bojuje za to, popisuje vědkyně | iROZHLAS - spolehlivé zprávy. iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy [online]. Copyright © 1997 [cit. 21.03.2023]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/spolecnost/generace-z-zoomer-snehova-vlocka-vyzkum_2301212100_pat

Giesen, B. 2004b. „*The Trauma of Perpetrators: The Holocaust as the Traumatic Reference of German National Identity.“* In: Alexander, J. C. [ed.] 2004. Cultural Trauma and Collective Identity. Berkeley: University of California Press.

Home - McCrindle [online]. Copyright © [cit. 07.03.2023]. Dostupné z: https://mccrindle.com.au/app/uploads/reports/Education-Future-Report-2020.pdf

Chtějí peníze, zajímají je značky a pořád se učí. Nastupující generace Z vše změní - Aktuálně.cz. Zprávy - Aktuálně.cz [online]. Copyright © [cit. 23.03.2023]. Dostupnéz: https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/generace/r~27f3c502640211ec8fa20cc47ab5f122/

Informační systém [online]. Copyright ©.o [cit. 07.03.2023]. Dostupné z: https://is.slu.cz/el/fpf/zima2020/UBK00127/sablona-distanci-studijni-text_FPF-01_Teorie_komunikace_106.pdf?kod=UCPUCPA;lang=cs

Jitka Rychtaříková, profesorka demografie | *Statistika&My. Statistika&My* | Magazín Českého statistického úřadu [online]. Copyright © Český statistický úřad [cit. 25.03.2023]. Dostupné z: https://www.statistikaamy.cz/2022/03/11/jitka-rychtarikova

Just a moment.... ResearchGate | Find and share research [online]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Carina-Paine-Schofield/publication/304651942_Generation_Y_and_Learning_A_Changing_World/links/5bed89d6299bf1124fd5bc5b/Generation-Y-and-Learning-A-Changing-World.pdf

Kinesika – *Sociologická encyklopedie*. [online]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Kinesika

Korona krize jako šance k pozitivní změně? - ZDRAVÁ GENERACE. Homepage - ZDRAVÁ GENERACE [online]. Copyright © 2023, ZDRAVÁ GENERACE [cit. 23.03.2023]. Dostupné z: https://zdravagenerace.cz/reporty/deti-v-korone/

Materializmus medzi mladou generáciou (výsledky průzkumu) | Vyplňto.cz - řešení pro online průzkumy. Vytvořit dotazník zdarma | Vyplňto.cz - řešení pro online průzkumy [online]. Copyright © [cit. 26.03.2023]. Dostupné z: https://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/materializmus-medzi-mladou-g/

Minaříková, K. *Valorizace důchodů? Fiala: Nejde jen o rozpočet, i o solidaritu mezi generacemi.*, Dostupné 7.3.2023 z: https://www.ceskenoviny.cz/pr/zpravy/vyzkum-zivotni-styl-populace-se-behem-pandemie-promenil/2017777 (accessed March 07, 2023).

Malý J. *Generace Y: Jak na ně a jak s nimi*. Ipsos CZ & SK. Dostupné 21.03.2023 z: https://sites.ff.cuni.cz/css2017/wp-content/uploads/sites/95/2017/02/B2_Vynikal.pdf

Online už od kolébky: Jaká bude generace Alpha? - Markething.cz. Markething.cz - Markething.cz [online]. Copyright © 2022 Markething.cz [cit. 17.03.2023]. Dostupné z: https://markething.cz/generace-alpha

POLANSKÁ Patricie, *Mezigenerační solidarita* [audiozáznam dostupný na: https://plus.rozhlas.cz/mezigeneracni-solidarita-jako-argument-hodi-se-ted-v-souvislosti-s-valorizaci-8956149] Vidičová Lucie, Samek Tomáš a Kalíšková Klára, RadioPlus, 2023.

První setkání a představení v japonštině. CS.EFERRIT.COM [online]. Copyright © 2023 cs.eferrit.com [cit. 13.03.2023]. Dostupné z: https://cs.eferrit.com/prvni-setkani-a-predstaveni-v-japonstine/

RYBÁROVÁ Veronika. *Budoucnost je… Generace Alpha*. Jan VOHRALÍK, editor. In:*Markething* [online], 2019 [cit. 2019-05-03]. ISSN 1805 –4991. Dostupné z: markething.cz/generace-alpha

Understanding Generation Alpha- Infographic. Share and Discover Knowledge on SlideShare [online]. Dostupné z: https://www.slideshare.net/markmccrindle/understanding-generation-alpha-infographic?from_search=0

Výzkum: *životní styl populace se během pandemie proměnil* | ČeskéNoviny.cz. České noviny | ČeskéNoviny.cz [online]. Copyright © Copyright [cit. 23.03.2023]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/pr/zpravy/vyzkum-zivotni-styl-populace-se-behem-pandemie-promenil/2017777

10 Seznam grafů

Graf. č. 1: Konflikty s osobami ve věku 53-80 let.

Graf č. 2: Konflikty s osobami ve věku 32-52 let.

Graf č. 3: Konflikty s osobami ve věku 19-31 let.

Graf č. 4: Konflikty se všemi věkovými skupinami.

Graf č. 5: Komunikace mezi jednotlivými generacemi.

Graf č. 6: Porovnání předsudků u jednotlivých generací.

Graf č. 7: Řešení problému

Graf č. 8: Jak často se s konflikty setkáváme.

Graf č. 9: Pracovní prostředí.

Graf č. 10: Zaučení od kolegů.

Graf č. 11: Využívání komunikace.

Graf č. 12: Rozvíjení komunikačních schopností.

Graf č. 13: Rozvoj komunikačních schopnosti jiných věkových skupin.

Graf č. 14: Komunikování prostřednictvím SMS.

Graf č. 15: Komunikování prostřednictvím osobní schůzky.

Graf č. 16: Komunikování prostřednictvím sociálních sítí.

Graf č. 17: Komunikování prostřednictvím telefonického volání.

11 Seznam příloh

11.1 Dotazník

Komunikace mezi generacemi
Dobrý den, jsem studentka bakalářského studia fakulty právnické na Západočeské univerzitě v Plzni. Tento dotazník bude nedílnou součástí a vyvrcholením mé bakalářské práce, která se týká Generací X, Y, Z a komunikace mezi nimi. Velice Vás tedy prosím o vyplnění mého dotazníku, který toto téma bude díky Vašim odpovědím obohacovat.
Každá Vaše odpověď je jeho důležitou součástí.

1. Narodil/a jste se mezi lety?

   1943-1960

   1961-1981

   1982-2004

   2005 až nyní

1. Ocitl/a jste se již v situaci, kdy jste se dostala do konfliktu s osobou jiného věku, než jste vy?

   Ano, s osobou ve věku 53-80 let.

   Ano, s osobou ve věku 32-52 let.

   Ano, s osobou ve věku 19-31 let.

   Ano, ale se všemi věkovými skupinami.

   Ne, komunikuji ve společnosti dobře s jakoukoliv osobou různého věku.

2. Potvrdil/a byste tvrzení, zda-li máte předsudky vůči jiným věkovým skupinám?

   Ano, myslím, že občas má každý v určitých situacích předsudky.

   Ne, na všechny nahlížím stejně.

3. Ocitnete-li se v konfliktu s osobou jiné generace, řešíte tento problém nebo se mu raději vyhýbáte, pokud je to možné?

   Raději to hned řeším.

   Raději se mu vyhýbám.

4. Jak často se s tímto problémem potýkáte?

   Denně.

   Několikrát za týden.

   Několikrát za měsíc.

   Skoro vůbec.

5. Ve svém pracovním prostředí pracujete spíše s:

osobami ve věku 18 a méně let.

osobami ve věku 19-31 let.

osobami ve věku 32-52 let.

osobami ve věku 53-80 let.

6. Při zařazení na novou pozici, s níž nemáte zkušenosti, se raději učíte:

   od mladších kolegů.

   od svých starších kolegů.

   od přibližně stejně starých kolegů.

   Nevím, nejspíše je mi to jedno.

7. Myslíte si, že využíváte ve svém pracovním prostředí naplno své komunikační schopnosti?

   Ano.

   Ne.

   Nevím, nejsem si jist/á.

8. Byl/a byste pro své komunikační schopnosti napříč všemi generacemi v rozvíjet a učit se je lépe využívat?

   Ano.

   Ne.

   Nevím.

9. Jste toho názoru, že by jiné věkové skupiny lidí měli své komunikační schopnost rozvíjet?

   Ano.

   Ne.

   Nevím, spíše by mohli rozvíjet pouze určití jedinci.

10. Poslední otázkou Vás prosím, abyste se zkusil/a zamyslet, jaký typ komunikačního prostředku během dne nejčastěji využíváte?

    Nejčastěji používám SMS.

    Nejčastěji využívám osobní schůzku.

    Nejčastěji komunikuji prostřednictvím sociálních sítí.

    Nejčastěji telefonicky volám.

Děkuji Vám za Váš čas strávený vyplněním tohoto dotazníku. Přeji pěkný zbytek dne.[82]

[82] Odkaz na dotazník: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdLuZbWCGvOQT70dHhXImImIN2u2s__CT7bjp5WFdl6vXEtVQ/viewform?usp=sf_link