

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra mediálních studií

Generace Z a digitální práce

Diplomová práce

Autor práce: Anna Stránská

Studijní program: Mediální studia

Vedoucí práce: Mgr. Jan Miessler

Rok obhajoby: 2023

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 1. 5. 2023

Anna Stránská

Bibliografický záznam

STRÁNSKÁ, Anna. *Generace Z a digitální práce*. Praha, 2023. 115 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce Mgr. Jan Miessler.

Rozsah práce: 233 507 znaků.

Abstrakt

Diplomová práce *Generace Z a digitální práce* se zabývá aktuálně probíhajícím nástupem generace osob narozených v období 1995–2012 do pracovního prostředí. Specifika přístupu Generace Z k digitální práci jsou zkoumána jak v souvislosti se způsobem využívání digitálních komunikačních technologií, tak v ohledu prožívání stresu a vnímání spolupráce se zástupci starších generací. Provedený kvalitativní výzkum má za cíl poskytnout vhled do způsobu výkonu digitální práce Generací Z i jejího uvažování nad souvisejícími tématy.

Abstract

The *Generation Z and digital work* diploma thesis examines the currently ongoing entry of individuals born between 1995 and 2012 into the work environment. The specifics of Generation Z's approach to digital work are examined in terms of their use of digital communication technologies, their experience of stress and perception of collaboration with older generations. The conducted qualitative research aims to provide insight into the way digital work is performed and seen by Generation Z.

Klíčová slova

Generace Z, digitální práce, syndrom vyhoření, workoholismus, ageismus, mezigenerační rozdíly

Keywords

Generation Z, digital work, Burn-out, workaholism, ageism, intergenerational differences

Název práce

Generace Z a digitální práce

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala zejména vedoucímu mé diplomové práce Ing. Janu Miesslerovi za cenné rady a respondentům za jejich čas a ochotu poskytnout pro účely této práce rozhovor. Díky patří také mé rodině za podporu během mého studia.

Obsah

Úvod	4
Teoretická část	6
1 Práce	6
1.1 Vývoj podoby práce od industrializace po rok 2022	8
1.1.1 Vliv technologií na práci v období industrializace	8
1.1.2 Vliv komunikačních technologií na proměnu práce na přelomu 20. a 21. století	9
2 Digitální práce	12
2.1 Technologie a globalizace ekonomiky	12
2.1.1 Technologický determinismus	12
2.1.2 Globalizace ekonomiky	13
2.1.3 <i>Flexicurity</i>	15
2.2 Současná podoba digitální práce	16
2.2.1 Forma uspořádání práce	16
2.2.2 Fenomény spojené s digitální prací v roce 2022	18
2.2.3 Nástroje pro výkon digitální práce	22
3 Mezigenerační rozdíly	25
3.1 Ageismus	26
3.2 Generace aktuálně přítomné na pracovištích	27
3.2.1 Tichá generace	27
3.2.2 Baby Boomers	28
3.2.3 Generace X	29
3.2.4 Mileniálové	30
3.2.5 Generace Z	30
4 Generace Z v pracovním procesu	32
4.1 Generace Z a její přístup k digitální práci	34
4.1.1 Generace Z a splývání volného času s prací	35
4.1.2 Generace Z a syndrom vyhoření	37
5 Odlišnosti a konflikty mezi generacemi na pracovištích	38
5.1 Vliv přístupu ke komunikačním technologiím na konflikty na pracovištích	38
5.1.1 Nový přístup k práci <i>kvůli</i> , nebo <i>díky</i> Generaci Z?	39

Metodologická část	43
6 Cíle, výzkumné otázky a hypotézy	43
7 Určení vzorku respondentů	46
8 Metoda výzkumu	49
8.1 Metoda sběru dat a průběh rozhovorů	50
9 Metoda analýzy dat	52
10 Etika výzkumu	52
11 Limity výzkumu	52
Výzkumná část	54
12 Život s technologiemi	54
12.1 Nástroje pro výkon digitální práce	54
12.2 Používání technologií během dne	55
12.3 Telefonování	58
12.4 Upozornění	60
12.5 Prolínání pracovních a osobních konverzací	61
12.6 Regulace upozornění	62
13 Digitální práce	64
13.1 Forma uspořádání práce	64
13.2 Home office	64
13.3 Časové rozvržení práce	66
13.4 Stres	70
13.5 <i>Hustle culture</i>	71
13.6 Syndrom vyhoření	73
13.7 <i>(Quiet) quitting</i>	74
14 Generační rozdíly na pracovišti	77
14.1 Generace Z v pracovním procesu	77
14.2 Ageismus	80
14.3 Mezigenerační rozdíly v práci	81
Diskuze	85
Závěr	96
Summary	98
Použitá literatura	100
Teze Diplomové práce	110
Seznam příloh	115

Úvod

Práce zastává v lidských životech zásadní roli. Na profesní život jsou jedinci připravováni již od útlého věku, směřují k němu během studií a v dospělosti tráví prací podstatnou část každého pracovního dne. Práce zaznamenala během dějin lidstva řadu zásadních proměn souvisejících zejména s technologickým rozvojem a invencemi.

„První průmyslová revoluce se kuckavě vyvalila z umouněných komínů uhlím živených parostrojů, druhá vylétla z elektrických zásuvek a třetí na sebe vzala podobu elektronického mikroprocesoru“ (Suzman, 2021, s. 11). Charakterizovat právě probíhající čtvrtou revoluci pak lze jako prolnutí technologických novinek digitální i materiální povahy (Suzman, 2021).

V souvislosti s vývojem digitálních technologií se proměňuje způsob, jakým lidé pracují. Právě proměny pojetí práce a zejména digitální práce během posledních desetiletí úzce souvisí s postupným zapojováním Generace Z, tedy osob narozených mezi lety 1995 a 2012, do pracovního procesu. Tato kohorta dospívá v období, kdy jsou komunikační technologie v rozvinutých zemích rozšířené a běžně využívané jak v osobní, tak v profesní rovině. To ovlivňuje mimo jiné to, jak tato generace vnímá práci a pracovní prostředí.

Tato práce si klade za cíl probádat doposud nepřilíš do hloubky zpracované téma Generace Z v pracovním prostředí. Vzhledem k tomu, že je zástupcům této kohorty v době vzniku práce 11–28 let, tvoří její starší polovina nejmladší členy pracovních týmů. Doposud byla pozornost odborníků směřována zejména na roli Generace Z v prostředí rodiny, školy či volnočasových aktivit. Na pracovní kolektivy bylo doposud nahlíženo zejména v souvislosti s generací mileniálů, jež zahrnuje osoby aktuálně dosahující věku od 29 do 42 let.

Snahou je přiblížit způsob, jakým je Generace Z zvyklá využívat technologie. Ten do velké míry formoval také jejich způsob uvažování a chování v pracovním prostředí. Fenomény plynoucí ze specifického způsobu využívání těchto technologií budou zkoumány prostřednictvím analýzy dostupných teorií, provedených studií i vlastního kvalitativního výzkumu. Vzhledem ke kvalitativní povaze šetření je cílem poskytnout vhled do způsobu soužití Generace Z s digitálními komunikačními technologiemi a přemýšlení nad tématy souvisejícími s digitální prací a do problematiky stresu prožívaného nejmladší generací v pracovním prostředí.

Rozdíly mezi nejstaršími pracujícími osobami, Baby Boomers, a těmi nejmladšími – spadajícími do Generace Z – budou zkoumány zejména v ohledu digitální práce a souvisejícího využívání komunikačních technologií. Podrobný popis přístupu Generace Z k digitálním technologiím v pracovní i osobní sféře bude proveden zejména prostřednictvím vlastního kvalitativního výzkumu.

Vzhledem k tomu, že tato témata mezi lidmi ve věku odpovídajícím kohortě Generace Z silně rezonují, je žádoucí věnovat jim dostatek pozornosti.

Teoretická část

Teoretická část pokrývá vývoj a různorodé přístupy k tématu práce, vymezuje pojem digitální práce a související fenomény, jako je technologický determinismus, globalizace ekonomiky či *flexicurity*. Dále shrnuje současné trendy v oblasti digitální práce, jako jsou *hustle culture*, syndrom vyhoření či *quiet quitting*, a dále se věnuje mezigeneračním rozdílům na pracovištích. Generace aktuálně zapojené do pracovního procesu jsou zachyceny především ve vztahu k pracovnímu prostředí – jedná se o Generaci Z, mileniály, Generaci X, Baby Boomers, které jsou doplněny i charakteristikami tzv. tiché generace, jejíž hodnoty a výchova mohly do jisté míry ovlivnit generaci Baby Boomers. Největší pozornost je věnována Generaci Z a jejímu přístupu k práci. Odlišnosti mezi generacemi na pracovištích popisuje poslední kapitola, která se zabývá také otázkou, zda lze očekávat nový přístup k práci *kvůli*, nebo *díky* Generaci Z.

1 Práce

Na práci je možné nahlížet z mnoha perspektiv. Za jejími různorodými definicemi stojí mimo jiné dynamické proměny její podoby i pojetí v průběhu historie lidstva. Tématem práce se zabývala řada autorů (Clark, 2019; Smythe, 1981; Stenning, 2005; Machonin, 2003; Carlyle, 1843; Weber, 2009; Akabas & Kurzman, 2005; Suzman, 2021).

Suzman (2021) ve své publikaci *Práce: Dějiny toho, jak trávíme čas* shrnuje, jakou roli hrála práce v průběhu lidských dějin v různorodých kulturách. Plánovité vynakládání energie za určitým cílem nebo účelem považuje za nejobecnější definici, na níž by se shodli všichni – od lovců a sběračů přes mozolnaté rolníky až po uhlazené finančníky. Ekonomové by dle Suzmana (2021) definici doplnili o záměr uspokojit prostřednictvím práce své potřeby a tužby.

V historii bylo pojetí práce silně ovlivněno náboženstvím. Heslo *ora et labora* do jisté míry formovalo pracovní morálku již v období středověku (Carlyle, 1843). V dnešním světě je možné vnímat jej jako rovnováhu mezi prací a životem. *Ora* lze optikou současné ateistické části světa považovat za *čas zastavit se*.

Vztahem práce, moderního kapitalismu a náboženských přesvědčení se zabýval v knize *Protestantská etika a duch kapitalismu* také Max Weber (2009). Ideální prostředí pro vývoj kapitalismu podle Webera zapříčinily nejen hospodářské a technologické změny, ale také náboženské hodnoty, které jednotlivce přiměly k tvrdé práci (Weber, 2009).

Všechny kultury a společnosti na světě mají nějakou formu pracovní organizace. Práce je ústředním tématem životů většiny lidí. Zaměstnání je jednou z prvních informací, kterou je při seznamování se s novými lidmi zvykem zjišťovat. Role práce je v životě člověka natolik významná, že je na ni skrze vzdělání připravován od nejútlejšího věku a v průběhu let zásadně formuje jeho způsob života, ale i sociální vazby (Akabas & Kurzman, 2005).

Definice práce se věnují jak povaze samotné aktivity, tak jejímu významu v životech lidí. Clark (2019) práci definuje jako činnost, nikoli odpočinek. Práce je dle něho nezbytná, nikoli volitelná. Má spojení s našimi potřebami spíše než s touhami, jedná se o produktivní, nikoli spotřební činnost. Autor (2019) se domnívá, že není primárně vyžadováno, aby práce dosahovala hodnot. Podle Smytheho (1981) však může mít práce i pasivní podobu. Je jí například proces sledování televize diváky, jejichž pozornost je prodávána televizními společnostmi reklamním agenturám. Diváci jsou tím pádem nejen pasivní, ale také finančně neohodnocení za svou pozornost, která přináší televizním společnostem i reklamním agenturám zisky (Smythe, 1981).

Kategorizace práce je možná mnoha způsoby. Optikou sociálních vrstev je práce dělena do jisté míry polarizujícím způsobem na manuální a nemanuální, na služby a průmysl či na bílé a modré límečky (Stenning, 2005), případně na podnikatele, vyšší odborníky, samostatně činné, střední odborníky, úředníky, kvalifikované a nekvalifikované dělníky (Machonin, 2003). Vztahem práce a tříd, zejména těch dělnických, v prostředí Česka se zabývá socioložka Kateřina Nedbálková – autorka knih *Pracovat* či *Tichá dřina: Dělnictví a třída v továrně Baťa*.

Clark (2019) se stejně jako Akabas & Kurzman (2005) domnívá, že je práce v současné době ústředním tématem při sebedefinici a seberealizaci. Obyvatelé moderních rozvinutých společností tráví dle autora (2019) prací velkou část svého života, a je proto podstatné věnovat diskuzi o práci dostatek prostoru.

Cesta osvojování si nových dovedností a schopnosti nalézat v práci smysl, radost a hluboké uspokojení je dlouhá a dosud není u konce. Proč však lidstvo i ve věku nebývalé hojnosti stále trápí problém nedostatku (Suzman, 2021)?

1.1 Vývoj podoby práce od industrializace po rok 2022

1.1.1 Vliv technologií na práci v období industrializace

Pojetí práce ve smyslu zaměstnání – činnosti vykonávané za účelem získání finanční odměny – se kontinuálně proměňuje. V průběhu posledních staletí došlo k nespočtu objevů a revolucí, které ovlivnily lidstvo a jeho vztah k práci. Industrializace, tedy změna orientace společnosti z agrární a řemeslné výroby na strojovou výrobu, znamenala jak proměny výrobních procesů, tak zejména jejich přímý dopad na společnost a její přístup k práci (Weber, 2009).

Karel Marx se v roce 1867 právě probíhající industrializaci věnoval v textu *Kapitál*. V něm podrobil kapitalistický výrobní systém a jeho dopady na pracující třídu podrobné analýze a kritice. Marx zdůraznil, že tento systém vytváří společenské nerovnosti a vykořisťování pracujících. Marx se v textu věnoval teorii hodnoty práce a tvrdil, že stroje nikdy nepřidají více hodnoty, než kolik ztratí svým opotřebením, a že pouhým přemístěním práce se její produktivní síla nezvyšuje. Dle Marxe by měla být hodnota zboží stanovena s ohledem na množství práce, která je do jeho výroby vložena. Tento koncept je však v rozporu s tržními silami, které určují cenu zboží v závislosti na poptávce a nabídce.

Dle Marxe (1956) může využívání technologií k akumulaci kapitálu vést k vyčerpání pracovníků či naopak ke snižování poptávky po lidské práci a k prohlubování nezaměstnanosti. V každém případě je cílem kapitalistů zejména maximalizace zisku na úkor pracujících.

„Zpočátku se ohromný nový majetek vytvářený industrializací hromadil hlavně v rukou smetánky a středních vrstev, čímž se ve společnosti, která si odjakživa potrpěla na třídní rozdíly, ještě více upevnila nerovnost. Od poloviny devatenáctého století začala však část onoho bohatství formou vyšších mezd a lepšího bydlení prosakovat i k obyčejným dělníkům“ (Suzman, 2021, s. 275).

Obavy spojené s nahrazováním lidské práce stroji vyjádřila řada autorů. V roce 1930 pojmenoval ekonom J. M. Keynes technologickou nezaměstnanost takto: *„Potýkáme se s novým neduhem, jehož název některým čtenářům možná ještě mnoho neřekne, ale v nadcházejících letech ho budou slyšet čím dál častěji. Mluvím o technologické nezaměstnanosti. Technologická nezaměstnanost je zapříčiněna tím, že potřeba lidské práce klesá v důsledku pokroku rychleji, než pro ni dokážeme vymýšlet nová uplatnění“*

(1930, s. 363). V tehdejší době ve společnosti panoval strach, že nové technologie a výrobní postupy připraví o práci většinu lidí.

Keynes (1930) dále předpokládal zkrácení pracovní doby. Ten se však ani přes čtyř až pětinasobný nárůst produktivity práce od konce druhé světové války nedostavil. Délka pracovního týdne se prakticky ve všech světových zemích ustálila okolo 40 hodin (Suzman, 2021).

Proměny pracovního trhu i délku pracovní doby zkoumá v současnosti mimo jiné David Graeber v knize *Bullshit Jobs* (2019). Zabývá se analýzou různorodých druhů práce v moderním ekonomickém systému a zastává názor, že existuje stále více pracovních pozic, které existují pouze kvůli hierarchii a byrokracii a které nenaplňují skutečný význam práce. Graeber pokládá otázku skutečného smyslu práce a nabízí několik řešení, jako je zkracování pracovní doby a základní nepodmíněný příjem, který by zajistil přiměřené živobytí pro všechny bez jakýchkoliv podmínek a umožnil by lidem pracovat dle vlastního uvážení (Graeber, 2019).

1.1.2 Vliv komunikačních technologií na proměnu práce na přelomu 20. a 21. století

Od sestrojení prvního počítače neuplynulo ani jedno století, avšak rychlost jeho vývoje a rozšíření do všech sfér lidského života byla rapidní. Postupný vývoj probíhající zejména ve 2. polovině 20. století zapříčinil postupné snižování pořizovací ceny těchto zařízení a s ním související dostupnost široké veřejnosti. Prudký rozmach využívání komunikačních technologií proměnil procesy jak v osobní, tak zejména v profesní sféře (Brynjolfsson & Hitt, 2000).

Informační a komunikační technologie je označení pro „*technologie umožňující zpracování, uchovávání a přenos dat a informací*“ (Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích, 1996). Pojem zahrnuje jak hardware (samotné přístroje, jako jsou počítače či mobilní telefony), tak software (operační systémy zajišťující fungování hardwaru, programy pro využívání internetových vyhledávačů, aplikace v telefonních zařízeních).

Rozvoj komunikačních technologií na přelomu 20. a 21. století je spojován zejména s rozšířením počítačů, notebooků, chytrých telefonů a v ohledu softwaru s používáním elektronické pošty e-mail a vznikem sociálních sítí a komunikačních platforem pro *instant messaging*, tedy služeb pro okamžité zasílání zpráv.

Údaje Českého statistického úřadu za rok 2022 ukazují, že e-mail pro soukromé účely používá 80 % obyvatel Česka ve věku 16 a více let. Mezi uživateli internetu se najde pouze 6 % takových, kteří e-mail nepoužívají. Jedná se převážně o starší osoby a osoby s nižším vzděláním (Český statistický úřad, 2022).

Dle výzkumu Pew Research Center (2021) vlastnilo v roce 2021 telefon 97 % a chytrý telefon 85 % Američanů. Pro srovnání o 10 let dříve se jednalo o pouhých 35 % Američanů vlastnících chytrý telefon. V prostředí České republiky se v ohledu vlastnictví jakéhokoliv mobilního telefonu dle ČSÚ (2022) jedná o 99 % osob starších 16 let. Chytrý telefon pak používá 99 % osob ve věku 16–24 let, polovina osob ve věku 65–74 let a pětina osob nad 75 let. Dynamický přechod od tlačítkových k chytrým telefonům je dle statistik ČSÚ (2022) patrný zejména v průběhu posledních čtyř let (2018–2022), během nichž se vlastnictví chytrého telefonu seniory zpětinasobilo.

Vztahem lidí a digitálního věku techniky a souvisejícími projevy v myšlení, chování a interakcích s ostatními lidmi se zabývá obor digitální antropologie (Horst & Miller, 2012). Autoři knihy *Digital anthropology* (Horst & Miller, 2012) uvádí, že digitální technologie nejsou pouhými nástroji, ale jsou hluboce propojené s kulturou a společností lidstva. Úspěch či neúspěch technologických invencí je dle autorů určen nejen jejich technickými schopnostmi, ale zejména kulturním a sociálním kontextem, v němž vznikají a jsou používány.

Tzv. internetem věcí a vlivem digitálních technologií na vztah lidí k jejich okolnímu prostředí se zabývá Mercedes Bunz a Graham Meikle (2018). Jejich kniha *The Internet of Things* (2018) popisuje fyzické objekty vzájemně propojené přes internet. Dle autorů technologie nejsou neutrálními nástroji, které můžeme nebo nemusíme používat. Jedná se o neodmyslitelnou součást lidských životů, o významný faktor způsobu vnímání a chápání světa. Bunz a Meikle (2018) upozorňují, že v procesu vývoje a osvojování si nových technologií musí společnost vnímat jejich dopady na životy jednotlivců i na společnost jako celek. V ohledu pracovního prostředí jsou technologie zásadním faktorem proměn. Způsob i místo výkonu práce se v období přelomu 20. a 21. století proměnily právě zejména díky technologiím. Práce na dálku usnadnila spolupráci mezi kolegy z různých částí světa, avšak způsobila mimo jiné nové formy nadměrné práce vzhledem k neustálému připojení pracovníků k internetu. Technologie mimo jiné vedou k přesunu pracovních míst mezi jednotlivými zeměmi, což má významné dopady na zaměstnanost a ekonomický růst v jednotlivých regionech (Bunz & Meikle, 2018).

Markantní proměna je zřejmá v oblasti využívání informačních a komunikačních technologií ve výrobních a administrativních oblastech podniků i v pojetí práce jednotlivci. Oblast kancelářské práce na počítači zažila během vývoje těchto technologií nebývalou proměnu. Díky postupné čím dál vyšší mobilitě počítačů i telefonů přestala být pro práci v této oblasti nutná přítomnost na jednom konkrétním místě či ve fyzické blízkosti spolupracovníků. Největší část zaměstnaných osob ve vyspělých ekonomických systémech pracuje právě touto formou (Lund et al., 2021).

Dostupnost komunikačních technologií považuje za zásadní vliv na pracující třídu Jack Linchuan Qiu (2009). Dle autora knihy *Working-Class Network Society* (2009) jsou výrazné změny v komunikaci, práci a organizaci lidí způsobeny procesem digitalizace všech sfér lidských životů. Možnými výzvami, kterým musí v dnešní digitální době pracující osoby čelit, jsou nestabilita zaměstnání i omezené možnosti profesního rozvoje lidí. Qiu se zaměřuje na prostředí Číny, kde se více než pět let zabýval výzkumem technologií a pracujících tříd. Transformace čínské společnosti je podle něj symbolická pro novou techno-sociální realitu, která vzniká v mnoha zemích po celém světě.

2 Digitální práce

V roce 1996 italský sociolog Maurizio Lazzarato popsal koncept *immaterial labor* (nehmotné práce). Považuje ho za proces komodifikace kognitivních činností lidí v kapitalistických společnostech. Podle Lazzarata se nehmotná práce skládá z informačního obsahu komodity (který odkazuje na využívání počítačového řízení) a kulturního obsahu komodity (který zahrnuje činnosti obvykle za práci nepovažované, jako je norma, veřejné mínění a vkus) (Lazzarato, 1996).

Lazzarato (1996) také hovoří o transformaci pracovníka v samostatnějšího a kreativnějšího jedince, který však potřebuje být veden k naplňování cílů firmy. Toto vytváří dilema, jak podporovat autonomii pracovníků při současném plnění plánu výroby. Lazzarato k řešení tohoto problému navrhuje využití výzkumu a řízení lidských zdrojů a počítačových systémů. Podle Lazzarata (1996) nehmotná práce spojuje intelektuální a manuální práci a zpochybňuje klasickou definici pracovní síly. Výsledkem této práce je intelektuální proletář – samostatně výdělečně činný pracovník. Tato práce dle Lazzarata způsobuje problém oddělení volného času od pracovní doby, z čehož vyplývá prolínání práce do životů těchto osob.

Dle Tiziany Terranovy (2004) se pracovní proces přesouvá z továren přímo do společnosti a uvádí do pohybu zcela nový komplexní systém práce. Provázanost neplacené práce a digitální ekonomiky popisuje pojmem *society-factory*. Neplacená práce, která zahrnuje například tvorbu blogů, kódování webových stránek či úpravy softwarů, se dle autorky (2004) stává platformou pro nepřetržitou produkci hodnot v digitální ekonomice, která je problematická mimo jiné vzhledem k vykořisťování těchto pracovníků. Terranova (2004) považuje v době digitálního věku za nezbytné oceňovat přínosy pracovníků a zajišťovat jejich odpovídající ohodnocení.

2.1 Technologie a globalizace ekonomiky

2.1.1 Technologický determinismus

Mírou přínosu informačních a komunikačních technologií pro ekonomiku se zabývá mnoho odborníků. Převládá názor jejich prospěšnosti, zejména dle indikátoru produktivity práce (Franklin a kol., 2005; Soon & Wee, 2012). Efektivnější jsou díky informačním a komunikačním technologiím jak výrobní procesy, tak digitalizovaná administrace, a to zejména v soukromém sektoru (Franklin a kol., 2005). Za období nejvýraznějšího nárůstu

podílu informačních a komunikačních technologií na celkovém HDP jsou považována 90. léta 20. století (Schreyer, 2000; Soon & Wee, 2012).

Leo Marx se vlivem technologií na společnost zabývá ve svém textu *Technology. The Emergence of a Hazardous Concept* (2010). Zastává názor, že technologie nemohou existovat odděleně od společnosti vzhledem k jejich komplexitě a souvislostem s téměř všemi oblastmi lidského života. Jedna invence dle Marxe (2010) spouští řetězec událostí, které mohou zasáhnout i velmi vzdálené sféry společnosti.

M. R. Smith (1994) považuje období raných fází průmyslové revoluce, kdy byla technologie vnímána jako klíčová vládnoucí síla ve společnosti, za projev technologického determinismu. Dle Smithe (1994) jsou technologie v širokém slova smyslu spolu s vědou ústřední silou v moderním světě, která v jistém smyslu předchází mezinárodní konflikty, genderové rozdíly i nesprávné přerozdělování bohatství. Dle Smithe (1994) je možné na technologický determinismus nazírat tzv. měkkým pohledem, který technologie vidí jako hybatele sociálních změn, či tzv. tvrdým pohledem považujícím technologický vývoj za sílu naprosto nezávislou na sociálních konstruktech.

Langdon Winner (1980) se zabýval vlivem technologií na společnost v eseji *Do Artifacts Have Politics?*. Nepochyboval o přímém vlivu technologických invencí na společnost, avšak považoval lidstvo za strůjce „politiky“ daných technologií.

Spásu prostřednictvím technologií popsal McDermott následovně: „*Pokud bývalo náboženství opiem mas, pak jsou technologie opiem současné vzdělané veřejnosti. Nic jiného není tak široce obestíráno nadějemi na zlepšení lidstva*“ (1969, vlastní překlad). McDermott za tuto spásu považuje mimo další konec chudoby, trvalou prosperitu, rovné příležitosti, nahrazování práce volným časem.

2.1.2 Globalizace ekonomiky

Přesná definice počátků globalizace je obtížná vzhledem k rozsahu tohoto procesu. Různí teoretici o počátcích globalizace pojednávají ve spojitosti s obdobím vzniku moderního kapitalismu, Kolumbova objevu Ameriky nebo modernizace v 18. století, někteří považují přesné časové vymezení za nemožné (Beck, 2007; Bauman 1999). Marx a Engels (1935) za ně považovali období 19. století a formování buržoazie – nejbohatší třídy kapitalistické společnosti. Dle sociologa Immanuela Wallersteina (2005) trvá vzájemné propojení světového hospodářství již staletí, teorie světového systému (*World-systems*

theory) značí interakce mezi jednotlivými zeměmi a regiony, které v průběhu času hrají různé role a procházejí různými cykly vývoje. Tzv. kapitalistická světoekonomika vznikla dle Wallersteina (2005) již v 16. století.

Za období výrazného rozvoje globalizace je však mimo jiné Zygmuntem Baumanem (1999) považováno 20. století, kdy proběhly významné technologické změny a vývoje v dopravě, jež jsou klíčovými faktory jejího rozvoje. Z Baumanova (1999) pohledu byly v tomto období odstraněny některé z bariér mezinárodního obchodu a komunikace a odehrál se významný rozvoj forem globálních vztahů.

Globalizace ekonomiky zahrnuje rozsáhlé socioekonomické změny, které způsobily zásadní proměnu organizace práce. Dopady je možné pozorovat na tendenci soustřeďovat primární a sekundární sektory (zemědělskou a průmyslovou výrobu) do rozvojových zemí a rozvíjet terciární sektor (zejména informační služby, řízení, vědu a výzkum) v zemích rozvinutých (Sýkora, 2000).

V roce 2022 tvoří 83 % výdělečně činných obyvatel Velké Británie zaměstnance sektoru terciárního. V období průmyslové revoluce tvořil tento podíl pouhých 25 % a výrazně růst začal v období po první světové válce vzhledem k elektrizaci podniků i domácností. Globalizace umožnila řadě podniků výrazně ušetřit díky relokaci výroby do levnějších zemí (Suzman, 2021).

Colin Clark je, mimo pojmenování třísektorového modelu hospodářství, autorem předpovědi rapidního nárůstu sektoru služeb. Za důvody považoval kapitálový růst, technický pokrok a lepší produktivitu. Díky těmto jevům v ekonomikách stoupá bohatství a tím pádem roste poptávka po službách, jež vyvažují úbytek pracovních pozic v sektoru primárním (Clark, 1940).

Dle Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí (2008) lze dopady působení globalizace ekonomiky na trh práce sledovat nejen v proměně dělby práce, ale také „v zavádění nových forem organizace práce, v rostoucí flexibilitě pracovních kontraktů a v neposlední řadě v rostoucím důrazu na znalosti a informace pracovní síly. Vzhledem k rapidnímu zavádění nových pracovních forem je citelnější potřeba vyšší flexibility pracovních kontraktů“.

Studie z roku 2008, kterou vypracoval Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, dále poukazuje na jev, kdy jsou jednotlivé státy nuceny měnit své dosavadní nástroje pro regulaci

trhu pracovních příležitostí i sociálního zabezpečení zaměstnanců a klást důraz na efektivnější politiku zaměstnanosti státu. Tou je myšlena právě zmiňovaná flexibilita a možnost vyvážení pracovního času s volným časem, pro niž však musí stát nabízet funkční nástroje (Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2008).

2.1.3 *Flexicurity*

Vzhledem k rapidnímu vývoji ekonomiky a společnosti v posledních dekadách probíhá diskuze na téma nutnosti vyšší flexibility trhu práce a uspořádání sociálních systémů v globálním měřítku. Témata se týkají zejména úrovně ochrany standardních zaměstnanců a osob na volné noze, mimo jiné v ohledu sociálního a zdravotního zabezpečení osob z druhé skupiny, která je častěji znevýhodňována.

V prostředí Evropské unie je v ohledu zajištění ochrany zaměstnanců se současným zachováním flexibility trhu práce skloňovaný takzvaný model *flexicurity*. Tento pojem vznikl složením dvou výrazů – *flexibility* a *security* (ochrana na trhu práce), v češtině je jen zřídka používané označení *flexikurita*. Guy Standing (1999) definuje flexibilitu trhu práce jako „*rozsah a rychlost adaptace na tržní změny*“ a ochranu trhu práce jako „*poskytování legislativních a institucionálních ochranných opatření pracovní síle na trhu práce*“.

Na úrovni Evropské unie byla debata o *flexicurity* inspirována řadou inovativních kroků v politice trhu práce vykazujících příznivé socioekonomické výsledky, k nimž došlo v 90. letech v Dánsku a Nizozemsku. Poté co obě země v 2. polovině 20. století zažívaly vysokou míru nezaměstnanosti, vstoupily do 90. let 20. století s jednou z nejnižších úrovní nezaměstnanosti v Evropě – úspěch byl přičítán zvýšenému důrazu na aktivní opatření na trhu práce v kombinaci s vyšší mírou ochrany zaměstnanosti a relativně štedrými dávkami v nezaměstnanosti (ICF GHK, 2012).

Tématu *flexicurity* se věnoval Bruce Stokes ve svém článku *Danes can show Europe the way*, který vznikl pro New York Times v roce 2006: „*Dánové dosáhli v politické reakci na globalizaci společnosti úspěšné rovnováhy mezi flexibilitou trhu práce a sociálním zabezpečením a nazvali ji ‚flexicurity‘.*“ (Stokes, 2006)

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí vydal v reakci na přijetí politiky *flexicurity* Evropskou unií v roce 2008 teoreticko-analytickou studii pro uvedení tohoto konceptu do prostředí českého trhu práce. Studie nabízí přehled dosavadní teoretické báze *flexicurity* i detailní zhodnocení stavu *flexicurity* v Česku, z něhož vyplývá, že hlavním problémem

je výrazný nepoměr mezi úrovní ochrany standardních zaměstnanců a tzv. flexi zaměstnanců. Dle textu publikovaného Výzkumným ústavem práce a sociálních věcí (2008) je ve světě globalizované ekonomiky potřeba růstu flexibility trhu práce jedním z klíčových témat, a je proto důležité se možnostmi regulací v tomto směru zabývat.

„Za jeden z hlavních pilířů současného růstu adaptability trhů práce je považován rozvoj numerické flexibility. (...) Vnitřní numerická flexibilita je spojena s adaptabilitou firem a zaměstnanců, vyjadřuje míru jejich flexibility uvnitř firem z hlediska organizace práce a pracovní doby. Tvoří ji především zkrácené pracovní poměry, sdílení pracovního místa, konto pracovní doby, pružná pracovní doba apod.“ uvádí ve svém textu Markéta Nekolová (2009), pracovnice Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí.

Pojem *flexicurity* byl užíván napříč akademickými a politickými diskuzemi zejména v prvním desetiletí 21. století. Během té doby se objevil v tisících statí a byl součástí řady strategií zpracovaných Evropskou unií. Koncept byl však také mnohokrát kritizován pro svou omezenou schopnost pokrýt tuto komplexní problematiku. Dekonstrukci pojmu, rozbor teorií, na nichž byl postaven, i nabídku alternativních přístupů ke konceptualizaci a analýze zaměstnání a sociálního zabezpečení přinesla mimo jiné kniha *Deconstructing Flexicurity and Developing Alternative Approaches: Towards New Concepts and Approaches for Employment and Social Policy* (2014).

2.2 Současná podoba digitální práce

Jaké charakteristiky vykazuje digitální práce na počátku 20. let 21. století?

Aktuální podobu digitální práce značně ovlivňuje prostředí globalizované ekonomiky. Mezi specifika této doby patří nejisté pracovní úvazky, tlak na vysokou míru produktivity, práce z domova i z ní vyplývající problematika splývání práce a volného času.

Revoluce v pojetí práce v posledních dekáдах souvisí jak s formou jejího uspořádání, tak s firemní kulturou orientovanou na vysoký výkon zaměstnanců a souvisejícími fenomény *hustle culture*, *quiet quitting* i syndromu vyhoření, ale také s nástroji pro výkon (digitální) práce.

2.2.1 Forma uspořádání práce

V souvislosti s exponenciálním nárůstem povolání prováděných pomocí počítače a telefonu začala být práce flexibilnější jak co se týče místa, tak času jejího výkonu. Už není bezpodmínečně nutná existence fyzických pracovních prostředí s nástroji určenými

pro danou pracovní činnost. Tato flexibilita uspořádání práce znamenala pro některé zaměstnance přechod na práci z domova a pro některé zaměstnavatele značné úspory spojené s pronájmy a vybavením kanceláří pro své zaměstnance. Postupný nárůst práce na dálku navíc citelně urychlila globální pandemie covid-19, která v letech 2020–2021 znemožnila osobní setkávání ve většině kanceláří po celém světě.

Otázce práce na dálku se věnoval text publikovaný v magazínu Harvard Business Review na konci roku 2020 (Choudhury). Díky využívání komunikačních technologií a digitálního propojení již před vypuknutím pandemie covid-19 měli zaměstnanci tendenci testovat, zda je pro výkon jejich práce opravdu nutné být fyzicky v kanceláři. Období nucené spolupráce z domova znamenalo pro mnoho zaměstnanců a zaměstnavatelů potvrzení již existující domněnky, že tato forma spolupráce může být funkční.

Nabytí svobody nakládání s vlastním časem i místem výkonu práce vyústilo v trend cestování lidí do odlehlých krajin. Často docházelo k paradoxnímu přesunu osob pracujících v terciárním sektoru a jejich kupní síly do zemí stále závislých na zemědělství. Tyto osoby vykonávající práci online z (obvykle exotických) zahraničních zemí jsou nazýváni tzv. digitální nomádi. Jednou z nich je také Stephanie Lee, která pro New York Times řekla: „*Je skvělé mít možnost vytvořit si domov na jakémkoliv místě na světě – za předpokladu, že je tam dostupné připojení k internetu*“ (Wong, 2019). V článku *How to Become a 'Digital Nomad'*, uvádí dále autorka Kristin Wong (2019) několik doporučení pro digitální nomády. V ohledu uspořádání práce doporučuje nastavení jasných pravidel spolupráce s kolegy i nadřízenými a využívání profesionálních nástrojů pro organizaci práce, jako je Zoom, Slack či Trello (Wong, 2019).

Zaznamenanými problémy, které uspořádání práce na dálku zaměstnavatelům i zaměstnancům působí, jsou mimo jiné problémy v komunikaci napříč časovými pásmy či neformální sdílení zkušeností obvyklé ve fyzickém prostředí kanceláří. Problematickou se stala také ochrana dat či metoda kontroly pracovní náplně zaměstnanců (Choudhury, 2020).

V ohledu formy práce probíhá synchronně s rostoucím trendem digitálního nomádství rapidní úbytek zaměstnaneckých poměrů. Práce na dálku přiměla zaměstnavatele k nahrazování jejich standardních zaměstnanců osobami na volné noze. Nejen že zaměstnavatel přestává být povinen zajišťovat těmto tzv. freelancerům pracovní místo a technické vybavení, ale ušetří také za pokrytí sociálního a zdravotního pojištění

či dovolených (Hrdina, 2022).

O 20 let dříve se tématem proměny pracovního trhu zabýval také Machonin (2003), který považoval za základní trend transformačního vývoje práce po roce 1989 v Československu vytvoření velké skupiny samostatně výdělečně činných osob. Ze strany zaměstnanců se však v případě práce na volné noze jedná o snížení jistoty vlastní pracovní pozice v dané společnosti a tím způsobené pochybnosti o dalším setrvání v ní. Právě tématům flexibilních pracovních úvazků jak optikou zaměstnanců, tak osob na volné noze a zajištění jejich ochrany se věnuje zmíněný fenomén *flexicurity*.

S rozmachem digitálního nomádství se úzce pojí také tzv. *gig economy*, tedy zakázková ekonomika. Ta se rozvinula v souvislosti s tím, jak sdílená ekonomika nabývala ve světě na významu. Zakázková ekonomika je založena na propojení mezi člověkem nabízejícím práci a zákazníkem (účastníkem trhu poptávajícím službu) v online prostředí (Taylor et al., 2017), a je tudíž podmíněna využitím komunikačních a informačních technologií.

Irena Hejdová (2023) aktuální proměnlivost práce ve svém článku pro Deník N popisuje následovně: „Práce je dnes často vnímána jako něco nestálého a nestabilního. Zatímco dříve řada lidí trávila svůj pracovní čas v jediném zaměstnání, dnes lidé během života vystřídají řadu zaměstnání, a to buď z vlastního rozhodnutí, nebo i pod vlivem okolností. Práce se z životní jistoty stala dost nejistým podnikem,“ komentuje to Nedbálková.“

2.2.2 Fenomény spojené s digitální prací v roce 2022

Vedle samotné formy uspořádání práce je v prostředí digitálních technologií zřetelných mnoho dalších fenoménů týkajících se náročnosti práce či jejího splývání s volným časem.

Hustle Culture

Strach o udržení práce, který prožívají jak zaměstnanci, tak osoby na volné noze, může vést k tlaku na vysokou produktivitu jednotlivce a často souvisí s výkonem profese pomocí komunikačních technologií:

„Zaměstnanci v kvalifikovaných kancelářských pozicích si až donedávna mohli udržovat iluzi, že tvrdá práce nad rámec povinností zákonitě přinese kariérní vzestup a úspěchy. Nikoliv vlastní vinou také podléhali všudypřítomnému kultu produktivity a seberozvoje, v angličtině často označovanému jako *hustle culture*“ (Hrdina, 2022).

Označení *hustle culture* může být definováno jako kolektivní nutkání pracovat tvrdě, rychleji, vynakládat maximální kapacitu pro dosažení svých cílů (Da Costa, 2019).

Fenomén *hustle culture* se v literatuře objevuje až v několika posledních letech, avšak úzce souvisí s již pevně ukotveným pojmem *workoholismus*. Závislosti na práci se odborníci intenzivně věnovali na konci minulého století — Barbara Killinger (1991, s. 7) tvrdí, že „vrcholové výkony [lidí závislých na práci] jsou formou extáze a související výbuch adrenalinu působí jako droga,“ dle Diane Fassel (1990, s. 3) může být *workoholismus* unikátní závislostí v tom, že „zahrnuje jak složku látkovou (závislost na adrenalinu), tak procesní (závislost na samotném procesu práce)“.

Carter McNamara (2004) workoholika popisuje jako osobu, která věří, že jediná cesta k efektivnímu řešení výzev v životě a práci je výhradně tvrdá práce. Workoholik dle McNamary považuje práci za hlavní formu úlevy od nepříjemností. Při dokončení své práce se cítí dobře a soustředí se na to, aby dokázal v práci co nejvíce. Zaměřením své pozornosti na práci snižuje workoholik pozornost věnovanou svému osobnímu životu, který tím pádem začne trpět. Začarovaný kruh podněcuje čím dál více kompulzivní práce. Za největší limit překonání workoholismu považuje McNamara (2004) oceňování tvrdé práce nadřizenými. Odměna nadměrného pracovního výkonu motivuje danou osobu k následování tohoto trendu.

Tyto definice workoholismu odpovídají pojetí *hustle culture*, která obvykle vychází z firemní kultury a očekává 100% výkon svých zaměstnanců každý den a upřednostňování pracovních povinností před koníčky, časem stráveným s rodinou či péčí o sebe. Vyšší management těchto firem obvykle daným způsobem pracuje a vyžaduje to samé od svých podřízených (Moran, 2022).

Tématu *hustle culture* v prostředí technologických společností se věnuje Jesse Dart v knize *Feeding the hustle: free food & care inside the tech industry* (2022). Zamýšlí se nad snahami firem přilákat a udržet zaměstnance a zvýšit jejich produktivitu skrz poskytování jídla či péče, jako jsou masáže, zdarma přímo na pracovišti. Tyto programy dle Dartu (2022) mění vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli a odhalují, že konkrétně komensalita může být podstatným faktorem výkonu zaměstnanců v technologických společnostech.

Za extrémní důsledek tlaku na pracovní výkon zaměstnanců lze považovat úmrtí z přepracování. Ta jsou v Japonsku označována jako *karóši* a oficiálně bylo takto v roce 2013 klasifikováno 190 úmrtí. Dle generálního tajemníka Národní právní rady pro oběti *karóši* je však reálný počet, který vláda nechce připustit, desetkrát vyšší. Pojem *kačó-bjó*

v japonské kultuře označuje úmrtí spojená s přepracováním *bílých límečků*, tedy příslušníků středního managementu, kteří se „*neustále strachují, zda budou povýšeni, zda dokážou podržet svůj tým, zda se neznemožní a neudělají ostudu rodině nebo zda nezklamou své nadřízené a nepoškodí zaměstnavatele*“ (Suzman, 2021).

Smrt z přepracování je v pracovním prostředí západní Evropy a Severní Ameriky chápána spíše jako nerozvážnost dané osoby než důsledek nevhodného přístupu zaměstnavatele. O tématu mentálního zdraví se v rozvinutých zemích, jako je Velká Británie či USA, mluví čím dál častěji a zaměstnavatelé jsou ochotnější umožňovat čerpání placeného volna v případě psychických potíží zaměstnanců (Suzman, 2021). Některé společnosti již zavedly i tzv. Mental Health Days, tedy dny volna sloužící k mentálnímu odpočinku, které zaměstnanci mohou čerpat ve chvílích, kdy se cítí pod tlakem či mají úzkostné stavy, jež jim znemožňují obvyklé zapojení do pracovních povinností.

S *hustle culture* v rozvinutých zemích úzce souvisí také nutkání sebe prezentace zejména v prostředí sociálních sítí. Budování důvěryhodnosti prostřednictvím prezentování seberozvojových aktivit a úspěchů vede k utváření falešného dojmu dokonalosti uživatelů sociálních sítí (Hrdina, 2022). O nebezpečí, která skýtá falešná prezentace svého perfektního vzhledu i životního stylu v prostředí sociálních sítí, pojednává řada studií a odborných prací.

Syndrom vyhoření

Tlak na vysoký pracovní výkon může u zaměstnanců vést k tzv. syndromu vyhoření. Ten se projevuje vysokou únavou, fyzickým a psychickým vyčerpáním, bolestmi hlavy a břicha, nespavostí, depresemi a jeho důsledkem může být rezignace na výkon jakékoliv činnosti (Freudenberger, 1980). U jednotlivců se mohou tyto příznaky vyskytovat současně i jednotlivě. Syndrom vyhoření dle Freudenbergera (1980) vzniká v důsledku chronického stresu a vyčerpávající práce.

Freudenberger (1980) pojmenoval 12 stádií syndromu vyhoření, který začíná angažovaností a nadšením pracovníka, pokračuje přehlížením vlastních potřeb, následuje ztráta energie a proces končí uzavíráním se do sebe, jež vyústí v pocit prázdnoty, deprese a naprostého vyčerpání.

Dle některých autorů (Kebza & Šolcová, 2003) je vznik a rozvoj syndromu vyhoření pravděpodobnější v určitých pracovních prostředích. K tomuto závěru docházejí s ohledem na vyšší četnost vyhořelých jedinců v určitých oblastech či odděleních firem oproti jiným.

Pro vztah syndromu vyhoření, využívání technologií a propojení osob v online prostředí je užíván termín digitální syndrom vyhoření. Ten souvisí s množstvím času tráveného používáním digitálních technologií (Zahariades, 2018).

Jak závislost na technologiích ovlivňuje schopnost lidí být soustředění a produktivní a jakými způsoby je možné se digitálnímu vyhoření vyhnout, popisuje Damon Zahariades (2018) v knize *Digital Detox: The Ultimate Guide to Beating Technology Addiction, Cultivating Mindfulness, and Enjoying More Creativity, Inspiration, and Balance in Your Life!* Dle autora (2018) se s digitálním vyhořením setkává stále více pracovníků vzhledem k četnému využívání komunikačních technologií v pracovním procesu. Celodenní sezení u počítače a snaha být neustále dostupní prostřednictvím e-mailů, zpráv a telefonních hovorů způsobuje u mnoha osob chronický stres, únavu a vyhoření (Zahariades, 2018).

Mezi řešení digitálního vyhoření zařazuje Zahariades (2018) strategii spočívající v postupném omezování (digitální) aktivity ve vztahu k práci, což může stres a tlak snížit. Jedná se o tzv. *quiet quitting*.

Fenomén *quiet quitting*

Pokud by se fenomén *hustle culture* a s ním spojený syndrom vyhoření objevily na jednom konci spektra motivace zaměstnanců, ocitl by se *quiet quitting* na konci druhém. Zastánci myšlenky *quiet quitting*, v češtině *tichého odcházení* (z práce), věří, že by zaměstnanci měli vykonávat výhradně přidělenou agendu a neměli by se snažit o mimořádné výkony nad rámec svých povinností. Koncept *quiet quitting* pravděpodobně vychází z čínského označení *#TangPing*, kterým mladá generace začala označovat odmítání *hustle culture* a přehnané produktivity. Tendence hledat východiska v době čím dál častějšího prolínání práce s volným časem a následných projevů syndromu vyhoření zaměstnanců pro mnoho odborníků není překvapivá (Hrdina, 2022). Jiní, jako například Anne Helen Petersen (2022), však debatu o *quiet quittingu* označují za privilegovanou a elitářskou.

Jak se *quiet quitting* projeví? „*Když někdo z řad nespokojených mladých kancelářských kádrů spáchá quiet quitting, dospěje obvykle ke zdánlivě šokujícímu poznání – vůbec nic se nestalo, necítí se nijak nedostatečně, udělá přesně tolik skutečné práce, kterou udělal i předtím, jen je v mnohem větším klidu, shodil ze sebe tlak nesmyslných očekávání a má více volného času*“ (Hrdina, 2022).

Jak v závěru svého textu shrnuje Matouš Hrdina, „*v konečném důsledku budou zájmy všech nejspíš dost podobné (všichni chceme co největší plat, dostatek volného času*

a příjemné pracovní prostředí), ale mohou je vnímat různou optikou, kterou lze jen těžko vměstnat do módních pojmů jako quiet quitting.“

2.2.3 Nástroje pro výkon digitální práce

Mezi technologie, které umožnily vývoj pracovní činnosti do současné podoby, patří v první řadě mobilní telefon, počítač a internetové připojení. Konkrétní podobu digitální práce formovaly také platformy pro online komunikaci, konference i projektové řízení.

Konkrétními aktuálně používanými profesionálními nástroji v prostředí digitální práce jsou dle žebříčků dostupných online (Indeed, 2022; Hive, 2023; Aston, 2023) tyto:

1. E-mailové aplikace Gmail, Outlook nebo Apple Mail umožňující komunikaci s kolegy, zákazníky a partnery.
2. Kalendáře – Google Kalendář, Outlook nebo Apple Kalendář využívané pro organizaci schůzek, plánování času i synchronizaci s kolegy.
3. Textové editory, jako je Microsoft Word, Google Dokumenty nebo Pages pro psaní, editování a formátování dokumentů.
4. Tabulkové editory – Microsoft Excel, Google Tabulky nebo Numbers využívané k organizaci dat, vytváření tabulek, grafů a reportů.
5. Komunikační aplikace, jako je Slack, Microsoft Teams, Zoom nebo Skype, umožňují online komunikaci s kolegy i klienty pomocí chatu, telefonování i videokonferencí.
6. Projektové managementové nástroje – Trello či Asana – umožňují organizovat projekty, plánovat úkoly, sledovat stav projektů a spolupracovat s kolegy.
7. Cloudová úložiště, jako je Dropbox, Google Drive nebo OneDrive, umožňují ukládání a sdílení souborů online pro snadnou spolupráci mezi kolegy a přístup z různých zařízení.
8. Sociální sítě (LinkedIn, Twitter, Facebook či Instagram) umožňují komunikaci s kolegy, klienty i budování sítě kontaktů.
9. Grafické editory využívané pro tvorbu grafického obsahu jsou Adobe Photoshop, Canva, Figma nebo Sketch.

Vznik aplikace ChatGPT

Na přelomu let 2022 a 2023 je v ohledu technologií pozornost věnována signifikantnímu rozvoji umělé inteligence, zejména vzhledem ke zpřístupnění programu ChatGPT široké veřejnosti.

ChatGPT, celým názvem Chat Generative Pre-trained Transformer, byl představen společností OpenAI v listopadu 2022. Tento jazykový počítačový program je nejnovějším příkladem rozšíření umělé inteligence (AI). Jeho popularita narostla natolik rapidně, že byl pro mnoho zájemců o jeho užívání nedostupný a bylo nutné vyčkat na rozšíření jeho kapacity. ChatGPT lze využít pro různorodé úkony včetně překladu do jiných jazyků, tvorby esejů, shrnutí delších textů a poskytnutí odpovědí na nejrůznější dotazy. ChatGPT svými funkcemi dokáže nahradit internetové vyhledávače díky své schopnosti poskytovat odpovědi na nejrůznější otázky během několika vteřin (Metz, 2022).

Během doposud uplynulého období 3 měsíců existence chatbota ChatGPT (od konce prosince 2022 do konce března 2023) probíhala diskuze ohledně možností jeho využívání zejména v oblasti akademické a profesní. Akademičtí pracovníci vyjádřili obavy z nepostižitelného plagiátorství vzhledem ke schopnosti aplikace ChatGPT generovat bezchybné eseje na zadaná témata. Dle magazínu Guardian (Cassidy, 2023) bylo používání chatbota ChatGPT zakázáno mimo jiné ve školách v New Yorku a na australských univerzitách, které se kromě toho, že zakazují používání programu, vracejí k psaní esejí rukou přímo na univerzitní půdě. Jiné univerzity zvažují přístup, v němž studentům mohl ChatGPT sloužit jako nástroj pro podporu studia.

Vzhledem k tomu, že je program ChatGPT schopen kódovat, navrhovat smlouvy, vytvářet i adaptovat beletrii (Metz, 2022), probíhá živá diskuze pracovníků napříč obory o hrozbě nahrazení jejich práce. Kevin Roose (2023) v článku pro New York Times připouští, že ChatGPT může symbolizovat začátek konce veškeré duševní práce *bílých límečků*, tedy osob pracujících v administrativě, právníků, manažerů, a může znamenat počátek masové nezaměstnanosti.

Petr Koubský ve svém textu z února 2023 uvádí: *„Trendem, o který mi jde, je proměna profesí a trhu práce v důsledku nástupu umělé inteligence. Předkládám následující tvrzení: velká část duševní práce se během nadcházejících deseti let změní k nepoznání. Půjde o větší změnu, než jakou bylo zavedení osobních počítačů, internetu či mobilní komunikace. Mnoho pracovních míst zanikne, u velmi mnoha ostatních se náplň práce*

hluboce promění, nějaká zcela nová a nevídaná určitě také vzniknou. Měli bychom se na to začít urychleně připravovat: jak každý z nás sám za sebe, tak společenské a politické instituce, protože ne všechny důsledky této změny budou příjemné.“

Dále dodává k míře ohrožení jednotlivých druhů práce: *„Jak poznáte, že vás může nahradit AI? Užitečným ukazatelem je, jakou část pracovní doby trávíte vsedě u počítače (skutečně u počítače, mobil v ruce se nepočítá). Jestli celou nebo skoro celou, jste mezi prvními na řadě. Co konkrétního na počítači děláte, na tom sice záleží, ale méně, než si dnes většina lidí myslí“* (Koubský, 2023). Tím potvrzuje předpoklad ohrožení zejména osob věnujících se digitální práci.

Otázkou nahrazení práce umělou inteligencí a zejména programem ChatGPT se zabývali také Lydia DePillis a Steve Lohr v článku (28. 3. 2023) pro New York Times. Zmiňují mimo jiné zásadní proměnu práce copywritera Guillerma Rubia, který díky ChatGPT vytváří obsah newsletterů, reklamní texty i blogové příspěvky mnohem rychleji. Vzhledem k tomu, že si za tyto texty stále účtuje stejné sazby, má nyní více volného času se zachováním stejné výše příjmu. Sám Rubio věří, že pokud sazby za copywriting vzhledem k rozšiřování technologie klesnou, bude nucen přesunout se do oblasti poradenství v oblasti obsahové strategie či produkce.

DePillis a Lohr (2023) se stejně jako Koubský (2023) domnívají, že čím dál vyšší produktivita pracovníků může vést ke snížení počtu pracovních míst v konkrétních odvětvích, avšak zároveň lze očekávat zvýšenou poptávku po pracovnících schopných řídit umělou inteligenci.

Cade Metz (2023) v článku *The ChatGPT King Isn't Worried, but He Knows You Might Be* popisuje setkání se zakladatelem společnosti OpenAI, tvůrcem programu ChatGPT, Samem Altmanem v roce 2019. Altman byl tehdy přesvědčen, že umělá inteligence přinese světu prosperitu a bohatství, jaké tu dosud nebylo. Zároveň se obával, že technologie, kterou jeho společnost buduje, může způsobit škody, jako je šíření dezinformací a podkopávání trhu práce. Nebo dokonce konec světa tak, jak ho známe. *„Snažím se být upřímný. Dělam něco dobrého? Nebo opravdu špatného?“* řekl Altman v roce 2019. Tehdy to dle autora článku znělo jako sci-fi, ale teď v roce 2023 se začíná zdát, že byl Altman prozíravější, než si většina lidí uvědomovala.

3 Mezigenerační rozdíly

Kategorizace jedinců do generačních kohort představuje jednu z mnoha metod klasifikace osob vykazujících stejné či podobné charakteristiky. Věk jedinců je hlavní společnou charakteristikou jednotlivých generací. Kromě roku narození je však tato kategorizace prováděna s ohledem na historické události, které mohly ovlivnit jedince během jejich dětství, adolescence či dospělosti. Generace mohou vykazovat specifické charakteristiky taktéž v důsledku výchovy ze strany starší generace, která byla rovněž ovlivněna řadou světových událostí (Crumpacker & Crumpacker, 2007).

Mezigenerační rozdíly tak v některých případech zahrnují zcela objektivní vlivy jako (ne)dostupnost automobilů, mobilních telefonů či internetu, v jiných se jedná o subtilnější vlivy, mezi něž je možné zahrnout například osobnostní rysy, jako jsou důslednost, vytrvalost či odolnost. I tyto vlivy se však mohou různit mezi kontinenty, jednotlivými státy, ale i městy a částmi měst. Není tedy možné charakteristiky aplikovat na příslušníky generací neomezeně.

Jakým způsobem je vhodné generace oddělovat a definovat? Martha Crumpacker a Jill M. Crumpacker (2007) se domnívají, že hlavní roli hraje porodnost a události spojené s konkrétním časovým obdobím. Počátky určité generace se obvykle datují do období, kdy se porodnost zvyšuje a pokračuje rostoucím trendem. V důsledku toho neexistuje konkrétní počet let, který by kohortu generace určoval. Konkrétní roky narození osob spadajících do určitých generací se mezi odborníky často liší, a proto je vhodné přistupovat k rigidnímu oddělování skupin osob na základě přesného data narození s odstupem (Crumpacker & Crumpacker, 2007).

Každého člověka do značné míry ovlivňuje jeho místo bydliště, dosažené vzdělání, profesní uplatnění, finanční zajištění jeho rodiny a případně související příslušnost k určité sociální třídě.

Keller (2001) považuje za důležité brát při rozdělování lidí do tříd v potaz nejen jejich ekonomický status – jakou mají práci a kolik si jejím prostřednictvím vydělají peněz –, ale také další charakteristiky jako vzdělání, rodinné pozadí a kulturní preference. Autor (2001) dále zdůrazňuje propojení sociálních tříd a mobilitu osob mezi třídami, tedy možnost přecházet z jedné do druhé. Ta je v určitých společnostech snazší, v jiných obtížnější či téměř nemožná.

Výzkum odlišností mezi sociálními třídami by byl relevantní pro text zabývající se prací v širším kontextu. Zúžení tématu pouze na digitální práci samo implikuje omezené pokrytí více sociálních vrstev. Vzhledem k tomu, že přístup k technologiím je do značné míry omezen dosaženým vzděláním a přístupem k penězům, lze předpokládat, že získání digitální práce může být pro dělnické vrstvy obyvatel obtížné a že jejich zastoupení v takových profesích nebude tak časté jako u osob ze středních a vyšších vrstev.

Do jaké míry člověka ovlivňuje jeho příslušnost k určité generaci či sociální třídě nelze zcela přesně určit. Vliv okolí býval v historii spojován zejména s prostředím náboženských a sousedských skupin, v nichž se daná osoba vyskytovala. Émile Durkheim (2004) ve svém díle *Společenská dělba práce*, jež v originálním francouzském vydání s názvem *De la division du travail social* vyšlo v roce 1893, pojednává o skupinách utvořených v pracovním prostředí jako o náhradě sousedských a rodinných komunit či komunit vzniklých ve spojení s náboženstvím. Dle Durkheima je vhodné dělit osoby dle jejich příslušnosti ke konkrétním pracovním skupinám vzhledem k jejich srovnatelnému ekonomickému zajištění, politickým preferencím a společně strávenému času většiny dne.

3.1 Ageismus

Věková diskriminace neboli ageismus je pojem označující předsudky vznikající na základě věku dané osoby. Týká se zejména stereotypů spojovaných se staršími lidmi, nejčastěji v oblastech zaměstnání, vzdělávání a zdravotní péče. Ageismus označuje negativní postoj k lidem podmíněný věkem těchto osob (Butler, 1980).

„Na legislativní úrovni je diskriminace na základě věku zakázána podle Zákona 198/2009 (tzv. antidiskriminační zákon). Na poli Evropy byla v roce 1997 přijata Amsterdamská smlouva (platná od 1999), kde je v článku 13 členským zemím dána možnost bojovat proti diskriminaci na různých základech, jedním z nich je i věk“ (Vidovičová, 2008b).

Pojem ageismus (anglicky *ageism*) poprvé použil psychiatr Robert N. Butler během rozhovoru pro Washington Post v roce 1969. Tehdy se Butler věnoval ageismu zejména ve vztahu ke starší generaci amerických občanů (Achenbaum, 2015).

Ageismus je i ve 21. století viděn jako problém, s nímž se potýkají zejména starší osoby. To potvrzuje i projekt *ageismus.cz* a s ním související práce Lucie Vidovičové (2008a) *Stárnutí, věk a diskriminace – nové souvislosti*, v níž se autorka věnuje tématům

stárnutí, diskriminace vůči starším lidem i problematice stáří a práce a rozebírá otázku práce v pozdním věku a přizpůsobování se pracovnímu prostředí staršími obyvateli.

Problematice ageismu u mladých lidí se věnuje méně odborných textů. Ty buď doplňují rozsáhlejší publikace na téma věkové diskriminace starších lidí, nebo se zabývají ageismem výhradně v prostředí škol. V publikaci *Ageism in Youth Studies: Generation Maligned* (Kimball, 2017) autor uvádí, že mládež je často ignorována, zesměšňována a obviňována z úzkostí, depresí a narcismu. Dle autora (2017) je však současná mladá generace (Generace Z) nejlépe vzdělanou generací v historii, které záleží na globálních problémech, a měl by proto být vnímán její potenciál.

Ageismus může být provázán s dalšími druhy diskriminace, jako jsou rasismus (diskriminace na základě rasy či etnické příslušnosti), sexismus (diskriminace na základě pohlaví), homofobie (diskriminace na základě sexuální identity či orientace) a diskriminace podmíněná zdravotním postižením či náboženským vyznáním dané osoby (Crenshaw, 2014). Oproti jiným druhům diskriminace je v případě ageismu charakteristická proměna příslušnosti k daným věkovým kategoriím během života. Například rasa i pohlaví a související příslušnost k dané skupině osob jsou pro většinu lidí na světě po celý život neměnné, naopak věk se proměňuje, a tím pádem se může jedna osoba během svého života setkat jak s diskriminací vzhledem k příliš mladému věku, tak s ageismem vztahujícím se ke stáří (Crenshaw, 2014).

3.2 Generace aktuálně přítomné na pracovištích

V roce 2022 jsou nejmladšími osobami přítomnými na pracovištích zástupci Generace Z, naopak nejstarší členové pracovních kolektivů spadají do generace Baby Boomers. Rozdílnosti v přístupu k práci jsou dány děním ve světě, nástupem nových technologií, ale také systémem vzdělávání či výchovou rodičů, proto je vhodné uvést charakteristiky každé generace v kontextu dané doby.

I přes to, že se Greatest Generation, tedy rodiče generace Baby Boomers, již v pracovním prostředí nevyskytuje, je vhodné poukázat na její charakteristiky, které mohly do značné míry ovlivnit přístup jejich potomků k práci.

3.2.1 Tichá generace

Do tzv. tiché generace (někdy označované také jako válečná generace, v prostředí USA jako Silent Generation či Traditionalist Generation) jsou zařazovány osoby narozené

v období let 1925–1945. Její hodnotové systémy byly postaveny na tradičních rolích (muži pracovali, ženy se vdávaly a zůstávaly doma, aby vychovávaly děti), vlastnictví, sebeobětování a jasných hranicích autority (Hammill, 2005). Její příslušníci byli zvyklí pracovat tvrdě (Hankin, 2004). Obecně byli považováni za zaměstnance věrné svému zaměstnavateli, za konzistentní a finančně konzervativní (Saxbym, 2004). Jednalo se o lidi se silnou pracovní etikou, kteří očekávali respekt a měli touhu po sobě zanechat smysluplný odkaz (Eisner, 2005). Vyšší vzdělání pro ně bylo obvykle splněným snem (Hammill, 2005). Tyto osoby byly díky obvyklému dlouholetému (či dokonce celoživotnímu) působení u jednoho zaměstnavatele považovány za ztělesnění institucionálního know-how (McNamara, 2005).

Práce nebyla těmito osobami vnímána jako činnost, která by měla plnit zábavní funkci. Jejím cílem naopak bylo získat peníze pro zabezpečení rodiny. Obecně se na tuto generaci pohlíží jako na obtížněji přizpůsobivou, takovou, jež nevnímala rychlé změny pozitivně (Nicholas, 2009). Charakterizována však byla jako velmi loajální ke svým kolegům (Hankin, 2004).

3.2.2 Baby Boomers

Do generace Baby Boomers jsou nejčastěji zahrnovány osoby narozené v rozmezí let 1946–1964, přesné roky narození nejsou striktně ukotveny konkrétními událostmi. Rok narození nejstarších příslušníků kohorty se však může pohybovat až do roku 1940 (Zemke et al., 2013).

Oproti generaci svých rodičů je u Baby Boomers patrná vyšší míra rozvodů i rostoucí počet matek, které se věnují kariéře (Kyles, 2005).

Většina technologií běžně používaných v současné době byla vyvinuta a představena během života Baby Boomers, tudíž se zástupci této generace museli učit s nimi pracovat až během dospělosti (Clausing et al., 2003). V ohledu pochopení nejnovějších technologií se mohou potýkat s problémy a obecně upřednostňují přístupy a metody, se kterými jsou již obeznámeni z minulosti (Cogin, 2012). Také Vendramin (2010) uvádí, že na Baby Boomers bývá nahlíženo jako na osoby s nízkou mírou přizpůsobivosti novým technologiím a postupům. Preferovaný způsob učení ze strany příslušníků Baby Boomers je prostřednictvím osobní zkušenosti, při níž mají možnost si daný úkon vyzkoušet na vlastní kůži.

V pracovním prostředí se generace Baby Boomers vyznačuje orientací na uspokojení zákazníka, je ochotna pracovat více, než je vyžadováno, udržuje dobré vztahy a může být citlivá na zpětnou vazbu (Zemke et al., 2013). Příslušníci této kohorty byli ze strany rodičů vedeni k co nejlepšímu výkonu, tudíž jsou dodnes ochotni obětovat svůj volný čas na úkor práce (Nicholas, 2009). Často bývají charakterizováni jako workoholici, lidé s pevnou vůlí, které motivuje povýšení, ale i vyhrazená parkovací místa před kanceláři (Kupperschmidt, 2000). Obecně bývají popisováni jako mikromanažeři, kteří opovrhují leností a udělají vše pro svůj profesní růst (Clausing et al., 2003).

V prostředí bývalého Československa byla generace Baby Boomers významně ovlivněna událostmi spojenými s tehdejšími politickými uspořádáními. Tlak na budování socialismu se promítl mimo jiné ve směnném provozu podniků či prací během sobot (Berg, 2020).

Generace Baby Boomers je na pracovištích aktuálně přítomna na většině vedoucích pracovních pozic či postupně odchází do důchodu (Zemke et al., 2013).

3.2.3 Generace X

Narození příslušníků Generace X bývá uváděno v rozmezí let 1965 až 1980. Členům této generace je momentálně okolo 43 až 58 let. Bývá považována za ztracenou a odcizenou generaci, která se snaží najít své místo v nejisté a neustále se měnící společnosti. Generace X byla charakterizována jako cynická a skeptická vůči tradičním institucím (Zemke et al., 2013). V rozhodování o důležitých životních otázkách je tato generace považována za velmi schopnou (Cole et al., 2002).

Ve vztahu k práci získala Generace X přídomek jako flákači či ulejšáci. Na druhou stranu jsou její příslušníci považováni za přizpůsobivé, ze strany vedení očekávají ohodnocení svých schopností spíše než loajality či seniority (Hankin, 2004). Generace X se oproti předchozím generacím snaží oddělovat práci od volného času, nepovažuje ji za nejdůležitější součást života. Nicméně nelze tvrdit, že tento postoj snižuje její odborné schopnosti (Cole a kol., 2007).

Oproti předcházející generaci Baby Boomers a následujícím mileniálům se jedná o početně výrazně menší skupinu osob, která nevykazuje mnoho společných rysů, naopak jsou členové Generace X považováni za poměrně segmentovanou, rozdrobenou kohortu (Zemke et al., 2013).

3.2.4 Mileniálové

Za mileniála je považována osoba narozená mezi lety 1980 a 1995. Označení plyne z období dospívání, které probíhalo na přelomu milénií. Dalším možným pojmenováním této kohorty je *Generace Y* (Schroer, 2008).

Mileniálové díky relativně klidnému období uplynulých dekad nezažili mnoho obtížných životních situací a v souvislosti s tím jsou zvyklí na rychlé uspokojování svých potřeb bez nutnosti vynakládání značné energie. Rodiče mileniálů, nejčastěji Baby Boomers, se snažili zajišťovat jejich spokojenost a nepožadovali od nich výkon práce v brzkém věku. Z tohoto důvodu se u mnoha mileniálů lze setkat s nepříliš kladným vztahem k práci (Nicholas, 2009).

Komunikační technologie byly mileniálům dostupné po většinu života, nemají tím pádem problém s jejich využíváním pro komunikaci a spolupráci s ostatními (Nicholas, 2009).

Studii zabývajících se generací mileniálů bylo provedeno mnoho. Většina z nich tuto generaci zkoumala optikou „té nejmladší generace“ v určitém odvětví či ve vztahu k určitému jevu. Výsledky daných výzkumů obvykle poukazovaly na výrazné odlišnosti, co se týká charakteristik mileniálů oproti ostatním generacím. Například ve vnímání práce jako nejdůležitější věci v životě či ve schopnosti multitaskingu byli mileniálové hodnoceni diametrálně odlišně od všech starších generací (Weeks et al., 2014).

Sullivan et al. (2009) považuje mileniály za generaci vzájemně propojenější, než byla kterákoliv předchozí. V ohledu vyváženosti osobního života s prací popisuje Sullivan et al. (2009) generaci mileniálů jako ty, kteří preferují mít více volného času než například Generace X.

3.2.5 Generace Z

Generace Z, označovaná také jako Gen Z, iGen, zoomers, generace M, internetová generace, děti nového tisíciletí či zetkaři, je skupina osob nastupující po generaci mileniálů a následovaná generací alfa. Jedná se o demografickou kohortu osob narozených mezi lety 1995 a 2012 (Fry, 2018).

V období vzniku této práce (2022–2023) je nejstarším zástupcům Generace Z 28 let a nejmladším 10 let. Vzhledem k zaměření tohoto textu na oblast práce je pozornost věnována osobám v rozmezí 18–28 let. V České republice žije v roce 2023 celkem

1 200 000 osob v tomto věku – tvoří 18 % celkové populace. Polovina z nich aktuálně pracuje na plný úvazek (Behavio, 2023).

Dospívání Generace Z probíhalo v letech, kdy byla již v rozvinutých zemích dostupnost komunikačních technologií na vysoké úrovni. I proto je s jejich užíváním Generace Z sžita a nemůže bez nich ve světě fungovat (Arora et al., 2019).

Studie provedená společností Deloitte v roce 2017 odhaluje, že polovina Generace Z tráví 10 a více hodin denně v přítomnosti digitálních technologií (O'Boyle, C., Atack, J., & Monahan, K., 2017). Vzhledem k povaze komunikačních technologií není pro zástupce Generace Z problematický multitasking. Lidé ve věku 10–28 let jsou v kontaktu přes sociální sítě a komunikační platformy přístupné zejména z mobilních zařízení. Chytré telefony pro Generaci Z plní funkci statusového symbolu (Arora et al., 2019).

V ohledu práce Generace Z očekává svobodu, ocenění svých schopností bez ohledu na věk a příležitost realizovat své nápady. Rozvoj v osobní i profesní rovině považuje Generace Z za podstatnou součást práce (Arora et al., 2019).

Chillakuri a Mahanandia (2018) popisují příslušníky Generace Z jako ambiciózní, inovativní a mimo jiné loajální směrem ke své profesi, ne organizaci, v níž pracují. Z tohoto důvodu je u Generace Z patrná častější změna zaměstnavatele plynoucí z výše nabízené mzdy. Kromě samotného finančního ohodnocení je pro Generaci Z v práci důležitá i možnost dalších benefitů. Ty, ačkoliv nezajistí neomezenou loajalitu nejmladších zaměstnanců, mohou v situaci rozhodování o odchodu z dané firmy napomoci k jejich dalšímu setrvání. Generace Z je schopna rychlého učení se novým věcem, zejména pokud se jedná o učení se pomocí mobilních telefonů či počítačů (Zhitomirsky-Geffet & Blau, 2017). Dle Chillakuriho a Mahanadiy (2018) příslušníci Generace Z oceňují, když je s nimi zacházeno jako s dospělými osobami, které vědí, co se od nich očekává a jak to mají splnit.

Janssen a Carradini (2021) připomínají, že i přes značné množství výrazných charakteristik Generace Z se stále jedná o různorodou skupinu osob s jedinečnými charakteristikami. Jednotlivci z této i ostatních generačních kohort se od celkových trendů mohou odchylovat v jakékoliv situaci.

4 Generace Z v pracovním procesu

Výzkumy soustředící se výhradně na pozici Generace Z v pracovním prostředí se vzhledem k jejímu nedávnému vstupu do pracovního procesu objevují teprve v nemnoha akademických studiích. Tato kohorta byla doposud zkoumána zejména v oborech vzdělávání a psychologie či dohromady v kategorii s generací mileniálů. Tyto studie zároveň velmi často prezentovaly pouhé předpovědi, jak si v budoucnosti Generace Z v pozici zaměstnanců povede. Vzhledem k tomu, že nejstarší členové Generace Z dosáhnou v roce 2023 28 let, nebyly dosud v podstatě žádné výzkumy schopny zachytit jejich manažerské rysy.

Oddělení lidských zdrojů je prvním místem střetu zástupců Generace Z s pracovním prostředím. Nutná změna přístupu personalistů pro efektivní nábor a rozvoj zástupců Generace Z pramení z očekávání ze strany mladé generace, která vyrostla v prostředí rychlých změn a možností okamžitého přístupu ke všem potřebným informacím (Schroth, 2019; Yu, 2019).

Právě personální agentury se studiem nejmladší generace v pracovním prostředí aktuálně zabývají. Jednou z nich je i americká společnost Adecco USA nabízející služby v oblasti personalistiky napříč všemi odvětvími. Rozsáhlý výzkum (Adecco, 2016) zkoumal generace mileniálů a Z v USA. Závěry této studie popisují Generaci Z jako optimistické a idealistické uchazeče o zaměstnání, jejichž nutkání být neustále propojeni skrze sociální sítě bude i nadále normou.

Společnost Sodexo (2018) provedla studii využívající dotazníky a hloubkové rozhovory se zástupci Generace Z. Výsledky poukazují na význam, jaký má pro nejmladší generaci naplňující práce, transparentnost firmy a otevřená komunikace ze strany nadřízených.

Výzkum Generace Z provedený odborníky z HR agentur na přelomu března a dubna 2022 přinesl mnoho poznatků o zaměstnancích ve věku 19–25 let původem ze Spojených států amerických. Respondenti byli osloveni za předpokladu aktivního zapojení do pracovního procesu napříč různými odvětvími v období dlouhém alespoň šest měsíců. Studie mladých profesionálů nahlížela na témata ohodnocení, duševního zdraví, rovnoprávnosti i flexibility práce. Nedostatek rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a neuspokojivé platové ohodnocení tvoří dle výzkumu hlavní důvody, které zástupci Generace Z uvádí jako důvod pro opuštění svých pracovních pozic (Casic et al., 2022).

Duševní zdraví je pro většinu osob Generace Z prioritou. 82 % účastníků výzkumu považuje za důležité mít možnost čerpat Mental Health Days (Casic et al., 2022). Na rozdíl od předchozích generací, které měly tendenci v práci projevovat své odosobněné já, vyjadřují mladí zaměstnanci své hodnoty a to samé očekávají od svých zaměstnavatelů. Témata diverzity a rovnoprávnosti shledává důležitými 77 % dotazovaných (Casic et al., 2022).

To potvrzuje i Amy Dewar, vedoucí rozvoje marketingové agentury Raptor Marketing: *„Generace Z má silné morální zásady a očekává jejich prosazování i na pracovišti. Jako zástupkyně Generace Z, která vstoupila do pracovního procesu během pandemie, věřím, že elán mé generace, její silný morální postoj a vyžadování transparentnosti ze strany zaměstnavatelů budou klíčovými faktory formujícími pracovní sílu v budoucnosti“* (Anderson, 2022).

Preference v uspořádání práce se u zástupců Generace Z liší, většina (81 %) však preferuje hybridní pracovní model, tedy kombinaci práce z kanceláře a z domova (Casic et al., 2022).

Autoři studie (Casic et al., 2022) předkládají na základě získaných dat soubor doporučení pro zaměstnavatele Generace Z. Průzkum nejvíce oceňovaných vlastností u nadřízených odhalil význam, který pro Generaci Z mají poctivost a empatie. Transparentní jednání a podpora podřízených jsou mladou generací považovány za zásadní a mohou být jedněmi z faktorů délky spolupráce v dané firmě či organizaci. Pro 64 % dotázaných zástupců Generace Z je poměrně snadné splnit očekávání nadřízených (Casic et al., 2022).

Za skvělé místo pro práci považuje 76 % respondentů podnik či organizaci s přátelskými a společensky uvědomělými kolegy. Fakt, že 64 % dotázaných příslušníků Generace Z uvedlo pravděpodobné ukončení své práce v horizontu 12 měsíců, může odkazovat na řadu faktorů, které ovlivňují fluktuaci zaměstnanců. Právě tyto statistiky mnoho zaměstnavatelů znepokojují (Casic et al., 2022).

V prostředí České republiky uskutečnila výzkum vztahu Generace Z a mileniálů k práci společnost Deloitte na přelomu let 2021 a 2022. Z výsledků vyplývá, že i čeští zástupci Generace Z mají větší tendenci měnit zaměstnání bez jistoty nového. Oproti mileniálům však Generace Z vykazuje dvakrát nižší (22 %) míru očekávání vyváženosti času stráveného prací a volnočasovými aktivitami. Generace Z pracuje nejčastěji z kanceláře a pouze třetina

z jejich příslušníků v hybridním režimu kombinujícím kancelář s prací z domova. V ohledu stresu spojeného s prací uvádí 42 % zástupců Generace Z vysokou míru stresu, za jeho spouštěče označují zejména pracovní zátěž (33 %), finanční situaci (32 %) a osobní vztahy (32 %) (Deloitte, 2022).

4.1 Generace Z a její přístup k digitální práci

Generace Z se narodila do digitálního světa a je první kohortou, jež nezná svět bez mobilních telefonů, počítačů a internetu (Horváthová, 2016).

Vztah odlišných generací k technologiím do značné míry ovlivňuje, jakým způsobem přistupují k práci. Zmíněný koncept digitálních domorodců a digitálních přistěhovalců, jehož autorem je Marc Prensky (2001), připisuje rozdílnosti odlišným zkušenostem s technologiemi v období dospívání daných osob. Prenskyho koncept nepracuje s konkrétními roky narození lidí (Prensky, 2001). Nejčastěji jsou však za digitální domorodce považováni zejména zástupci Generace Z, v prostředí americké společnosti pak také generace mileniálů. Vzhledem k tomu, že v prostředí Česka začaly být komunikační technologie masově využívány až na přelomu miléníí, nelze generaci mileniálů automaticky řadit do sorty digitálních domorodců. Ne každý mileniál v obklopení technologií vyrůstal, tím pádem může jejich vztah k nim vypadat diametrálně odlišně od toho, který mají doslova všichni zástupci Generace Z.

Dle Prenskyho (2001) si digitální imigranti, stejně jako všichni imigranti na světě, i přes snahu přizpůsobit se novému prostředí zachovávají jistý „přízvuk“. Tento aspekt, snadno rozpoznatelný digitálními domorodci, může zahrnovat neobratné zacházení s technologiemi či pouhou tendenci vyhledávat informace na internetu až na druhém místě (po knihovně).

Marc Prensky (2001) viděl v době publikování svého textu střet digitálních domorodců s digitálními přistěhovalci zejména v akademickém prostředí. Tehdy se jednalo o první místo setkání těchto dvou skupin. Nepochopení očekávání a potřeb studentů jejich profesory podnítilo vznik Prenskyho textu i teorie.

Rozdílné způsoby učení a komunikace mladých studentů Prensky (2001) ve své teorii jednoznačně přisoudil rozšíření komunikačních technologií. Někteří odborníci však s Prenskym nesouhlasí a nepovažují rozdíly za natolik markantní (A. Margaryan, A. Littlejohn & G. Vojt, 2011). Teorie byla kritizována více odborníky. Dle Sue Bennett,

Karla Matona a Lisy Kervin, kteří svou kritiku konceptu publikovali v roce 2008, je teorie příliš zobecňující, nebere v úvahu různorodost dnešní digitální kultury a není schopna postihnout individuální rozdíly v digitální gramotnosti. Stejného názoru je také Jamie McKenzie (2007), který publikoval článek *Digital nativism, digital delusions, and digital deprivation*, v němž ostře vystupuje proti Prenskyho teorii a popisuje řadu nedostatečně podložených tvrzení v textu. Kennedy et al. (2010) kritiku podložili empirickým výzkumem, který v praxi neodhalil fenomény popisované v Prenskyho teorii.

Není nezbytné opírat se výhradně o Prenskyho teorii digitálních domorodců a přistěhovalců, aby bylo zřejmé, že způsob využívání komunikačních technologií výrazně ovlivnil nejmladší generaci – Generaci Z –, která postupně vstupuje na trh v podobě pracovní síly. Jedinečné zkušenosti s technologiemi a očekávání od nich, která hrají roli jak v osobním, tak v profesním životě nejmladší generace, přináší do pracovního prostředí nevyhnutelné změny.

Vztah Generace Z ke komunikačním technologiím v pracovním prostředí zachytila studie *Generation Z Workplace Communication Habits and Expectations* (2021) prostřednictvím vlastního zkoumání podpořeného již provedenými výzkumy. Výsledky odhalují rozdíly v užívání technologií v pracovní době a ve volném čase, uvědomování si hrozeb vlivu komunikačních technologií, ale i velmi drobné nuance v chování, které Generaci Z na pracovištích odlišují od ostatních. Janssen a Carradini (2021) se zaměřili na starší část Generace Z, tedy osoby, kterým bylo v době vzniku studie mezi 20 a 26 lety. Právě tato věková skupina se postupně zapojuje do kolektivů na pracovištích po celém světě. Zkoumané zástupce Generace Z popisují autoři studie jako ty, kteří jsou online téměř neustále (Janssen & Carradini, 2021).

4.1.1 Generace Z a splývání volného času s prací

Blízký vztah Generace Z ke komunikačním technologiím implikuje řadu jevů včetně splývání volného času s prací. Tyto dva základní pojmy se vztahují k organizaci času většiny ekonomicky aktivních osob.

Vztah mezi pracovní dobou a dobou odpočinku vymezuje v České republice zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Ten upravuje čas strávený v práci v případě zaměstnaneckého pracovního poměru. Zákon se věnuje pracovní době a odpočinku, vymezuje maximální délku pracovní doby i způsoby jejího rozvržení. Práci přesčas definuje

zákon jako „*práci konanou zaměstnancem na příkaz zaměstnavatele nebo s jeho souhlasem nad stanovenou týdenní pracovní dobu*“ (Zákon č. 262/2006 Sb.).

Volný čas popisují Šafr a Patočková (2010) jako mimopracovní dobu, během které člověk nemusí vykonávat povinnosti související s péčí o rodinu, zabezpečením domácnosti či uspokojováním svých biofyziologyckých potřeb.

Bauman (2005) se stírání hranic mezi volným časem, prací a zábavou věnoval v několika knihách a esejích. Tuto změnu přičítá nejen rozvoji digitálních technologií, ale také proměnám ve společnosti. Tradičně oddělované oblasti osobního života, práce a zábavy se do sebe prolínají a vytváří podmínky tekutého života, míní Bauman (2005).

Jakou roli hrají komunikační média v životech a obzvláště v práci lidí, zkoumá Mark Deuze (2007) v knize *Media Work*. Dle autora (2007) je ústředním předmětem tématu splývání volného času s prací mobilní telefon — bezdrátové zařízení, které je neustále připojené k internetu.

Mladí lidé, kteří se svými mobilními telefony a dalšími komunikačními technologiemi tráví většinu času, se mohou s problémem splývání práce s volným časem setkávat častěji (Deuze, 2007). Tyto technologie a jimi umožněná snadná dostupnost pracovních e-mailů či konverzací do jisté míry problém zapříčiňují, avšak v jejich prostředí se objevují také řešení tohoto problému. Mezi ně patří režimy správy upozornění představené společnostmi Apple v roce 2021 – nerušit, osobní, spánek a práce. „*Režim soustředění v iOS 15 a iPadOS 15 nebo novějších vám pomůže setrvat v přítomném okamžiku, když se potřebujete koncentrovat na práci nebo se třeba jen odříznout od světa. Nastavení režimu soustředění si můžete přizpůsobit svým potřebám a vybrat si čas, kdy chcete dostávat upozornění a oznámení, a zároveň i vy můžete dát ostatním lidem a aplikacím vědět, kdy jste zaneprázdněni*“ (Apple, 2023). Nejedná se o nástroj umožňující rigidní oddělení pracovních záležitostí od osobních, ale o regulaci upozornění a telefonních hovorů v příslušných časových slotech.

Propracovaný systém správy upozornění nabízí mimo jiné také aplikace pro pracovní konverzace Slack, v níž je možné sestavit si časový rozvrh upozornění tak, aby byla upozornění na pracovní záležitosti zasílána pouze v pracovní době (Slack, 2023).

Stres spojený s prolínáním pracovní doby a volného času odhaluje studie (Šafr & Patočková, 2010, s. 22) zaměřená na způsoby trávení volného času v České

republice: „Z hlediska negativních pocitů, které ve volném čase můžeme zažívat, 35 % dotázaných uvádí, že přemýšlí o práci, 29 % se cítí uspěchaných a přibližně pět procent se ve svém volném čase nudí.“

Na problematiku splývání volného času s prací je nahlíženo zejména ze strany zasahování práce do mimopracovní doby. Tento jev je však důležité vnímat i z druhé strany – jak uvádí Grubb (2016) ve své knize *Clash of the Generations: Managing the New Workplace Reality*, mladí zaměstnanci (v prostředí digitální práce) nejsou schopni ani ochotni svůj osobní život na 8 hodin pozastavit. Kontinuální komunikaci s přáteli i rodinou během pracovní doby považují za přirozenou.

4.1.2 Generace Z a syndrom vyhoření

Syndrom vyhoření, popsáný v kapitole 2.2.2 *Fenomény spojené s digitální prací v roce 2022*, se stává čím dál častějším problémem v pracovním prostředí, přičemž Generace Z se jím zdá být zvláště postižena. 91 % zástupců Generace Z v průzkumu uvedlo, že pociťuje symptomy stresu, jako je pocit deprese a smutku (58 %) či nedostatek motivace a energie (55 %) (American Psychological Association, 2018).

Z výsledků studie společnosti Indeed (2021) vyplývá, že případ samotného syndromu vyhoření zažívalo v roce 2021 58 % dotázaných zástupců Generace Z, oproti tomu o rok dříve – před vypuknutím pandemie covid-19 – se jednalo o poměr nižší, 47 %. Výzkum společnosti Visier (2021) však dochází až k 80% zastoupení vyhořelých zástupců Generace Z.

Dle Kim Hollingdale, profesorky a psychoterapeutky zabývající se zotavením po syndromu vyhoření, zažívá Generace Z nejhorší kombinaci stresových faktorů ze všech věkových skupin. Jedná se o nestabilitu ve smyslu financí i místa na pracovním trhu a ve společnosti, ale také o neschopnost uvolnit se a relaxovat. Ač mohou stres v pracovním prostředí zažívat všechny věkové skupiny, ta nejmladší má dle Hollingdale na pracovištích nejmenší pravomoc stanovovat si hranice a odmítat nadbytečnou práci (Skuciusová, 2022).

„Kromě přepracování a finanční nejistoty k syndromu vyhoření také přispívá delší čas strávený koukáním do obrazovky. Generace Z častěji využívá sociální média k odpočinku, přičemž některé výzkumy ukazují, že tráví na sociálních sítích 4,5 hodiny denně (téměř o hodinu déle, než uvádějí mileniálové). To může následně ztížit ignorování neustále vyskakujících pracovních upozornění“ (Skuciusová, 2022).

5 Odlišnosti a konflikty mezi generacemi na pracovištích

Jak vyplývá z předchozích kapitol, každá generace má své vlastní charakteristické vlastnosti, pracovní etiku a vnímání světa i pracoviště (Kapoor & Solomon, 2011).

Jelikož někteří zaměstnanci pracují do vysokého věku (60–70 let), je běžné zaznamenat několik generací na jednom pracovišti (Clark, 2017). V roce 2023 se v pracovním prostředí vyskytují čtyři generace – Baby Boomers, Generace X, mileniálové a Generace Z.

Článek *A Study of Generational Conflicts in the Workplace* (2022) se zabývá mezigeneračními rozdíly, vztahy mezi těmito rozdíly a konflikty na pracovištích, které jsou těmito rozdíly způsobovány. Dle autorů (2022) se konflikty mezi generacemi, jež mají své charakteristické vlastnosti, objevují ve chvíli, kdy jsou nuceny spolupracovat. Každá z generací má odlišnou představu, jak by práce měla být provedena i jaké nástroje by se měly pro její provedení využít (Appelbaum et al., 2022).

Dle Clarka (2017) by v prostředí střetu více generací měli manažeři tvořit příjemné pracovní prostředí tím, že mezigenerační rozdíly přijmou a podpoří vzájemné porozumění a respekt napříč týmy.

5.1 Vliv přístupu ke komunikačním technologiím na konflikty na pracovištích

Mezigenerační rozdíly jsou napříč výzkumy nejčastěji skloňovány v ohledu využívání technologií. Cugin (2012) i Vendramin (2010) se shodují na tom, že Baby Boomers mívají problémy s používáním nejnovějších technologií, naopak zástupci mladších generací, zejména Generace Z, s technologiemi vyrostli, a tvoří tudíž neoddelitelnou součást jejich životů. Právě specifický vztah Generace Z ke komunikačním technologiím označují odborníci za původ rozdílností v komunikaci se staršími generacemi na pracovištích.

Vztah zástupců jednotlivých generací k technologiím v prostředí České republiky dlouhodobě zkoumá Český statistický úřad (ČSÚ).

„Jednou z nejdůležitějších funkcí, které internet nabízí, je možnost komunikace. Z široké škály možností, které lze na internetu využít ke komunikaci, sbírá Český statistický úřad údaje o používání elektronické pošty, sociálních sítí, aplikací určených k telefonování a messengeru“ (ČSÚ, 2023).

V Česku se využívání komunikačních technologií mezi generacemi odlišuje zejména v oblasti způsobu komunikace skrze technologie. Poměr osob komunikujících přes e-mail je mezi generacemi vyvážený, pohybuje se okolo 97 %, avšak v případě zasílání zpráv přes internet (např. přes WhatsApp či Messenger) se data liší výrazněji. *Instant messaging* využívá 98,4 % osob ve věku 16–24 let, zatímco mezi zástupci generace Baby Boomers se jedná jen o 74,4 %. Telefonovat přes internet je zvyklých 82 % nejmladších (16–24 let) a pouze 46,9 % nejstarších (55–64 let) osob přítomných na pracovištích (ČSÚ, 2023).

Rozdílnostem ve vztahu jednotlivých generací k technologiím se věnoval i zmíněný Marc Prensky (2001), který mladou generaci osob, jež vyrostla v obklopení digitálních technologií, označil za digitální domorodce (*digital natives*) a na druhé straně osoby, jež se s technologiemi učily až během svého dospělého života, za digitální přistěhovalce (*digital immigrants*).

Průzkum (Casion, 2008) provedený mezi téměř třemi a půl tisíci osobami napříč generacemi zkoumal důvod, proč má až 51 % Baby Boomers a 66 % starších zaměstnanců velmi malou či žádnou interakci s mladšími kolegy. Pozornost byla věnována oblasti komunikačních technologií a jejich využívání rozdílnými generacemi. Baby Boomers dle výzkumu (Lewis, 2013) preferují osobní komunikaci, mladší generace používají *instant messaging* a sociální sítě. Dle výzkumu A. E. Mărginean (2021) je však Generace Z ochotna e-maily v práci používat pro splnění očekávání ze strany zaměstnavatelů. Tyto zjištěné rozdíly v přístupu ke komunikačním technologiím mohou dle autorů vést k nedostatku komunikace, a tudíž nedostatku spolupráce mezi generacemi na pracovištích. Výsledkem je poté problematická týmová práce a nutnost zásahu ze strany managementu či HR oddělení (Gravett & Throckmorton, 2007).

Dříve běžná dynamika pracovišť, kdy se mladší zaměstnanci učili od starších, se pod vlivem komunikačních technologií a vztahu Generace Z k nim mění. Tomuto trendu se budou muset přizpůsobovat všechny podniky. Dle většiny manažerů se mladí lidé obvykle učí od svých starších kolegů, nyní bude muset proces být oboustranný (Havlíček et. al, 2018).

5.1.1 Nový přístup k práci *kvůli*, nebo *díky* Generaci Z?

Někteří odborníci a studie dospívají k tomu, že Generace Z je na rozdíl od všech předchozích generací [...] první skutečně globální generací (Bolser a Gosciej, 2015;

Robert Half International Inc., 2015), která zapříčiní „největší mezigenerační posun, jaký kdy pracovní prostředí zažilo“ (Tulgan & RainmakerThinking, Inc., 2013). Tento posun však může být vnímaný jak pozitivně, tak negativně. Někteří odborníci zastávají pozitivní přístup a věří, že díky Generaci Z přichází efektivnější využívání technologií i otevřenější diskuze o mentálním zdraví zaměstnanců. Jiní se naopak obávají příchodu Generace Z na pracoviště a očekávají mezigenerační konflikty, které bude nutné řešit.

Nový přístup k práci díky Generaci Z

Řada autorů a studií se věnuje zejména tomu, co tato generace přináší a jak se pracovní prostředí vyvíjí díky ní. Tato rétorika je patrná v článku *Generation Z entering the workforce: the need for sustainable strategies in maximizing their talent* (Chillakuri & Mahanadia, 2018), který dospívá k tomu, že personalisté by se měli zaměřit na volbu vhodných strategií k oslovování a zapojování Generace Z do pracovního procesu vzhledem k jejímu talentu a přínosu pro organizace.

Zkušenosti Generace Z s používáním komunikačních technologií od útlého věku považuje řada odborníků za pozitivní faktor při náboru do zaměstnání. Očekává se, že díky tomu pro mladou generaci nebude problémem práce v aplikacích přítomných v pracovním prostředí, jako je Slack, pro jejichž používání musí být zástupci starších generací proškoleni (Chillakuri & Mahanadia, 2018; Revoy, 2018).

Druhou nejčastěji pokrývanou oblastí je po komunikačních technologiích přístup Generace Z k mentálnímu zdraví, prevenci psychických onemocnění a souvisejícím tématům. Vzhledem k tomu, že Generace Z dospěla ve světě, kde se ze stigmatizovaného tématu problémů duševního zdraví stalo téma normalizované, lze v této oblasti pozorovat větší otevřenost Generace Z, než byla zaznamenána u kterékoliv předchozí generace (Casic et al., 2022).

Studie provedená ve Spojených státech amerických (American Psychological Association, 2018) přináší poznatek v ohledu duševního zdraví – oproti mileniálům (15 %) a Generaci X (13 %) považuje stav svého duševního zdraví za špatný 27 % příslušníků Generace Z. Zároveň však vykazují nejvyšší míru vyhledávání odborné pomoci formou terapie – 37 % příslušníků Generace Z spolu s 35 % mileniálů jsou zvyklí s odborníky v oblasti mentálního zdraví spolupracovat. V porovnání s 26 % Generace X, 22 % Baby Boomers a 15 % starších generací se jedná o pozitivní ukazatel zájmu o vlastní psychické

zdraví ze strany nejmladších osob (American Psychological Association, 2018).

Podle profesorky a psychoterapeutky Kim Hollingdale dopomůže vyšší četnost stresu a syndromu vyhoření, s nimiž se zástupci Generace Z setkávají, ke změně přístupu k této problematice a k hledání metod pro zlepšení daného stavu v pracovním prostředí. Hollingdale očekává, že se na pracovištích bude věnovat více pozornosti duševnímu zdraví zaměstnanců a že bude nezbytné provést v pracovním prostředí změny pro prevenci vzniku psychických problémů a vyhoření u zaměstnanců všech generací (Yu, 2022).

Nový přístup k práci kvůli Generaci Z

Naopak studie *Understanding Multigenerational Work-Value Conflict Resolution* z roku 2014 popisovala zejména konflikty mezi aktuálně pracujícími generacemi. Autor Donald R. Hillman (2014, s. 240) uvádí: „Existuje zřetelný vztah mezi generačními kohortami a konflikty způsobenými rozdíly v pracovních hodnotách mezi generacemi.“ Konflikt v práci může vznikat kvůli špatně nastavené komunikaci, rozdílným návykům v používání technologií i nefunkční dynamice uvnitř týmu způsobené věkovými rozdíly (Sessa et al., 2007).

Ze studií vyplývá, že nejmladší generace vstupuje do pracovního prostředí s jinými očekáváními a prioritami než předchozí generace, což může vést k napětí a konfliktům na pracovišti. Dalším problémem spojovaným s konflikty a Generací Z je očekávání neustálé dostupnosti digitálních technologií. Jejich používání pro starší generaci není natolik přirozené, může se tak stávat frustrovanou a odmítavou směrem k zástupcům Generace Z. V ohledu tradiční firemní hierarchie mohou staré procesy narážet na odmítavý postoj Generace Z, která upřednostňuje spolupráci napříč firmou a která může cítit frustraci v případě nemožnosti podílet se na rozvoji firmy či projektů (Hillman, 2014; Arora et al., 2019).

V závěru komparativní analýzy *Understanding the attitude of generation Z towards workplace* uvádí její autoři (2019) zásadní rozdíl v přístupu ke konfliktům ze strany mileniálů a Generace Z. Zatímco mileniálové nezvládají konfliktní situace, což může být do jisté míry dané povahou jejich rodičů z generace Baby Boomers, Generaci Z naopak vychovala pragmatická a argumentativní Generace X, a je tak schopna konflikty ustát. Generace Z může v pracovním prostředí následně vnímat generaci mileniálů jako slabou.

Několik autorů dospívá k názoru, že nárůst využívání technologií a nástup Generace

Z do práce by měly být vnímány jako příležitosti k redefinici práce ze strany odborníků na lidské zdroje (Chillakuri & Mahanadia, 2018; Casic et al., 2022).

Odlišnosti mezi generacemi se mohou projevat různorodým přístupem k formě uspořádání práce, tématu oddělování od volného času, vztahu k autoritám, spolupráce napříč firmou i způsobem využívání komunikačních technologií. Rozdíly jsou některými odborníky vnímány jako pozitivní změna, jinými naopak jako problém, který je nutné řešit.

Metodologická část

Nadcházející kapitola se bude věnovat metodologii výzkumu. Popsány budou cíle, výzkumné otázky a hypotézy i samotný postup provádění výzkumu. Mimo důvodů výběru metody kvalitativního výzkumu formou polostrukturovaných rozhovorů budou dále objasněny charakteristiky jednotlivých respondentů, průběh sběru dat i metoda jejich následné analýzy. Prostor bude věnován také limitům výzkumu, které s sebou jeho kvalitativní povaha nese.

6 Cíle, výzkumné otázky a hypotézy

Cíle

Hlavním cílem práce je prozkoumat, jakým způsobem v současnosti (v období 2022–2023) využívá Generace Z digitální komunikační technologie, a to zejména v pracovním prostředí, a jaký vliv mají tyto návyky na její přístup k digitální práci obecně. Cílem je popis souvislostí mezi charakteristikami nejmladší generace a jejími návyky v ohledu využívání komunikačních technologií na pracovištích i ve volném čase. Práce si klade za cíl objevit konkrétní trendy a tím dopomoci k lepšímu pochopení způsobu, jakým je Generace Z zvyklá pracovat.

Škála výpovědí respondentů z různorodých pracovních prostředí má za cíl ilustrovat rozdíly i podobnosti, které zkušenosti jednotlivých osob vykazují.

Výzkumné otázky a hypotézy

Výzkumné otázky vyplývají z probíhající diskuze na téma nástupu Generace Z do pracovního procesu, dostupných teoretických východisek a analýz dosud provedených studií.

Hlavní výzkumnou otázkou práce je:

VO: Jak se projevuje způsob využívání komunikačních technologií charakteristický pro Generaci Z v jejím přístupu k digitální práci?

K hlubšímu pochopení témat spojených s komunikačními technologiemi a nástupem Generace Z do pracovního prostředí byly definovány doplňující výzkumné otázky, které pokrývají jednotlivé aspekty hlavní výzkumné otázky a na něž bude hledána odpověď prostřednictvím vlastního výzkumu:

VO1: Jak vypadají současné návyky Generace Z v oblasti komunikačních technologií?

VO2: Reguluji zástupci Generace Z rozsah využívání technologií v práci a v osobním životě?

VO3: Jakou zkušenost se stresem v pracovním prostředí má Generace Z?

VO4: Zažívá Generace Z na pracovištích věkovou diskriminaci ze strany starších kolegů?

VO5: Jak vidí Generaci Z zástupci nejstarší generace na pracovištích – Baby Boomers?

Zkoumání vlivu využívání digitálních komunikačních technologií Generací Z na její zapojení do pracovního procesu pramení z významné role, jakou tyto technologie hrály v období dospívání těchto osob. Návyky Generace Z v ohledu užívání komunikačních technologií dle řady studií i odborníků, zmiňovaných v teoretické části práce, významně ovlivňují její přístup k práci, a z tohoto důvodu je možné formulovat tyto hypotézy:

Hypotéza 1: Generace Z používá svůj mobilní telefon v průběhu celého dne – od chvíle probuzení po okamžiky před usnutím.

Probíhající diskuze týkající se vysoké míry užívání mobilních telefonů nejmladšími generacemi souvisí s očekáváním jejich neustálé dostupnosti také v ohledu pracovních záležitostí ze strany zaměstnavatelů. Dle Deuzeho (2007) tráví mladí lidé se svými mobilními telefony velké množství času, a mohou se tudíž častěji setkávat s problémem splývání práce a volného času.

Hypotéza 2: Generace Z je zvyklá používat mobilní telefon pro osobní i pracovní záležitosti bez ohledu na stanovenou pracovní dobu.

Stírání hranic mezi volným časem, prací a zábavou připisuje Zygmunt Bauman (2005) proměněm ve společnosti i rozvoji digitálních technologií. Jak uvádí Deuze (2007), mladí lidé, kteří se svými mobilními telefony tráví velké množství času, se setkávají se splýváním práce a volného času častěji. Je však důležité připomenout fakt, že prolínání volného času s prací probíhá také z druhé strany – jak uvádí Grubb (2016), mladí zaměstnanci nejsou schopni ani ochotni svůj osobní život na 8 hodin pozastavit. Kontinuální komunikaci s přáteli i rodinou během pracovní doby považují za přirozenou.

Lze předpokládat, že ochota Generace Z plnit pracovní povinnosti plyne ze snahy přesvědčit starší kolegy či nadřízené o vlastních schopnostech.

Hypotéza 3: Generace Z pociťuje vysokou míru stresu spojenou s prolínáním volného času a pracovní doby.

Dle výzkumu American Psychological Association (2018) pociťuje symptomy stresu 91 % zástupců Generace Z přítomných v pracovním prostředí, společnost Indeed (2021) uvádí ve výsledcích svého výzkumu prožívání syndromu vyhoření u 58 % dotázaných zástupců Generace Z a společnost Visier (2021) dospěla k 80% zastoupení vyhořelých příslušníků Generace Z. Lze tudíž předpokládat projevy prožívání stresu i v případě zkoumaných zástupců Generace Z. Možné příčiny stresu se různí napříč studii – souviset mohou s nedostatečným osobním kontaktem s kolegy patrným zejména v období pandemie nemoci covid-19, se závislostí na digitálních technologiích i s prolínáním volného času a pracovní doby. Damon Zahariades (2018) považuje za příčinu chronického stresu a vyhoření snahu být neustále dostupní prostřednictvím komunikačních technologií.

Hypotéza 4: Generace Z se na pracovištích setkává s věkovou diskriminací, která nejčastěji souvisí s podceňováním jejích schopností.

Jak vyplývá z řady studií, očekávání a priority Generace Z se liší od starších generací, což může způsobovat napětí a konflikty na pracovišti (Hillman, 2014; Arora et al., 2019). Vnímání Generace Z jako nejméně zkušené generace v pracovním prostředí může způsobovat její podceňování ze strany starších kolegů.

Hypotéza 5: Nejstarší generace přítomná na pracovištích vnímá Generaci Z jako málo zkušenou a tudíž nekompetentní.

Věk může být generací Baby Boomers vnímán jako hlavní ukazatel kompetencí, a je tudíž možné předpokládat, že v případě spolupráce s Generací Z budou zástupci Baby Boomers očekávat její nezpůsobilost vykonávat určité úkony či rozhodnutí. V případech používání nových technologií však naopak mohou Baby Boomers hledat radu právě u svých nejmladších kolegů.

7 Určení vzorku respondentů

Demografické údaje

Zkoumány byly dvě věkové skupiny. Za hlavní zkoumanou skupinu byli zvoleni zástupci Generace Z, tedy osoby narozené mezi lety 1995–2005 – osoby ve věku 18–28 let. Celkem bylo do výzkumu zahrnuto 9 zástupců této generace. Ačkoliv Generace Z zahrnuje osoby až do věku 11 let, tedy narozené do roku 2012, vzhledem k chybějící zkušenosti s pracovním prostředím nebyli tito lidé do výzkumu zahrnuti.

Pro zachycení pohledu na Generaci Z ze strany starších kolegů byla jako druhá skupina zvolena kohorta Baby Boomers. Tyto osoby narozené mezi lety 1940 a 1964 jsou aktuálně nejstaršími osobami přítomnými v pracovním prostředí. Výzkum zahrnuje výpovědi 5 příslušníků kohorty Baby Boomers.

Výzkum byl omezen na osoby české národnosti, mluvící českým jazykem, žijící v hlavním městě České republiky – v Praze.

Pracovní zkušenost

Do vzorku respondentů byly zahrnuty výhradně osoby mající zkušenost v oblasti digitální práce, která vykazuje v současné době ve vyspělých státech největší podíl zaměstnaných osob.

Respondenti pocházejí z různých pracovních prostředí – mimo jiné z korporátního prostředí reklamní agentury, banky, z menší vzdělávací instituce, online magazínu i jednoho z nejčtenějších českých deníků. Podmínkou pro zapojení osob do výzkumu byl výkon pracovní činnosti minimálně v rozsahu polovičního úvazku, tedy 80 hodin měsíčně. Forma práce nebyla při získávání respondentů nijak omezena, mohlo se tedy jednat jak o osoby zaměstnané, tak samostatně výdělečně činné či pracující formou dohody o pracovní činnosti.

Jak již bylo zmíněno, v České republice žije v roce 2023 celkem 1 200 000 osob spadajících do Generace Z – tvoří 18 % celkové populace. Polovina z nich pracuje na plný úvazek. V Praze žije 16,6 % všech osob v této věkové kategorii, jedná se o 200 000 osob. Oproti statistice celého Česka v Praze má plný úvazek pouze 36 % z nich. Na druhou stranu studenty tvoří 53 % z nich oproti celorepublikovým 41 procentům (Behavio, 2023).

Na základě totožného místa bydliště a povahy profesí respondentů, které ve všech případech splňovaly charakteristiku digitální práce, lze předpokládat jejich příslušnost

ke střední až vyšší sociální vrstvě. Toto zařazení je možné podpořit zaznamenáním konkrétních zařízení používaných respondenty. Ač příslušnost k sociálním vrstvám nelze přisuzovat pouze na základě vlastnictví konkrétních značek technologií, lze usuzovat, že nejnovější zařízení Apple, jejichž ceny přesahují 20 i 30 tisíc korun, nejsou pro většinu příslušníků nižších vrstev dosažitelná.

Výše dosaženého vzdělání nebyla při výběru respondentů rozhodujícím faktorem, avšak byla zaznamenána při samotném dotazování každé osoby. Probíhající studium nebylo překážkou pro provedení rozhovoru s danou osobou.

Wyváženost pohlaví osob nebyla při výběru respondentů regulována, zastoupeno bylo 10 žen a 4 muži. Ze 14 respondentů tvořilo 13 z nich zástupce svých generací, kteří sdíleli své osobní zkušenosti s technologiemi, digitální prací i se spoluprací různých generací na pracovišti. Jeden respondent – Petr Koubský – byl dotazován jako odborník, nikoliv pouze jako anonymní zástupce své generace, a to vzhledem k jeho zaměření na příbuzná témata. Petr Koubský působí jako editor odpovědný za rubriku vědy a techniky v Deníku N a na přelomu let 2022 a 2023 se v souvislosti s rozšířením chatbota ChatGPT aktivně věnoval tématu umělé inteligence a jejího nahrazování digitální práce doposud vykonávané lidmi.

Tabulka 1: Přehled respondentů výzkumu

Jméno	Věk	Generace	Pohlaví	Činnost	Rozsah práce	Forma práce	Profese	Organizace
Adéla	20	Generace Z	žena	Práce a studium	20 h / týden	zaměstnanec	HR specialista	Banka
Alžběta	24	Generace Z	žena	Práce a studium	20 h / týden	OSVČ	Social Media Manager	různorodé
Barbora	28	Generace Z	žena	Práce	Plný úvazek	zaměstnanec	Account Manager	Reklamní agentura
Dominika	27	Generace Z	žena	Práce	Plný úvazek	OSVČ	Architektka	Architektonické studio
Johana	26	Generace Z	žena	Práce a studium	Plný úvazek	OSVČ	Zástupkyně šéfredaktorky	Online magazín
Kristýna	26	Generace Z	žena	Práce	20 h / týden	OSVČ	Social Media Manager	různorodé
Marie	25	Generace Z	žena	Práce a studium	20 h / týden	OSVČ	Social Media Manager	Soukromá VOŠ
Samuel	23	Generace Z	muž	Práce	20 h / týden	OSVČ	Marketingový specialista	různorodé
Sára	22	Generace Z	žena	Práce a studium	20 h / týden	DPC	Produkční	Organizace v oblasti designu

Jméno	Věk	Generace	Pohlaví	Činnost	Rozsah práce	Forma práce	Profese	Organizace
Andrea	59	Baby Boomers	žena	Práce	Plný úvazek	zaměstnanec	Export Manager	Středně velká mezinárodní firma
Ivona	59	Baby Boomers	žena	Práce	Plný úvazek	zaměstnanec	HR specialista	Společnost poskytující služby v oblasti daní a personální agendy
Ladislav	62	Baby Boomers	muž	Práce	Plný úvazek	zaměstnanec	Editor	Český deník
Pavel	59	Baby Boomers	muž	Práce	Plný úvazek	zaměstnanec	Daňový poradce	Firma poskytující daňové poradenství
<i>Petr Koubský</i>	<i>62</i>	<i>Baby Boomers</i>	<i>muž</i>	<i>Práce</i>	<i>Plný úvazek</i>	<i>zaměstnanec</i>	<i>Editor odpovědný za rubriku vědy a techniky</i>	<i>Deník N</i>

8 Metoda výzkumu

Vzhledem k dostupnosti několika kvantitativních studií na téma Generace Z a jejího vztahu k technologiím a digitální práci byl zvolen postup sekundární analýzy těchto dat a následného doplňování zjištěných skutečností vlastním kvalitativním výzkumem. Data plynoucí z dostupných zdrojů se stala doplňujícím zdrojem k vlastnímu výzkumu příbuzných témat.

Kvalitativní výzkum se soustředí na subjektivní prožívání určitých skutečností v kontextu vlastního života respondenta. Data, která jsou získána prostřednictvím kvalitativního výzkumu, mají zpravidla podobu dlouhých zápisů slovně předávaných zkušeností jednotlivých respondentů (Sedláková, 2014). Tento typ výzkumu má za cíl probádání prozatím nedostatečně pokrytých témat a zjištění dosud neznámých úhlů pohledu jednotlivců (Strauss a Corbin, 1999).

Pro výzkum byly využity polostrukturované rozhovory. *„Ty se vyznačují definovaným účelem, určitou osnovou a velkou pružností celého procesu získávání informací“* (Hendl, 2005, s. 164). Díky polostrukturované formě rozhovoru bylo možné soustředit se na konkrétní zkušenosti a názory respondentů na zvolená témata. Jak uvádí i Sedláková (2014), pružné přizpůsobování se tazateli je v případě polostrukturovaného rozhovoru žádoucí. Na otázky, které byly zodpovězeny tazatelem spontánně například během zodpovězení jiného dotazu, se tazatel již nebude dále ptát a v připravené struktuře rozhovoru je přeskočí. Dle Hendla (2005) je přeskokování mezi tématy či otázkami dokonce žádoucí v případě, že z dosavadních odpovědí respondenta plynou nové souvislosti.

Cílem práce nebylo přímé srovnávání jednotlivých zkušeností respondentů a vyvozování obecnějších skutečností. Tento výzkum měl spíše povahu explorační a kladl si za cíl objevovat konkrétní trendy a nabízet škálu názorů a výpovědí jednotlivých dotazovaných osob.

Explorační metoda se provádí zejména formou rozhovoru, který provádí odborník, jenž stanoví téma a dílčí problémové okruhy. Tazatel přizpůsobuje pořadí pokládání dotazů konkrétnímu respondentovi, aktivně se snaží dobrat informací, které pomohou k pochopení dané problematiky optikou konkrétního respondenta (Bárta, 1981). Explorativní výzkum je volen v případech, kdy je za cíl stanoveno seznámení se s prozatím neprobádanou oblastí.

8.1 Metoda sběru dat a průběh rozhovorů

Rozhovory s respondenty se uskutečnily zejména formou osobních rozhovorů a na žádost několika respondentů prostřednictvím platform pro konferenční hovory, jako je Google Meets, videohovor v aplikaci Messenger či skrze FaceTime. Jako prostředí pro provádění osobních rozhovorů byly ve většině případů zvoleny klidnější kavárny, výjimečně zasedací místnosti v kancelářích daných osob. Poslední možnost však nebyla ideální vzhledem k organizaci rozhovoru během pracovní doby těchto osob a souvisejícím omezeným časovým možností pro provádění rozhovoru.

Tykání bylo přirozené ve všech případech rozhovorů se zástupci Generace Z a vykání naopak při rozhovorech s generací Baby Boomers. Délka rozhovorů se různila v závislosti na ochotě respondenta sdílet své zkušenosti více či méně podrobně. Nejkratší rozhovor trval 35 minut, nejdelší 75 minut.

Během každého rozhovoru bylo pokryto hned několik témat, z nichž pouze část byla následně rozvedena a prozkoumána do hloubky. Struktura rozhovorů byla předem sestavena, avšak přizpůsobení chronologie i doplňujících dotazů se stalo nezbytným pro zajištění plynulosti rozhovoru. Logická provázanost témat, zřejmá již z teoretické části práce, se promítla i v rozhovorech. Stanovené okruhy rozhovorů byly:

1. Život s technologiemi
2. Digitální práce
3. Generační rozdíly na pracovišti

Úvodní dotazy rozhovorů měly za cíl potvrdit způsobilost respondenta k účasti ve výzkumu. Jednalo se o ověření:

- roku narození respondenta s tím, že bylo nutné spadat do vytyčené Generace Z či generace Baby Boomers,
- přítomnosti respondenta v pracovním prostředí minimálně v rozsahu polovičního úvazku,
- povahy aktuální práce respondenta definované jako digitální práce,
- bydliště respondenta v Praze.

U všech účastníků výzkumu byly tyto podmínky splněny.

Po úvodních dotazech byli respondenti požádáni o popsání způsobu své práce ve vztahu k technologiím, vyjmenování konkrétních zařízení, aplikací a programů, které

používají, i o popis podoby běžného dne ve vztahu k technologiím, jak v práci, tak v osobním životě. Tato první část rozhovorů, nazvaná *Život s technologiemi*, obsahovala i doplňující konkrétnější dotazy na způsob práce s respondenty zmíněnými aplikacemi a programy, na návyky spojené s upozorněními na vlastních zařízeních i na využívání konkrétních funkcí, jako je například metoda režimů osobní, práce, nerušit a spánek na mobilních telefonech Apple iPhone. Prostřednictvím těchto odpovědí byly zmapovány současné návyky Generace Z v oblasti komunikačních technologií.

Během výpovědí respondenti obvykle volně přešli k druhé části rozhovoru, nazvané *Digitální práce*, a to zejména během sdílení zkušeností se splýváním pracovní doby a osobního života prostřednictvím komunikačních technologií. Toto téma bylo jednoznačně neaktivněji popisovaným ze všech. Zkušenosti s dostupností pro pracovní záležitosti z vlastních mobilních zařízení měli všichni respondenti a projevovali v tomto ohledu řadu emocí. Většina z nich se volně dostala k prožívání stresu, syndromu vyhoření i ageismu v pracovním prostředí.

Ke třetí a závěrečné části rozhovorů, nazvané *Generační rozdíly na pracovišti*, byly rozhovory obvykle směřovány skrze konkrétní dotazy rozvádějící předchozí výpovědi. Například během popisu odlišných zkušeností v různých profesích byli účastníci výzkumu dotázáni na věkové složení zmiňovaných kolegů. Ne vždy byly paralely s věkovým zařazením kolegů respondenty okamžitě vnímány. Díky dotazům na zkušenosti s ageismem či způsoby komunikace s těmito kolegy u několika z nich tyto souvislosti vyplynuly.

Na závěr rozhovoru po zodpovězení posledního dotazu bylo každému respondentovi umožněno doplnit či rozvést jakékoliv z probíraných témat či doplnit cokoliv souvisejícího, co mu/jí během dotazování přišlo na mysl. Většina respondentů tuto pobídku využila a popsala detailněji některou z probíraných skutečností.

Všechny rozhovory byly zaznamenány na diktafon v mobilním telefonu iPhone a následně byly přepsány. Při přepisu byla vynechána výplňová slova a nespisovné koncovky slov byly ve většině případů převedeny do spisovné podoby. Slangová slova či cizojazyčné obraty, užívané zejména zástupci Generace Z, byly ponechány pro zachování autentičnosti výpovědí. Někteří respondenti, zejména zástupci starší generace, měli tendenci při výpovědích označovat Generaci Z druhou osobou množného čísla, tedy „vy, Generace Z“, vzhledem k příslušnosti tazatelky do této kohorty.

9 Metoda analýzy dat

Metodou otevřeného kódování byla v jednotlivých rozhovorech zachycena konkrétní témata. Jejich překryv napříč rozhovory byl evidentní vzhledem k tematickému rozčlenění provedených rozhovorů, avšak hloubka popisu i posloupnost vyjádření se k jednotlivým tématům se u každého respondenta lišily. Následným axiálním kódováním byly výpovědi uspořádány do jednotlivých souvisejících témat (Strauss & Corbin, 1999). Tyto okruhy navazují na kapitoly teoretické části práce, jichž se do jisté míry držela i struktura rozhovorů. Postup kódování probíhal přiřazováním klíčových slov jednotlivým pasážím přepsaných rozhovorů. Těmto klíčům byly přiřazeny určité významy a byly využívány konstantně napříč všemi rozhovory.

Zjištění vyplývající z rozhovorů byla zasazena do kontextu literatury i výzkumů provedených badateli v minulosti.

10 Etika výzkumu

Všichni účastníci výzkumu byli na počátku rozhovoru požádáni o souhlas s pořízením zvukového záznamu. S tématem práce a okruhy rozhovorů byli respondenti seznámeni již během domlouvání rozhovoru a znovu stručněji i bezprostředně před jeho započatím. Zároveň byla tazatelkou v úvodu rozhovoru předána informace o anonymizaci jmen i konkrétních profesí všech účastníků výzkumu, případně zmíněných jmen kolegů. Tento krok zajistil upřímnost ve výpovědích zejména v ohledu spolupráce s kolegy starších generací, zkušeností s ageismem na pracovišti či stresem způsobovaným vedením dané firmy.

11 Limity výzkumu

Kvalitativní výzkum s sebou nese riziko zkreslení výsledků subjektivními postoji jednotlivých respondentů. Všichni respondenti sdílí své osobní zkušenosti a názory, jejich výpovědi tudíž nelze považovat za reprezentativní popis reality, ale spíše za vhled do způsobu uvažování nad danými tématy. I přes anonymizaci jmen a konkrétních profesí respondentů s sebou výzkum formou osobních rozhovorů nese riziko pozměňování výpovědí vzhledem k přítomnosti tazatelky, na rozdíl od dotazníkového šetření, které může být zcela anonymní. Samotná přítomnost tazatelky tudíž zasahuje do výzkumu a může jej ovlivnit.

Metoda explorační analýzy dat s sebou také nese řadu úskalí. Mezi ně dle Řeháka (2017) patří omezenost disponibilních dat, která nepokrývají celý problém, nevhodná posloupnost kroků i opomenutí podstatných vztahů způsobené prvotními představami autora výzkumu. Explorační analýza může dle autora (2017) odrážet nahodilé vztahy a naopak komplikovat identifikaci podstatných jevů.

Pro komplexnější pokrytí mnoha témat, která se se vstupem Generace Z do pracovního procesu pojí, by bylo přínosné provést rozhovory s dalšími respondenty. Zapojení pracovníků všech věkových kategorií s různorodějšími pracovními zkušenostmi či s rozdílnými místy působnosti by jistě přineslo řadu dalších poznatků. Omezení výzkumu na českou národnost respondentů znamenalo zachycení přístupu k práci do jisté míry specifického pro prostředí Česka. Rozšíření výzkumu o osoby jiných národností by nejen vzhledem k zajímavým datům, která nabízí zahraniční studie, nabídlo možnosti dalšího porovnávání přístupu zástupců Generace Z k práci.

Zkoumání odlišností v přístupu k (digitální) práci by bylo možné rozšířit o osoby z menších měst, osoby s rozdílným stupněm dosaženého vzdělání či o osoby působící v konkrétní sféře, například v médiích.

Předpojatost autora

Vzhledem k příslušnosti autorky výzkumu ke stejné generaci i sociální vrstvě s respondenty výzkumu lze předpokládat vyšší citlivost na probíraná témata než s potenciálními respondenty z jiných sociálních vrstev a profesních oblastí.

Výzkumná část

Nadcházející analýza provedených rozhovorů má za cíl poskytnout vhled do způsobu života s technologiemi, nastínit přístup k digitální práci a pohled na mezigenerační rozdíly v prostředí pracovišť zejména optikou nejmladší generace přítomné v pracovním prostředí – Generace Z. Ta je doplněna postojem nejstarší pracující generace – Baby Boomers.

Vliv komunikačních technologií se prolíná všemi tématy vzhledem k jejich přímému vlivu na tuto generaci a její fungování v pracovním prostředí i ve volném čase. Analýza byla pro přehlednost strukturována do podkapitol, které vyplynuly jednak ze struktury rozhovorů, jednak z procesu kódování.

12 Život s technologiemi

12.1 Nástroje pro výkon digitální práce

Technologie, které umožňují výkon digitální práce, se rapidně proměňují. Způsoby plnění určitých úkonů v pracovním prostředí ovlivňují právě dostupné hardwarové i softwarové technologie a jejich implementace jednotlivými firmami. Zástupci Generace Z i Baby Boomers byli během rozhovorů požádáni o uvedení jimi používaných profesionálních nástrojů.

Respondenti zmiňují ve všech případech na prvním místě e-mailové aplikace. Snahu vyjít vstříc zaměstnavatelům, popřípadě klientům v ohledu využívání konkrétních platform zachycuje výpověď Marie (25 let): „*Mám Gmail. S jedním klientem máme Forpsi Webmail, to je taky nějaká e-mailová platforma.*“

Dále uváděnými komunikačními nástroji v pořadí po e-mailu jsou Messenger, iMessage a WhatsApp, tedy aplikace pro *instant messaging*, v nichž je běžné mísení osobních a pracovních konverzací, Microsoft Teams, Google Chat a Slack určené pouze pro profesní využití. Sociálními sítěmi využívanými respondenty jak pro pracovní, tak osobní konverzace jsou Instagram, Facebook a výjimečně TikTok.

Johana (26 let) ke své práci nejvíce využívá e-mail, avšak „*následuje Messenger, protože s naší vedoucí komunikujeme jen přes něj. Denně v Messengeru strávím několik hodin, protože si s ní píšu několikrát během hodiny a je to jediný komunikační kanál, co s ní používám.*“

Mezi nástroji využívanými pro organizaci práce, řízení projektů a sledování odpracovaných hodin se nejčastěji objevovaly Asana, Trello, případně Navigo, Basecamp a Google Spaces. Způsob spolupráce s kolegy v tzv. *spaces* popisuje Dominika (27 let): „*Vždycky když začneme pracovat na novém projektu, tak se vytvoří space a tam jsou nahraní všichni lidi z daného týmu. Takže celý ten tým může komunikovat online skrz tento space v případě, že s tebou nejsou ve stejném městě nebo místnosti. Protože někdy, i když jsou na stejné pobočce, ale třeba ve vedlejší místnosti, tak ne vždycky chceš vstávat, abys řekla: ‚Hele, nahrála jsem soubor sem.‘ Takže hodně věcí jde přes to.*“

Komunikačními aplikacemi využívanými respondenty pro konferenční hovory jsou Google Meets, Zoom, případně Microsoft Teams. O způsobu využívání konkrétních platforem říká Dominika (27 let): „*Většinu věcí používáme od Googlu. Na cally hlavně Google Meets a částečně i Zoom. To záleží na tom, s kým ten hovor mám. My všichni máme rádi Google Meets, ale naši šéfové mají rádi Zoom. Takže my společně si voláme přes Google, ale když se volá s šéfy, tak se volá přes Zoom.*“

Dále se odpovědi rozcházejí v závislosti na dané profesi. Respondenti, kteří se zabývají správou sociálních sítí, zmiňují Business Manager, Instagram, případně TikTok. Pro přípravu grafického obsahu je mezi respondenty nejčastěji využívaným grafickým editorem Canva, následuje Figma, Adobe Photoshop a InDesign.

12.2 Používání technologií během dne

Jak vypadají současné návyky Generace Z v oblasti komunikačních technologií?

O popis běžného dne ve vztahu k používání technologií od probuzení po usnutí, ve volném čase i v práci byli požádáni všichni respondenti. Díky jejich odpovědím je možné zachytit návyky v ohledu využívání komunikačních technologií v každodenním životě Generace Z.

Scénář startu svého dne popsali všichni respondenti velmi podobně:

„*Ráno mě probudí budík na telefonu, ten vypnu a podívám se jako první na Instagram, případně na notifikace, co mi přišly během noci, kdy jsem měla nastavený režim nerušit,*“ (Barbora, 28 let).

„*Vstávám v 7:30, hned začnu koukat do mobilu, což vím, že není zdravé. Jsem v posteli do 9, napůl spím, napůl se dívám do mobilu,*“ (Kristýna, 26 let).

„Už od rána používám mobil. Prakticky co se vzbudím, tak na něm něco dělám,“
(Sára, 22 let).

„Mě vzbudí telefon a první, co ještě v posteli udělám, je, že zkontroluji e-maily, jestli tam není něco urgentního, a zprávy na všech aplikacích. Zkontroluji, že mi tam nepíše nějaký klient, že potřebuje něco rychle udělat,“ (Samuel, 23 let).

V podobném duchu se nesou výpovědi všech respondentů z kohorty Generace Z. Během rána jsou všichni zvyklí ještě v posteli zkontrolovat osobní i pracovní zprávy.

V případě Baby Boomers se ranní návyky ve vztahu k užívání komunikačních technologií různí – respondenti Pavel (59 let) i Ivona (59 let) k probuzení nepoužívají svůj mobilní telefon, ale klasický budík. Telefon nemají v ložnici a zapínají jej až po vstání a ranní hygieně či snídání. Andrea (59 let) je sice zvyklá vzít hned po probuzení telefon do ruky, avšak zejména pro kontrolu osobních zpráv a novinek v prostředí sociálních sítí.

Den Generace Z pokračuje přípravami a snídáním doprovázeným posloucháním podcastů či hudby v aplikaci Spotify. Barbora (28 let) o svém návyku mít telefon neustále po ruce říká: *„Já si telefon poponáším po bytě. Když jsem v kuchyni, tak s sebou mám telefon, když jsem v koupelně, tak si tam vezmu telefon. Když si to takhle rekapituluju, tak to je docela šílený. Až díky tomuhle výzkumu mi došlo, jak neuvěřitelně jsem závislá na všech komunikačních platformách, telefon s sebou mám opravdu neustále.“*

Ke stejnému závěru dospívá také Kristýna (26 let), která říká: *„Když jsem ve sprše, tak mám v koupelně s sebou mobil, většinou mám puštěnou hudbu. (...) Myslím si, že jsem na mobilu fakt závislá, jsem na něm pořád.“* Podobně se vyjadřuje také Alžběta (24 let): *„Já mám mobil v podstatě pořád po ruce. Když jsem doma, mám ho u sebe, ať už jsem v jakékoliv místnosti... v koupelně, v kuchyni, v ložnici. (...) Jsem zvyklá odpovídat naráz na osobní i pracovní věci. (...) Často se mi stane, že si například vařím oběd a u toho z mobilu odpovídám na e-maily.“*

Telefon s sebou sice v domácím prostředí nemají respondenti z kohorty Baby Boomers tendenci nosit, avšak tři z nich uznávají, že jsou zvyklí používat chytré hodinky, které jim přímo na zápěstí vibrují ve chvíli, kdy jim na telefon někdo volá či zasílá zprávu. Ivona (59 let) sama během rozhovoru zmiňuje, že je zvyklá se s chytrými hodinkami na ruce i sprchovat. Na doplňující dotaz, zda ji nestresuje situace, kdy jí během sprchování někdo volá, odpovídá: *„Nestresuje. Típnu mu to na hodinkách a zavolám pak hned zpátky.“*

Po cestě do práce je Generace Z ve všech případech zvyklá trávit čas na telefonu. Buď vyřizováním e-mailů, nebo sledováním obsahu na sociálních sítích Instagram, Twitter či TikTok. Pouze Sára (22 let) se v MHD snaží místo trávení času v prostředí sociálních sítí zdokonalovat svou znalost jazyků v mobilní aplikaci Duolingo.

O svém návyku trávit na mobilním telefonu velké množství času říká Kristýna (26 let): *„Přijde mi, že jsem na mobilu fakt furt a jediný čas, kdy na mobilu nejsem, je při nějaké aktivitě – třeba při józe.“*

Během práce jak v prostředí kanceláře, tak doma v případě home office, jsou všichni respondenti zvyklí pracovat primárně z počítače, avšak telefon mají stále po ruce, obvykle položený na stole vedle počítače. Někteří respondenti, například Sára (22 let), Adéla (20 let), Alžběta (24 let) a další, si při práci pokládají telefon na stůl displejem dolů. *„Jsem na to zvyklá, nechci, aby mě rušila každá notifikace, ať už je pracovní, nebo osobní. Zároveň pokud jsem někde v coworkingu nebo třeba i v kanceláři, tak určitě nechci, aby mi tam něco blikalo,“* říká Alžběta (24 let).

Respondentky Marie (25 let) a Kristýna (26 let) nosí telefon během celého dne na šňůrce přes rameno. Vzhledem k náplni práce těchto dvou respondentek, již je především správa sociálních sítí, může toto nutkání být neustále k dispozici na telefonu souviset s výkonem tzv. community managementu, tedy správy komentářů a dotazů ze strany fanoušků daných firem v prostředí sociálních sítí. Určitá rychlost reakcí ze strany správce sociálních sítí může být klientem mnohdy vyžadována.

Večerní návyky respondentů jsou si opět velmi podobné.

„Večer doma buď něco poslouchám, nebo se na něco dívám na počítači. Tím že nemám televizi a nemám ráda v bytě ticho, tak si prostě pouštím něco z počítače,“ říká Barbora (28 let).

„Když přijdu z práce nebo ze školy, tak jsem na sociálních sítích převážně. Nebo koukám na seriál, a to většinou na mobilu, na iPadu nebo na počítači,“ Sára (22 let).

Kristýna (26 let) je po večerech zvyklá trávit čas na Instagramu nebo si psát s přáteli skrze aplikace pro *instant messaging*.

Způsob trávení času bezprostředně před usnutím významně ovlivňuje kvalitu spánku lidí. Odborníci poukazují na vliv rozzářených obrazovek mobilních telefonů i počítačů

a z nich vycházejícího modrého světla na cirkadiánní rytmus člověka (Panda, 2020). I přesto, že si jsou někteří respondenti těchto souvislostí vědomi, tráví několik posledních desítek minut svého probdělého dne procházením obsahu na sociálních sítích.

Barbora (28 let): *„Před spaním jsem na mobilu. Sice se snažím nebýt, ale třeba si radši čist a jít spát... ale vlastně většinou jsem. Projedu si instastories a jdu spát.“*

Samuel (23 let) si problematiku času stráveného u obrazovky před spaním uvědomuje, avšak není schopen své návyky změnit. Sám uvádí: *„Před spaním jsem vždycky na telefonu. Asi to není úplně ideální. Snažil jsem se omezovat screen time, různé aplikace... a jak jsou takové ty poučky, aby se ti líp spalo, nekoukat se do mobilu... tak to mi vůbec nejde, takže to vůbec neprojektuju. (...) Ale vnímám to jako problém. Mám hodně naposlouchané podcasty s lidmi, co se věnují spánku. Takže tam to slyším hodně často a mám ty lidi rád a mám ty poučky rád. Všemi ostatními se víceméně řídím, ale zrovna u tohoto konkrétně se mi nikdy nepodařilo to omezit. A ve výsledku si říkám, proč bych to měl omezovat, protože spousta z toho screen timu je stejně práce, takže to vnímám, že to je v pohodě.“* Práci v pozdních večerních hodinách Samuel dále rozvádí, jeho pohled na tento návyk je popsán v podkapitole *Hustle culture*.

12.3 Telefonování

Telefonování je jedním ze symbolů rozdílných přístupů k totožnému hardwaru (mobilnímu telefonu) různými generacemi. Mobilní telefon v současné době umožňuje nejen telefonování a zaslání textových zpráv, ale také *instant messaging*, zaslání fotografií, videí, hlasových zpráv, emoji, avatarů a dalších forem sdělení. Telefonování může být staršími generacemi vnímáno jako základní funkce mobilního telefonu, ale optikou Generace Z naopak jako zastaralý či nevhodný způsob komunikace.

To potvrzuje Samuel (23 let), který vnímá, že *„spousta lidí v mém věku nemá rádo telefonování. Oni to mají spojené s tím, že jim dřív volali rodiče a že se něco děje“*. Na druhou stranu jeho osobní zkušenost s telefonováním je pozitivní: *„Ale mně osobně telefonování třeba nevadí. Já v telefonování vidím peníze, protože mně když někdo zavolá, tak je to často klient, který chce nějakou práci, takže já to vnímám jako dobrou věc. Když zvednu neznámé číslo, tak je to pravděpodobně money sign.“*

Z rozhovorů s respondenty ve věku 20–28 let vyplývá, že v případě komunikace s přáteli jednoznačně upřednostňují *instant messaging* a telefonování využívají jen v případě

neodkladných záležitostí či náhlých změn předem domluvených plánů. V případě pracovních záležitostí se však nikdo k telefonování nevyjádřil výslovně negativně.

I přes veskrze neutrální až pozitivní přístup k samotnému aktu telefonování má ale většina respondentů na telefonu ztišené vyzvánění.

Alžběta (24 let): *„Vypnuté zvonění mám nepřetržitě už mnoho let. Myslím si, že to vzniklo v období, kdy jsem ještě chodila každý den do školy. Tam to byl velký problém, když někomu začal zvonit telefon při hodině, čili jsem měla automaticky vypnuté zvonění a málokdy jsem si ho pak po škole znovu zapínala. Když jsem pak začala pracovat, už jsem byla na vypnuté zvonění zvyklá. Zároveň si myslím, že důvodem může být i to, že když mám vypnuté zvonění a jsem v tramvaji na Instagramu, tak se mi automaticky nespustí zvuk u videí. (...) A jako poslední důvod mě napadá zvuk foťáku, který na iPhonu nejde vypnout jinak než vypnutím vyzvánění. A jelikož mám tendenci si přes den fotit různé věci – nějaký nápis nebo budovy –, tak bych určitě nechtěla znít jako japonský turista... oni si totiž zvuk fotoaparátu nemůžou vypnout, ani když si ztiší vyzvánění telefonu.“*

Sáře (22 let) je také nepříjemné, když její telefon začne na veřejnosti nahlas zvonit. *„Já nemám ráda, když mi telefon zvoní někde venku nebo v metru nahlas. Mě to stresuje, takže ho mám fakt většinu času vypnutý a zapínám si to zvonění, jenom... třeba když očekávám nějaký důležitý hovor a nechci ho zmeškat.“*

Kristýna (26 let) ke svému návyku mít vyzvánění vypnuté dodává: *„Já nemusím mít zapnutý zvuk, protože mám ten mobil pořád po ruce, já na něj tak často koukám, že mi nic neunikne.“*

Důvod, proč si Adéla (20 let) vyzvánění obvykle nezapíná, je stále probíhající prezenční studium. *„Většinou mám vyzvánění vypnuté, protože jsem často ve škole a nechci to neustále vypínat a zapínat. Ale slyším to i tak, protože mám zapnuté vibrace, takže pak zavolám zpátky hned.“*

Barbora (28 let) má na telefonu vyzvánění obvykle vypnuté z důvodu četných notifikací, jejichž zvuk by ji rušil, a dodává, že *„tím že je iPhone a Macbook propojený, tak mi to vyzvání i na počítači. Maximálně když čekám nějaký důležitý hovor, tak si zvonění zapnu. (...) To ale trochu rozčiluje moji mámu. Když přijdu domů, tak si často to zvonění už nezapnu, takže se mi často máma nedovolá a vždycky se ptá, proč to nezvedám. Takže když jí řeknu, že mám vypnuté vyzvánění, tak to vůbec nechápe. Moje máma má permanentně*

zapnuté zvonění, takže jí pípají i všechna upozornění a vůbec nechápe, proč já si to vypínám. Ona to bere tak, že je to telefon, takže bych měla vždy vědět o tom, že mi někdo volá“.

Zástupce generace Baby Boomers Pavel (59 let) se v názoru na vyzvánění shoduje s matkou respondentky Barbory. *„Se všemi mladými mám tu zkušenost, že mají neustále vypnuté zvonění a naopak staří si to nikdy nevypínají. Někteří to ani neumí.“* On sám má zvonění telefonu neustále zapnuté. *„Normální je, aby telefon zvonil. Proč je úchylka mladých si to vypínat, to nevím,“* avšak později v rozhovoru zvonění telefonu popisuje jako rušivý prvek:

„Nejvíce mi vadí, když lidi vyřizují pracovní věci telefonicky. Mně vyhovuje, když lidi řeší věci mailem. K tomu se můžu kdykoliv vrátit, vyřešit to, až se mi to bude hodit. Ne že mám něco rozpracovaného a někdo mě vytrhne telefonem.“

[Tazatelka: „A vy sám jste zvyklý ostatním volat i přesto, že vás osobně to od práce trochu vytrhává?“]

„Mě to hodně vytrhává! Vadí mi to každý den. Každý telefon, co mi zazvoní, mi vadí. Já nikomu nevolám, všechno vyřizuji mailem. Nevím, proč to lidi nedělají taky. To bych měl snazší život. (...) Třeba s jednou paní už roky řeším dost často nějaké odborné konzultace. A posíláme si jen maily. Já nevím, jaký má ta paní hlas!“

12.4 Upozornění

Upozornění na mobilních telefonech bylo většinou respondentů nejpodrobněji popisovaným tématem. Vzhledem ke ztlumenému vyzvánění mobilního telefonu respondenty se projevuje zejména vibracemi telefonu či zobrazením notifikace na uzamčené obrazovce telefonu.

Pro některé je neustálé propojení s přáteli v pracovní době důležité a nedokážou si představit omezování těchto konverzací během dne. Někteří popisují nutkání reagovat na pracovní záležitosti i ve volném čase, jiní naopak svou pracovní dobu striktně dodržují a na telefonáty mimo tento čas nereagují.

Dominika (27 let): *„Když mi v pracovní době na mobilu něco vyskočí, tak se podívám, co to je, jestli je to Messenger, WhatsApp nebo třeba BBC News, a podle toho se rozhodnu, jestli si to přečtu, nebo ne. Takže když vidím, že je to nějaká ČT24 zpráva, tak se na to ani nepodívám, jenom vidím tu ikonku. Když vidím, že je to třeba náš pracovní*

Google Chat, tak si to otevřu, protože vím, že je to něco z práce. A když je to Messenger, tak to většinou ignoruji.“

Barbora (28 let) je zvyklá sledovat pracovní upozornění i ve svém volném čase: *„Mám takovou obsesi, že věci do práce často kontroluji i večer. Ale hlavně já jsem večer doma často na počítači a tam mám upozornění na maily zapnutá. Takže to vidím, jak mi tam ta upozornění skáčou. A někdy to nevydržím a začnu to řešit.“*

Mít zapnutá upozornění na pracovní záležitosti vnímá jako důležité Adéla (20 let), která pracuje na poloviční úvazek v HR oddělení banky: *„Když jsem ve škole, tak mi na iPhone chodí notifikace, co musím ten den udělat. To je hodně důležité. Protože každý kandidát je v nějaké fázi a člověk si to nepamatuje, když má třeba 20 kandidátů. Takže díky těm notifikacím mám přehled, v jaké je fázi a co je nyní potřeba.“*

O omezení notifikací specificky na pracovní e-maily se bez vyzvání zmínilo hned několik respondentů.

Marie (25 let): *„Občas si upozornění na různé aplikace vypínám, ale co mám určitě vypnuté, jsou e-maily.“*

Samuel (23 let): *„Třeba na e-mail mám vypnuté notifikace, aby mi to nechodilo, abych to nemusel řešit.“*

Někteří z nich však projevili na kontrolování e-mailů i přes ztlumení upozornění do jisté míry závislost:

Barbora (28 let): *„Co mi změnilo život je vypnutí notifikací na e-maily. To jsem si dřív nastavovala jen na dovolené, ale teď jsem si to nechala vypnuté a je to perfektní. Sice to pořád kontroluju sama, ale mám pocit, že už to není tak stresující.“*

Kristýna (26 let): *„Maily mám v mobilu, ale upozornění na ně zapnutá nemám. Ale scrolluju v mailu neustále. Jak někdo scrolluje na Instagramu, tak já si takhle načítám Gmail. Pořád. Furt.“*

12.5 Prolínání pracovních a osobních konverzací

Názory na mísení konverzací pracovního a osobního zaměření v jedné aplikaci se různí. Jak říká Petr Koubský (osobní rozhovor, 28. 3. 2023): *„To je specifické pro dnešní dobu, to jsou technologie. Technologie tohle umožňují... aby se nám to prolínalo.“*

Přístupujeme na to dobrovolně a docela rádi.“

Barbora (28 let) to vnímá totožně: *„S některými kolegy si píšu na Messengeru, kde mám i osobní chaty. Nebo iMessage. Mně se to hodně proliná. S těmi kolegy si občas píšu o práci, občas o tom, kam půjdeme na pivo. Ale není to něco, co mi vadí. Mám kolegy, se kterými si píšeme v 10 večer, někdy osobní, někdy pracovní záležitosti. Já v tom nevidím problém.“*

Sára (22 let) je naopak spokojena s přechodem z aplikace WhatsApp, v níž se jí spojovaly osobní i pracovní záležitosti, na ryze pracovní nástroje Asana a Slack: *„Než se u nás zavedla Asana a Slack, tak vše probíhalo jen přes WhatsApp, kde já mám třeba konverzace i s přáteli a rodinou. Tehdy nikdo moc nerespektoval to, že někdo – třeba já – nějaké dny nepracuje. Asana a Slack se u nás zavedly, aby se oddělil ten pracovní a osobní prostor. Protože si na to lidi hodně stěžovali. Takže se zavedl Slack, což mi přijde super, protože když na to nechceš mít zapnutá upozornění... třeba jako já, protože tam nejsem každý den, tak je zbytečné, aby mě to spamovalo denně... je to fajn. Na Slacku mám nastaveno, které dny a hodiny mi upozornění můžou chodit. Slack je v tomhle dobře uzpůsobený, jak je to vyloženě pracovní platforma.“*

Johana (26 let) popsala zkušenost s ignorací nastavených režimů ze strany vedení: *„My jsme v práci v jednu dobu přešli hromadně na Slack, což je vyloženě pracovní nástroj. Ale z toho důvodu, že naše šéfová nerada používá Slack i jiné aplikace, tak s ní stále komunikujeme pouze přes Messenger. Tím pádem já v pracovní době rovnou odpovídám i kamarádům na zprávy na Messengeru. Horší je to o víkendu, kdy mi šéfová na Messengeru píše ohledně něčeho, co třeba není úplně pracovní, ale nakonec se to přelije do nějakých pracovních záležitostí, a tím pádem mi o víkendu zadává pracovní úkoly, na které já pak hned v pondělí musím myslet, že to mám od ní v těch zprávách z víkendu.“*

12.6 Regulace upozornění

Jedním ze způsobů regulace upozornění na iPhone v případě potřeby oddělit jednotlivé aplikace pro osobní a pracovní využití je nastavení režimů nerušit, spánek, osobní a práce. Jak bylo již uvedeno v kapitole 4.1.1 *Generace Z a splývání volného času s prací*, jedná se o nástroj představený společností Apple v roce 2021 pro uživatele operačních systémů iOS 15 a novějších. Tyto režimy umožňují personalizované nastavení doručování upozornění z určitých aplikací či od určitých kontaktů v telefonu.

Všichni respondenti jsou majiteli telefonů Apple iPhone, na nichž je tato funkce dostupná. Většina dotazovaných zástupců Generace Z ji však nevyužívá – svou zkušenost sdílí pouze respondenti Alžběta (24 let) a Samuel (23 let):

Alžběta (24 let): *„Já využívám všechny ty režimy – osobní, práce, spánek a nerušit. Jsem schopná oddělit si ty aplikace tak, aby mě v pracovním čase nerušily konverzace s kamarády a naopak aby mě v mém volném čase neobtěžovaly pracovní věci. Nezapínám to úplně každý den, ale celkem často. Na e-mail nemám upozornění zapnutá vůbec, takže jde jen o komunikační platformy, jako je WhatsApp, Messenger nebo iMessage.“*

Samuel (23 let): *„Ne že bych si tím omezoval jen aplikace, ale mám tak rozdělené i konkrétní kontakty. Mám nastavený režim, že zhruba od 6 večer do 8 do rána mám ztišené úplně vše včetně telefonů. Takže když mi někdo zavolá večer nebo v noci, tak mu přijde notifikace, že mám režim do not disturb. Když jde o něco důležitého, tak mi napíší smsku. Klienty, kteří jsou pro mě důležití, mám přidáné do favorites, takže ti mi mohou volat i po té šesté večer, tam mi to nevadí. Ve favorites mám kamarády plus tyto vybrané klienty. Kdyby to byl klient, co mi platí úplně nejmiň, tak pro něj nebudu tolik k dispozici. (...) Na tenhle systém jsem přišel po delším čase, kdy jsem testoval ty režimy, a ten výběr kontaktů ve favorites mi funguje nejlépe.“*

13 Digitální práce

13.1 Forma uspořádání práce

Jak již bylo zmíněno, v souvislosti s nárůstem trendu digitálního nomádství a s globální pandemií covid-19, která znemožnila osobní setkávání spolupracovníků v kancelářích, je možné zaznamenat úbytek zaměstnaneckých poměrů. Osoby zapojené do výzkumu pro účely této práce pokrývají všechny možnosti – od běžných zaměstnanců přes práci na dohodu o pracovní činnosti až po osoby samostatně výdělečně činné, z nichž některé tvoří „opravdoví“ freelanceři a zbytek lidí, kteří jsou součástí švarcsystému, tedy formy práce, která vykazuje charakteristiky zaměstnání, avšak transfer peněz probíhá skrze faktury. Jak danou formu spolupráce vnímají?

Problematiku přenášení zodpovědnosti ze zaměstnavatele na samotné „zaměstnance“ vnímá respondentka Johana (26 let) negativně. *„Já bych byla mnohem radši, kdybych tam byla zaměstnaná. Kdybych nemusela sama řešit daně, pojištění... ta situace by byla daleko lepší. Zaměstnavatel by za mě odváděl důchodové připojištění, platila bych si vyšší nemocenské pojištění, dosáhla bych na vyšší mateřskou. Ale hlavně bych to nemusela sama řešit, řešil by to za mě ten zaměstnavatel,“* říká.

Respondentka Dominika (27 let) pracující v renomovaném architektonickém studiu má k dispozici pracovní počítač, telefon používá vlastní, každý rok má nárok na 2 týdny placené dovolené a firmě každý měsíc fakturuje částku na základě počtu reálně odpracovaných hodin. Práce v tomto režimu jí vyhovuje: *„Já si můžu dost korigovat to, kolik si vydělám, kdy tam budu a kdy tam nebudu. V té mé konkrétní pozici, kde se chvíli nic neděje a pak je to intenzivní, je pro mě ta forma fakturování reálných hodin ideální. Kdyby to byl zaměstnanecký poměr, tak na tom asi tratím peníze.“*

Benefity v ohledu množství vydělaných peněz vnímá i Samuel (23 let): *„Já bych si v tom oboru, co jsem, v životě nevydělal tolik peněz jako zaměstnanec.“*

13.2 Home office

Práce z domova zažila významný rozmach v období pandemie nemoci covid-19, kdy nebylo možné setkávat se s kolegy osobně v kanceláři. Ač by bylo možné předpokládat bezproblémový přechod na tuto formu spolupráce zástupci Generace Z, kteří jsou zvyklí

trávit online velké množství času, deklarovala řada respondentů nespokojenost a vyčerpání způsobené prací z domova.

Zkušenost s prolínáním práce a života v prostředí domova popsala respondentka Barbora (28 let): *„To mi hodně vadilo během covidu, kdy jsme pracovali pouze z domova. Já jsem měla velký problém si oddělit ten pracovní čas. Například jsem snídala, k tomu jsem měla zapnutý notebook a na něm mi vyskakovaly pracovní věci, které bylo potřeba řešit. Takže já jsem z té snídane volně přešla do toho, že jsem začala mailovat, a pak mi došlo, že je 12 a já jsem pořád v pyžamu u snídane, ale zároveň už pracuji. To jsem měla vlastně úplně nekonečné pracovní dny.“* Po těchto zkušenostech preferuje práci z kanceláře. *„Já osobně chodím každý den do kanceláře, protože se mi tam pracuje dobře, určitě líp než doma. Nedávno jsme ale měli školení, které trvalo dva dny a probíhalo online. Takže jsem byla dva celé dny na home office a mně z toho bylo psychicky neskutečně špatně, úplně mě to vysálo. Byla jsem z toho naprosto vyčerpaná. Právě díky tomu jsem si uvědomila, že už bych se určitě nechtěla vrátit do té covidové doby, vůbec nechápu, jak jsem to přežila.“*

Nañízenou práci z domova během pandemie nevnímala pozitivně ani respondentka Johana (26 let): *„V období covidu jsme měli nařízený home office na několik měsíců. V tom nejhörším období. Musím říct, že mi to silně nevyhovovalo. Ráda chodím do kanceláře třeba i proto, že pak večer během té cesty z práce domů mám možnost si utřídít myšlenky, ještě trochu o té práci přemýšlet, ale už se postupně naladit na to, že jedu domů, a pak doma už neřešit pracovní věci. Ale když člověk pracuje z domova a skončí v 5 odpoledne, jeho pracovní prostředí se nezmění a slévá se s domácností... pak v případě, že pracuji od kuchyňského stolu, tak u něj zároveň i večerím a není tam to pevné rozdělení... to mi dost vadilo. Zároveň člověk nemá skoro žádný pohyb a nestýká se s lidmi, což obecně rozhodně nemá na psychiku dobrý vliv.“*

Jak řeší problematiku práce z domova lidé na volné noze, kteří kancelář nemají? *„Já se doma nedokážu soustředit. Musela bych pracovat v pokoji, kde mám i postel, a to bych měla tendenci si lehnout... to pak během chvíle scrolluji reels na Instagramu a podobně. Proto chodím s počítačem do kaváren a hlavně do knihovny, kde je klid a kde se dobře koncentruji,“* uvádí respondentka Kristýna (26 let).

Freelancer Samuel (23 let) se snažil najít ideální prostředí pro práci z podobných důvodů. *„Ted' chodím většinou do kanceláře, kterou jsem si zařídil. Tam pracuji, abych si rozdělil domácí prostředí od pracovního. Já jsem předtím byl zvyklý pracovat jenom z domu,*

pak jsem začal pociťovat, že moje produktivita jde dolů, a musel jsem chodit třeba pracovat někam do kaváren. Ale to mi taky nevyhovovalo, protože ne všechno jsem tam dokázal udělat úplně s největší efektivitou jenom na touchpadu na notebooku. Já to chci mít rychle hotové, takže jdu do té své kanceláře, kde mám stolní počítač, dva monitory... tam mi to jde všechno rychleji, takže v tom vnímám posun. Dneska už bych nemohl dělat jenom z domu, to by mi asi hráblo,“ říká.

Ne ve všech případech však využívání home office symbolizuje práci doslova z domova. Pro některé mladší respondenty práce na home office může znamenat snazší skloubení práce se studiem. Jak říká Adéla (20 let): *„Mně to při té škole vyhovuje, že mám možnost home officu. Třeba když mám ve škole hodinu čas, tak zapnu počítač a můžu pracovat.“*

Ani plnění pracovních povinností během samotné přednášky není výjimkou. *„Když jsem byla v 19 letech ve své první opravdové práci, tak jsem skoro celé přednášky trávila plněním úkolů do práce. Chtěla jsem všechno splnit co nejdřív, čili jsem na tom pracovala ve škole při hodině,*“ říká Alžběta (24 let).

Sára (22 let) má podobné tendence: *„Pokud by to bylo akutní, tak bych se snažila udělat to ve škole při hodině. Nějaké drobné tasky se dají třeba během té přednášky splnit.“*

13.3 Časové rozvržení práce

Flexibilní pracovní doba

Práce z domova je úzce provázána s flexibilitou pracovní doby. K té se respondenti vyjadřovali nezávisle na tom, zda pracují v zaměstnaneckém poměru či na volné noze:

Adéla (20 let, zaměstnankyně): *„Když chci pracovat na přednášce, tak můžu, nebo mezi hodinami ve škole nebo i o víkendu, kdybych chtěla, což je fajn.“*

Alžběta (24 let, OSVČ): *„Já jsem zjistila, že jsem mnohem produktivnější večer. Čili jsem začala pracovat třeba až odpoledne, ale někdy skončím až v 11 večer. Večer si v klidu dodělávám práci, co potřebuji, a nevyrušují mě nějaké telefonáty nebo nové maily. Když mám náročnější období, tak si práci rozděluji na celý týden, tím myslím 7 dnů, abych nemusela 5 dnů pracovat 8 hodin, ale všech 7 dnů třeba jen 5–6 hodin. Stejně bych o víkendu byla nervózní z toho, co mě všechno v ty všední dny čeká.“*

Dominika (27 let, OSVČ): *„Ve všech pracích jsem byla placena od hodiny. Což jde ruku v ruce s tím, že si můžeš udělat volno, kdy chceš, a zároveň tam můžeš jít o víkendu a je to vlastně jedno. (...) Moje projekty jsou často náročné před deadlineem a je v podstatě*

pravidlo, že víkendy před deadlineem jsem v práci. Ale pak to odevzdám a všichni předpokládají, že tam pak nebudu. Všichni akceptují, že si třeba týden dám dovolenou. Například nyní je 22. a já už jsem odpracovala celý měsíc a ještě víc. Takže já bych teoreticky už nemusela tento měsíc do práce.“

[Tazatelka: A reálně?]

Dominika (27 let, OSVČ): „Reálně tam jdu zítra. (smích) Ale třeba dneska jsem měla off.“

Samuel (23 let, OSVČ): „Já si ráno otevřu ještě v posteli e-mail a zjistím, jestli je tam něco urgentního. Pokud není, tak si někdy řeknu, že je hezky a půjdu nejdřív ven, nebo zůstanu v posteli nebo se můžu na něco dívat. Ale když mi klient ráno potvrdí call, tak si tohle nemůžu dovolit. (...) Já to vnímám, že to je pozitivní, že si můžu tu práci udělat, kdy chci. Někdy třeba celý den nic do práce nedělám a pak třeba večer od osmi do půlnoci nějakou práci doženu a vlastně mi to vyhovuje a zítra už si zase můžu dělat, co chci. Někdy se mi chce pracovat, tak to tryhardím a zkouším toho udělat co nejvíc. (...) Mně práce pozdě večer ve výsledku vůbec nevadí.“ Na druhou stranu Samuel vnímá i negativa, která práce na volné noze přináší: *„Něco urgentního ale naopak musím řešit hned, i na dovolené třeba. To je zase trade off trochu. Když jsem týden pryč, tak si nemůžu dovolit nechat počítač doma a vykašlat se na tu práci.“*

Kristýna (26 let, OSVČ): „Aktuálně mám pocit, že na to, že pracuji 20 hodin týdně, jsem hodně busy. Ale to je tím, že mám schůzku tady, práci jinde, večer chci být s přítelem, tak ten čas... já ten čas mám a můžu si v podstatě všechno během dne uspořádat podle sebe, ten čas si zařídím, jak potřebuji. Pak si ale často říkám, jestli chci obětovat čas s přítelem, kamarády a rodinou... nebo zamakat a být zodpovědná.“

Pro osoby na volné noze znamenají přesčasy také vyšší výdělek.

Dominika (27 let): „Většinou za měsíc odpracuji víc než 160 hodin, ale je to z nějakého mého rozhodnutí. Protože já když mám víc hodin, tak si taky vydělám víc. Takže pokud například nemám na večer žádné plány, tak mně je jedno, jestli odejdu v pět nebo v sedm. Protože když odejdu v sedm, tak jsem si vydělala o x set víc.“

Dodržování pracovní doby

O tématu dodržování pracovní doby a rozdílech mezi odpovídáním na telefonáty, zprávy a e-maily v rozhovorech mluvilo několik respondentů.

Barbora (28 let) se snaží určenou pracovní dobu dodržovat: „Já nezvedám telefony ráno před 8:30. My oficiálně pracujeme od 9. Takže pokud mi někdo volá před půl devátou,

tak já to neberu, pokud to zrovna není situace, kdy bych věděla, že je nutné něco urgentně vyřešit.“ Na druhou stranu pokud se jedná o zprávy, Barbora už tak pevné hranice nemá. „Když mi přijde večer zpráva od klienta, tak vždycky odepišu. Je to něco jiného, než když mi zavolá v 9. To nezvednu. Ale když mi napíše, tak mi nevádí mu odepsat.“

Sára (22 let) se s prací nad rámec svých vymezených 20 hodin týdně setkává: *„To se bohužel stává, že musím něco dělat přesčas. Těch věcí je čím dál víc, ačkoliv jsme se dohodli, že na určitou agendu mám třeba jenom šest hodin týdně. Ale prostě se mi ty úkoly hromadí... ale nikdo na mě netlačí, abych je rychle udělala, ale tím, že už vidím, že se mi to kupí, tak se někdy snažím nějaké hodiny navíc tomu dát a splnit to. Což na jednu stranu úplně nevím, jestli je vhodné, protože mi toho pak přijde ještě víc... Asi mají pocit, že ten čas na další úkol mám.“*

Pro Marii (25 let) byly přesčasy jedním z důvodů pro odchod z bývalé práce, kde byla „zaměstnána“ formou švarcsystému: *„Nebyly tam nijak proplacené přesčasy. Jednalo se o neuvěřitelné množství přesčasů, které mi nikdy nebyly zaplacené, a už se to nedalo snést. Pořád jsem se snažila a snažila... To je další věc, že pak člověku schází nějaká motivace, možná ne ani motivace... tam se dostavila naprostá frustrace. Když jsem tomu dávala 100 % a seděla tam klidně do 8 do večera, ale nikdo nedokázal ocenit mou práci.“*

Johana (26 let) u sebe pozoruje pozitivní vývoj v ohledu práce o víkendech: *„O víkendu nepracuji skoro nikdy, když to není extrémně nutné. Mám pocit, že to dokážu vybalancovat tak, abych o víkendech nepracovala. Za tu dobu, co v té organizaci jsem, vidím velký posun v tom, jak si dokážu zorganizovat pracovní čas. Dřív jsem pracovala daleko víc o víkendech, ale teď k tomu dochází zřídka. Ale tím, že mám povinnosti do školy, které dělám o víkendech, tak už kór nebudu řešit nic dalšího do práce. Ale kdybych neměla školu, bylo by to asi jinak.“*

Trackování hodin

Většina respondentů nemá pevně stanovenou pracovní dobu. Jejich zaměstnavatelé či klienti obvykle vyžadují pouze plnění určitého počtu hodin během jednoho dne, týdne či měsíce.

Barbora (28 let) o počtu odpracovaných hodin říká: *„Já jsem se naučila přistupovat k té práci tak, že když je toho hodně, tak to všechno udělám. A klidně budu pracovat 10 hodin denně, 11 hodin denně, možná 12 hodin denně, i když to mi už přijde too much. Ale zároveň když jsou dny, kdy je to volnější a žádná práce mi tam nevisí, tak jsem úplně v pohodě s tím,*

že pracuju přes den 2 hodiny a pak jdu na nehty a zařídím si věci, co potřebuji. V té mojí práci to tak ale mají podle mě všichni. (...) Oproti tomu moje máma pracuje na ministerstvu a tam musí odsedět ten určitý počet hodin. Takže i když nemá nic na práci, tak tam musí sedět. Zatímco u mě v práci si prostě odbavíš tu potřebnou práci, asi už teda neuděláš nic navíc, a jdeš domů. A podle mě to nijak neubírá na mojí efektivitě, možná naopak – pak když je toho hodně, tak mám tu energii pracovat na 110 %. Je to podle mě výhodné i pro ně, jelikož jsem pak v té práci spokojenější.“

Sledování, častěji označované jako *trackování*, hodin strávených prací je běžným jevem v mnoha firmách i v případech práce freelancerů.

„My musíme *timesheetovat* na klienty, zaznamenávat, kolik hodin jsme strávili na kterém jobu. Oficiálně máme pondělí až čtvrtek 8,5 hodiny a pátek myslím 6,5 hodiny. Ale to ani nejde *timesheetovat* podle reality. Stejně z 8 hodin v práci nikdo nepracuje celých 8 hodin, všichni pracují třeba 5 hodin nějak intenzivně. Ale to tam nikdo moc neřeší. Dokud odvádíš tu práci, máš své věci v pořádku, tak prostě ty přesné hodiny neřeší,“ říká Barbora (28 let).

Sára (22 let) svou práci trackuje v programu Toggl. „Trackujeme to přes Toggl, že si stopujeme časy, co jak dlouho děláme. Neřekla bych, že to úplně někdo kontroluje, ale ano, sdílíme to s vedoucím. Je to hlavně ale pro přehled, když se naceňují projekty, aby se vědělo, kolik to tak vlastně zabere času reálně a kolik si nechat zaplatit. Když jsem v práci 8 hodin, tak mám trackovaných třeba 7 hodin, 23 minut, něco takového. Nemám osm hodin čistých, protože tam nepočítám oběd a pauzy.“

Naopak Samuel (23 let) považuje trackování hodin za neefektivní způsob ohodnocení své práce. „Netrackuji si hodiny. Dřív jsem dělal na hodinovku, ale přisedlal jsem na paušální sazbu a teď už netrackuji vůbec. Mám to trochu v hlavě, jestli ta hodinovka sedí, ale nemám přesný počet hodin, které jsem věnoval danému klientovi. Jsem s tím takhle v pohodě. Klienti mi platí za balíček práce a nesledují hodiny. Sice to není snadné s každým klientem... musel jsem jim třeba vysvětlit, proč jim nedávám hodinovku a proč to nedává v mém oboru smysl. (...) Za mnou hodně často přišel nějaký klient s tím, že potřebuje vyřešit nějaký problém, který mu nedokáže vyřešit agentura roky. Já jsem mu to vyřešil za pár hodin. Vzal jsem si za to tehdy nějakou hodinovku, ale to pak pro mě není vůbec výhodné. To, že já jsem to dokázal vyřešit za pár hodin oproti té agentuře, která to nedokázala vyřešit roky, je nějaká otázka toho, že oni třeba zaměstnají juniora, který nemá ty zkušenosti. Takže pro mě tohle není výhodné a už to takhle nedělám vůbec.“

13.4 Stres

K tématu stresu se většina rozhovorů stočila přirozeně, a to v souvislosti s prací na dálku, dostupností pro pracovní záležitosti na telefonu i mimo pracovní dobu i prolínáním zpráv v prostředí aplikací pro *instant messaging*.

„Já jsem ve stresu furt. Už několik let. Od mé první práce, což je od svých 17 let. Ale čím jsem starší, tím víc se s tím snažím sžít,“ uvádí Kristýna (26 let), avšak dodává, že i v poslední době obdržela od své *accountky* zprávu, že publikovala text s chybou. *„To mě zase hodně vystresovalo, polil mě pot,“* dodává.

Barbora (28 let) má pocit, že zažívá „normální stres“. Popisuje ho jako nervozitu prožívanou před pracovními prezentacemi, na které se však zároveň těší a je zvědavá, jak dopadnou. Přirovnává to ke stresu ve škole, kdy byla nervózní před zkouškami, ale zároveň se těšila, jakou otázku si vytáhne. Ačkoliv sama prožívání nepříjemného stresu nevnímá, uvádí dále: *„Musím říct, že na práci myslím hodně. Můžu odejít klidně v 5 z práce a stejně si před spaním rekapituluju, co mi tam hoří, nebo se mi o tom zdá, ráno je to to první, na co si vzpomenu.“*

I Marie (25 let) má pocit, že nad prací často přemýšlí i ve volném čase. *„Tenhle typ práce bohužel není o tom, že ji uděláš, odejdeš domů a vypneš. Nad tou prací pořád přemýšlíš, neustále se inspiruješ, přemýšlíš, jak to udělat líp. A to je část práce, za kterou ti neplatí. Že nad tím přemýšlíš,“* říká.

I přemýšlení nad prací ve volném čase a zejména ve chvílích před a po spánku však ovlivňuje úroveň prožívaného stresu.

Stres spojený s neustálou dostupností na telefonu zažila ve své bývalé práci Marie (25 let). *„To bylo největší peklo, když jsem před rokem pracovala v jedné instituci. To si přesně pamatuji. Byla jsem s rodiči na výletě v lese a já začala mít úzkost z toho, že nemám signál, něco se stane a já to nebudu moct vyřešit a že tam není nikdo jiný, kdo by to vyřešil. To jsem měla na starost správu sociálních sítí a říkala jsem si, že takhle to nejde, že by měl existovat další člověk, co by mě v těchto případech zastoupil. Ne že se počítá s tím, že i když nejsem v práci, tak to stejně kontrolují, protože stejně jsem na telefonu. Od té doby jsem si vypnula co nejvíc upozornění – z firemních profilů na sociálních sítích a na e-maily. To se teď snažím dělat s tím hlavním klientem – dívat se na to, jen když jsem v kanceláři. Snažím se držet si odstup.“*

Podobnou úzkost způsobenou požadavkem být neustále k zastížení však Marie (25 let) popisuje také ve vztahu k aktuální práci: *„Nedávno jsme řešili akci, pro kterou bylo potřeba být i celý víkend k dispozici u počítače. Z toho jsem byla nervózní, protože jsem nemohla jít daleko od domova, kde jsem měla počítač. (...) Byla jsem z toho tehdy dost nervózní a měla jsem pocit, že mi to výrazně narušuje osobní život. Možná je to o tom, abych si sama nastavila ty hranice a vybodla se na to, ale je to těžké, protože na to stejně celý den myslím a třeba mě pak bolí břicho a mám pocit, že se to musí udělat. Třeba by to těm lidem bylo jedno, ale já to takhle cítím.“*

Alžběta (24 let) pracuje na volné noze a často bojuje s pocitem nutnosti neustálé dostupnosti pro své klienty. *„I když nemám s nikým domluvenou konkrétní pracovní dobu, kdy mám být k zastížení, vždycky mě vystresuje, když najdu nepřijatý hovor. Třeba když mi skončí jóga nebo když jsem ve sprše. Okamžitě se mi v hlavě rozjedou scénáře o tom, že mě chtějí vyhodit... že se mnou chtějí přestat spolupracovat a podobně. Zatím vždycky mi ale volali kvůli něčemu úplně nedůležitému,“* uvádí.

Naopak dvacetiletá Adéla ohledně stresu v práci v rozhovoru říká: *„Musím říct, že tím, že se mám sama ráda, tak raději, než abych psychicky odstonala tu práci z důvodu vyčerpání nebo stresu, protože já huř snáším stres, tak bych z ní raději odešla.“*

Zkušenost se stresem, jehož spouštěčem mohou být špatné výsledky či chybování v práci, popisují respondenti takto:

Kristýna (26 let): *„Když udělám chybu, tak mám pocit, že to můžu zabalit. Začnu o sobě pochybovat, všechno negativní, co si o sobě myslím, se ztrojnásobí.“*

Samuel (23 let): *„Furt tam mám ten stres, protože pokud jsou moje výsledky špatné, tak já peníze za tu odvedenou práci nedostanu.“*

Kristýna (26 let) však dodává, že *„nejhorší je nemít feedback vůbec. Když mi dají konstruktivní kritiku, tak mě to nejdřív hrozně mrzí, ale jsem ráda, že to můžu zlepšit, a pak jsem na sebe pyšná, že jsem to zlepšila. Ale když nevím, na čem jsem, tak je to nejhorší.“*

13.5 Hustle culture

Respondenty popisované stresové situace, pocity, že musí být neustále k dispozici, i tlak na vysokou produktivitu a bezchybnost mohou symbolizovat projevy *hustle culture* a workoholismu, ačkoliv se přímo s těmito pojmy respondenti zpravidla neztotožňují.

Neustálou dostupnost na telefonu nepopisuje Kristýna (26 let) jako něco, co by bylo jejími klienty vyžadováno, ale jako fakt, který ji příliš neznepokojuje: „*Mně to nevadí. Je jen na mně, jestli na to odepišu, nebo ne. Oni mi to mohou napsat s tím, že to od sebe jen odbaví... i když možná by měli respektovat můj čas a třeba počkat na pracovní hodiny nebo to napsat v mailu... ale neřeším to.*“

Respondentka Marie (25 let) se během rozhovoru zamýšlí nad tím, kolik své energie by měla práci věnovat. „*Aktuálně osobně bojuji s tím, že mám pocit, že... sice mě moje současná práce baví... ale nemůžu najít tu silnou oddanost tomu. Na druhou stranu možná je to dobře? Je to jenom práce, není to můj život. Dělán tu práci co nejlépe, ale už pro ni nežiji. Na druhou stranu i když mi o víkendu napíšou, jsem z toho nervózní,*“ říká.

Adéla (20 let) se i přes svůj pocit, že zastává velké množství práce, snaží o nastavování hranic a jasnou komunikaci objemu agendy, kterou je schopna zvládnout. Sama říká: „*I když mi ta práce nevadí a občas jsem trochu workoholička, tak nechci, aby mě to omezovalo v jiných mých aktivitách. Ale upřímně jsem ráda, že mi dávají i větší úkoly, protože pak vím, že to dělám dobře... jinak by mi to nedali.*“

Stres, nadměrný čas strávený prací i neustálá dostupnost na telefonu pro pracovní záležitosti zásadně ovlivňují osobní život respondentů. To si uvědomil také Samuel (23 let), který po dobu zhruba pěti let pracoval průměrně 12 hodin denně včetně víkendů. Během toho zaznamenal, že mu práce začala „*zasahovat do života, do vztahů... i do těch kamarádských. (...) Neměl jsem žádné koníčky, nic. Klienti mi mohli psát a volat kdykoliv. A já si v tom období nedokázal představit, že by to mohlo být nějak jinak. Pak jsem se naučil, jak si ta upozornění ztlumit, jak s tím pracovat. (...) Ted' jsem rád, že už jsem to vyřešil a funguju zase normálně*“, dodává. Že práce tvoří jen část života, si uvědomil až po 5 letech vyčerpávající práce.

„*Vím, že mého přítele občas mrzí, že jsem na mobilu. Když jsme na večeri a přijde mi pracovní zpráva, tak si ji přečtu a odpovím na ni. Já vždycky říkám ‚Já pracuju.‘ – a to je svatý. Vím, že mu to je líto, ale já si říkám, že mi to zabere tři sekundy a aspoň z toho nebudu nervózní nebo zvědavá, co se děje,*“ popisuje svůj pohled a pohled svého přítele na práci ve volném čase respondentka Kristýna (26 let) a dodává: „*Ale ten čas, kdy takhle pracuju, si samozřejmě nefakturuju.*“

S workoholismem a jeho dopady na osobní život se setkal zástupce Baby Boomers

Ladislav (62 let). V rozhovoru popsal období trvající zhruba 7 let, kdy u počítače trávil průměrně 12 hodin včetně víkendů. Dle jeho slov byl z dané práce první 3 roky nadšený, zaznamenával vysokou míru pozitivní zpětné vazby. „*To bylo velmi zajímavé období, ale zabralo mi strašně moc času a vlastně to byl jeden z důvodů, proč se mi rozpadla rodina. Vnímám práci jako prioritu a trpělo tím všechno kolem mě. (...) Postupně jsem vyhořel. Úplně mě to přestalo bavit a vůbec jsem neměl chuť něco dalšího vymýšlet nebo podnikat,*“ dodává.

13.6 Syndrom vyhoření

Syndrom vyhoření nebyl mezi respondenty příliš často zmiňovaným pojmem. Z výpovědí však lze vyhodnotit zkušenost s touto problematikou u několika respondentů. Na přímý dotaz týkající se prožívání vyhoření odpovídalo několik respondentů nejistě – nebyli si jisti přesnou definicí pojmu, a tudíž ani tím, zda se s daným syndromem osobně setkali, či nikoliv.

Například respondentka Marie (25 let) ve své předchozí práci cítila povinnost být více než 4 roky v kuse každý den k dispozici na telefonu či počítači. O tomto období během rozhovoru říká: „*Myslím, že jsem v té chvíli vyhořela a vnitřně se naštvála, takže teď už se na to víc soustředím, a když mám dovolenou, tak musím mít opravdu volno.*“

Alžběta (25 let) si prožitím syndromu vyhoření je jistá, rozhodla se jej řešit formou psychoterapií. Během rozhovoru uvádí: „*Já jsem si syndromem vyhoření prošla už několikrát. Myslím si, že je to tím, že jsem do každého projektu a do každé práce nastoupila s obrovským nadšením. Po nějaké době ten zápal trochu opadá nebo možná začnu být trochu frustrovaná tím, že nedostávám takovou zpětnou vazbu, jakou bych očekávala. Zároveň si nechávám líbit to, že mi přidávají víc a víc práce, kterou pak jen těžko stíhám.*“

Použitím termínu vyhoření si nejsou jistí respondenti Sára (22 let) ani Samuel (23 let). Jejich zkušenosti s tlakem vedení či s nadměrným objemem práce se však charakteristikám tzv. burn-outu velmi blíží.

„*Nevím, jestli šlo úplně o vyhoření, to by možná silné slovo... ale měla jsem hodně krizové momenty, kdy jsme to intenzivně řešili, že už jsem chtěla končit, že se mi tam nelíbilo. Řešila jsem problémy, co se týče náplně mé práce a přístupu vedení. Bylo to spojené právě s tím, že jsem tam začínala jako stážistka, a že mě brali jako tu, na kterou můžou házet cokoliv, co se jim nechce dělat. A když jsem se ozývala, tak to obrátili proti mně, vycházím*

z toho já jako ta, co dělá něco špatně. To téma se opakovalo už několikrát a vlastně se to nikam neposunulo. To pro mě byl důvod, proč jsem si řekla, že už dost, že to nemá cenu,“ uvádí Sára (22 let).

„Já nevím, jestli se to dá nazvat vyhořením, ale v nějaký moment jsem byl úplně vyčerpaný z toho, že jsem fakt dělal 12 hodin denně i o víkendech. (...) Tohle období trvalo zhruba od mých 17 do minulého roku [22 let]. Já jsem se to snažil dělat, dokud jsem mohl, ale pak už jsem úplně ztratil energii, začalo mi to hodně přerůstat přes hlavu. (...) V ten moment jsem došel k tomu, že to není worth it, ani ty peníze za to vlastně nebyly tak zajímavé. Tohle jsem si uvědomil a přestal jsem to dělat, přestal jsem úplně pracovat o víkendech,“ popisuje svou zkušenost Samuel (23 let).

Nejmladší respondentka Adéla (20 let) syndrom vyhoření nezažila a myslí si, že ho zažívají „*lidé, kteří vezmou těžší práci, než zvládají. Když si toho naloží fakt hodně nebo si zvolí práci, která je pro ně psychicky náročnější, než mohou zvládat, tak je jasné, že se za chvíli psychicky zhrouť. Ale podle mě, když má člověk správnou práci, která je pro něj a která mu vyhovuje, tak se to stane jen v málo případech*“.

13.7 (Quiet) quitting

Důvody pro změnu práce

Důvody, které by byly pro Generaci Z nejpravděpodobnějšími záminkami k opuštění práce, jsou nedostatečné finanční ohodnocení a nadměra stresu.

Neuspokojivý plat byl jako důvod opuštění práce zmíněný více než polovinou respondentů a byl také zlomovým bodem pro respondentku Marii (25 let): „*Nejzásadnější moment byl pak ten, kdy jsem si začala dělat rešerši, jak se pohybují hodinové sazby. Když jsem se dozvěděla, že holky na recepci berou 200, 250 korun za hodinu, a já brala 130... tehdy jsem si řekla, fajn, já tady teď udělám úplný bare minimum a půjdu domů. Pak to bylo docela fajn. Tehdy jsem tedy zjistila, že ty peníze jsou pro mě velká motivace.*“

Za potenciální důvody odchodu ze své současné práce uvedla Adéla (20 let) nadměru stresu a vyčerpání: „*Ted' jsem byla opravdu připravená, že když mám mít měsíc tu stresující vedoucí, tak pokud by mě to výrazně stresovalo, že radši odejdu z té práce. Než abych měsíc žila ve stresu. Asi má každý jinou povahu, někdo sklopí uši a pracuje dál, někdo si nastaví ty limity.*“

Nejistota může plynout jak ze strany zaměstnavatelů, tak zaměstnanců. Zmiňovaný přístup Adély (20 let) k potenciálně stresujícímu měsíčnímu období v práci, které by pro ni znamenalo změnu zaměstnavatele, symbolizuje sebevědomí dané osoby, ale také vědomí dostupnosti řady dalších pracovních nabídek.

Zkušenost s fluktuací mladších zaměstnanců má Andrea (59 let) následující: „Setkala jsem se s dvacetiletou slečnou, která byla ve své první práci dva měsíce a už ji nebavila a chtěla ji změnit. Měla pocit, že tam musí moc pracovat. (...) No nebudu si přece hned hledat novou práci!“

Na téma oblékání v pracovním prostředí, které může být pro Generaci Z důležitým faktorem výběru zaměstnání, se spontánně rozovídaly respondentka Adéla (20 let) a Andrea (59 let):

„Já jsem třeba ráda i za to, že tam [v práci – banka] není žádný dress code. Přijdu tam ze školy, možná trochu vyčnívám, mám třeba roztrhané džíny, kratší tričko, a je mi to úplně jedno. Takže to je fajn. Spíš si myslím, že jsou rádi, že je tam nějaká mladá krev,“ říká Adéla (20 let).

„Já to nekritizuji, ale projevuje se to i v ohledu oblékání se do práce. Všechno je takové ležérnější. To začalo tuším v Americe, že měli pátek casual. Vytrácí se z mého pohledu to, že se lidé do práce upraví a slušně oblečou. Když mně bylo 30, tak ten kancelářský dress code pro ženy byl sukňový nebo kalhotový kostým. Já jsem většinou nosila sukňové kostýmy a časem jsem to z toho udělala šaty, protože mi to přišlo praktičtější a líbí se mi to víc a vím, že dneska bych si nemusela brát sako, ale vždycky půjdu slušně oblečená, kdykoliv půjdu na nějaké jednání. Obecně si ale myslím, že se v pracovním prostředí vytrácí respekt, se kterým souvisí právě i to oblékání,“ uvádí Andrea (59 let).

Quiet Quitting

Quiet quitting neboli tiché odcházení (z práce) označuje proces vykonávání výhradně přidělené agendy a odmítání práce navíc. Tento poměrně nově zavedený pojem mezi respondenty příliš nerezonoval. Zkušenost s ním popsaly pouze respondentky Marie (25 let) a Alžběta (24 let).

„V té mojí první práci byl ten quiet quitting o tom, že si toho nikdo ani nevšiml. Oni ani nevěděli, co všechno obnášela má práce. Tudiž já když jsem odbavila jen ty nejzákladnější věci a šla domů, tak nikdo nepoznal rozdíl. Já ale celé ty roky měla tendenci nad vším

přemýšlet trochu víc a posouvat to někam dál. Když nad tím takhle ale přestaneš přemýšlet, tak si toho vlastně nikdo nevšimne. Jen asi dlouhodobě se to prostě nebude nikam posouvat. To si myslím, že je jediný nešvar toho quiet quittingu – že nad tím už pak neuvažuješ nějak koncepčně a ty věci se prostě přestanou někam posouvat,“ uvádí Marie (25 let). Své pocity během quiet quittingu popisuje takto: *„V těch posledních měsících jsem udělala tu svoji základní práci, ale měla jsem v podstatě pocit, že ani nepracuju. Což byl hrozný pocit, ale na druhou stranu jsem vnitřně měla pocit, že si ani moji práci nezaslouží. Že je to už jedno. Že odvádím tolik práce, za kolik mi platí.“*

Alžběta (24 let) má zkušenost s *quiet quittingem*, který pro ni znamená schopnost udržet si odstup od práce: *„Mně velmi pomohl okamžik, kdy jsem už byla pevně rozhodnutá že odcházím z jedné práce, ale ještě mi zbývalo několik týdnů, než to oznámím a než mi uplyne výpovědní lhůta. Už jsem se nesnažila vymýšlet absolutně nic nového, opravdu jsem udělala jenom ten základ – to, co se ode mě vyžadovalo, a ve výsledku si nikdo žádného rozdílu nevšiml. Takže jsem několik týdnů chodila domů dřív, neměla jsem tolik stresu... prostě pracovala jsem normálně, nesnažila jsem se překonávat samu sebe. A doteď z tohoto období čerpám, a když se přistihnu, že sama sobě vymýšlím víc a víc práce a snažím se být hodně proaktivní, tak se zarazím a představuji si, že stejně tam jednoho dne skončím, tak tomu nemusím dát úplně všechnu svoji energii.“*

14 Generační rozdíly na pracovišti

14.1 Generace Z v pracovním procesu

Sami zástupci Generace Z považují svůj přístup k práci za přirozený a rozdílnosti jsou schopni pojmenovat zejména v případech diskuzí se členy starších generací – například s profesory v prostředí školy či se staršími kolegy v práci.

Adéla (20 let) se tématu Generace Z v pracovním prostředí věnuje v rámci svého studia: *„U nás management vyučovali staří lidé a už i oni mluvili stylem: ‚Jo, Generace Z to změni!‘ Mě to samotnou překvapilo, jak k tomu přistupovala ta starší generace, která to vyučovala. Oni nám ukazovali nějaké nové praktiky managementu a vlastně nám vždycky říkali, že to je na nás, abychom to aplikovali nebo abychom chodili do firem, kde tohle budou ochotni dělat. Protože jinak to zůstane pořád stejné.“* Tento předmět byl mimo jiné podnětem diskuze o pracovních podmínkách mezi spolužáky: *„Když jsme se spolužáky sdíleli zkušenosti ze svého pracovního prostředí, tak jsme se shodli, že se cítíme jako podržtašky nebo prostě ti poslední, kteří se k něčemu dostanou. Vždycky jsme si na to během té hodiny stěžovali a ti profesori nám říkali, že to je prostě ten starý přístup. Mě to osobně oslovilo a sama bych chtěla vyhledávat firmy, které to mají, nebo to třeba někde zavést, ale to nevím, jak by se mi povedlo. (...) Ale myslím si, že to chytne víc lidí a i celkově... Naše generace cítí problém toho pracovního prostředí... už to nevnímáme jako: ‚Tak tam půjdu na 8 hodin a odbydu si to a půjdu domů a budu pak žít ten svůj život.‘ Ale víc už myslíme na to, aby nás ta práce víc bavila, naplňovala.“*

Respondentka Barbora (27 let) v rozhovoru zmiňuje, že reklamní agentura, v níž pracuje, se potýká s problémem, jak oslovit Generaci Z: *„My právě v práci řešíme, že nemáme moc mladších lidí. Narážíme při náboru často na to, že nemáme zaměstnanecké benefity a ti lidi se na to dost ptají. Mě by třeba nikdy nenapadlo jít do práce a zjišťovat si benefity. Samozřejmě mě zajímá plat a náplň práce, ale ty benefity bych asi neřešila při pohovoru. To podle mě ti mladší mnohem víc řeší. (...) A jak je oslovit? Inzerát na Jobs si asi nenajdou.“*

Petr Koubský se ohledně Generace Z vyjadřuje takto: *„Mladší generace je nevyhnutelně naivní z pohledu těch starších, ale to jinak nejde. To je dáno jednoduše odlišnou mírou životní zkušenosti, která se nahromadí. Bez naivity... bez jisté dávky naivity se nedá nic změnit. Vždycky jsou věci, které je nemožné změnit... A pak přijde někdo, kdo*

o tom neví, že to je nemožné změnit, a změní to. Takže to je v pořádku.“

Nastavování hranic

Rozdílný přístup k práci vnímá několik respondentů v ohledu nastavování hranic v práci. Někteří v rámci rozhovorů popisují vlastní hranice, které si jsou schopni ve svém zaměstnání vytyčit, jiní popisují zkušenosti s mladšími kolegy.

Nastavování hranic je důležité pro dvacetiletou Adélu, která říká: *„V mém věku se lidé nějaké nastavování hranic teprve teď učí. Sice se říká, že moje generace je taková oprsklá, ale ve finále je oprsklá možná na sebe navzájem, ale když pak mají něco řešit v práci, tak raději sklopí uši a odejdou, než aby něco řekli. (...) Podle mě si člověk musí stát za svým, být trochu průbojný. Nebýt nevýrazná osobnost, která sebou nechá vláčet a navalit na sebe všechno. (...) Já se mám osobně hodně ráda, takže spíš jsem si s nimi nastavila hranice toho, kolik toho zvládnou přes týden udělat.“*

V situaci, kdy byla Adéla (20 let) nucena spolupracovat po dobu jednoho měsíce s náhradní vedoucí, si vyjednala hranice vzájemné spolupráce. *„Hned při našem prvním callu jsem jí vysvětlila, jakým způsobem jsem schopná tu práci zvládat. Mám totiž dojem, že v té firmě lidé hodně zkouší přesouvat svou práci na mladší, zkouší, kolik si toho mohou dovolit, protože každý se rád zbaví své práce, aby měl víc času. Takže pak se každý sám musí ozvat a říct: ‚To už není v mé agendě.‘“*

Barbora (28 let) vnímá rozdíl mezi tím, jak k práci přistupovala ona a jak k ní přistupují její mladší kolegyně: *„Mám v práci kolegyni, která je ještě mladší než já, je jí 23. Na to, kolik jí je, ji hrozně obdivuji za to, že si je v tomhle věku schopna vyjednat lepší pracovní podmínky. Oni jí třeba nejdřív nezvedali plat a nepovyšovali ji, ale ona byla schopna prodat se, na hodnocení jim řekla, co té firmě přináší a že by měla dostat zapláceno víc. To já když mi bylo lehce přes 20, tak jsem vlastně byla ráda, že jsem v práci dostávala 10 tisíc, že jsem místo polovičního úvazku pracovala na plný... Tehdy bych to nikomu neřekla, že chci jiné podmínky. Takže tohle mi přijde super.“*

Z druhé strany pozoruje tento přístup Johana (26 let), která ve své práci dlouhodobě supervizuje stážistky: *„Zrovna u mých posledních stážistek jsem měla pocit, že jim je ta stáž úplně jedno. Ony nikdy nechtěly pracovat jiný den, než na který měly naplánovanou tu stáž. Stanovily si své priority a pro ně konkrétně ta priorita byla škola.“* Zmiňuje ale také, jaké důsledky tento přístup má: *„Tím důsledkem může být to, že už jim nenabídneme dlouhodobou spolupráci... což se u těch, se kterými jsme spokojeni, často děje.“*

Ze strany zástupců Baby Boomers je nastavování hranic mladšími kolegy vnímáno

různorodě. Andrea (59 let) si myslí, že si mladí „*víc kladou nároky a chtějí svá privilegia. Víc se ožívají celkově*“. Na dotaz, zda je to podle ní správně, odpovídá: „*Nevím... Já jsem to dřív kritizovala, ale nevím, jestli jsem jen nebyla zvyklá. Já si myslím, že když je někdo šéf nebo majitel firmy a platí mě, tak... samozřejmě pokud mě neterorizuje, pokud mě fyzicky nebo slovně nenapadá... tak bych ho měla poslouchat. A ne si neustále stěžovat. (...) Mám pocit, že dneska je to všechno tak volné, že si každý dělá, co chce. Disciplína je ale důležitá.*“ Dále vyjadřuje názor, že „*mladá generace se v práci absolutně nestresuje. Hlídá si volný čas. Myslím si, že k práci přistupuje ležérněji*“. A dodává: „*Vidím u mladé generace to, že když už něco udělají, tak za všechno chtějí odměnu. Jakmile je něco nebaví, tak si hned hledají něco jiného. Tím že těch možností mají daleko víc, tak hned od všeho od utečou. Jsou takoví méně stálí.*“

Naopak Ivona (59 let) má dojem, že nejmladší kolegové pracují na 120 %. „*A taky jsou mnohem víc na mobilu,*“ dodává.

Ocenění Generace Z v práci

Zmiňování ocenění schopností příslušníků Generace Z je napříč odpověďmi respondentů spíše výjimkou. Naopak se zmiňují o podceňování ze strany starších kolegů. Sami sebe a své schopnosti však popisují sebevědomě a ocenili by větší uznání.

Adéla (20 let) o sobě při rozhovoru mluví sebevědomě, je spokojená se svým výkonem v práci a má pocit, že je schopna plnit složitější úkoly, na které by jiní zaměstnanci museli mít delší pracovní zkušenost, než má ona sama.

I Marie (25 let) se ve své práci vnímá poměrně sebevědomě. O své minulé práci, v níž strávila více než 4,5 roku, říká: „*Oni nedokázali mé schopnosti ocenit. Začala jsem tam původně jako stážistka a možná i sama jsem se pak držela v té škatulce. Jakmile jsem pak měla pozici, kde jsem měla více pravomocí o věcech rozhodovat, tak jsem se stejně držela zpátky, měla jsem být asi důraznější. Bylo to pro mě ale celé dost náročné. Zapadla jsem do nějaké škatulky a být ostřejší se mi moc nedařilo. Proto já pak už silně cítila, že se potřebuji dostat někam jinam, kde budou moji kvalifikaci vnímat, kde dostanu prostor.*“ Oproti této první práci, ze které Marie (25 let) odešla před půlrokem, je nyní spokojena: „*Ted' mám pocit, že si cení mé práce a dávají mi velký prostor. Důvěřují mi v tom, co dělám. To se mi hodně líbí. Když chci něco nějakým způsobem udělat, šéf mi řekne: ,Tak jo, uděláme to podle tebe.' Protože důvěřuje nějaké mé odborné expertíze.*“

Rozdíly mezi generacemi v otázce sebevědomí popsal z perspektivy generace Baby Boomers Ladislav (62 let): „*Po roce 1989, když nás nabíraly zahraniční firmy, tak se lidi*

neuměli prezentovat. Oni se ptali: „A umíte tohle?“ A lidé odpovídali: „Jako umím, no, zkusím to nějak.“ A tohle sebepodceňování bylo časté. Málokdy přišel někdo a řekl, že je v něčem nejlepší, neřekl: „Ano, jsem ten, koho potřebujete.“ Mladší lidi se podle mě dnes už dokážou lépe prodat, i si věří víc. My si věřili tak napůl. Obecně se dá říct, že ta důvěra ve vlastní schopnosti se od té doby přece jen zvýšila. Když jsem byl mladší, tak bylo nepatřičné prezentovat se nějak obzvlášť sebevědomě, možná by vás ani nevzali.“

Generace Z považuje nevyužití svého potenciálu ke splnění náročnějších úkolů za frustrující. Sára (22 let) má ve své práci dojem, že ji automaticky podceňují. „Myslí si, že jsi mladší a taková rozlitaná, ještě nemáš představu o tom, jak to funguje v životě... A pak zjistí, že něco, cos řekla, vlastně možná nebyl úplně blbý nápad nebo že možná máš potenciál. Na chvíli možná projeví zájem... ale nakonec usoudí, že je to stejně nezajímá. Takže i když občas vidím záblesk, tak z toho nikdy nic není,“ říká.

Podobné situace na pracovištích jsou znaky ageismu, tedy věkové diskriminace.

14.2 Ageismus

S věkovou diskriminací se setkalo hned několik respondentů. Často byla spojena s vlastním podceňováním se s v úplných počátcích pracovní kariéry v období 17.–18. roku života.

Samuel (23 let) vzhledem ke svému velmi brzkému nástupu do pracovního procesu bojoval s ageismem okamžitě: „Snažil jsem se nějak vykompenzovat to, že mi tehdy bylo 17 nebo 18 let. Ti klienti mi ze začátku moc nevěřili, bylo to rozhodně těžší, než kdybych za nimi přišel, že je mi 30.“

Podobnou zkušenost měla také Alžběta (24 let), která už v 18 letech nastoupila do své první seriózní práce, kde sama pociťovala, že je na její výkon příliš mladá. „Hodně jsem se podceňovala. Kvůli tomu jsem vždycky měla problém říct si o vyšší plat. Ale vlastně jsem měla dojem hlavně z vedení té firmy, že bych měla být za tu práci ráda a že určitě není na místě diskuze o přidání peněz.“ Dále dodává: „Vlastně vždycky jsem byla nejmladší člen týmu a docela často se mi stávalo, že mě z nějakých diskuzí nebo meetingů vynechávali. Přitom pak jsem třeba připravila nějakou strategii, a když jsem ji prezentovala, tak jsem zjistila, že ti starší kolegové nerozumí polovině pojmů, které jsem v té prezentaci použila. (...) Ale to byly normální pojmy, jako je brand awareness, rebranding, affiliate a podobně.“

Vzhledem k tomu, že se věk v průběhu života proměňuje, může se jedna osoba během svého života setkat jak s diskriminací vzhledem k příliš mladému věku, tak

s ageismem vztahujícím se ke stáří. Tyto zkušenosti popisuje Andrea (59 let), která zažila jak to, že byla pro učinění důležitých rozhodnutí ještě mnoho let po nástupu do práce viděna jako příliš mladá, tak to, že ji mladší kolegové v posledních letech vidí v souvislosti s jejím věkem jako méně zkušenou v ohledu využívání technologií. Nedávnou zkušenost Andrea (59 let) během rozhovoru rozvádí: „*Ve firmě, kde jsem byla starší než všichni ostatní, měli zajetý jiný systém, než jaký jsem kdykoliv předtím viděla. Připadalo mi, že si myslí, že s ním nepracuji tak efektivně, protože jsem starší, a že tu informatiku tolik neumím. Ale ve skutečnosti jsem jen daný systém neznala z předchozí práce. Musím přiznat, že teď jak na to vzpomínám, tak mi to bylo hodně nepříjemné. Je to možná taky dané mojí povahou – já chci všechno znát a nerada přiznávám, že něco neumím. Ale cítila jsem, že ta mladší generace nemá tu trpělivost se mnou. Třeba se nějaké věci učí rychleji než já.*“

Provázání ageismu s další formou diskriminace – sexismem – vnímala respondentka Andrea (59 let) během svého profesního života velmi silně. „*Kromě toho, že mě dlouho vnímali jako moc mladou, tak tam byl často taky sexismus. Protože jsem žena. Byla jsem v práci mladá žena mezi mnoha muži. Častokrát jsem zažila situaci, kdy si muži okolo mě mysleli, že něco neumím správně rozhodnout. Já jsem obecně byla většinou oblíbená, ale zažila jsem i to, že mě nerespektovali, já jsem viděla na jejich pohledech, že si myslí, že něco přeháním. Například když jsem kolektiv varovala, že bychom něco měli udělat jinak. V takových chvílích jsem se setkala mnohokrát s tím, že si muži okolo mě mysleli, že je to špatné rozhodnutí,*“ popisuje svou zkušenost.

14.3 Mezigenerační rozdíly v práci

Rozdíly mezi generacemi v práci vnímají jak respondenti z kohorty Generace Z, tak nejstarší pracující generace – Baby Boomers. Svou zkušenost se staršími kolegy zmiňuje mimo jiné Alžběta (24 let): „*Z mojí zkušenosti mají nejstarší kolegové v práci velmi zastaralý přístup k tomu, jak fungovat v pracovním kolektivu. Očekávají od mladých 150 % výkonu. Mají pocit, že pokud nemáte doma děti, tak v podstatě všechnen váš čas může být věnován té práci. Celkově nerespektují váš volný čas a překvapí je, nebo spíš dokonce považují za projev disrespectu to, když jim řeknete, že nějakou věc nemůžete udělat hned teď.*“

Andrea (59 let) si o spolupráci různých generací myslí toto: „*Správný kolektiv je ten, kde jsou dvě nebo tři generace. Protože my starší opravdu máme zkušenost a ti mladí ne. Zkušenost se nasbírá jedine věkem. V práci se stane, že je potřeba něco vyřešit. A ta mladá*

generace nemá s danou situací zkušenost a neumí to vyřešit. Já u nich postrádám ten nadhled člověka s roky zkušeností. Nedokážou něco rozhodnout okamžitě, protože nemají podle čeho se rozhodnout, když se jim to ještě nikdy předtím nestalo. Rozhodně je dobrá kombinace více generací. Protože ti mladí zase třeba nemají obavy, že něco nepůjde. Znají technologie, umí spoustu jiných věcí, které my starší neumíme nebo jsme zvyklí dělat je stále stejným stylem a ani nevíme, že lze něco udělat rychleji, lépe, jinak, bezpečněji...“

Sára (22 let) má ohledně schopnosti práce s určitými technologiemi ze strany starších kolegů tuto zkušenost: „Jedna starší kolegyně, která nikdy úplně na ty programy nebyla, tak ta tu Asanu používá tak hodně svérázně, ale jako používá... ne vždycky úplně funkčně, ale používá, no.“

Pro radu v ohledu používání nových technologií si je zvyklá za mladšími kolegy chodit respondentka Ivona (59 let): „Většinou mám tendenci ptát se mladších kolegů na takové obecné věci, třeba v Excelu, jestli umí něco efektivněji vyřešit... už mi jich pár i něco poradilo. (...) V práci jsme se už mnohokrát setkali s tím, že jsme byli nuceni do nějakých nových technologií, a my už jsme na to takoví... prostě už se nám to moc nechce učit. Je to zatěžující, ale nic s tím nenaděláme.“

Multitasking

Vzhledem k tomu, že technologie díky rychlému přesouvání mezi jednotlivými okny a aplikacemi podporují multitasking, tedy provádění několika činností naráz, byli respondenti na tento způsob práce dotázáni. Očekávána byla vysoká úroveň schopnosti multitaskingu Generací Z, odpovědi se však různily:

Kristýna (26 let) schopnost multitaskingu popisuje takto: „To ani není tak multitasking, jako chaos. Dělam jednu věc, začnu dělat druhou... začnu dělat druhou, vzpomenu si na třetí. A pak mám otevřených milion oken a už pořádně nevím, co jsem chtěla dělat původně. Takže to není podle mě multitasking ve smyslu zvládnání víc činností najednou, jako spíš situace, kdy si vzpomenu na něco a začnu to dělat místo toho původního. Často tím pádem nedokážu dokončit jednu věc. Souvisí s tím určitě i přebíhání mezi počítačem a telefonem.“

Alžběta (24 let) však má pocit, že je multitaskingu schopna. „Je pro mě úplně normální mít na počítači otevřených 7 oken Chromu a v každém tom okně třeba 5–10 záložek... Mezi nimi pak neustále překlikávám. Třeba když na jedné stránce píšu newsletter, vzpomenu si během toho na dokument, který jsem měla někomu poslat, a tím

že otevřu e-mail, tak zahlédnu další povinnosti a třeba i něco konkrétního, co mělo zaznít v tom newsletteru, takže se k němu zase vracím. A takhle to pokračuje celý den. Něco si během toho dohledávám na mobilu, posílám si to přes AirDrop na počítač a tak dále. (...) Díky velmi rychlému přesouvání se mezi jednotlivými okny... jen přejetu třemi prsty po touchpadu [na MacBooku]... mezi vším přeskakuji. Chvilí dělám něco do práce, chvíli si píšu s kamarády...“

Délka meetingů

Zkušenosti s pracovními schůzkami spontánně popsali respondent Samuel (23 let) a respondentka Alžběta (24 let).

Samuel (23 let) se k tématu schůzek vyjadřuje zejména v ohledu času, který mu zaberou: *„Já preferuji volat si a nikam nechodit. Když mám jít osobně na nějakou schůzku, tak se těch lidí ptám, jestli to můžeme udělat online, a snažím se to co nejvíce oddalovat nebo se z toho nějak vykecat, vyhnout se tomu... A kvůli čemu? Protože mi to zabere strašně moc času, než dojdou na tu schůzku. Ta schůzka se pak vždycky protáhne, protože se začneme bavit o tom, jak se máme a tak. To je hrozné. Práci vnímám tak, že ji chci mít co nejdříve hotovou a strávit s ní co nejméně času. Měl jsem klienta, se kterým jsem strávil na schůzce dvě nebo tři hodiny, což byl úplný extrém, v životě jsem předtím nebyl na tak dlouhé schůzce. Hlavně jsem si uvědomil, že to bylo úplně o ničem, že jsme nic nevyřešili a jenom mi to sebralo hrozně moc času. Já jsem si potom přepočítával, kolik mě ta schůzka stála, ty tři hodiny... kdybych je strávil prací pro nějakého klienta... tohle byl úplný waste of time. Cokoliv, co je přes půl hodiny, je úplně zbytečné. (...) Dost často se vymluvím na to, že mám další schůzku potom.“*

Alžběta (24 let) má zkušenost z firmy, kde byly schůzky vyměřené přesně na 60 minut: *„Tam byl šílený tlak na efektivitu celého týmu. Když někdo přišel na meeting o 3 minuty později, tak platil tuším 30 korun pokutu. Ten meeting měl 60 minut, měl přesně sestavenou agendu, každý bod měl přidělený čas a jeden člověk měl ten meeting na starost. On sledoval čas, a když se někdo u něčeho zasekl na déle, než měl ten přidělený čas, tak ho utli. Bylo to dost stresující, ale mně to vyhovovalo, protože to bylo efektivní.“* Ohledně delších schůzek dodává: *„Zažila jsem ale i 8hodinová zasedání. A to bylo opravdu náročné, z toho když jsem přijela domů, tak jsem si šla rovnou lehnout a vzbudila se druhý den ráno.“* Dodává, že v jednom ze svých minulých zaměstnání měla oblíbený gif s nápisem *This meeting could have been an e-mail*, tedy *Tato schůzka mohla být jeden e-mail*, který si vzájemně posílala

s kolegyní v případě zbytečných nebo zbytečně dlouhých online schůzek v období pandemie covid-19.

Způsob zadávání práce

Marie (25 let) popisuje rozdílné přístupy k zadávání práce kolegům ze své strany a naopak ze strany svého vedení: „*Grafíkovi zadávám úkoly já, takže tam si ten proces můžu nastavit, ale ten vedoucí zadává úkoly mně svým vlastním způsobem. (...) Většinou si ke mně sedne v kanceláři a zadá mi danou práci osobně. S druhým klientem taky nemáme žádný systém, žádnou tabulku, nic. Od nich mi jen přijde e-mail a to musím dořešit sama. S kolegyní v mém věku si pak píšeme na Messengeru nebo si zavoláme, protože to občas potřebuji dovysvětlit.*“

Podobný pocit má také Johana (26 let): „*Řekla bych, že jsem systematictější v zadávání práce stážistkám, které mám pod sebou, v porovnání se způsobem, jak zadává úkoly mně moje šéfová.*“

Diskuze

Data získaná vlastním kvalitativním výzkumem je nezbytné propojit s teoretickými východisky práce. Tři klíčové sekce výzkumu nazvané Život s technologiemi, Digitální práce a Generační rozdíly na pracovišti do jisté míry sledují strukturu teoretické části práce. Tematicky seskupené výpovědi respondentů předkládají konkrétní zkušenosti s fenomény, jež byly předeslané v první části textu.

Teoretická i empirická část práce mají za cíl hledat odpověď na hlavní výzkumnou otázku práce, která zní: **Jak se projevuje způsob využívání komunikačních technologií charakteristický pro Generaci Z v jejím přístupu k digitální práci?**

Její jednotlivé aspekty pak rozpracovávají doplňující výzkumné otázky, které byly pro přehlednost rozřazeny do zmiňovaných tří sekcí výzkumu.

Život s technologiemi

Jak vypadají současné návyky Generace Z v oblasti komunikačních technologií? Vzhledem k tomu, že Generace Z je první kohortou, která nezná svět bez digitálních komunikačních technologií (Horváthová, 2016), je patrný její specifický přístup k jejich užívání. Tito jedinci, nazývaní také jako digitální domorodci (Prensky, 2001), jsou zvyklí trávit používáním digitálních technologií až 10 hodin denně (O'Boyle, C., Atack, J., & Monahan, K., 2017). Dle dat Českého statistického úřadu (2023) v současné době používá v České republice chytrý telefon 99 % osob spadajících do Generace Z. Také všichni účastníci výzkumu provedeného pro účely této práce daný údaj potvrdili a zároveň uvedli vlastnictví modelů Apple iPhone uvedených na trh v posledních letech. Výzkumy (Lewis, 2013; Marginean, 2021) v ohledu samotných funkcí telefonů využívaných mladou generací uvádějí nejčastěji platformy pro *instant messaging* a sociální sítě a v případě pracovního zapojení pak vzhledem k očekávání ze strany zaměstnavatelů e-mailů. V prostředí České republiky potvrzují data ČSÚ (2023) 97% četnost využití e-mailů a 98,4% využití *instant messagingu* Generací Z.

Návyky spojené s každodenním využíváním technologií popisuje ve svém článku Celinne Da Costa (2019) takto: „*Probudíš se. Zkontroluješ telefon. Vyčistíš si zuby a znovu zkontroluješ telefon. Vypraviš se. Možná jdeš do posilovny, medituješ nebo zkontroluješ e-mailů... nebo všechno najednou. Spěcháš do práce nebo do coworkingového prostoru, kde celý den pracuješ a rychle mezi schůzkami hltáš jídlo. Když konečně ‚dokončíš‘ práci*

(protože, buďme upřímní, i po pracovní době stále kontroluješ e-maily), potkáš se s přáteli nebo trávíš večer sledováním Netflixu nebo jinou aktivitou, která ti pomůže relaxovat. Jdeš spát a druhý den to všechno začíná znovu. Je to vyčerpávající, ale aspoň jsi něco dokázal. Někdy si vezmeš volno... že?“

Scénář dne popsany Celinne Da Costou je nápadně podobný běžným dnům popisovaným respondenty výzkumu. Všichni respondenti se ve svých výpovědích shodují na používání mobilního telefonu ihned po probuzení a na jeho odložení až těsně před usnutím. Lze tudíž potvrdit hypotézu 1: **Generace Z používá svůj mobilní telefon v průběhu celého dne – od chvíle probuzení po okamžiky před usnutím.** Ač někteří z nich uznávají náznaky závislosti na mobilu či počítači, nikdo si nepřipouští problém workoholismu či *hustle culture*.

Způsob využívání komunikačních technologií se napříč generacemi různí. Ač může být generací Baby Boomers telefonování vnímáno jako klíčový způsob komunikace prostřednictvím mobilních telefonů, Generace Z vykazuje tendenci volit jiné metody komunikace. Studie odhalují preferenci textových zpráv na úkor telefonování u 73 % zástupců generace mileniálů a Generace Z (Lenhart et al., 2015; Seemiller & Grace, 2019). Právě Generace Z vykazuje zcela nejčastější preferenci textových zpráv oproti telefonování ze všech generačních skupin (Long, 2018). Také dle autorek knihy *Generation Z: A Century in the Making* (2019) Corey Seemiller a Meghan Grace téměř dvě třetiny zástupců Generace Z nemají rády telefonování.

Ač nelibost ve vztahu k aktu telefonování respondenti vlastního výzkumu přímo neprojeví, shodli se na permanentním ztišení vyzvánění svých mobilních telefonů. Mezi uváděné důvody tohoto jevu patřily návyky z období studia, kdy bylo vypnutí vyzvánění povinné, nebo nepříjemné pocity spojené s telefonem nahlas vyzvánějícím na veřejnosti.

Častější využívání *instant messagingu* s sebou přináší pouze upozornění, která se mohou projevit vibracemi telefonu či jejich zobrazováním na obrazovce zařízení. Jak vyplývá z výzkumu provedeného v roce 2018 (Babushkina, 2019), v případě práce na počítači vykazuje Generace Z schopnost soustředění a paralelní kontroly upozornění na svých mobilních zařízeních. To potvrzují i výpovědi řady respondentů, kteří jsou zvyklí mít telefon během pracovní doby položený na stole vedle počítače a monitorovat objevující se upozornění během celého dne.

Zároveň jsou mladí zaměstnanci schopni plynule odpovídat na pracovní zprávy a e-maily ze svého mobilního telefonu i ve svém volném čase (Babushkina, 2019). Ignorování pracovních oznámení, která neustále vyskakují, je pro Generaci Z obtížné vzhledem k tomu, že má svůj telefon neustále po ruce (Yu, 2022). „*Dokážu si představit, že pro Generaci Z bude mnohem snazší reagovat na pracovní zprávy nebo e-maily, v porovnání s tím, když uspáváte děti nebo máte večeři s rodinou,*“ říká Hollingdale citována v článku BBC *Why Gen Z workers are already so burned out* (Yu, 2022).

Právě tato neustálá dostupnost nejmladší generace zaměstnanců skýtá své stinné stránky, jako je stírání hranic mezi osobním a pracovním časem (Chen & Casterella, 2019).

Digitální práce

Digitální práce je neoddělitelně spjata s využíváním komunikačních technologií. Jednotlivci ve věku 10–28 let jsou v kontaktu zejména přes sociální sítě a komunikační platformy přístupné z mobilních zařízení (Arora et al., 2019). Vzhledem k povaze komunikačních technologií není pro zástupce Generace Z problematický multitasking. Studie se zabývají úrovní schopnosti multitaskingu, tedy provádění několika činností naráz, u různých generací. Generace Z vykazuje nejvyšší schopnost plnění několika úkolů zároveň, a to jak v rámci jednoho zařízení, tak například mezi telefonem a počítačem. Někteří vědci uvádí, že multitasking je pro mladou generaci zcela přirozený vzhledem k tomu, že vyrostla obklopená technologiemi, jejichž povaha daný způsob práce podporuje. Jedná se o jednu z mnoha vlastností komunikačních technologií, které jsou digitálním domorodcům velmi dobře známy a bez nutnosti si tato specifika uvědomovat se projevují v jejich práci s technologiemi (Ettinger & Cohen, 2019; Babushkina, 2019). V případě výpovědí respondentů výzkumu považuje multitasking za samozřejmost Alžběta (24 let) a spíše jako chaos jej označuje Kristýna (26 let).

Vzhledem k rozšířenému používání komunikačních technologií v osobním životě jednotlivců dochází jejich prostřednictvím k prolínání práce a osobního života. Je proto vhodné položit druhou výzkumnou otázku: **Regulují zástupci Generace Z rozsah využívání technologií v práci a v osobním životě?**

Bauman (2005) přisuzuje stírání hranic mezi prací a volným časem rozvoji digitálních technologií. Neustálá dostupnost pracovních e-mailů z mobilního telefonu svádí mnoho lidí k práci mimo vyhrazenou pracovní dobu. Na prolínání práce a volného času

narazila ve svém textu zmiňovaná Celinne Da Costa (2019), dle níž je životní styl s tím pracovním velmi úzce propojen. Také Deuze (2007) se domnívá, že se mladí lidé, kteří se svými mobilními telefony a dalšími komunikačními technologiemi tráví většinu času, mohou s problémem splývání práce a volného času setkávat častěji.

Z výpovědí respondentů je patrné výrazné prolínání práce a volného času, a to zejména v prostředí aplikací využívaných pro komunikaci s přáteli i kolegy. I přes existenci řady nástrojů pro regulaci rozsahu zasílaných upozornění, jako jsou režimy osobní, práce, nerušit a spánek na zařízeních iPhone či funkce aplikace Slack, preferují zástupci Generace Z mít o upozorněních přehled během celého dne a zpravidla v prostředí svých mobilních zařízení nerozdělují pracovní dobu a volný čas. Na základě odpovědí respondentů spadajících do Generace Z je možné potvrdit hypotézu 2: **Generace Z je zvyklá používat mobilní telefon pro osobní i pracovní záležitosti bez ohledu na stanovenou pracovní dobu.**

Digitální práce s sebou přináší ruku v ruce s četným využíváním digitálních komunikačních technologií nové formy uspořádání práce. Zmiňovaný rozmach nahrazování standardních zaměstnaneckých poměrů osobami na volné noze způsobuje změny v přístupu k práci. Pro zaměstnavatele znamenají freelanceři znatelné finanční úspory i zbavení se zodpovědnosti. Jak ve svém textu uvádí Matouš Hrdina (2022), čím dál více lidí se v roce 2022 živí jako osoby samostatně výdělečně činné. Zda oprávněně, či ve formě tzv. švarcsystému, nelze přesně vyčíslit.

Tento fenomén souvisí s možností práce na dálku a setkávání se prostřednictvím počítačů či mobilních telefonů, kterou urychlila pandemie nemoci covid-19. Jak *home office* vnímá Generace Z, která se do pracovního procesu v některých případech zapojila právě v době probíhající pandemie? Přestože tato generace tráví přibližně polovinu probdělé části dne u obrazovky (Faughnder, 2022) a mohlo by se zdát, že její příslušníci budou na práci na počítači odkudkoliv zvyklí, vykreslují ji výsledky výzkumu *Gen Z in the Workplace. What matters to young professionals at work – and what turns them off* (Casic et al., 2022) odlišně – osobní socializace s kolegy je důležitá pro většinu dotázaných. Tento výzkum (Casic et al., 2022) byl proveden na jaře 2022, tudíž úspěšně zmapoval mladé zaměstnance, kteří se do pracovního procesu zapojili po březnu 2020, tedy v období globální pandemie nemoci covid-19. Jedinou možnou formou výkonu jejich práce po určitou dobu byla práce na dálku. Právě to může být jedním z důvodů, proč 73 % respondentů uvedlo, že se někdy

(nebo stále) cítí osamělí. 44 % pracujících zástupců Generace Z souhlasí s tím, že práce z domova může být příčinou těchto pocitů (Casic et al., 2022).

Dopady pandemie covid-19 a vyžadované práce z domova na jednotlivé zaměstnance popsala mimo jiné studie společnosti Indeed (2021), dle níž se 27 % dotazovaných nebylo schopno odpojit od práce, nemělo pevné hranice mezi prací a domovem. To potvrzují i výpovědi několika respondentů – například Barbora (28 let) popsala neschopnost oddělit pracovní dobu v období pandemie nemoci covid-19. Již zrána byla zvyklá kontrolovat e-mail a v poledne se přistihla, že stále sedí u snídaň, ale zároveň vyřizuje pracovní záležitosti. Sama říká, že v té době „měla vlastně úplně nekonečné pracovní dny“. Respondenti s touto negativní zkušeností nyní proto opět využívají možnost chodit pracovat do kanceláří.

Na třetí stanovenou výzkumnou otázku, **Jakou zkušenost se stresem v pracovním prostředí má Generace Z?**, bylo možné hledat odpovědi jak v již provedených studiích, tak v datech získaných vlastním výzkumem.

Prožívání stresu popisují respondenti jak v souvislosti s prací na dálku, tak s vysokým pracovním vytížením a souvisejícím prolínáním pracovní doby a volného času. Poslední zmíněnou souvislost odhaluje mimo jiné studie (Šafr & Patočková, 2010, s. 22) zaměřená na způsoby trávení volného času v České republice: „Z hlediska negativních pocitů, které ve volném čase můžeme zažívat, 35 % dotázaných uvádí, že přemýšlí o práci, 29 % se cítí uspěchaných a přibližně pět procent se ve svém volném čase nudí.“

Právě o přemýšlení o práci před usnutím či během víkendu mluvily respondentky Barbora (28 let) a Marie (25 let). To může vyústit v prožívání chronického stresu a následně v syndrom vyhoření, jaký prožila právě Marie (25 let).

Hypotézu 3 – **Generace Z pociťuje vysokou míru stresu spojenou s prolínáním volného času a pracovní doby** – je na základě studií i výpovědí respondentů vlastního výzkumu možné potvrdit.

Tlak vyvíjený na nejmladší generaci na pracovištích ruku v ruce se snahou těchto jedinců obhájit svou pozici může znamenat projevy fenoménu *hustle culture*, tedy snahy podávat 100% výkon a upřednostňovat pracovní povinnosti před koníčky, časem stráveným s rodinou či péčí o sebe (Moran, 2022).

Ve vztahu k *hustle culture*, či více ukotvenému pojmu workoholismus, je charakteristickým jevem popisovaným McNamarou (2004) vnímání práce jako hlavní

úlevy od nepříjemností. Zaměřením své pozornosti na práci ubírá workoholik pozornost věnovanou svému osobnímu životu, který tím pádem začne trpět.

Vliv neustálé dostupnosti na telefonu pro pracovní záležitosti na svůj osobní život si uvědomuje několik respondentů. Samuel (23 let) své blízké upozadoval po dobu 5 let, kdy věnoval až 12 hodin denně práci. Respondentka Kristýna (26 let) si dopady neomezeného času věnovaného pracovním záležitostem na svůj osobní život uvědomuje, avšak dle jejího názoru se nejedná o problém, který by měla tendenci řešit. Za největší limit překonání workoholismu považuje McNamara (2004) oceňování tvrdé práce nadřizenými. Odměna nadměrného pracovního výkonu motivuje danou osobu k následování tohoto trendu. S tím se setkal především zástupce generace Baby Boomers Ladislav (62 let), který kvůli obdržení pozitivní zpětné vazby své práci obětoval 7 let života a rozpad rodiny.

Vysoká míra stresu vede u řady jedinců k syndromu vyhoření. Jak vyplývá z kapitoly 4.1.2 *Generace Z a syndrom vyhoření*, tzv. burn-out potkává nejmladší generaci v pracovním prostředí ze všech nejčastěji. Syndrom vyhoření zažívalo před pandemií nemoci covid-19 47 % zástupců Generace Z, během pandemie až 58 % (Indeed, 2021). Výzkum společnosti Visier (2021) dochází dokonce k 80% zastoupení vyhořelých zástupců Generace Z. Ačkoliv samotní respondenti přímo o vyhoření nemluví, jimi popisované skutečnosti se definici tohoto problému velmi blíží.

Syndrom vyhoření může být jedním z důvodů vedoucích k rozhodnutí opustit danou práci. Nedávno provedená studie (Casic et al., 2022) zmapovala důvody, které by pro Generaci Z byly těmi nejpravděpodobnějšími záminkami k opuštění práce. 54 % dotázaných uvádí neuspokojivý plat, pro 42 % by byl důvodem jejich syndrom vyhoření a nedostatek rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a pro 37 % by byl důvodem obsah práce, který je nenaplňuje. Méně častými důvody pak byly nedostatečná perspektiva pracovního růstu, nemožnost práce z domova či neshoda s vedením dané firmy. Zajímavým zjištěním výzkumu je vyžadování formálního oblečení, které 16 % respondentů označilo za důvod pro opuštění své práce (Casic et al., 2022). Možnost oblékat se v korporátním prostředí banky neformálně hodnotí pozitivně respondentka Adéla (20 let), naopak dle zástupkyně Baby Boomers Andrey (59 let) je přílišná ležérnost v práci nevhodná a vyústí ve ztrátu respektu k autoritám.

Uvedené důvody nespokojenosti Generace Z v pracovním prostředí mohou vyústit v její opuštění. Alternativou změny práce může být *quiet quitting* neboli tiché

odcházení (z práce), které označuje proces vykonávání výhradně přidělené agendy a odmítání práce navíc. Jak píše Matouš Hrdina (2022), mladí zaměstnanci, kteří byli v práci nespokojení a odhodlali se ke *quiet quittingu*, často zjistili, že v práci nikdo změnu nezaznamenal, zatímco oni záhy prožívali větší klid a měli více volného času.

Generační rozdíly na pracovišti

Jak vyplývá z výzkumů a dostupné literatury, pro Generaci Z je v pracovním prostředí podstatná rovnováha mezi časem stráveným prací a volnočasovými aktivitami i uspokojivé platové ohodnocení (Casic et al., 2022; Deloitte, 2022). Studie (Adecco, 2016) zabývající se nástupem Generace Z do pracovního procesu odhaluje trend její rychlé ztráty zájmu v případě nedostatečného ocenění. Mezi doporučeními pro pracovníky v oblasti lidských zdrojů v ohledu spolupráce s Generací Z stojí: „*Nutnost využití nadšení a energie Gen Z během prvních šesti měsíců od přijetí pro udržení jejich zájmu.*“ či „*Ukázat možnost profesního růstu uvnitř organizace a jasně formulovat její podmínky*“ (Adecco, 2016).

Studie *Get ready for Generation Z* se zabývá tím, jak pracovat s Generací Z. Mezi radami pro zaměstnavatele Generace Z jsou mimo jiné tyto: „*Projevte ocenění jejich nápadů a respektujte je*“, „*Dávejte jim podněty a zpětnou vazbu*“ či „*Sledujte nejnovější relevantní technologie*“ (Robert Half International Inc., 2015). Ocenění schopností bez ohledu na věk je jedním z nejčastěji zmiňovaných očekávání Generace Z uvedených v článku *Understanding The Attitude Of Generation Z Towards Workplace* (Arora et al., 2019).

To potvrzují i výpovědi respondentů, kteří ztrátu zájmu o danou práci pociťovali v souvislosti s vysokou pracovní zátěží a podceňováním svých schopností (Marie, 25 let; Alžběta, 25 let; Sára, 22 let).

Na problematiku ageismu se zaměřuje výzkumná otázka 4: **Zažívá Generace Z na pracovištích věkovou diskriminaci ze strany starších kolegů?**

Ageismus je pojem označující předsudky kladené na základě věku dané osoby (Butler, 1980). V České republice existuje tzv. antidiskriminační zákon (Zákon 198/2009), který pojmenovává zásady rovného přístupu ke všem osobám – mimo osoby každého věku také k mužům a ženám, osobám každého etnika, sexuální orientace, náboženského vyznání a případného zdravotního postižení.

Jak bylo zmíněno v kapitole 3.1 *Ageismus*, rasa i pohlaví a související příslušnost k dané skupině osob jsou pro většinu lidí na světě po celý život neměnné, naopak věk

se proměňuje, a proto je možné prožít v průběhu života různorodé projevy ageismu (Crenshaw, 2014).

Své zkušenosti s ageismem popsali v rozhovorech Alžběta (24 let) a Samuel (23 let), kteří nastoupili do pracovního procesu ve věku 17–18 let a považovali za náročné obhájit své schopnosti v takto nízkém věku. Ostatní respondenti naopak považují své kolegy za otevřené novým nápadům a technologiím. S negativní zkušeností spojenou se svým nízkým věkem se v pracovním prostředí neseťkali.

Hypotézu 4 – **Generace Z se na pracovištích setkává s věkovou diskriminací, která nejčastěji souvisí s podceňováním jejích schopností** – je možné považovat za částečně potvrzenou vzhledem k výpovědím některých respondentů. Tento předpoklad však nelze považovat za samozřejmý u všech zástupců Generace Z a naopak je vhodnější brát v potaz odlišnost jednotlivých pracovních prostředí a kolektivů. Ty mohou být v určitých případech otevřenější, jindy naopak striktnější.

Na poslední výzkumnou otázku – **Jak vidí Generaci Z zástupci nejstarší generace na pracovištích – Baby Boomers?** – dopomáhají odpovědět výpovědi respondentů Andrey (59 let), Pavla (59 let), Ladislava (62 let) a Ivony (59 let).

Andrea (59 let), která měla možnost spolupracovat s nejmladší generací v několika zaměstnáních, se domnívá, že si mladí „*víc kladou nároky a chtějí svá privilegia*“. V rozhovoru uznává, že sama tento přístup dříve kritizovala, vadila jí také ležérnost, se kterou Generace Z k práci přistupuje. Domnívala se také, že mladá generace se prací vůbec nestresuje. To je v rozporu se zjištěními řady studií i vlastního výzkumu. Důvodem tohoto tvrzení však může být setkání s osobami, které s workoholismem a syndromem vyhoření měly zkušenost v předchozí práci, a rozhodli se tudíž věnovat dané problematice více pozornosti – tak jako to popisuje například respondentka Marie (25 let): „*Od té doby jsem si vypnula co nejvíc upozornění – z firemních profilů na sociálních sítích a na e-maily. To se teď snažím dělat s tím hlavním klientem – dívat se na to, jen když jsem v kanceláři. Snažím se držet si odstup.*“

Respondentka Ivona (59 let) se domnívá, že její mladší kolegové pracují na 120 %, a doplňuje, že je zvyklá obracet se na ně s prosbou o radu v ohledu využívání určitých programů a aplikací.

Pavel (59 let) během rozhovoru vyjádřil své nepochopení návyku Generace Z vypínat si vyzvánění na mobilních telefonech. Sám ale uznává, že jeho samotného telefonáty během

práce ruší a preferoval by vyřizování pracovních záležitostí zejména prostřednictvím e-mailů.

Svůj pohled na schopnost prezentovat vlastní schopnosti v práci sdílel respondent Ladislav (62 let), který u Generace Z pozoruje vyšší důvěru ve své vlastní kvality, než jaká bývá patrná u osob v jeho věku. Dle jeho slov bylo dříve nepatřičné prezentovat se příliš sebevědomě. Přístup mladých však hodnotí veskrze kladně.

Poslední hypotézu, **Nejstarší generace přítomná na pracovištích vnímá Generaci Z jako málo zkušenou, a tudíž nekompetentní**, sice není možné potvrdit na základě výpovědí respondentů spadajících do generace Baby Boomers, ale naopak příslušníci Generace Z na tuto problematiku poukazují. Několik dotazovaných se s podceňováním na pracovišti setkalo a například pro Sárú (22 let) se jednalo o jeden z hlavních faktorů při zvažování odchodu z dané práce.

I přes specifický přístup Generace Z k práci je ze strany zaměstnavatelů patrná poptávka po zaměstnancích z této věkové kohorty. Firmy však mohou narážet na nesnadné oslovení daných jedinců. Respondentka Barbora (28 let) během rozhovoru poukazuje na situaci, kdy reklamní agentura, v níž pracuje, bojuje s problémem oslovit uchazeče o práci z Generace Z.

Vzhledem k tomu, že Generace Z již není zvyklá trávit čas v prostředí internetových prohlížečů, snaží se HR agentury i HR oddělení samotných firem zaujmout nejmladší uchazeče přes sociální sítě. Právě v jejich prostředí tráví Generace Z nejvíce času. Jedním z příkladů způsobu cílení nabídky práce na Generaci Z může být článek sponzorovaný určitou firmou na sociálních sítích online magazínu, jehož čtenáři spadají do zvolené generace. Tento způsob využila například mezinárodní společnost zabývající se auditem, finančním a mzdovým účetnictvím Mazars, která se skrze instagramový profil online magazínu Refresher snažila oslovit potenciální uchazeče o práci. Článek s titulkem *Hledáš work-life balance? Většina českých absolventů je na tom stejně a shání si podle toho práci* se zprvu tváří jako klasický obsah magazínu, ale v závěrečné části je patrná nabídka práce ve zmíněné společnosti (Refresher, 2022). Reklamu na tento článek poté společnost spustila v prostředí Instagram Stories.

Stejným způsobem se snaží povědomí o svých pracovních pozicích rozšířit také společnost ExxonMobil. Firma si taktéž formou placené spolupráce zajistila článek, který na první pohled působí jako obvyklý obsah na téma syndromu vyhoření, ale uprostřed článku čtenář odhalí pasáž věnující se výhodám práce v ExxonMobil (Refresher, 2023). I tento

článek obsahující sdělení ohledně náboru do dané firmy byl sponzorován v aplikaci Instagram.

Predikce budoucího vývoje

Jaký vývoj lze v oblasti práce předpokládat v nadcházejících letech?

Vzhledem ke schopnosti příslušníků Generace Z pracovat s moderními technologiemi nejlépe ze všech aktuálně pracujících generací (Arora et al., 2019) je možné očekávat její rychlé osvojení si nástrojů umělé inteligence. Jak předpokládá Petr Koubský (2023), velká část duševní práce se v souvislosti s rozšířením nástrojů umělé inteligence promění k nepoznání, některé pracovní pozice zcela zaniknou a jiné se naopak objeví. Rostoucí význam umělé inteligence ovlivní mnoho oblastí lidských životů včetně pracovního prostředí, kde je již nyní patrná implementace systémů umělé inteligence. Již před čtyřmi lety předkládala společnost Gartner (2019) vizi spolupráce lidí, umělé inteligence a robotů v pracovním prostředí do roku 2028. Představa budoucí podoby práce byla v článku popsána jako soubor různorodých rolí a dovedností vykonávaných v týmech, které se dynamicky proměňují (Gartner, 2019).

Vzhledem k čím dál vyššímu zastoupení Generace Z na pracovištích a jejímu bližšímu vztahu k péči o duševní zdraví, než jaký mají její starší kolegové (Casic et al., 2022), je možné předpokládat kladení většího důrazu na prevenci syndromu vyhoření a souvisejících duševních problémů.

V oblasti samotné digitální práce lze taktéž očekávat řadu změn souvisejících nejen s nástupem umělé inteligence. Trendem nabývajícím na důležitosti budou i nadále práce na dálku a pružná pracovní doba, které umožňují zaměstnancům pracovat odkudkoliv a v kteroukoliv denní dobu.

Gartner, výzkumná a poradenská společnost, která se zabývá technologickým výzkumem a analýzami, sestavil deset oblastí změn, které lze očekávat v nadcházejících letech. Společnost Gartner (2019) mimo jiné předpovídá, že trend BYOD (Bring Your Own Device – používání vlastních zařízení v práci) nahradí BYOE (Bring Your Own Enhancement), tedy využívání osobního zařízení monitorujícího zdravotní stav jedince, jako jsou chytré náramky, hodinky či prsteny pro zvyšování produktivity zaměstnanců. Od umělé inteligence je očekáváno zvýšení zapojení osob se zdravotním postižením do pracovního procesu i využití pro identifikaci emocí uživatelů a souvisejícího zacílení online reklam. Dále se očekává personalizace pracovních nástrojů samotnými zaměstnanci – možnost volby využívání určitých aplikací dle konkrétních potřeb a pracovních pozic jednotlivých

zaměstnanců, které nahradí univerzální pracovní nástroje určené všem pracovníkům daných firem (Gartner, 2019). Personalizaci v oblasti digitální práce očekávají také Hewitt a McKinnon (2022). Dle nich se jedná o rostoucí trend v oblasti spolupráce zaměstnanců umožňující cílené doručování informací a upozornění v zaměstnanci preferovaných rozhraních.

Obecně lze říci, že nejvíce změn je očekáváno v souvislosti s rozmachem využívání umělé inteligence v pracovním prostředí. Již během několika měsíců od spuštění chatbota ChatGPT probíhá diskuze o nahrazování řady pracovních pozic umělou inteligencí (Roose, 2023; Metz, 2022; DePilis & Lohr, 2023). Je nezbytné k umělé inteligenci přistupovat s vědomím jejích limitů a hrozeb souvisejících zejména se šířením dezinformací, které projevil mimo jiné i sám zakladatel společnosti OpenAI Sam Altman (Metz, 2023).

Závěr

Tato diplomová práce se věnovala doposud nepříliš zpracovanému tématu Generace Z v pracovním prostředí. Na zapojení nejmladší generace do pracovních kolektivů bylo názíráno zejména v souvislosti s jejím specifickým přístupem k využívání digitálních komunikačních technologií.

Teoretická část práce nejprve nastínila vývoj podoby práce od industrializace do současnosti se zaměřením na vliv technologií patrný v posledních staletích lidské historie. Pojetí digitální práce bylo představeno v souvislosti s proměňující se povahou technologií a globalizací ekonomiky. Přehled fenoménů spojených se soudobou organizací digitální práce, jako jsou *hustle culture*, syndrom vyhoření či *quiet quitting*, měl za cíl seznámit čtenáře s jejich danými aspekty následně prezentovanými na základě výpovědí respondentů výzkumu v druhé části práce.

Mezigenerační rozdíly byly zachyceny zejména v ohledu vztahu osob příslušných věkových kategorií k práci. Životní hodnoty i návyky spojené s využíváním digitálních komunikačních technologií byly představeny u osob aktuálně přítomných na pracovištích, případně u generací jejich rodičů. Nejdetailněji popsanou kohortou byla Generace Z zahrnující jedince, kteří vyrůstali v období významného technologického pokroku v oblasti komunikace. Pozornost byla věnována zejména jejich postojům, preferencím i duševnímu zdraví souvisejícímu s výkonem digitální práce.

Samotný výzkum příslušníků Generace Z přítomných na pracovištích měl za cíl poskytnout vhled do jejich přístupu k digitálním komunikačním technologiím i zkušeností se zapojením do pracovních kolektivů. Výzkumná část práce představila výpovědi respondentů seskupené do tří celků – Život s technologiemi, Digitální práce a Generační rozdíly na pracovišti.

Zkušenosti zástupců Generace Z s výkonem digitální práce poukázaly na řadu specifíků souvisejících s používáním komunikačních technologií. Jedná se zejména o návyk mít svůj mobilní telefon po ruce během celého dne – jak pro komunikaci s přáteli během pracovní doby, tak pro vyřizování pracovních záležitostí ve volném čase, a to i ve chvílích těsně po probuzení a před usnutím. S tím související prožívání stresu popsalo několik respondentů, avšak s pojmem *hustle culture* se v zásadě neztotožňovali. Z několika rozhovorů vyplývá trend, kdy se mladí lidé ve svém prvním profesním uplatnění setkali se

stresem, syndromem vyhoření či ageismem, a proto při své následující pracovní zkušenosti dbali na prevenci těchto problémů.

Budoucí vývoj pojetí digitální práce a čím dál vyššího zastoupení Generace Z na pracovištích byl představen zejména v souvislosti s rozšiřováním využívání nástrojů umělé inteligence a s větším důrazem kladeným na péči o duševní zdraví jednotlivců.

Vzhledem ke kvalitativní povaze provedeného výzkumu nelze zjištěná data zobecňovat na celou kohortu Generace Z, je vhodné vnímat je spíše ve smyslu seznámení se s jevy, kterým doposud nebyl věnován dostatek prostoru.

Summary

This thesis examines the under-researched topic of Generation Z in the workplace. The involvement of the youngest generation in work collectives was looked at mainly in the context of its specific approach to using digital communication technologies.

The theoretical part of the thesis first outlined the development of work from industrialization to the present, focusing on the influence of technology evident in the last centuries of human history. The concept of digital work was introduced in the context of changing technologies and the globalization of the economy. An overview of phenomena associated with digital work, such as hustle culture, burn-out or quiet quitting, aimed to familiarize the reader with their specific aspects subsequently presented by the testimonies of respondents in the second part of the thesis.

Intergenerational differences were observed especially in terms of the relationship of individuals belonging to different age categories towards work. Life values and habits associated with using digital technologies of persons currently present in the workplace or generations of their parents were presented. The most thoroughly described cohort was Gen Z including individuals who grew up during a significant technological boom. Attention was paid primarily to their attitudes, preferences, and mental health related to the performance of digital work.

The research itself, involving members of Gen Z present in the workplace, aimed to provide insight into their approach to digital communication technologies and their experience in work collectives. The research section of the thesis presented respondents' testimony grouped into three units – Life with Technologies, Digital Work, and Intergenerational Differences in the Workplace.

The experiences of Gen Z with digital work pointed to a range of specifics related to the use of communication technologies. These include the habit of having their mobile phone at hand throughout the day – both for communication with friends during working hours and for dealing with work-related matters in their free time, even in the moments just before falling asleep and after waking up. Several respondents described experiencing stress related to this, although they did not generally identify with the concept of hustle culture. From several interviews a trend emerged in which young people in their first professional employment encountered stress, burnout syndrome, or ageism. Therefore, in their subsequent work experience, they paid attention to preventing these problems.

The future development of the concept of digital work and the increasing representation of Gen Z in the workplace were presented mainly in the context of the expanding use of artificial intelligence tools and the increasing emphasis placed on caring for individuals' mental health.

Due to the qualitative nature of the research conducted, the data obtained cannot be generalized to the entire cohort of Gen Z. It is more appropriate to view them as an introduction to phenomena that have not previously been given enough attention and among which no correlations have been found.

Použitá literatura

Knižní zdroje

- Akabas, S. H., & Kurzman, P. A. (2005). *Work and the Workplace: A Resource for Innovative Policy and Practice*. New York: Columbia University Press.
- Bárta, V. (1981). *Výzkum trhu*. Praha: Merkur.
- Bauman, Z. (1999). *Globalizace. Důsledky pro člověka*. Praha: Mladá fronta.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid life*. Cambridge: Polity.
- Beck, U. (2007). *Co je globalizace?* Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
- Berg, M. v. d. (2020). *Jak se vzájemně chápat: Generace X, Y, Z*. Praha: Grada.
- Bláha, J., Čopíková, A., & Horváthová, P. (2016). *Řízení lidských zdrojů: Nové trendy*. Praha: Management press.
- Bunz, M., & Meikle, G. (2018). *The Internet of Things*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Carlyle, T. (1843). *Past and present*. Boston: C. C. Little and J. Brown.
- Clark, C. (1940). *The conditions of economic progress*. London: Macmillan.
- Crenshaw, K. (2014). *On Intersectionality*. Spojené státy americké: New Press.
- Dart, J. (2022). *Feeding the hustle: Free food & care inside the tech industry*. Lanham, MD, USA: Lexington Books
- Durkheim, É. (2004). *Společenská dělba práce*. Brno: CDK.
- Fassel, D. (1990). *Working ourselves to death: The high cost of workaholism and the rewards of recovery*. New York: Harper Collins.
- Freudenberger, H. J. (1980). *Burnout: The High Cost of High Achievement*. Massachusetts: Anchor Press.
- Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs: A theory*. New York: Simon & Schuster.
- Grubb, V. M. (2016). *Clash of the Generations: Managing the New Workplace Reality*. New Jersey, USA: Wiley
- Hankin, H. (2005). *The new workforce: Five sweeping trends that will shape your company's future*. New York: AMACOM.
- Havlíček, J., Dömeová, L., & Hlavatý, R. (2018). *Generace Z na pracovišti: Mladí zaměstnanci a zaměstnavatelé*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze.
- Hendl, J. (2016). *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Horst, H., & Miller, D. (Eds.). (2012). *Digital anthropology*. London: Bloomsbury.
- Kebza, V., & Šolcová, I. (2003). *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav.

- Keller, J. (2001). *Úvod do sociologie*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON).
- Keune, M., & Serrano, A. (2014). *Deconstructing flexicurity and developing alternative approaches: Towards new concepts and approaches for employment and social policy*. London and New York, NY: Routledge.
- Keynes, J. M. (1930). *Economic Possibilities for Our Grandchildren*. In *Essays in Persuasion* (pp. 358-373). New York: Harcourt Brace.
- Killinger, B. (1991). *Workaholics: The respectable addicts*. Toronto: Key Porter Books.
- Kimball, G. (2017). *Ageism in Youth Studies: Generation Maligned*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.
- Lazzarato, M. (1996). *Immaterial Labor*. In Virno, P., & Hardt, M. (Eds.), *Radical Thought in Italy: A Potential Politics*. University of Minnesota Press.
- Machonin, P. (2003). *Proměny sociálních nerovností*. In M. Tuček a kol. (Eds.), *Dynamika české společnosti a osudy lidí na přelomu tisíciletí*. Sociologické nakladatelství.
- Marx, K. (1956). *Kapitál I*. Praha: Státní nakladatelství politické literatury.
- Marx, K. & Engels, F. (1935). *Manifest komunistické strany: proletáři všech zemí, spojte se!* (10. čes. vyd.). Praha: sen. Frant. Nedvěd.
- Moran, S. (2022). *Managing employee burnout: How to develop a happy, healthy and engaged workforce*. London: Kogan Page.
- Nedbálková, K. (2021). *Tichá dřina: Dělnictví a třída v továrně Baťa*. Praha: Display.
- Nicholas, A. J. (2009). *Millennial interest in teleworking: A survey of generational attitudes*. Saarbrücken, Německo: VDM Verlag.
- Panda, S. (2020). *Cirkadiánní kód: Využijte přirozený rytmus svého těla pro zdraví, výkon a zhubnutí*. Brno: Jan Melvil Publishing.
- Qiu, J. (2009). *Working Class Network Society*. MIT Press.
- Sahlins, M. (1974). *The original affluent society*. In *Stone Age Economics*. London: Tavistock Publications.
- Sedláková, R. (2014). *Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada.
- Seemiller, C., & Grace, M. (2019). *Generation Z: A Century in the Making*. New York, USA: Routledge.
- Smith, M. R. (1994). *Technological Determinism in American Culture*. In: Smith, M. R., Marx, L. eds. *Does Technology Drive History?* MIT Press.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (1999). *Základy kvalitativního výzkumu: Postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice: Albert.

- Sýkora, L. (2000). *Globalizace a její společenské a geografické důsledky*. In P. Jehlička, J. Tomeš, & P. Daněk (Eds.), *Stát, prostor, politika: vybrané otázky politické geografie*. Praha: Přírodovědecká fakulta UK.
- Terranova, T. (2004). *Network culture: Politics for the information age*. London: Pluto Press.
- Vendramin, P. (2010). *Generations at work and social cohesion in Europe*. New York, NY: P.I.E. Peter Lang
- Vidovičová, L. (2008a). *Stárnutí, věk a diskriminace – nové souvislosti*. Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav.
- Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích*. (1996-). Praha: Nakladatelský dům OP. Encyklopedie Diderot.
- Wallerstein, I. (2005). *Úpadek americké moci – USA v chaotickém světě*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Weber, M. (2009). *Metodologie, sociologie a politika*. Praha: OIKOYMENH.
- Zahariades, D. (2018). *Digital Detox: The Ultimate Guide to Beating Technology Addiction, Cultivating Mindfulness, and Enjoying More Creativity, Inspiration, and Balance in Your Life*. Spojené státy americké: Art of Productivity.
- Zemke, R., Raines, C., & Flipczak, B. (2013). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace* (2nd Ed). New York, NY: AMACom American Management Association.

Studie a články v odborných periodících

- Achenbaum, W. A. (2015). A History of Ageism Since 1969. *Generations: Journal of the American Society on Aging*, Vol. 39, No. 3, 10–16. <https://www.jstor.org/stable/26556123>
- Appelbaum, S. H., Bhardwaj, A., Goodyear, M., Gong, T., Sudha, A. B., & Wei, P. (2022). A study of generational conflicts in the workplace. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1311>
- Arora, D., Sharma, B. K., & Gaidhani, S. (2019). Understanding the attitude of Generation Z towards workplace. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 9(1), 1-8.
- Bennett, Sue & Maton, Karl & Kervin, Lisa. (2008). The 'Digital Natives' Debate: A Critical Review of the Evidence. *British Journal of Educational Technology*, 39.
- Bolser, K., Gosciej, R. (2015). Millennials: Multi-Generational Leaders Staying Connected. *Journal of Practical Consulting*, Vol. 5 (2).

- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14.
- Casison, J. (2008). One size does not fit all. *Incentive*, 182 (6), 44-48.
- Clark, S. (2017). Good work. *Journal of Applied Philosophy*, 34, 61-73.
<https://doi.org/10.1111/japp.12137>
- Clausing, S. L., Kurtz, D. L., Prendeville, J., & Walt J. L. (2003). Generational diversity: The nexters. *AORN Journal*, 78(3), 373.
- Cogin, J. (2012). Are generational differences in work values fact or fiction? Multicounty evidence and implications. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(11), 2268-2294.
- Cole, G., Smith, R., & Lucas, L. (2002). The debut of Generation Y in the American workforce. *Journal of Business Administration Online*, 1(2), 1-10.
- Eisner, S. P. (2005). Managing Generation Y. *SAM Advanced Management Journal*, 70(4), 13.
- Erten, P., & Özdemir, O. (2020). The Digital Burnout Scale Development Study. İnönü Üniversitesi. *Journal of the Faculty of Education*, Vol 21, No 2.
- Ettinger, K., & Cohen, A. (2019). Patterns of multitasking behaviours of adolescents in digital environments. *Education and Information Technologies*, 25(1), 623-645.
<https://doi.org/10.1007/s10639-019-09982-4>
- Hammill, G. (2005). Mixing and managing four generations of employees. *FDU Magazine*, 12(2). <http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm>
- Hillman, D. R. (2014). Understanding multigenerational work-value conflict resolution. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 29, 240-257.
- Chen, A., & Casterella, G. I. (2019). After-hours work connectivity: Technological antecedents and implications. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 62(1), 75-93.
- Chillakuri, B., & Mahanandia, R. (2018). Generation Z entering the workforce: The need for sustainable strategies in maximizing their talent. *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 34-38. <https://doi.org/10.1108/HRMID-01-2018-0006>.
- Choudhury, P. (2020). Our work-from-anywhere future. *Harvard Business Review*, 11-12/2020.
- Janssen, D., & Carradini, S. (2021). Generation Z workplace communication habits and expectations. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 64(2), 137–153.
<https://doi.org/10.1109/tpc.2021.3069288>
- Kapoor, C., & Solomon, N. (2011). Understanding and managing generational differences in the workplace. *WHATT*, 3(4), 308-318.

- Kennedy, G., Judd, T., & Dalgarno, B. (2010). Beyond natives and immigrants: Exploring types of net generation students. *Journal of Computer Assisted Learning*, 26(5), 332-343.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multi-generational employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65-76.
- Kyles, D. (2005). Managing your multigenerational workforce: It takes time, talent, tact, and perseverance, but the end product can be great. *Strategic Finance*, Institute of Management Accountants, 87. 6: 52-55.
- Margaryan, A., Littlejohn, A., & Vojt, G. (2011). Are digital natives a myth or reality? University students' use of digital technologies. *Computers & Education*, 56(2), 429-440. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2010.09.004>
- Mărginean, A. E. (2021). Gen Z perceptions and expectations upon entering the workforce. *European Review of Applied Sociology*, 14(22), 20–30.
- Marx, L. (2010) Technology: The Emergence of a Hazardous Concept. *Technology and Culture*, 51(3), 561-577.
- McDermott, J. (1969), Technology: The Opiate of the Intellectuals. *New York Review of Books*.
- McKenzie, J. (2007). Digital nativism, digital delusions, and digital deprivation. *The Educational Technology Journal*, 17(2).
- McNamara, S. A. (2005). Incorporating generational diversity. *AORN Journal*, 81(6), 1149-1152. http://findarticles.com/p/articles/mi_m0FSL/is_6_81/ai_n15394405
- Nekolová, M. (2009). Numerická flexibilita na českém trhu práce. *FÓRUM sociální politiky*, 1/2009.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. *On the Horizon*, 9(5), 1-6.
- Saxbym, D. (2004). The changing face of the future workforce: Closing the generation gap. *Rural Telecommunications*, 23(4), 38.
- Sessa, V., Kabacoff, R., Deal, J., & Brown, H. (2007). Research tools for the psychologist-manager: Generational differences in leader values and leadership behaviors. *Psychologist-Manager Journal*, 10 (1).
- Schreyer, P. (2000). The contribution of information and communication technology to output growth: A study of the G7 countries. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, 2000/02.
- Schroer, W. J. (2008). Generations X, Y, Z and the others. *The Journal of the Household Goods Forwarders Association of America*, Inc, 40, 9-11.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Generation Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5-18.

Soon, K. & Wee, K. (2012). Effect of ICT on world economic growth. *SSRN Electronic Journal*. 1980427.

Stenning, A. (2005). Where is the post-socialist working class?: Working-class lives in the spaces of (post-)socialism. *Sociology*, 39(5), 983-999.

Sullivan, S. E., Forret, M. L., Carraher, S. M., & Mainiero, L. A. (2009). Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes. *Career Development International*, 14(3), 284-302.

Šafr, J., & Patočková, V. (2010). Trávení volného času v České republice ve srovnání s evropskými zeměmi. *Naše společnost*. 2010, 8(2).

Weeks, K. P., Schaffert, C., & Long, N. (2014). Perceptions of Generational Differences in the Workplace. *Academy of Management Proceedings*, 2014(1):14592-14592.

Winner, L. (1980) Do Artifacts Have Politics? *Daedalus*, 109(1), 121-136.

Zhitomirsky-Geffet, M. and Blau, M. (2017), Cross-generational analysis of information seeking behavior of smartphone users, *Aslib Journal of Information Management*, Vol. 69 No. 6.

Disertační práce

Long, D. W. (2018). Exploring generational differences in text messaging usage and habits. Nova Southeastern Univ., Fort Lauderdale, FL, USA.

https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2054&context=gscis_etd

Zákon

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. (2006). https://ppropo.mpsv.cz/zakon_262_2006

Internetové zdroje

Adecco. (2016). *Generation Z vs. Millennials*. Adecco USA.

<https://www.adeccousa.com/employers/resources/generation-z-vs-millennials-infographic/>

American Psychological Association. (2018). *Stress in America. Generation Z Stressed About Issues in the News but Least Likely to Vote*. APA.

www.apa.org/news/press/releases/stress/2018/stress-gen-z.pdf

Apple. (2023, 17. ledna). *Použití režimu Soustředění na iPhonu nebo iPadu*. Apple.

<https://support.apple.com/cs-cz/HT212608>

Aston, B. (2023, 26. dubna). *10 Best Productivity Apps & Productivity Software of 2023*.

Digital project manager. <https://thedigitalprojectmanager.com/tools/best-productivity-apps-tools/>

Babushkina, Y. (2019). *Approach with caution: Lessons from Generation Z*. LIMRA.

https://digitaleditions.sheridan.com/publication/?m=24109&i=583135&view=articleBrowser&article_id=3363461

Behavio. *Atlas Čechů: Češi, kterým je mezi 18 a 29 lety*. Behavio.
https://atlascechu.cz/results/age-18_29

Casic, A., Panselina, E., Lionatos, G., & Fay, K. (2022). *Research: Gen Z in the Workplace. What matters to young professionals at work — and what turns them off*. TalentLMS. <https://www.talentlms.com/research/gen-z-workplace-statistics>

Cassidy, C. (2023, 10. ledna). *Australian universities to return to 'pen and paper' exams after students caught using AI to write essays*. The Guardian.
<https://www.theguardian.com/australia-news/2023/jan/10/universities-to-return-to-pen-and-paper-exams-after-students-caught-using-ai-to-write-essays>

Český statistický úřad. (2022). *Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi osobami za období 2022*. Český statistický úřad.
<https://www.czso.cz/csu/czso/vyuzivani-informacnich-a-komunikacnich-technologiei-v-domacnostech-a-mezi-osobami-2022>

Da Costa, C. (2019, 28. srpna). *Stop Idolizing Hustle Culture And Do This Instead*. Forbes.
www.forbes.com/sites/celinnedacosta/2019/04/28/stop-idolizing-hustle-culture-and-do-this-instead/?sh=723df71933cb

Deloitte. (2022). *Průzkum Deloitte mezi mileniály a zástupci generace Z*. Deloitte.
<https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>

DePillis, L., & Lohr, S. (2023, 28. března). *Tinkering With ChatGPT, Workers Wonder: Will This Take My Job?* New York Times.
<https://www.nytimes.com/2023/03/28/business/economy/jobs-ai-artificial-intelligence-chatgpt.html>

Dewar, A. (2022, 21. února). *How will Gen Z transform the workplace?* The Drum.
<https://www.thedrum.com/news/2022/02/21/how-will-gen-z-transform-the-workplace>

Faughnder, R. (2022, 12. dubna). *Gen Z spends half its waking hours on screen time. Here's the good and bad news for Hollywood*. Los Angeles Times.
<https://www.latimes.com/entertainment-arts/business/newsletter/2022-04-12/gen-z-spends-half-its-waking-hours-on-screen-time-heres-the-good-and-bad-news-for-hollywood-the-wide-shot>

Franklin, M., Stam, P., & Clayton, T. (2005). *ICT impact assessment by linking data*.
https://www.czso.cz/staticke/conference2009/proceedings/data/stat_society/clayton_paper.pdf

Fry, R. (2018, 11. dubna). *Millennials are the largest generation in the U.S. labor force*. Pew Research Center Fact Tank. <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/04/11/millennials-largest-generation-us-labor-force/>

Gartner. (2019, 22. října). *Gartner Top Strategic Predictions For 2020 And Beyond*. Gartner. www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-predictions-for-2020-and-beyond

- Hejdová, I. (2023, 14. ledna). *Z deníku toaletářky i jedenáctiletého školáka. Úskali současné práce odhaluje půvabná publikace Pracovat*. Deník N. <https://denikn.cz/1047882/z-deniku-toaletarky-i-jedenactileteho-skolaka-uskali-soucasne-prace-odhaluje-puvabna-publikace-pracovat/>
- Hewitt a McKinnon (2022, 9. prosince). *Digital Workplace Trends To Watch Out For In 2023*. Forrester. <https://www.forrester.com/blogs/digital-workplace-trends-to-watch-out-for-in-2023>
- Hive. (2023, 13. dubna). *32 Best Productivity Apps & Tools To Work Faster In 2023*. Hive. <https://hive.com/blog/productivity-apps/>
- Hrdina, M. (2022, 27. srpna). *Pod čarou: Život není jen práce. Proč to některým došlo až teď?* Seznam Zprávy. <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ekonomika-pod-carou-zivot-neni-jen-prace-proc-to-nekterym-doslo-az-ted-212542>
- Indeed. (2022, 9. listopadu). *14 Best Productivity Tools to Boost Workplace Productivity*. Indeed. <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/productivity-tools>
- Indeed. (2021, 11. března). *Employee Burnout Report: COVID-19's Impact and 3 Strategies to Curb It*. Indeed. <https://uk.indeed.com/lead/preventing-employee-burnout-report>
- Koubský, P. (2023, 14. února). *Jak umělá inteligence změní vaši a mou práci: prognóza, kterou si můžete schovat a za sedm let se jí zasmát. V lepším případě*. Deník N. <https://denikn.cz/1079250/jak-umela-inteligence-zmeni-vasi-a-mou-praci-prognoza-ktou-si-muzete-schovat-a-za-sedm-let-se-ji-zasmat-v-lepsim-pripade/?ref=list>
- Lenhart, A., Smith, A., Anderson, M., Duggan, M., & Perrin, A. (2015, 6. srpna). *Teens, Technology & Friendships*. Pew Research Center. Retrieved from <https://www.pewresearch.org/internet/2015/08/06/teens-technology-and-friendships/>
- LMC. (2011). *Průzkum využívání alternativních forem práce ve firmách působících na českém trhu práce*. LMC. <http://flexibilni.lmc.eu/aktuality/zprava/34/>
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., & Robinson, O. (2021, 9. září). *The future of work after COVID-19*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>.
- McNamara, C. (2004). *Workaholism*. Management. <https://management.org/personalwellness/workaholism.htm>
- Metz, A. (2022, 29. prosince). *6 exciting ways to use ChatGPT – from coding to poetry*. Techradar. www.techradar.com/features/6-exciting-ways-to-use-chatgpt-from-coding-to-poetry
- Metz, C. (2023, 31. března). *The ChatGPT King Isn't Worried, but He Knows You Might Be*. New York Times. <https://www.nytimes.com/2023/03/31/technology/sam-altman-open-ai-chatgpt.html>

- Mull, A. (2019, 16. září). *Talk to People on the Telephone*. The Atlantic. <https://www.theatlantic.com/health/archive/2019/09/ring-ring-ring/598129/>
- O'Boyle, C., Atack, J., & Monahan, K. (2017, 19. září). *Generation Z enters the workforce*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/technology-and-the-future-of-work/generation-z-enters-workforce.html>
- Petersen, A. H. (2022, 21. srpna). *A Quick Note on 'Quiet Quitting'*. Culture Study. <https://annehelen.substack.com/p/a-quick-note-on-quiet-quitting>
- Pew Research Center. (2021, 7. dubna). *Mobile Fact Sheet*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/internet/fact-sheet/mobile/>
- Refresher. (2022, 1. července). *Hledáš work-life balance? Většina českých absolventů je na tom stejně a shání si podle toho práci*. Refresher. <https://refresher.cz/117004-Hledas-work-life-balance-Vetsina-ceskych-absolventu-je-na-tom-stejne-a-shani-si-podle-toho-praci>
- Refresher. (2023, 7. března). *Syndrom vyhoření je problém zkušených manažerů i mladých lidí. Jak mu předcházet?* Refresher. <https://refresher.cz/126638-Syndrom-vyhoreni-je-problem-zkusenych-manazeru-i-mladych-lidi-Jak-mu-predchazet>
- Revoy, J. (2018, 21. listopadu). *Gen-Z to take over the workplace*. Workforce Management (Time & Attendance). https://www.hr.com/en/magazines/workforce_management_excellence_essentials/november_2018_workforce_management_time_attendance/gen-z-to-take-over-the-workplace_jor2r9ap.html
- Robert Half International Inc. (2015). *Get ready for Generation Z*. Robert Half. https://www.roberthalf.com/sites/default/files/Media_Root/images/rh-pdfs/rh_0715_wp_genz_nam_eng_sec.pdf
- Roose, K. (2022, 12. května). *The Brilliance and Weirdness of ChatGPT*. New York Times. <https://www.nytimes.com/2022/12/05/technology/chatgpt-ai-twitter.html>
- Skuciusová, K. (2022, 18. července). *Proč Generace Z zažívá syndrom vyhoření v dřívějším věku než ostatní?*. Hey Fomo. <https://heyfomo.cz/proc-generace-z-zaziva-syndrom-vyhoreni-v-drivejsim-veku-nez-ostatni>
- Slack. (2023). *Configure your Slack notifications*. Slack <https://slack.com/help/articles/201355156-Configure-your-Slack-notifications>
- Sodexo (2018). *Generation Z: Envisioning the Future of Work*. Sodexo. https://at.sodexo.com/files/live/sites/sdxcom-de/files/2018/003-Unternehmensverantwortung/002-Unsere%20Verantwortung%20als%20Arbeitgeber/005-Vielfalt-und-Inklusion/005-Generationen/GenZ_Report_FINAL.PDF
- Stokes, B. (2006, 22. května). *Danes can show Europe the way*. New York Times. <https://www.nytimes.com/2006/05/22/opinion/22iht-edstokes.html>

Taylor, M., Marsh, G., Nicole, D., & Broadbent, P. (2017, 11. července). *Good Work: The Taylor Review of Modern Working Practices*.

<https://www.gov.uk/government/publications/good-work-the-taylor-review-of-modern-working-practices>

Tulgan, B. & RainmakerThinking, Inc. (2013). *Meet Generation Z: The second generation within the giant "Millennial" cohort*. RainmakerThinking.

<http://rainmakertesting.com/assets/uploads/2013/10/Gen-Z+Whitepaper.pdf>

Vidovičová, L. (2008b). *O ageismu*. Fakulta sociálních studií MU.

<https://www.ageismus.cz/o-ageismu>

Visier. (2021, 17. listopadu). *Britain's Burnout Crisis Companies risk mass exodus as more than half of young professionals feel 'burnt out' right now*. Visier.

<https://www.visier.com/company/news/britains-burnout-crisis-companies-risk-mass-exodus/>

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, v.v.i. (2009). *Flexicurity – hledání rovnováhy mezi flexibilitou a ochranou trhu práce v České republice*. Fórum sociální politiky.

https://katalog.vupsv.cz/Fulltext/vz_253.pdf

Wong, K. (2019, 27. února). *How to Become a 'Digital Nomad'*. New York Times.

<https://www.nytimes.com/2019/02/27/travel/how-to-become-a-digital-nomad.html?searchResultPosition=2>


Yu, A. (2019, 8. listopadu). *Looking to hire Generation Z? Try Instagram and video ads*, Globe & Mail. <https://www.theglobeandmail.com/business/careers/article-looking-to-hire-gen-z-try-instagram-or-video-ads/>

Yu, A. (2022, 26. května). *Why Gen Z workers are already so burned out*.

<https://www.bbc.com/worklife/article/20220520-why-gen-z-workers-are-already-so-burned-out>

Teze Diplomové práce

SCHVÁLENO 16.9.22 *myj*

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce	
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:	
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Anna Stránská	Razítko podatelny: 
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2020/2021	
Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta: 48151365@fsv.cuni.cz	
Studijní program/forma studia: Mediální studia (distanční)	
Název práce v češtině: Generace Z a digitální práce	
Název práce v angličtině: Generation Z and Digital Work	
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat <u>nejdříve</u> šest měsíců od schválení tezi) LS 2022/2023	
Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování (max. 1800 znaků): <p>Pojetí pracovního procesu prošlo v posledních stáletích výraznou proměnou. V období industrializace se řada filozofů zabývala otázkami budoucnosti podoby práce a role člověka v pracovním procesu. Část jejich obav naplněna nebyla, některé jimi predikované fenomény však za poslední desetiletí nabývají na významu.</p> <p>Tato diplomová práce se zaměří na Generaci Z a na komunikační technologie, které přispěly k aktuální (rok 2022) podobě pracovního procesu. Práce se bude zabývat rozdíly mezi generacemi, které jsou v současnosti zapojeny do digitální práce. Do hloubky bude zkoumán přístup Generace Z k technologiím v práci a ve volném čase.</p> <p>Z rešerše dostupných studií a článků vyplývají dva přístupy, kterými je na nástup Generace Z do práce nahlíženo. Jeden vyhlíží revoluci pracovního prostředí <i>díky</i> Generaci Z a jejímu vztahu k technologiím, druhý tyto změny očekává <i>kvůli</i> dané generaci. Objevují se tedy na jednom pólu vysoká očekávání významného přínosu mladé generace a komunikačních technologií pro podobu práce a na druhém obavy z problémů a konfliktů, které s sebou přináší.</p> <p>Teorie a již provedené kvantitativní výzkumy z prostředí Česka i zahraničí doplní vlastní kvalitativní výzkum. Ten se bude zabývat zejména nuancemi v současném přístupu k používání komunikačních technologií v práci i ve volném čase jednotlivými zástupci Generace Z. Práce tak nabídne vhled do života <i>digital natives</i>, tedy osob, které vyrostly v období informačního věku. Zároveň bude pro dotvoření obrazu věnován prostor také rozhovorům se zástupci nejstarší generace aktuálně přítomné na pracovištích — Baby Boomers.</p>	
Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy (max. 1800 znaků): <p>Cílem práce je přinést vhled do vztahu Generace Z k digitální práci v současné době (2022). Práce má za cíl uvést globální trendy na poli práce a užívání komunikačních technologií do kontextu Česka a pojmenovat další znaky na základě analýzy dostupných studií i vlastního kvalitativního výzkumu. Díky uvedení rozdílů mezi generacemi právě přítomnými na pracovištích a jejich odlišnými přístupy ke</p>	

komunikačním technologiím poskytne práce odpovědi na možné příčiny aktuálních mezigeneračních konfliktů přítomných na pracovištích. Zároveň je cílem práce ověřit, zda je realita blíže teorii tvrdící, že revoluce pracovního prostředí proběhne *díky* Generaci Z nebo naopak *kvůli* dané generaci.

Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

Úvod

1. Vývoj podoby práce od industrializace po rok 2022

- 1.1. Vliv technologií na práci v období industrializace
- 1.2. Vliv komunikačních technologií na proměnu práce na přelomu 20. a 21. století
- 1.3. Digitální práce v roce 2022
 - 1.3.1. Technologie a globalizace ekonomiky
 - 1.3.2. Flexicurity
 - 1.3.3. Fenomén *quiet quitting*

2. Aktuální mezigenerační rozdíly na pracovištích

- 2.1. Charakteristiky generací
 - 2.1.1. Baby Boomers
 - 2.1.2. Generace X
 - 2.1.3. Mileniálové
 - 2.1.4. Generace Z
- 2.2. Odlišnosti a konflikty mezi generacemi na pracovištích

3. Generace Z v pracovním procesu

- 3.1. Generace Z a její přístup k digitální práci
 - 3.1.1. Stírání hranic mezi volným časem a prací
 - 3.1.2. Generace Z a syndrom vyhoření

4. Vliv Generace Z a komunikačních technologií na nový přístup k práci

5. Metodologie

6. Empirická část

7. Diskuze

Závěr

Použitá literatura

Přílohy

Vymezení podkladového materiálu (např. titul periodika a analyzované období):

Diplomová práce vycházejí z dostupných teorií, studií a článků a z již provedených kvantitativních výzkumů na témata vlivu komunikačních technologií na proměnu práce, mezigeneračních rozdílů na pracovišti a přístupu Generace Z k práci. Tato data budou doplněna o vlastní kvalitativní výzkum. Pro účely této diplomové práce budou využity individuální polostrukturované rozhovory s 8–10 zástupci Generace Z a 3–5 zástupci generace Baby Boomers. Výzkum se bude soustředit pouze na české prostředí, které bylo bezpochyby ovlivněno omezenou dostupností komunikačních technologií do roku 1989.

Metody (techniky) zpracování materiálu:

Analýza rozhovorů proběhne skrze otevřené a následně axiální kódování a jejím cílem bude identifikovat způsob, jakým Generace Z funguje v pracovním prostředí, jaké změny s sebou přináší a

jaké potenciální přínosy či hrozby je možné očekávat.

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a metodě jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

1. APPELBAUM, Steven H., Anuj BHARDWAJ, Mitchell GOODYEAR, Ting GONG, Aravindhan Balasubramanian SUDHA a Phil WEI. **A Study of Generational Conflicts in the Workplace**. *European Journal of Business and Management Research* [online]. 2022, 7(2). ISSN 2507-1076. Dostupné z: doi:10.24018/ejbmr.2022.7.2.1311

Článek *A Study of Generational Conflicts in the Workplace* shrnuje výzkum zaměřený na generační rozdíly, zkoumá vztahy mezi těmito rozdíly a konflikty na pracovištích, které jsou těmito rozdíly způsobovány. Závěry studie směřují k možnosti zmírnění a vyřešení konfliktů prostřednictvím identifikace a pochopení a následného rozvoje mentoringu mezi zúčastněnými stranami.

2. DEUZE, Mark. **Media Work: Digital Media and Society**. Cambridge: Polity, 2007, 278 s. ISBN 978-0-7456-3925-3.

Mark Deuze, nizozemský teoretik médií a profesor mediálních studií na Amsterdamské univerzitě, vydal knihu *Media Work* v roce 2007 a velmi nadčasově jejím prostřednictvím zachytil význam všudypřítomnosti médií jak v osobním, tak pracovním životě lidí. Dle Deuzeho se hranice mezi těmito dvěma sférami čím dál více stírají – to podporuje i výroky filozofa Zygmunta Baumana. Deuze naráží také na fenomény spojené s formální podobou pracovních vztahů, tedy na nahrazování zaměstnanců lidmi na volné noze.

3. JANSSEN, D. a CARRADINI, S., "**Generation Z Workplace Communication Habits and Expectations**," in *IEEE Transactions on Professional Communication*, vol. 64, no. 2, pp. 137-153, June 2021, doi: 10.1109/TPC.2021.3069288.

Studii *Generation Z Workplace Communication Habits and Expectations* vypracovali Dawn Janssen a Stephen Carradini pod záštitou kanceláře viceprezidenta pro výzkum a ekonomické záležitosti Arizona State University a The Graduate College. Text výborně zachycuje vztah Generace Z ke komunikačním technologiím, a to s podporou řady rozsáhlých studií i vlastního výzkumu. Výsledky odhalují uvědomování si hrozeb vlivu komunikačních technologií Generací Z, rozdíly v užívání technologií v pracovní době a ve volném čase, ale i velmi drobné nuance v chování, které Generaci Z na pracovištích odlišují od ostatních.

4. NEKOLOVÁ, Markéta. **Flexicurity - hledání rovnováhy mezi flexibilitou a ochranou trhu práce v České republice**. Praha: VÚPSV, 2008. ISBN 978-80-87007-89-1.

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, vydal tuto teoreticko-analytickou studii pro uvedení evropského konceptu flexicurity do prostředí českého trhu práce. Studie nabízí přehled dosavadní teoretické báze flexicurity i detailní zhodnocení stavu flexicurity v Česku, z něhož vyplývá, že hlavním problémem je výrazný nepoměr mezi úrovní ochrany standardních zaměstnanců a tzv. flexi zaměstnanců v neprospěch druhých. Dle textu je ve světě globalizované ekonomiky potřeba růstu flexibility trhu práce jedním z klíčových témat a je proto důležité se možnostmi regulací v tomto směru zabývat.

5. PRENSKY, Marc. (2001), "**Digital Natives, Digital Immigrants Part 1**", *On the Horizon*, Vol. 9 No. 5, pp. 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>

Americký spisovatel Marc Prensky je autorem konceptu digitálních domorodců a digitálních přistěhovalců. Za tzv. Digital Natives považuje všechny lidi, kteří se narodili v digitálním věku po rozmachu nových technologií. Ve své knize popisuje odlišnosti ve způsobech učení se a komunikace mezi studenty narozenými do světa počítačů, počítačových her a internetu.

6. SEEMILLER, C., & GRACE, M. (2019). **Generation Z: A century in the making**. Routledge.

Corey Seemiller z Wright State University a Meghan Grace se ve své knize věnují detailnímu popisu Generace Z, která aktuálně zastupuje nejmladší zákazníky, studenty, voliče i zaměstnance. Text nabízí vhled do životů zástupců Generace Z, a to jak v oblasti práce a technologií, tak i ve vztahu k penězům, rodině, mentálnímu zdraví nebo ve způsobu komunikace.

7. TERRANOVA, T. (2004) **Network Culture. Politics for the Information Age**. Pluto. (Chapter 3: Free Labour, pp. 73-97)

Italská teoretička a aktivistka Tiziana Terranova se zabývá dopady informačních technologií na společnost. Její publikace z roku 2004 *Network Culture. Politics for the Information Age* se věnuje vlivu internetu na politiku, demokracii a identitu. K otázkám kultury internetu přináší zajímavý filozofický pohled a vhled do historie a technologie informačních sítí.

Diplomové a disertační práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

KAVALOVÁ, Aneta. *Role vybraných společností v harmonizaci pracovního a rodinného života zaměstnanců se zaměřením na koncept společenské odpovědnosti*. Praha, 2020. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra veřejné a sociální politiky. Vedoucí práce Potůček, Martin.

PAVLOVOVÁ, Adéla. *Flexibilní formy zaměstnávání*. Praha, 2019. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Právnická fakulta. Vedoucí práce Doc. JUDr. Martin Štefko Ph.D.

TOMKOVÁ, Klára. *Komparace přesahu pracovního času do volného času redaktorů online médií versus redaktorů tištěných médií*. Praha, 2018. 92 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra Žurnalistiky. Vedoucí diplomové práce Mgr. Pavel Kasík

VALOVÁ, Monika. *Pracovní život mileniálů v souvislosti se self-efficacy*. Praha, 2020. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Vranka, Marek.

Datum / Podpis studenta/ky

13. 9. 2022

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzují, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá

mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

MESSLER JAN

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO VE VYHLÁŠCE ŘEDITELE INSTITUTU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI VYZVEDNOUT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A NECHAT VEVÁZAT DO VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Přehled respondentů výzkumu (tabulka)