

4/2023
9. ročník

Spojte síly s Centrem Kašpar a užijte si výhled na HR v Libereckém kraji. I v tomto vydání propojujeme pohledy těch, kteří práci hledají, s těmi, kdo lidi zaměstnávají. **Toto číslo věnujeme mezigenerační spolupráci.** Téma v regionálních firmách mnohdy budí otazníky. Opravdu potřebujeme uvažovat v intencích generací, nebo v týmové spolupráci sledujeme jiné věci? Jaké oblasti řízení lidí do problematiky zahrnout? Jak k mezigenerační spolupráci přistoupit koncepčně? A není to trochu odtažitě téma, když nás tlačí bota úplně někde jinde? Případně nejde vlastně o to, co přirozeně děláme, jen tomu nedáváme honosné názvy? Z reakcí oslovených firem vyplývá, že téma mezigenerační spolupráce někde možná není pojmenované, ani není nesené v konkrétních personálních procesech. Zato **praktický potenciál pro pracovní motivaci a spolupráci, efektivní nábor nováčků, ale třeba i zavádění inovací nese značný.** Ponořte se s námi do příběhů těch, kteří poodkrývají vlastní pracovní zkušenosti s fungováním „mezi generacemi“.



Ivana Sulovská
předsedkyně
představenstva

Malá anketa na rozlet

Naši klienti k tématu „Mezi generacemi“:



Pavel K.

„Ta firma už od začátku vysílala signály, že je mladá a dynamická... Inzerát kandidátům tykal. Rozhovor vedli mladí, měl jsem od začátku pocit, že nezapadnu, i když moje kvalifikace odpovídala tomu, co poptávali.“



Veronika Z.

„Moje pracovní zkušenosti jsou zatím malé, ale už jsem zjistila, že někde jsou postupy opravdu hodně konzervativní, vše trvá dlouho, nepracuje se s technologiemi. Začínám se na to u pohovorů cíleně ptát, abych věděla, do čeho jdu.“



Mirek V.

„Nikde v zahraničí se neřeší věk kandidáta tak jako u nás. Přitom je přece podstatné, co umíš.“



Anna H.

„Mně by se líbilo, kdybych mohla spolupracovat s mladšími i staršími, beru to tak, že od každého se můžu něco naučit. Přijde mi ale, že ve firmách panují spíše extrémy. Buď výrazně převažují lidi nad padesát, nebo jste považována za starou, už když je vám přes třicet. Pro manažery je asi jednodušší takové týmy řídit, na mě ale působí spíše nedůvěryhodně.“



foto: Centrum Kašpar

Letem světem „mezi generacemi“

Hamiro s.r.o.

Hamiro coby poslední firma v ČR, která vyrábí plyšové hračky, byla založena už v roce 1911 v Rokycanech. V době své největší slávy měla firma až 900 zaměstnaných a hračky vyvážela do celého světa. Hamiro před uzavřením v roce 2019 zachránil pan Luboš Novotný, který ji převzal se sedmi zaměstnankyněmi. V soutěži Stejná šance, pořádané organizací Rytmus Liberec, se firma v roce 2023 stala absolutním vítězem v Libereckém kraji. Najdete ji v Novém Boru.



foto: Hamiro s. r. o.

Na otázky odpovídá pan Luboš Novotný, majitel.

Jaké generace tvoří váš pracovní tým?

Máme celkem 19 zaměstnaných, z toho je 17 žen, 2 muži. Nejmladšímu členu týmu je 22 a nejstarší má cca 55 let. Firmu jsem přebíral pouze se sedmi lidmi, 12 jsem jich za celou dobu přijal a hodně jsem přitom dbal na to, aby nám zapadli do týmu. Sázím spíš na kvalitu týmu jako celku než na výkonnost jednotlivců a zatím se mi to velmi vyplácí. Jako kolektiv fungujeme moc hezky, máme tu hodně rodinné klima.

Vnímáte, že by jednotlivé generace (tj. lidé v určitém věku) měly své konkrétní přednosti a silné stránky?

Mám velmi kvalitní kolektiv, nevnímám rozdíl. Nemohu říci, že by jedna generace pracovala víc nebo míň. Snažím se ke každému přistupovat individuálně. Pro nováčky tu mám dvě švadleny, které se o ně starají nejen v rámci prvotního zaškolení, ale dlouhodobě. Mají to zohledněno i ve své mzdě jako stálou položku.

Pracujete vědomě s rozvíjením těchto silných stránek a jejich zúročováním v práci?

Určitě. Také díky zaškolovacím švadlenám a paní mistrové vím, kdo je na co dobrý, kdo je preciznější, kdo je rychlejší a podle toho mu přidělujeme práci. Třeba jsme přijali paní, která umí šít, ale postupem času jsme zjistili, že umí především perfektně vzorovat hračky, takže teď zákazníkovi umíme navrhnout první vzorek.



Jak u vás funguje spolupráce mezi jednotlivými generacemi? V čem vidíte výhody či případná rizika?

Rodinná atmosféra rizika podle mě nepřináší, je to tu hodně založené na důvěře. Chovám se ke svým zaměstnankyním, jako ke svojí mamince, většina je v jejím věku. Dojíždím sem jen jednou týdně z Teplic, a tak tu mám paní mistrovou, která to tu má na starosti. Nepotřebuji tu být denně a osobně je kontrolovat. Přesto se mohu spolehnout, že zakázky jsou připravené kvalitně a včas.



Co se osvědčuje při řízení smíšených týmů z generačního hlediska?

Vzájemně si jdeme na ruku, nemám problém vyhovět jejich potřebám. Je to tedy individuální přístup ke každé/mu. Většina potřebuje skloubit práci s péčí o děti. Proto každá ze švadlen šije kompletní výrobek a nemáme zavedenu pásovou výrobu. Díky tomu mohou mít všichni pružnou pracovní dobu. A také je práce více baví, protože nemusí celou směnu bezmyšlenkovitě vykonávat stejnou pracovní operaci. Na druhou stranu, když za nimi přijdu s tím, že zakázku potřebujeme mít hotovou dříve, nemusím je přemlouvat.

S jakými dalšími rozmanitostmi v týmu vědomě pracujete?

Máme v týmu hluchoněmého mladého muže z Ukrajiny. Přivedli nám ho z neziskové organizace Rytmus za ruku s tím, že ho nikdo nechce zaměstnat. Pomáhali nám s jeho zaškolením a dnes je miláčkem týmu. Jeho hendikep mu neumožňuje projevovat sounáležitost k týmu verbálně, ale projevuje to svým chováním. Je to velký gentleman, ženám se vším pomáhá, uklízí si po sobě. Je velmi bystrý a všímavý. Až mi odejde, vím, že nikoho takového nenajdu. Máme tu pak i některé další ženy OZP, jsem ale hrdý na to, že na ně od státu nepobírám příspěvky a že je mohu zaměstnat i tak.



foto: Hamiro s. r. o.

Jablonecká firma Ralton je menší rodinná firma, kterou řídí Filip Svoboda, syn Petra Svobody, který ji založil už v roce 1991. Ralton vyrábí skleněné komponenty a svou kreativitou a přístupem získala pevnou pozici v módním bižuterním odvětví a již několik let úzce spolupracuje se světoznámými módními domy, jako jsou Chanel, Christian Dior, Louis Vuitton, Prada a další světoznámé značky.

Vzhledem k časové vytíženosti nám na otázky odpovídal jednatel firmy pan Filip Svoboda korespondenčně.

Jaké generace tvoří váš pracovní tým?

V současné době máme 17 zaměstnanců, kde nejmladšímu je 29 let a nejstarší je v důchodovém věku. Většina zaměstnanců se věkem pohybuje mezi 45 – 50 roky.

Vnímáte, že by jednotlivé generace (tj. lidé v určitém věku) měly své konkrétní přednosti a silné stránky?

Nemyslím si, že je v tomto určující věk (i na základě zaměstnanců, kteří ve firmě již nepracují), ale spíše přístup člověka. Jistě se ale najdou věci, které s věkem korelují. Může to být například schopnost práce s PC, znalost jazyka a podobně, kde spíše vyniknou mladší ročníky.



foto: Ralton, s.r.o.

Pracujete vědomě s rozvíjením těchto silných stránek a jejich zúročováním v práci?

Jsme malá firma s velmi přátelskou atmosférou, věk není určující. Zaměřujeme se na jednotlivé pozice, to co mají za úkol, jak jim práci zefektivnit, usnadnit a zpříjemnit.

Jak u vás funguje spolupráce mezi jednotlivými generacemi? V čem vidíte výhody či případná rizika?

Zopakoval bych již řečené, v našem případě není důležitý věk, ale to, co má daný člověk za úkol. Spolupráce je v našem kolektivu přirozená a má přátelskou atmosféru.

Co se osvědčuje při řízení smíšených týmů z generačního hlediska?

Z mého pohledu to je o charakteru, nikoli věku. Proto hledáme další lidi tak, aby do týmu zapadli a stali se jeho přirozenou součástí. Občas se stane, že narazíme na člověka, který práci ovládne, ale do týmu nezapadne. Takový člověk bohužel nemůže v práci pokračovat dál, ale s věkem to, věřím, nesouvisí.

Výhradně česká společnost šíří slávu křišťálového skla, tradičního řemesla a výjimečného designu.

V oblasti mezigenerační spolupráce přináší svěží pohled na rozvoj zaměstnanců. Kombinace tradice, inovace a individuálního přístupu (jedinečnosti) nese základní stavební prvky ve způsobu vedení a rozvoji diverzity pracovních týmů. Společnost zastává inkluzivní přístup k nábory neomezující se na konkrétní věkové kategorie nebo profesní zkušenosti. Interní vzdělávací a adaptační programy jsou cíleně přístupné pro všechny generace s důrazem na rozvoj a propojení různých pracovišť, pohledů a zkušeností. Tyto aktivity nejenže zlepšují pracovní dovednosti, ale také posilují firemní kulturu a vztahy mezi zaměstnanci. Individuální přístup se zračí také v možných místních odlišnostech v přístupu k vedení týmů, které odráží specifika výroby jednotlivých závodů i lokální podmínky, ve kterých působí.

Na otázky odpovídá Jana Dočekalová, HR partner.

Jaké generace tvoří váš pracovní tým?

Máme více jak 420 zaměstnanců a zastoupeny jsou všechny generace, průměrný věk se pohybuje okolo 40 let. Specifika jsou po odděleních – například marketing tvoří mladší lidé, zatímco ve výrobě je věkové složení pestřejší. V našem regionu se často sklářské řemeslo předává v rodinách, právě mezi generacemi.

Vnímáte nějaké silné stránky jednotlivých generací?

Určitě. Mladší mají větší odvahu, neotřelý přístup a otevřenost k novým věcem, dokážou se snažit prosadit se svým názorem nebo nápadem, zatímco starší více respektují autority a mají ověřené zkušenosti. Ale jsou to spíše individuální rozdíly než rys celé generace. Pro nás je zásadní přístup každého člověka, a i my usilujeme o individuální přístup.

Pracujete s těmito silnými stránkami?

Snažíme se vytvářet příležitosti k vzájemnému obohacování napříč generacemi – ať už na interních workshopech či při adaptaci nováčků. Důležité je ty lidi propojovat, a tím jednotlivá generační specifika o sebe pěkně opřít. V tomto pohledu inspirujeme také manažery a mistry. Vnímáme jako důležité, aby uměli pracovat s motivací, vést lidi po jednotlivých krocích a vytvářeli atmosféru spolupráce. Máme různé formy podpory motivace, někdy spíše mladší lidé ocení nejruznější gamifikační prvky, odznáčky apod.



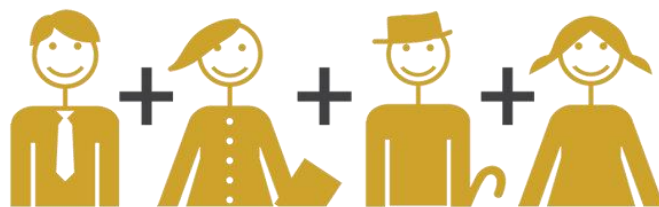
foto: Preciosa Lustry, s.r.o.

Jak funguje mezigenerační spolupráce?

Velmi dobře, lidé se navzájem inspirují. Spolehlivě lidi spojuje vášně pro obor. Krásně to bylo vidět na spolupráci studenta Technické univerzity v Liberci, který v naší laboratoři zpracovával úkoly pro svou diplomovou práci pod vedením našeho seniorního zaměstnance. Student přinese čerstvý pohled, zkušený zaměstnanec zase letité zkušenosti z prostředí R&D (Výzkumu a vývoje). Vidíme v tom jen přínosy, žádná velká rizika. Realizujeme interní školení, adaptační kolečka, která nesou rysy mezigeneračního setkávání a spolupráce, pomáhají propojit jednotlivá pracoviště, lidi a generace. Narušuje to týmovou rivalitu, pomáhá nám to být na jedné lodi, a to je důležité. Pro všechny generace využíváme adresných školení, v roce 2024 podpoříme vzdělávání zaměřené na zaměstnané z generací ve věku 55+, budeme ale pokračovat i ve spolupráci se školami, a to formou kariérních dnů, veletrhů, brigád a stáží. Pokud studenti mají například příležitost vyzkoušet si během své brigády výrobu skla, může se stát, že v peci vzplane i jejich



zájem a láska k oboru. Osvědčuje se nám nabídnout možnost brigády dětem našich zaměstnanců.



Co se osvědčuje při řízení smíšených týmů?

Hlavně podporovat otevřenou komunikaci a příležitosti k vzájemnému učení. A pak individuální přístup manažerů k jednotlivým lidem. V pracovním hodnocení se zaměřujeme spíše na talenty a silné stránky, dávno jsme opustili od hledání toho, co se nedaří. Daleko lépe se pak pracuje s odborníky na předávání svých zkušeností mladším. Všechno chce ale čas a ten musíme umět poskytnout také našim lidem, například v prostoru na vzdělávání a sdílení se i mezi generacemi a jednotlivými pracovišti.

S jakými dalšími rozmanitostmi pracujete?

Zatím jsme se soustředili hlavně na tu mezigenerační spolupráci, která je pro nás zásadní při podpoře týmů, a spolupráci a zachování know-how. Ale jsme otevření vytvářet příležitosti pro všechny. Klíčem je pro nás individuální přístup a ocenění kvality, angažovanosti a inovací.

Nepřelétněte: Tři zásady pro úspěšné řízení generací

Zaujměte jasnou strategii k řízení generací u vás ve firmě.

Ať už se přikláníte k ryze individuálnímu přístupu, nebo s generacemi cíleně pracujete, jisté je, že smíšené týmy jsou nejen efektivnější, ale také poskytují svým členům seberealizaci a pocit naplnění. Takoví lidé nebudou chtít vaši firmu opouštět.

Propojte své firemní hodnoty s hodnotami, které jsou zásadní pro různé generace.

Nabídněte každé z nich příležitost se uplatnit. Mnohdy stačí „pouze“ manažersky podpořit rozmanité pohledy na věc. Nezbytný je podnětný způsob vedení lidí a vzájemný respekt.

Věnujte intenzivní pozornost způsobům a formám komunikace ve firmě.

Investujte čas do nácviku jasně, srozumitelně, a přitom nehodnotící komunikace. Kde se komunikaci daří, přicházejí lidé s nápady, tvoří a posouvají firmu kupředu. Jen tehdy mohou vyniknout silné stránky různých generací.



Potřebujete konzultaci?

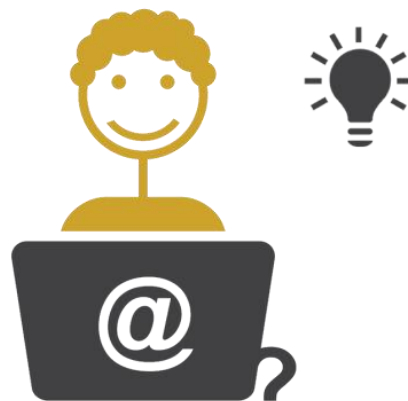
Obraťte se na nás. Více o našich službách

[ZDE](#)

Tip: Investujte do zdravého životního stylu své firmy, do kvalitní pracovní spolupráce a připravte se na naplnění strategie péče o zaměstnance v rámci sociálního pilíře ESG. Tvořte firmu s dobrou adresou (nejen) pro různé generace.

Naši publikaci, která se zabývá využitím metody mentoringu pro podporu mezigenerační spolupráce si můžete stáhnout

[ZDE](#)



V přeletu Centra Kašpar

Letecky k benefici Kašparovo taškaření

Benefice Kašparovo taškaření je každoročně příležitostí pro mezigenerační solidaritu a spolupráci. Šijí, tvoří, věnují, podporují či nakupují lidé různých generací. A všechny spojuje jeden cíl. Na trhu práce nemáme všichni stejnou startovní čáru. **Poradenstvím, vzděláváním či přípravou na výběrová řízení máme v Centru Kašpar jedinečnou možnost tuto startovní čáru srovnávat.** Pomáháme absolventům čerstvě po škole, lidem v produktivním i předdůchodovém věku. Nikdy bychom však nemohli pomoci všem, nebýt každoročního výtěžku z benefice.

Letošní ročník předčil naše očekávání snad ve všech ohledech.



Přesídlili jsme do nových prostor.

Jubilejní desátý ročník benefice se přestěhoval do překrásných prostor kavárny Pošta, kam si mohli lidé přijít nostalgicky zavzpomínat, nebo se vůbec poprvé jejím interiérem potěšit.



Výtěžek 2023 je nejvyšší v historii!

V kavárně Pošta se podařilo vybrat neuvěřitelných 117 080 Kč. K tomu přidáme grant Nadace Divoké husy ve výši 60 000 Kč, výtěžek z prodeje občerstvení kavárny Bez konceptu 13 695 Kč a 10 000 Kč dar společnosti Emerge CZ. Záštitu nad beneficí s finančním příspěvkem převzal Liberecký kraj.



Dorazil k nám rekordní počet darovaných výrobků.

Na prodej bylo více jak 1600 originálních textilních výrobků a jako doplněk také ručně vyráběné náramky a náušnice i vánoční dekorace. Lákadlem byla autorská móda, kterou do benefice věnovaly profesionální tvůrkyňe.



Získali jsme další zásadní podporovatele.

Kavárna Bez konceptu pro návštěvníky a návštěvnice po celý den vařila skvělou kávu a připravila občerstvení. K benefici se letos připojila celá řada dobrovolníků a nefinančních dárců.



Děkujeme!

Vydání tohoto čísla zpravodaje bylo podpořeno z rozpočtu Libereckého kraje.

