



Centrum pro rodinu a sociální péči

Biskupská 280/7, 602 00 Brno

IČO: 44991584 DIČ: CZ44991584

Projekt

"Sendvičová generace: Neuchopený fenomén dnešní doby"

**"Analýza zkušeností zaměstnanců
s problematikou sendvičové generace"**

Prosinec 2024

Zpracovatel:

Age Management z.s.

Orlí 542/27

602 00 Brno

IČO: 01318063

Kolektiv autorů:

Mgr. Ilona Štorová

RNDr. Bohumil Pokorný, CSc

Obsah

1. Úvodní informace	4
1.2 Situace v České republice	4
2. Popis metod analýz „sendvičové generace“	5
2.1 Analýzy související s pracovním životem – pracovní schopnost	5
2.2 Nástroj Personální radar (Index pracovní schopnosti - Work Ability Index 2.0)	6
3. Faktory pracovní schopnosti u „sendvičové generace“ v organizacích sociálních služeb.....	7
3.1 Základní popis hodnoceného souboru zaměstnanců sociálních služeb	7
4. Analyticko-deskriptivní hodnocení obou skupin zaměstnanců	10
5. Vyhodnocení otázek dotazníku Personální radar oběma skupinami zaměstnanců	11
6. Porovnání hodnocení obou skupin zaměstnanců dle „pater domu pracovní schopnosti“	16
7. Závěr	18
8. Seznam obrázků, tabulek a grafů	19
9. Použité zdroje	20

1. Úvodní informace

Předkládaná analýza vznikla v rámci projektu **„Sendvičová generace: Neuchopený fenomén dnešní doby“** Centra pro rodinu a sociální péči, Biskupská 280/7, 602 00 Brno, IČO: 44991584 za finanční podpory Statutárního města Brna.

Cílem projektu je zviditelnit situaci a potřeby sendvičové generace u odborné a laické veřejnosti a také zjistit zkušenosti u vybraných organizací.

Vymezení „sendvičové generace“: „Lidé, kteří se kromě vlastní rodiny s dětmi, starají také o své staré rodiče nebo rodiče partnera či partnerky. Přitom chodí do zaměstnání a mají řadu dalších povinností.“

1.2 Situace v České republice

V České republice začíná být fenomén sendvičové generace čím dál patrnější. Situace je zde obdobná jako ve zbytku světa. Sendvičová generace se zde týká lidí různých věků – nejčastěji od 30 do 60 let. Jejich potřeby jsou přehlíženy zaměstnavateli i státem. Nejsou jim poskytovány flexibilní formy práce a výhody, které by zohlednily jejich situaci.

Výzkumy a studie zabývající se sendvičovou generací nebo problematikou pečujících jako takovou, hovoří především o ženách. V českém prostředí bylo ve výzkumech zjištěno, že tzv. primárními pečovatelkami bývají ženy v 75–80 % případů. Jak studie ukazují, pečující se mohou sami potýkat se zdravotními problémy, které pramení z péče o seniory. Časté jsou problémy se zády, které vznikají fyzickou manipulací s nemožným.

Pečující mohou trpět také psychickými potížemi, které zapříčiňuje především stres a psychické vypětí. To se objevuje hlavně u těch, kteří dlouhodobě a sami pečují o své blízké, přičemž nemají možnost, aby je někdo vystřídal a odlehčil jim. Hrozí zde riziko vyhoření. Neméně závažnými problémy, se kterými se pečující potýkají, jsou únava, vyčerpání, osamělost anebo izolovanost od okolního světa. Výzkumy také upozorňují na finanční obtíže. Ty se nejvíce dotýkají žen ve středním věku, které kvůli péči opustí své zaměstnání. Nejenže tak ztrácí současný zdroj příjmu, ale následky se promítají i do výše jejich starobního důchodu.

Projekt Centra pro rodinu a sociální péči v Brně „Sendvičová generace – neuchopený fenomén dnešní doby“ upozornil na to, že pečující jsou dlouhodobě vyčerpání, unavení, ve stresu a nemají čas pro sebe, své koníčky, odpočinek anebo společenský život. Jenže jak se dále ukázalo, je to právě čas pro sebe, který jim pomáhá snižovat stres, dobíjet energii a cítit se zkrátka lépe. [1].

2. Popis metod analýz „sendvičové generace“

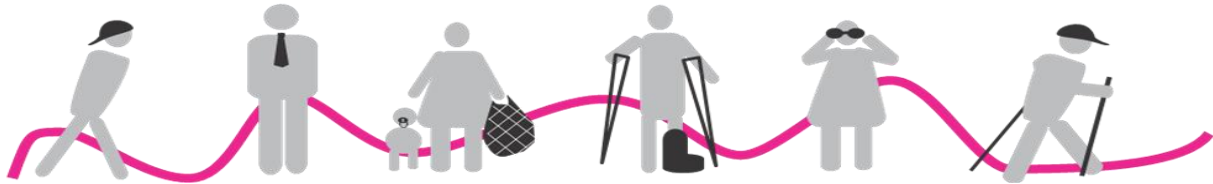
2.1 Analýzy související s pracovním životem – pracovní schopnost

Pracovní schopnost byla definována jako souhrn faktorů, které umožňují zaměstnanci v určité situaci úspěšně zvládat své pracovní požadavky [2]. V tomto pojetí, které je rozšířeno v řadě zemí po celém světě, je pracovní schopnost chápána jako rovnováha mezi individuálními zdroji (zdraví, kompetence, postoje, hodnoty a motivace).

Základem pro pracovní schopnost jsou zdraví a funkční kapacita, ale pracovní schopnost je rovněž určována odbornými znalostmi a způsobilostí, (dovednostmi), hodnotami, postoji, motivací a prací samotnou. Pracovní schopnost souvisí téměř se všemi oblastmi pracovního života, ať už na individuální úrovni, na úrovni pracoviště nebo na úrovni sociálního okolí či společnosti.

Vzhledem k tomu, že v průběhu stárnutí se osobní zdroje pracovníka mění, ale mění se i nároky práce, je podpora a hledání optimální pracovní schopnosti nutná po celý pracovní život. Podpora pracovní schopnosti tedy zahrnuje všechny generace na pracovišti (od absolventů po osoby důchodového věku, které se vrací na trh práce (viz. obrázek č. 1).

Obrázek 1: Generace na pracovišti (Zdroj: Štorová, Fukan, upraveno) [3].



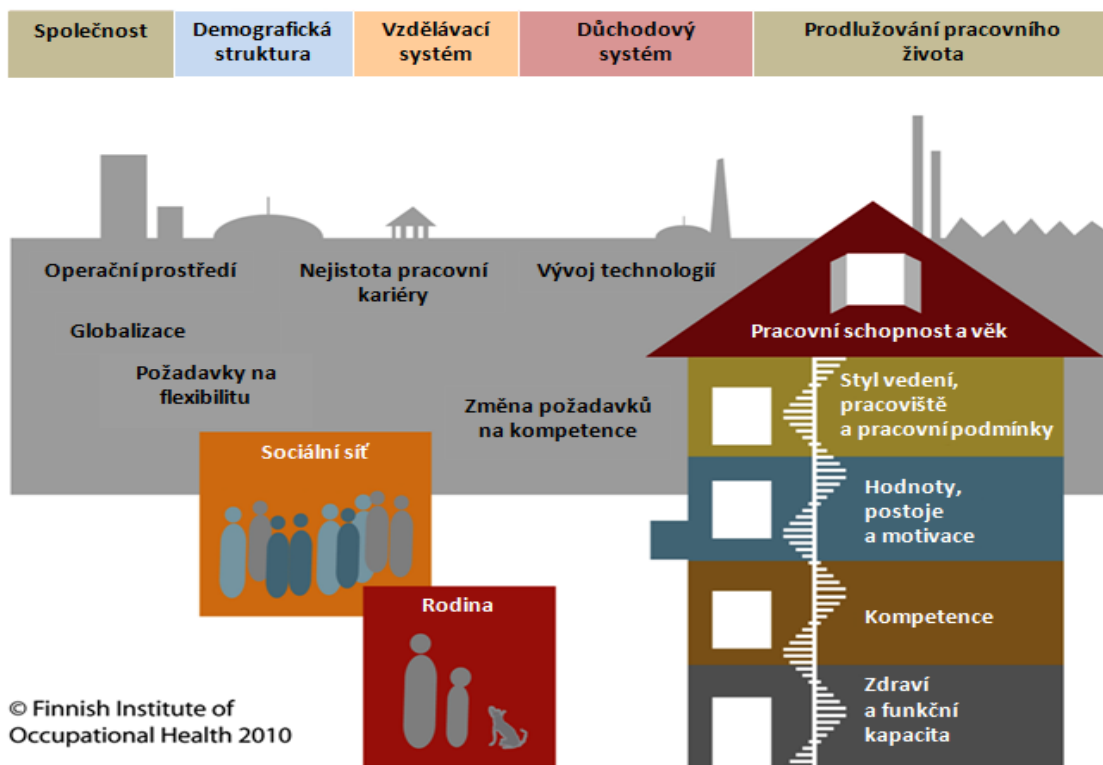
Nejrozšířenějším modelem pracovní schopnosti je tzv. Dům pracovní schopnosti, který je schematicky sestaven v podobě čtyř na sebe vzájemně působících pater, jejichž vzájemné působení ovlivňuje osobní pracovní život jednotlivce.

První patro představuje základnu, která podporuje budovu a týká se zdravotního stavu a funkční kapacity člověka, včetně jeho fyzických, mentálních a sociálních aspektů. Druhé patro se týká odborné způsobilosti (znalosti a dovednosti, školení a učení v práci) a jejího neustálého rozvoje sloužící ke splnění požadavků pracovního života. Třetí patro představuje vnitřní aspekty jednotlivce, které se projevují jako hodnoty, postoje a motivace. Tyto aspekty mohou být ovlivněny vnějším prostředím, tj. vztahem mezi prací, společností a osobním životem. Poslední patro představuje faktory související s prací, jako jsou pracovní podmínky, nároky a obsah práce, prostředí organizace, management. Jedná se o „nejtěžší“ patro, které může ovlivnit další dimenze. Schodiště mezi patry naznačuje, že všechna patra domu jsou propojená [4].

Mezi těmito čtyřmi patry domu existují aktivní a důležité interakce. Nejčastěji se tyto interakce dějí mezi čtvrtým patrem „Práce“ a třetím patrem „Hodnoty, postoje a motivace“. Pozitivní a negativní zkušenosti z vlastní práce pronikají do třetího patra a ovlivňují hodnoty, postoje a motivaci zaměstnanců. Třetí patro je jako zrcadlo odrážející organizační kulturu, spolupráci mezi vedoucími zaměstnanci, mistry a zaměstnanci a jejich komunikaci. Bez pozitivního hodnocení třetího patra není udržitelná pracovní pohoda (well-being) možná.

Pro další správné rozhodování vedení organizace je důležité zjistit, jak se jednotlivá patra domu pracovní schopnosti podílí na individuálních charakteristikách pracovní schopnosti jeho zaměstnanců. Tedy pokud možno co nejobektivnější poznání úrovně pracovních schopností zaměstnanců v co nejširším kontextu konceptu pracovní schopnosti.

Obrázek 2: Dům pracovní schopnosti (Zdroj: Cimbálníková a kol.) [5].



2.2 Nástroj Personální radar (Index pracovní schopnosti - Work Ability Index 2.0)

Mezinárodně standardizovaný nástroj umožňuje analýzu současného stavu pracovní schopnosti zaměstnanců. Výsledky Personálního radaru ukazují současnou situaci v jednotlivých oblastech pracovní schopnosti a také silné a slabé stránky organizace.

Jedná se o písemný dotazník pro zaměstnance v rámci organizace nebo organizační jednotky. Dotazník se skládá ze standardizovaných a ověřených otázek týkajících se organizace práce, managementu a jednotlivých zdrojů, které jsou umístěny do čtyř (+1) pater Domu pracovní schopnosti.

Personální Radar byl validován podle různých psychometrických kritérií a statistických metod. Všechny otázky jsou vhodné pro muže a ženy, pro různé věkové skupiny a různé skupiny zaměstnanců (děláci, zaměstnanci, manažeři).

Dotazníkové měření Personální radaru se zúčastňují vždy téměř všichni zaměstnanci dané organizace. Jednoduchý dotazník je zaměstnanci vyplňován elektronicky po zadání přístupových hesel. Dotazník, který obsahuje celkem 38 otázek, je přístupný pro všechna elektronická zařízení zobrazující jeho text a umožňující jeho vyplnění a odeslání zpracovateli dat. Data jsou poskytována zpracovateli v přísně anonymizované podobě.

3. Faktory pracovní schopnosti u „sendvičové generace“ v organizacích sociálních služeb

3.1 Základní popis hodnoceného souboru zaměstnanců sociálních služeb

Realizované analýzy prostřednictvím nástroje „Personální radar“ se zúčastnilo celkem 372 zaměstnanců ze čtyř organizací působících v sociálních službách. Součástí otázek dotazníku byla i otázka, zda se respondent/-ka považuje za příslušníka „sendvičové generace“ (označená jako otázka **Q38**).

Přesné znění otázky v dotazníku Personální radar:

„Považujete se za příslušníka „sendvičové generace“ (generaci lidí středního věku, kteří se současně starají o své nesamostatné děti a o své stárnoucí rodiče“. Tedy máte nezaopatřené děti a současně poskytnete svoji péči i Vaším rodičům?“

V této otázce respondenti vyznačili pouze odpověď, zda se cítí být touto generací ve tvaru ANO/NE.

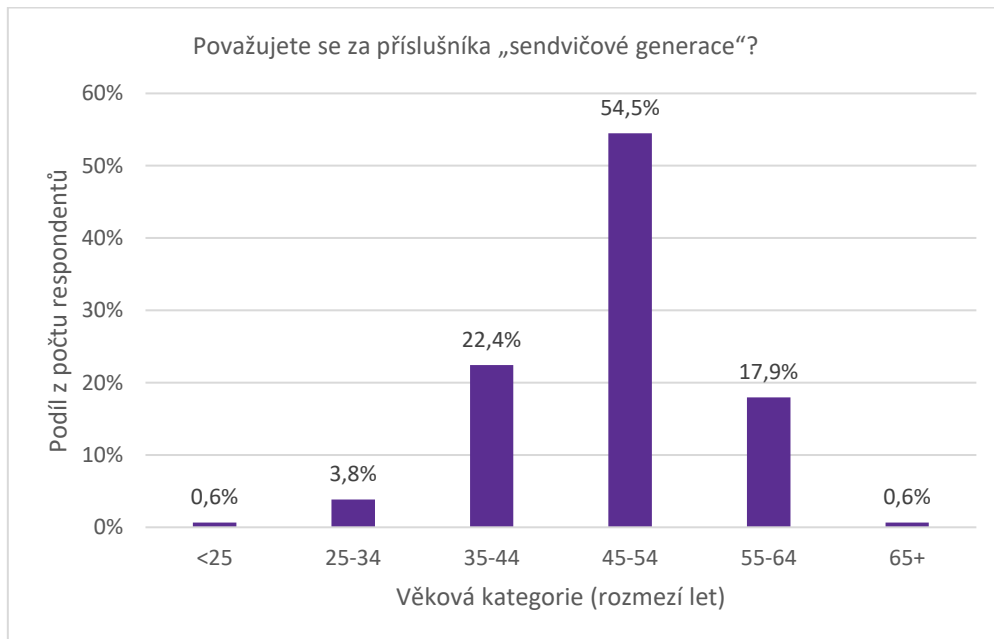
Výsledky tohoto šetření jsou souhrnně uvedeny v tab.1.

Tabulka 1: Odpověď na otázku, zda se respondent považuje za příslušníka "sendvičové generace"

Věkové rozpětí	Ženy	Muži	Odpověď ANO	Odpověď ANO	Všichni	všichni
			celkem	(%)	Celkem	(%)
<25	1		1	0,6	6	0,3
25-34	6		6	3,8	29	1,6
35-44	33	2	35	22,4	55	9,4
45-54	83	2	85	54,5	161	22,8
55-64	24	4	28	17,9	116	7,5
65+	1		1	0,6	5	0,3
celkem	148	8	156	100,0	372	41,9
ze všech	43,3 %	26,7 %	41,9 %			
z "ANO"	94,9 %	5,1 %	100,0 %			

Z celkem 372 zaměstnanců ze 4 organizací se považuje za sendvičovou generaci téměř polovina zaměstnanců (41,9 %), nejčastěji se jedná o zaměstnance ve věku 45-54 let, jedná se téměř o 55 % zaměstnanců této věkové skupiny. Přehledně je věkové rozdělení těchto kladně odpovídajících zaměstnanců uvedeno v grafu č. 1.

Graf 1: Procentní podíly 156 zaměstnanců, kteří se považují za sendvičovou generaci



Není překvapivé, že velkou většinu 73 % tvoří zaměstnanci ve věkovém rozsahu 45-64 let, z toho celá polovina generace zvané „střední“ tedy ve věku 45-54 let. Je zajímavé, že kladně na tuto otázku odpověděla také jedna žena starší 65 let. Kladná odpověď rovněž jedné ženy mladší 25 let je pravděpodobně odpověď svědčící o nepochopení dané otázky.

4. Analyticko-deskriptivní hodnocení obou skupin zaměstnanců

Z tabulky č. 1 je zřejmé, že soubor zaměstnanců lze rozdělit podle typu odpovědi na otázku Q38 dotazníku „Personální radar“ do dvou početně podobných skupin. Početně nižší skupina (cca 42 %) jsou zaměstnanci, kteří se za sendvičovou generaci považují, 58 % potom odpovědělo na tuto otázku negativně.

V následující tabulce č. 2 jsou uvedeny některé socioekonomické parametry, které poskytli zaměstnanci šetřených organizací sociálních služeb.

Tabulka 2: Základní parametry socioekonomické parametry obou souborů

Počet zaměstnanců	pohlaví	věk	vzdělání	otázka q38
156	M+Ž	3,87	4,64	ANO
216	M+Ž	4,07	4,67	NE

Obě skupiny zaměstnanců disponují prakticky stejným vzděláním s převahou středního úplného vzdělání. Statisticky neprůkazný je jejich věkový rozdíl. Obě skupiny se sice v počtu liší o více než čtvrtinu (skupina s kladnou odpovědí na otázku Q38 je o 28 % menší), ale pro další porovnávání zejména vzhledem k jejich velice podobnému průměrnému věku (zde je naopak skupina s kladnou odpovědí o 5 % mladší než skupina druhá), budeme v dalším hodnotit obě skupiny v hodnotách všech odpovědí obdrženy od obou skupin bez přepočtu na jejich složení.

5. Vyhodnocení otázek dotazníku Personální radar oběma skupinami zaměstnanců

Dotazník disponuje 34 otázkami, které lze ve shodě s tzv. „Domem pracovní schopnosti (dále DPS)“ rozdělit do pěti oblastí, které ovlivňují pracovní schopnost člověka [6]. Jedná se o následující oblasti:

- zdravotní a funkční kapacita,
- kompetence,
- hodnoty, postoje, motivace,
- práce a pracovní podmínky,
- pracovní a rodinný život.

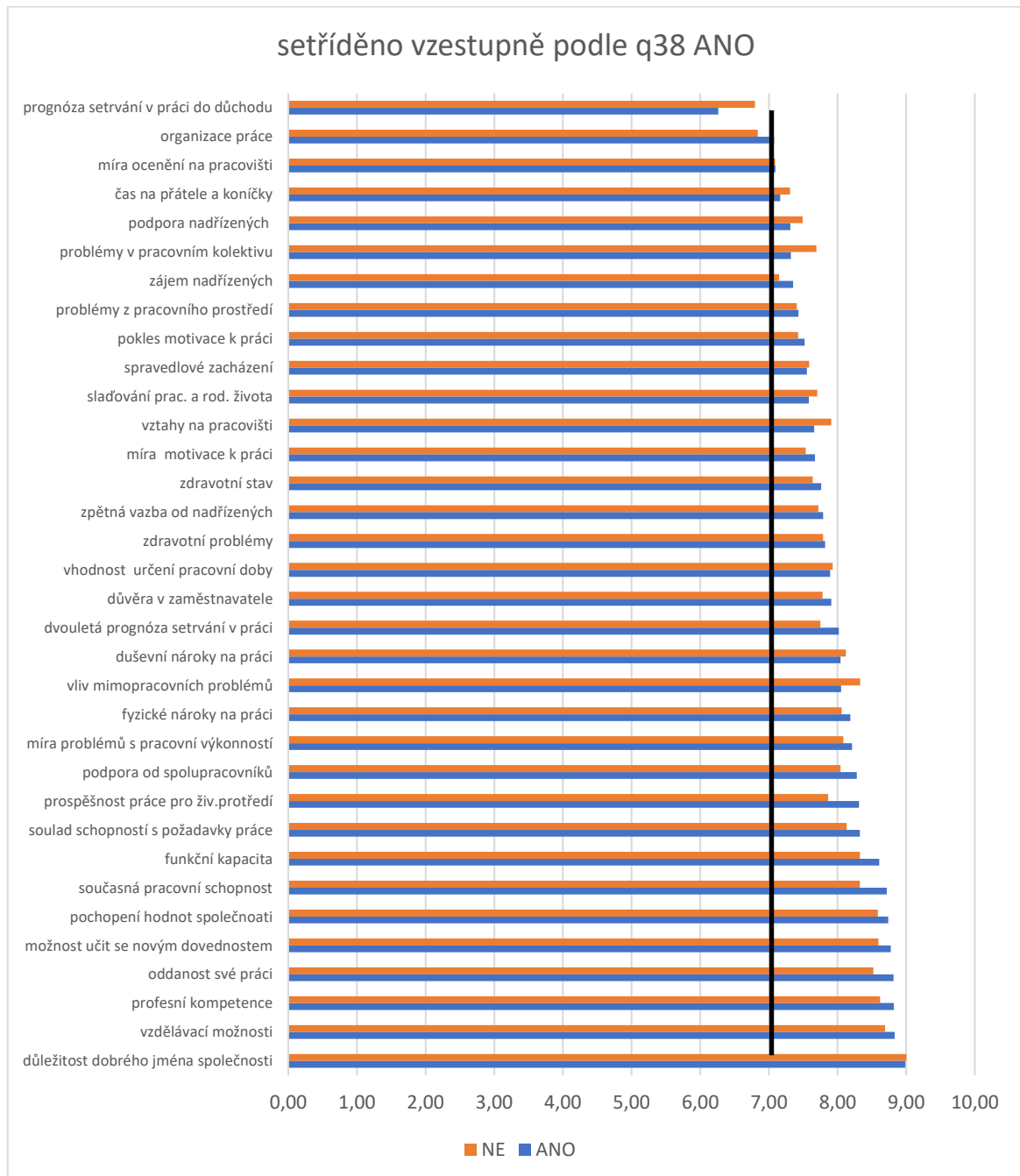
Tyto oblasti následně vstupují do pracovní schopnosti zaměstnance, jenž se dá pomocí odpovědí na tato „patra domu pracovní schopnosti“ kvalifikovaně odhadnout. Každá z těchto otázek je respondentem oceněna body na škále 0 – 10 bodů dle uvážení respondenta, takže jejich významnost jak mezi oběma skupinami, tak i v rámci jednotlivých otázek lze jednoduše porovnávat.

V následujících částech této zprávy uvádíme jak se s těmito otázkami obě skupiny respondentů, pracovníků sociálních služeb vyrovnaly. Jejich odpovědi v rozdělení do dvou skupin, tedy zaměstnanců, kteří se cítí být sendvičovou generací, a skupiny druhé, která se za příslušníky sendvičové generace nepovažuje, jsou hodnoceny v dalším textu této zprávy.

Graf č. 2 porovnává průměry dosažených hodnot oběma skupinami. Platí, že čím vyšší průměrná hodnota je na škále 0 - 10 bodů dosažena, lze odpověď zaměstnanců hodnotit kladněji. Z pravděpodobnostních hodnocení jedenácti položkových otázek skupinou respondentů plyne, že průměr se nenachází u čísla „5“, ale je vždy posunut k vyšší hodnotě.

Tato hodnota je na obrázku znázorněna svislou černou čarou, protínající osu „X“ u čísla 7,0 bodů. Autoři této metody [7]. statisticky dovedli, že pro tuto odpovědní škálu platí následující hodnocení. Získaných 0-5,9 bodů znamená podprůměrné hodnocení otázky/otázek, rozpětí 6,0 – 8,9 bodů je vyhrazeno průměrnému hodnocení se střední hodnotou 7,0 bodu a pouze hodnoty 9,0 - 10,0 bodů znamenají nadprůměrné hodnocení.

Graf 2: Odpovědi obou skupin zaměstnanců na otázku Q38

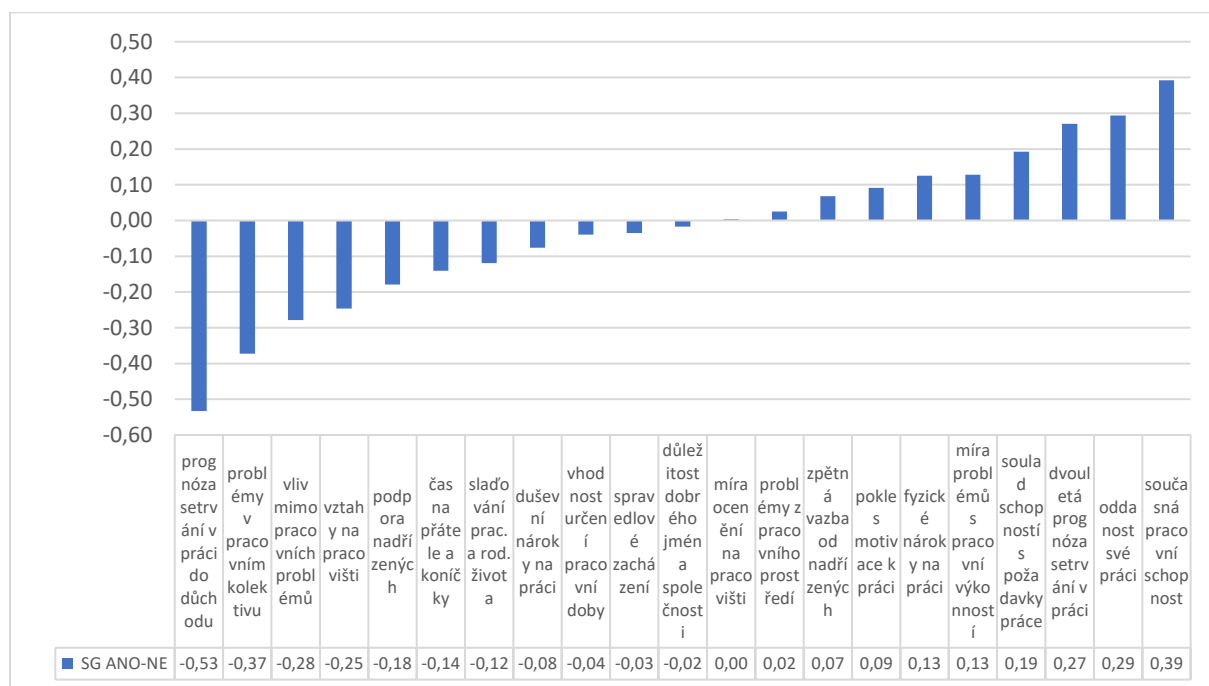


Z údajů v grafu č. 2 lze dovodit několik závěrů. Za prvé lze konstatovat, že žádnou z odpovědí nelze považovat za podprůměrnou, ale také žádnou za nadprůměrnou, i když se hranici 9 bodů posledních šest odpovědí velmi blíží (průměry jsou vyšší než 8,5 bodu). Na druhé straně průměrná hodnota pouze jediné otázky „prognóza setrvání v současné práci do důchodu“ zaznamenala u obou skupin a zejména u skupiny „sendvičové generace“ zaměstnanců hodnotu blíží se hranici 6 bodů. Toto zjištění považujeme za velmi důležité zjištění pro zaměstnavatele.

Dále lze vidět, že pouze ve 13 odpovědích z 34 (38 %) dosáhli zaměstnanci, kteří se necítí být „sendvičovou generací“ vyšší průměrné hodnoty. To znamená, že zaměstnanci starající se o své děti a současně prarodiče, mají naopak k celé řadě otázek s vlivem na jejich pracovní schopnost pozitivnější vztah.

V následujícím grafu č. 3 jsme pro názornost zvolili formát hodnotící rozdíly dosažené oběma skupinami v některých otázkách dotazníku. Zde záporné rozdíly (hodnota pod osou „X“) znamenají, že skupina sendvičové generace respondentů tuto otázku hodnotí méně pozitivně než skupina druhá, zatímco opačné, plusové hodnoty jsou výrazem pozitivnějšího hodnocení skupinou, která se nepovažuje za sendvičovou generaci.

Graf 3: Rozdíly v bodovém hodnocení faktorů oběma skupinami zaměstnanců



Z údajů tohoto grafu lze vyvodit, že největšími problémy skupiny „sendvičové generace“ zaměstnanců, ve srovnání s jejich kolegy, je další setrvání v současné práci až do důchodu, kde vedle určitého poznání jejich současně ubývajících fyzické zdatnosti, mohou rovněž negativně působit problémy s kolegy a vztahy na pracovišti obecně. Tito zaměstnanci také cítí menší podporu od nadřízených.

Je zajímavé, že několik otázek, které bychom prvoplánově zařadili k faktorům způsobujícím „sendvičové generaci“ největší potíže, sice respondenti hodnotili méně pozitivně než skupina druhá, ale rozdíl není příliš velký. Jedná se o odpovědi na možnosti sladování pracovního a soukromého života případně vhodnost určení pracovní doby.

Na druhé straně jsou velmi příznivě hodnoceny skupinou „sendvičové generace“ odpovědi typu: současná pracovní schopnost, což ve srovnání s druhou skupinou (při téměř stejném průměrném věku obou skupin) je nesmírně pozitivní zjištění. Toto hodnocení se promítá i do výrazně lepšího hodnocení jejich oddanosti současnému zaměstnavateli a jimi vyjádřenou představou, že v krátkodobém horizontu budou v této práci pokračovat, posouvá tuto skupinu do významně lepšího hodnocení, než poskytují odpovědi skupiny, která se nepovažuje za „sendvičovou generaci“.

Na celý problém porovnání obou skupin se však musíme podívat i z pohledu, jak obě skupiny hodnotí vybrané otázky dotazníku Personální radar. V tabulce č. 3 jsou uvedeny průměrné bodové hodnoty odpovědí obou skupin. Z dotazníku bylo vybráno vždy deset odpovědí, ve kterých se odpovědi obou skupin lišily nejvíce. Ty jsou uvedeny v obou částech tabulky, vždy podle vzestupné hodnoty rozdílů průměrů odpovědí na danou otázku.

Tabulka 3: Průměry odpovědí a jejich rozdíly v obou skupinách respondentů na vybrané otázky

Q38	prognóza setrvání v práci do důchodu	problémy v pracovním kolektivu	vliv mimopracovních problémů	vztahy na pracovišti	podpora nadřízených	čas na přátele a koníčky	sladování prac. a rod. života	duševní nároky na práci	vhodnost určení pracovní doby	spravedlivé zacházení
Ano	6,26	7,32	8,05	7,66	7,31	7,17	7,58	8,04	7,89	7,55
Ne	6,80	7,69	8,33	7,91	7,49	7,31	7,70	8,12	7,93	7,59
Ano-Ne	-0,53	-0,37	-0,28	-0,25	-0,18	-0,14	-0,12	-0,08	-0,04	-0,03

Q38	soulad schopností s požadavky práce	profesní kompetence	zájem nadřízených	Organizace práce	podpora od spolupracovníků	dvouletá prognóza setrvání v práci	funkční kapacita	oddanost své práci	současná pracovní schopnost	prospěšnost práce pro živ. prostředí
Ano	8,33	8,82	7,35	7,08	8,28	8,02	8,61	8,81	8,72	8,31
ne	8,13	8,62	7,15	6,84	8,04	7,75	8,33	8,52	8,33	7,87
Ano-Ne	0,19	0,20	0,20	0,24	0,24	0,27	0,28	0,29	0,39	0,45

Z tabulky je zřejmé, že rozdíly průměrných hodnot nejsou na první pohled příliš vysoké, ale i rozdíly v desetinách bodu lze kvalitativně interpretovat. První část tabulky tedy uvádí výsledky, v nichž skupina „sendvičové generace“ dosáhla horšího průměru než skupina druhá. Rozdíl je v tomto případě záporné číslo, jehož hodnota odpovídá důležitosti, kterou skupina „sendvičové generace“ otázce přiřazuje ze svého pohledu jako činnost, případně vztah, který je pro tuto skupinu postrádán, či hodnocen jako nedostatečný.

Opačný konec vzájemného porovnávání dosažených výsledků uvádí druhá část této tabulky. Zde je soustředěno opět deset výsledků, v nichž naopak dosáhli zaměstnanci skupiny „sendvičové generace“ lepších hodnot než skupina, která se za sendvičovou generaci nepovažuje. Uprostřed existuje část, kterou tvoří 14 odpovědí, ve kterých jsou průměry obou skupin prakticky shodné.

Z pohledu nejnižších hodnot dosažených skupinou „sendvičové generace“ se tato situace nejvyššího rozdílu v neprospěch zaměstnanců skupiny „sendvičové generace“ projevuje v prognóze setrvání v současné práci až do dosažení důchodového věku (-0,53 b).

Výsledky dosažené oběma skupinami jsou současně nejnižšími ze všech 34 dotazníkových otázek, když se jejich průměry jako v jediné otázce blíží hranici pro podprůměrné hodnocení otázky. V tomto kontextu je však velmi zajímavé porovnání s prognózou setrvání v této práci v relativně krátkém časovém horizontu příštích dvou let, které je uvedeno v druhé části tabulky. Je tedy zřejmé, že sendvičová generace je v této profesi více ochotna a přesvědčena o svém, alespoň kratším setrvání v současné práci, což je podpořeno i vyšším hodnocením jejich funkční kapacity (0,28 b.), ale také lepší pracovní schopností (0,39 b.), než má skupina druhá.

V první části tabulky existují dvě skupiny otázek, které lze označit pro skupinu pečujících zaměstnanců za signifikantní. Jsou to otázky charakterizující pracovní a mimopracovní prostředí, ke kterým mohou mít tito zaměstnanci vyhraněnější přístup. Jsou to ale také otázky mapující vztahy na pracovišti od problémů v pracovním kolektivu až po podporu nadřízených, ve druhé skupině potom sladování pracovního a rodinného života a čas na přátele a koníčky. Ve všech těchto otázkách byly získány nižší průměry odpovědí, tedy můžeme konstatovat, že skupina „sendvičové generace“ má k současné situaci v jejich hodnocení kritičtější poměr.

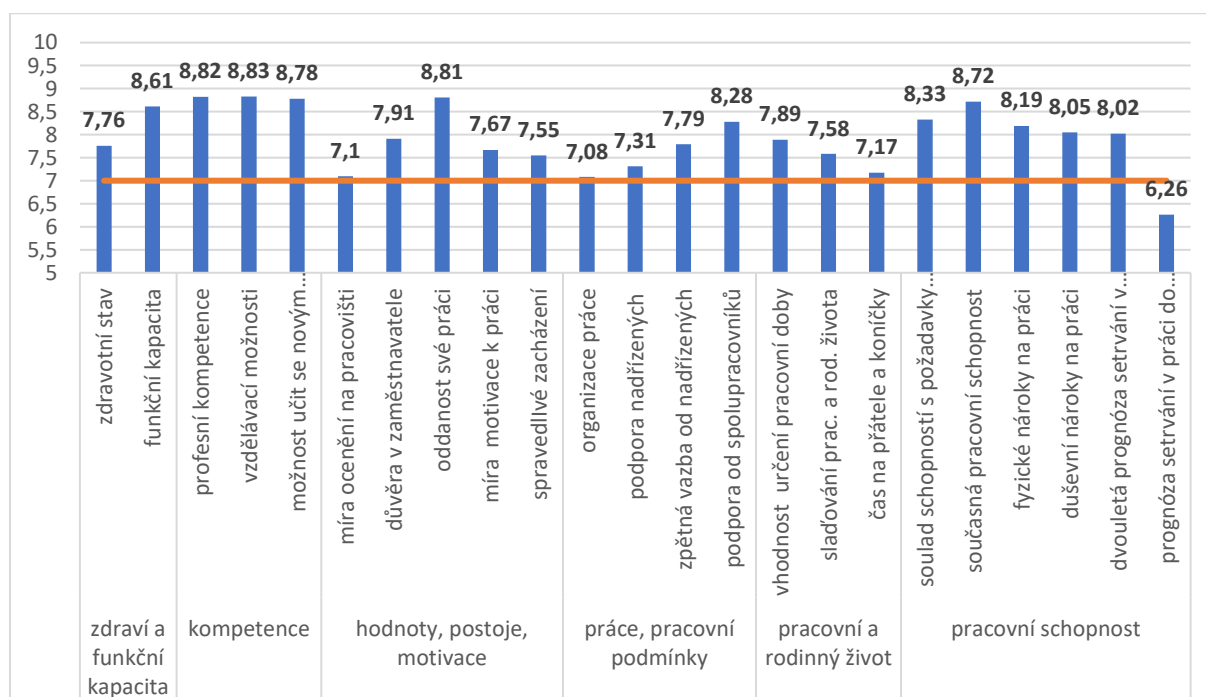
Nejvyššího rozdílu ve prospěch skupiny „sendvičové generace“ je dosaženo v otázce o prospěšnosti jejich práce pro životní prostředí. Tyto odpovědi a zvláště vysoké hodnoty uvedené touto skupinou, lze jen obtížně interpretovat. Nabízí se možnost považovat ji za vyjádřené celkově odpovědnějšího vztahu k životu, což může odrážet např. vícegenerační život takových rodin.

6. Porovnání hodnocení obou skupin zaměstnanců dle „pater domu pracovní schopnosti“

Metoda hodnocení pracovní schopnosti a spokojenosti zaměstnanců v jejich pracovním prostředí (Personální radar) umožňuje získaná data seskupovat do pěti tzv. pater domu pracovní schopnosti (DPS), které představují základní faktory ovlivňující pracovní výkon zaměstnance a jeho spokojenost na pracovišti.

V grafu č. 4 jsou uvedeny průměrné hodnoty otázek seskupených podle pater DPS doplněné vyhodnocením pracovní schopnosti všech 156 z mužů a žen, kteří se považují za příslušníky sendvičové generace.

Graf 4: Výsledky skupiny „sendvičová generace“ v jejich hodnocení pater DPS



Z grafu je zřejmé, že existuje pouze několik otázek, na které tato skupina odpovídala tak, že se průměr jejich odpovědí blíží hranici 7,0 bodu, což je hranice průměrné odpovědi. Z povahy průměru je zřejmé, že zejména v těchto otázkách existují odpovědi více respondentů s hodnotou nižší, i podstatně nižší, než je tato hranice sedmi bodů.

Kritické odpovědi skupiny „sendvičové generace“ respondentů tedy jsou:

- míra ocenění na pracovišti
- organizace práce
- čas na přátele a koníčky
- prognóza setrvání v práci až do důchodu

a naopak vysoce pozitivní jsou odpovědi na otázky:

- vzdělávací možnosti
- oddanost své práci
- současná pracovní schopnost

Výsledky uvedené v grafu č. 4 lze pochopitelně získat i pro druhou skupinu zaměstnanců, kteří se jako sendvičová generace neidentifikovali. V další tabulce jsou uvedeny průměrné hodnoty získané oběma skupinami vypočtené jako hodnoty pěti pater DPS a pracovní schopnosti jako takové.

Tabulka 4: Porovnání průměrů obou skupin v jednotlivých patrech DPS

Q38	zdraví a funkční kapacita	kompetence	hodnoty, postoje, motivace	pracovní podmínky	pracovní a rodinný život	pracovní schopnost
ANO	8,19	8,81	7,81	7,62	7,55	7,93
NE	7,98	8,64	7,70	7,52	7,65	7,86
ANO-NE	0,20	0,17	0,11	0,09	-0,10	0,06

Z tabulky č. 4 je názorně vidět, že mimo patra hodnotícího sladění pracovního a rodinného života, jsou ve všech dalších patrech, a tedy také v hodnocení pracovní schopnosti zaměstnanci skupiny „sendvičové generace“ dle jejich přesvědčení lepší a výkonnější. Významné je to zejména v patrech kompetencí a hodnot, postojů a motivace, což s sebou nese lepší pracovní schopnost.

Jediná záporná hodnota charakterizující podmínky sladování pracovního a rodinného života je pro tuto skupinu osob, zaměstnaných často ve vícesměnném provozu a starajících se o jednu až dvě další generace, více než pochopitelný.

Co je ovšem na tomto hodnocení nejzajímavější, je naopak nejvyšší převis hodnocení patra zdraví a funkční kapacity. To je určité překvapení, jenž musíme brát vážně i vzhledem k tomu, že obě skupiny disponují téměř stejným průměrným věkem.

7. Závěr

Výsledky hodnotící pracovní schopnost a faktory, které ji ovlivňují ve skupině zaměstnanců, kteří se považují za „sendvičovou generaci“, tj. 156 těchto zaměstnanců, byly porovnávány s druhou skupinou 216 zaměstnanců. Obě skupiny zaměstnanců pocházely ze čtyř zařízení sociálních služeb.

Pro získání potřebných dat byla použita dotazníková metoda „Personální radar“ (Work Ability 2.0). Získané výsledky byly vyhodnoceny, jak pro skupinu zaměstnanců považující se za příslušníky „sendvičové generace“, tak i ve vzájemném porovnání obou skupin.

Při porovnávání výsledků obou skupin musíme brát v potaz, že hodnotíme vždy průměrné hodnoty velkého počtu odpovědí, což znamená, že jejich hodnoty se nemohou příliš lišit. Výsledkem jsou rozdíly v desetinách bodu jedenáctibodové škály odpovědí, které však zcela nepochybně dovedou pojmenovat a roztrždit ty otázky, které jsou z nějakých důvodů pro konkrétní skupinu zaměstnanců významné.

V rámci analýzy se podařilo identifikovat několik odpovědí, u nichž skupina „sendvičové generace“ zaměstnanců postrádá podporu zaměstnavatele či standardní životní a pracovní podmínky jim způsobují určité problémy. Návrhy opatření na podporu „sendvičové generace“ by měly zahrnovat zejména: odlehčení v péči, časový prostor pro sebe a pro vytváření kvalitních vztahů v rámci rodiny i pracoviště, dostupnost informací o podpoře a samozřejmě vstřícnost zaměstnavatelů k individuálním potřebám a tam, kde je to možné, i flexibilní formy práce.

Co je však u těchto pečujících zaměstnanců sociálních služeb významné je, že kromě patra hodnotícího sladění pracovního a rodinného života, je v jejich přesvědčení vyjádřené dotazníkovými odpověďmi, že jsou ve všech dalších patrech, a tedy také v hodnocení pracovní schopnosti, lepší a výkonnější než jejich kolegové, kteří se za příslušníky sendvičové generace nepovažují.

Zdá se tedy, že příslušníci „sendvičové generace“ opravdu představují zatím neuchopený fenomén dnešní doby a tato cílová skupina by si mimo respektu, ocenění a specifických pracovních podmínek zasloužila i další aktivity v oblasti výzkumného zkoumání.

8. Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1: Generace na pracovišti (Zdroj: Štorová, Fukan, upraveno) [3].	5
Obrázek 2: Dům pracovní schopnosti (Zdroj: Cimbálníková a kol.) [5].	6
Tabulka 1: Odpověď na otázku, zda se respondent považuje za příslušníka" sendvičové generace	8
Tabulka 2: Základní parametry socioekonomické parametry obou souborů	10
Tabulka 3: Průměry odpovědí a jejich rozdíly v obou skupinách respondentů na vybrané otázky	14
Tabulka 4: Porovnání průměrů obou skupin v jednotlivých patrech DPS.	17
Graf 1: Procentní podíly 156 zaměstnanců, kteří se považují za sendvičovou generaci.	9
Graf 2: Odpovědi obou skupin zaměstnanců na otázku Q38	12
Graf 3: Rozdíly v bodovém hodnocení faktorů oběma skupinami zaměstnanců	13
Graf 4: Výsledky skupiny „sendvičová generace“ v jejich hodnocení pater DPS	16

9. Použité zdroje

- [1] https://cs.wikipedia.org/wiki/Sendvi%C4%8Dov%C3%A1_generace
- [2] Ilmarinen J. (2019). From Work Ability Research to Implementation. *International journal of environmental research and public health*, 16(16), 2882. <https://doi.org/10.3390/ijerph16162882>
- [3] Štorová I., Fukan, J. (2012). *Zaměstnanec a věk aneb age management na pracovišti*. JENA, Jesenické nakladatelství. ČMKOS.
- [4] Ilmarinen, J. (2008). *Jak si prodloužit aktivní život. Stárnutí a kvalita pracovního života v Evropské unii*. Bratislava: Příroda.
- [5] Cimbálníková, L. (2012) *Age management. Komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku*, AIVD ČR.
- [6] Tempel J. (2013) 2025. *Das Haus der Arbeitsfähigkeit im Unternehmen bauen*. Hamburk 20132., Ilmarinen JK., Arbeitsleben, Hamburg.
- [7] Ilmarinen V., Limarinen J., Huuthanen P., Louhevaara V. a Nassman O., (2017) *Examining the faktoriál structure, measurement invariance and convergent and discrimant validity of a novel self-reported measure of work ability : work ability – personal radar*, *Ergonomics*, 58:8, 1445-1460,