

Situace osob ve věku 45+ na trhu práce

JAROSLAVA HASMANOVÁ MARHÁNKOVÁ

Gender Studies, o.p.s., 2013



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Úvod

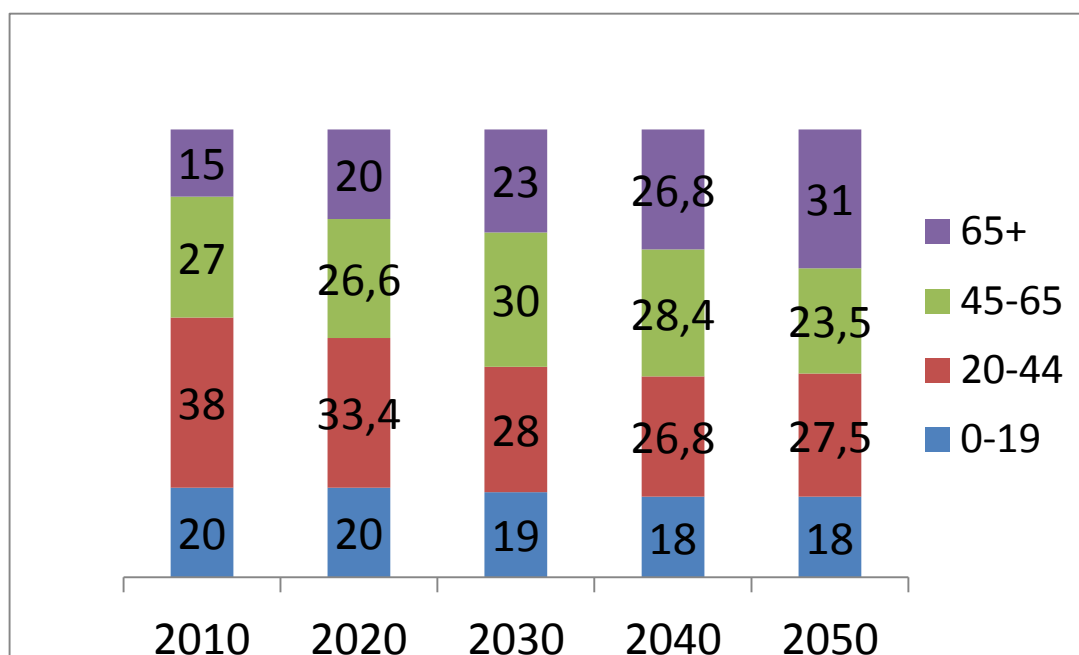
Současná česká společnost spolu s většinou evropských zemí prochází výraznou změnou ve věkové struktuře populace. Klesající porodnost spolu s prodlužující se délkou dožití ústí do procesů, které nazýváme tzv. demografickým stárnutím. Tento proces přitom dopadá jak na společnost jako celek, kde dochází k výrazné proměně v zastoupení jednotlivých věkových skupin, tak na individuální biografie lidí (např. s ohledem na delší pobyt na trhu práce, nutnost organizace práce a péče apod.) Tzv. demografické stárnutí tak představuje proces, který si vyžádá řadu změn v chápání jak veřejné tak soukromé sféry (a především jejich vzájemného propojování). To se týká například změny ve fungování instituce odchodu do důchodu, chápání „produktivní“ pracovní biografie (a toho, kdy končí), ale zároveň organizace péče (neboť díky zvyšující se délce dožití roste počet osob nad 80 let, kteří potenciálně vyžadují asistenci a zároveň dochází k tomu, že se rodí méně dětí a v pozdějším věku rodičů). Všechny tyto procesy výrazně zasahují do organizace péče v rodině (viz rámeček níže).

Tzv. „sendvičová generace“ představuje specifický fenomén spojený s výše popsanými demografickými trendy. Označuje situaci, kdy lidé v produktivním věku s ještě plně neosamostatněnými dětmi přebírají rovněž závazek péče o stárnoucí rodiče. Jsou tak vystaveni dvěma odlišným typům nároků na péči zároveň.

Za konec vrcholu ekonomické aktivity člověka bylo nejčastěji považováno období mezi 45. až 55. rokem života, kdy se předpokládalo, že produktivita pracovníka/ce začíná pomalu klesat. Tato představa se často odráží i v zaměstnanecké politice firem, která znevýhodňuje starší zaměstnance/kyně, a byla navíc od osmdesátých let podporována i důchodovou politikou umožňující předčasný odchod do důchodu (Muffels 1998). Tyto procesy vedly k poměrně výraznému odlivu starších lidí z trhu práce a tito zaměstnanci/kyně

zároveň nebyli vnímáni jako ti, do kterých by se vyplatilo investovat. S ohledem na budoucí věkovou strukturu obyvatel České republiky se nicméně takovýto přístup stává dlouhodobě neudržitelný. Počet obyvatel ve věku 45+ se bude výrazně zvyšovat na úkor podílu zastoupení nižších věkových skupin.

Prognóza věkového složení obyvatelstva ČR podle věkových skupin (uváděno v procentech). Zdroj: ČSÚ (výpočet autorky)¹



Z výše uvedeného grafu je tak vidět, že za třicet let se podíl osob ve věku 45+ v populaci zvýší o více jak 10% a tento trend se bude dále prohlubovat. Spolu s ním tak bude muset docházet rovněž k proměně přístupu k zaměstnanosti starších zaměstnanců/kyň.

Česká republika v této souvislosti bude čelit řadě výzev. Míra nezaměstnanosti ve věkové skupině 50-64 let je sice nižší v porovnání s mladšími věkovými skupinami, tato skutečnost je ale dána především tím, že lidé v tomto věku řeší vlastní nezaměstnanost odchodem do důchodu, a ze statistik nezaměstnanosti tak formálně vypadávají (viz další kapitola).

¹ Data dostupná na: <http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/4020-09> [cit. 25.4.2013].

Míra nezaměstnanosti podle věkových skupin a vzdělání	%	
	2011	
	Ženy	Muži
Celkem	7,9	5,8
věková skupina:		
15 - 19	44,6	39,9
20 - 24	15,1	15,7
25 - 29	9,4	6,8
30 - 34	8,9	4,3
35 - 39	7,9	3,3
40 - 44	6,4	4,0
45 - 49	6,2	4,7
50 - 54	7,1	5,3
55 - 59	6,4	6,8
60 +	2,8	3,0
vzdělání:		
základní a bez vzdělání	21,5	28,0
střední bez maturity	10,5	6,3
střední s maturitou	5,9	4,1
vysokoškolské	3,2	2,4

V příložené tabulce² můžeme vidět dva zásadní faktory ovlivňující míru ekonomické aktivity v pozdějším věku. Prvním z nich je gender. Ženy ve všech věkových skupinách (s výjimkou drobného rozdílu ve věkové skupině 55-59, který může být dán dřívějším odchodem žen do důchodu) vykazují vyšší míru nezaměstnanosti. Druhým faktorem je vzdělání. S vyšší vzdělání stoupá rovněž míra ekonomické aktivity v pozdějším věku. Mezi lidmi se základním vzděláním pracuje pouze každý desátý člověk pobírající důchod. Ve skupině lidí s vysokoškolským vzděláním je to již každý pátý (AIVS 2001: 21).

Řada autorů a autorek (např. Rabušic 2008; Hamplová, Pollnerová 2006) identifikuje formální vzdělání jako jeden z výrazných faktorů znevýhodňujících starší pracovníky/ce na trhu práce. Ve starších věkových ročnících je v porovnání s těmi mladšími obecně nižší míra vyššího dosaženého vzdělání. V minulých letech přitom platilo, že čím nižší

vzdělání, tím větší pravděpodobnost nezaměstnanosti v předdůchodovém a důchodovém věku. S rostoucím věkem se tento trend ještě prohlubuje. V předdůchodovém věku pak riziko nezaměstnanosti u lidí s nižším vzděláním dosahuje svého vrcholu (Hamplová, Pollnerová 2006).

V této souvislosti by měla být věnována zvýšená pozornost vzdělávání během celého života. V současné době přitom platí, že celoživotního vzdělávání se zúčastňují především ti, kteří již vyššího formálního vzdělání dosáhli v průběhu svého předchozího života (Rabušic 2008). Zároveň samotní starší zaměstnanci/kyně vnímají nemožnost zvyšovat svou kvalifikaci jako jednu z výrazných bariér na trhu práce. 62% českých zaměstnanců/kyň vnímá nemožnost

² Zdroj: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/1413-12-r_2012-14 [cit. 25.4.2013].

zúčastňovat se dalšího vzdělávání, školení či jiných forem zvyšování kvalifikace jako jednu z velmi významných bariér toho, proč lidé starší 55 let přestávají pracovat (Special Eurobarometer 378: 49). Tato data tak ukazují, že zde stále není vytvořeno prostředí, které by umožňovalo starším zaměstnancům/kyním kontinuálně rozvíjet své schopnosti.

1.1 Předčasný odchod do důchodu jako „úniková strategie“ před nezaměstnaností

Pozici starších zaměstnanců/kyň na trhu práce je potřeba vnímat rovněž v kontextu fungování důchodového systému a politik zaměstnanosti. Česká republika může být řazena mezi země s tzv. sociálně exkluzivním režimem, pro který je typický nepružný pracovní trh, nepřilíš rozvinutá politika zaměstnanosti, neprostupné hranice mezi povoláními a relativně pozitivní přístup k předčasným důchodům (Hamplová, Pollnerová 2006). Toto nastavení se pak odráží za prvé v malé podpoře celoživotního vzdělávání, za druhé v poměrně vysoké míře odchodu do předčasného důchodu. Data z mezinárodního výzkumu SHARE ukazují, že v České republice nepracuje na trhu práce 41% osob ve věku 50-64 let, které netrpí žádnými vážnějšími zdravotními problémy. Pro porovnání, ve Švédsku se jedná o 18% osob ve stejné věkové skupině (Boháček 2009).

Rabušic (2004) v souvislosti s poměrně vysokou mírou odchodů do předčasného důchodu hovoří o **tzv. důchodovém paradoxu**. Poukazuje přitom na to, že relativně velká část populace preferuje předčasný důchod a uvádí, že se na něj těší, jakmile ale do důchodu skutečně odejdou, začíná se mezi nimi objevovat jeho negativní hodnocení. Řada lidí, kteří odešli do důchodu, uvádí, že se jednalo o rozhodnutí vynucené jejich životní situací. V roce 2002 17% mužů s nižším vzděláním a 19% mužů s vyšším vzděláním uvedlo, že odešlo do důchodu proti své vůli jen proto, že je jejich zaměstnavatel nepotřeboval. Stejnou zkušenost mělo 13% žen s nižším vzděláním a 22% žen s vyšším vzděláním.

Relativně brzký odchod do důchodu a „oblubu“ předčasného důchodu v české společnosti je ale potřeba analyzovat především v kontextu podmínek na trhu práce, které

starší zaměstnance/kyně výrazně znevýhodňují. Jak ukazují empirické výzkumy, starší zaměstnanci/kyně se neliší ve svých postojích k zaměstnání v porovnání s mladšími ročníky. Na úrovni hodnot tedy nelze hovořit o tom, že by starší zaměstnanci/kyně preferovali ekonomickou neaktivitu. Jak uzavírá Petrová Kafková a Rabušic (2010: 335-336): „To, že ve skutečnosti z trhu práce (často předčasně) odcházejí, je často výrazem skutečnosti, že jsou v konkurenci s mladšími znevýhodňováni nižší vzdělaností. Svou roli (do určité míry) sehrává i legitimní možnost trh práce opustit odchodem do předčasného důchodu – obzvláště pak v podmínkách relativně vyšší nezaměstnanosti, kdy je sociálně únosnější mít status důchodce (byť předčasného) než status nezaměstnaného.“

Pozice starších zaměstnanců/kyň v kontextu ekonomické recese

Bohužel v současné době nemáme ještě komplexnější analýzy dopadů současné ekonomické situace na postavení a zaměstnanost starších pracovníků/nic. Jistou představu o jejich dopadech si ale můžeme udělat na základě analýzy situace po roce 1997, kdy česká společnost čelila rovněž ekonomické recesi. Ta výrazně ovlivnila postavení na trhu práce především u lidí v předdůchodovém věku (53-56 let). Hamplová a Pollnerová (2006) ukazují, že hospodářská recese donutila muže a ženy opouštět pracovní trh dříve (a to i přesto, že se v té době začal zvyšovat formální věk odchodu do důchodu). Čím nižší měli lidé vzdělání, tím vyšší byla pravděpodobnost, že nebudou mít v předdůchodovém či důchodovém věku zaměstnání. U žen a mužů s vyšším vzděláním nedošlo k tak zvýšenému riziku nezaměstnanosti, pravděpodobnost, že budou pracovat rovněž v důchodu seale snížila.

Podobné trendy můžeme pozorovat i na současných statistikách nezaměstnanosti. Statisticky nezaměstnanost dnes nejvíce postihuje věkovou skupinu 15-24. Ve věkové skupině 25-54 dochází k menšímu poklesu ekonomické aktivity. Ve věkové skupině 55-64 se ale opět ekonomická neaktivita výrazně zvyšuje, a to i přes sílící snahu o prodloužení věku odchodu do důchodu a zavádění politik aktivního stárnutí. Tyto trendy ukazují, že starší zaměstnanci/kyně jsou jednou ze skupin, na kterou ekonomická recese dopadá nejsilněji, a to především u lidí s nižším vzděláním. Ti mají třikrát menší pravděpodobnost v porovnání s těmi s vyšším vzděláním, že zůstanou na trhu práce (EUROSTAD 2012).

Ve společnosti stále platí přesvědčení, že starší zaměstnanci/kyně by měli uvolňovat svá místa mladším (viz kapitola ageismus). Zvláště v době ekonomické recese se tak zvyšuje riziko nezaměstnanosti lidí v předdůchodovém věku. Jak ukazuje Rabušic (2004) na datech z 90. let 20. století, zvyšující se míra nezaměstnanosti ve společnosti vede rovněž k nárůstu počtu odchodů do předčasného důchodu. Odchod do důchodu je v tomto ohledu spíše vynucen podmínkami trhu práce, které vytlačují starší pracovníky/ce. Stigma nezaměstnanosti a obtížná situace hledání si zaměstnání v pozdějším věku (komplikovaná ageistickými předsudky vůči starším zaměstnancům) tak vede k tomu, že řada lidí raději volí odchod do (předčasného) důchodu jako tzv. únikovou strategii.

2. Genderové aspekty pracovní biografie

Gender představuje jeden z nejvýraznějších faktorů ovlivňujících pozici starších pracovníků/nic na trhu práce. Jeho vliv lze pozorovat především na dvou úrovních:

- 1) Gender formuje biografii jednotlivců. Lidé s ohledem na genderová očekávání procházejí jednotlivými tranzicemi odlišně a tyto životní přechody (rodičovství, vstup na trh práce, odchod do důchodu....) a role pro ně mají různé dopady.
- 2) Věková diskriminace a ageistické stereotypy nabývají jiných podob v závislosti na genderu jednotlivce. Dochází tak ke specifickému prolínání těchto dvou os nerovností. Konkrétní podoba genderových nerovností se tak proměňuje v průběhu života, stejně tak jako věkové znevýhodnění dopadá jinak na jednotlivce v závislosti na jejich pohlaví.

2.1 Genderovanost životní biografie a její dopad na postavení na trhu práce v pozdějším věku

Přetrvávající tradiční genderová dělba práce v českých rodinách a omezení v možnosti efektivně sladovat soukromý a pracovní život vede k tomu, že většina žen zažívá přerušovanou pracovní kariéru v důsledku péče o členy rodiny. To vede například k existenci odlišných vrcholů pracovní dráhy u mužů a u žen a rovněž k přítomnosti specifických bariér, kterým ženy v různých fázích svého života čelí. Většina žen je nucena svou kariéru začínat

v podstatě (minimálně) dvakrát – v prvním případě po dokončení vzdělání, podruhé pak po návratu z rodičovské dovolené. Například kariéra manažerky tak kulminuje mezi 40.- 49. rokem života, což je zhruba o deset let později než v případě jejích mužských kolegů. Díky nepřerušované pracovní kariéře tak většina mužů v době, kdy ženy teprve mohou intenzivně budovat svou kariéru, již obsadila většinu strategických funkcí. Další kariérní růst žen je tak omezován tím, že většina klíčových pozicí je již obsazena (Vlach a kol. 2008). Nižší zákonná hranice pro odchod do důchodu u žen a další nároky na péči spojené například s rostoucí pravděpodobností potřeby postarat se o stárnoucí rodiče vede k dřívějšímu odchodu žen ze zaměstnání.

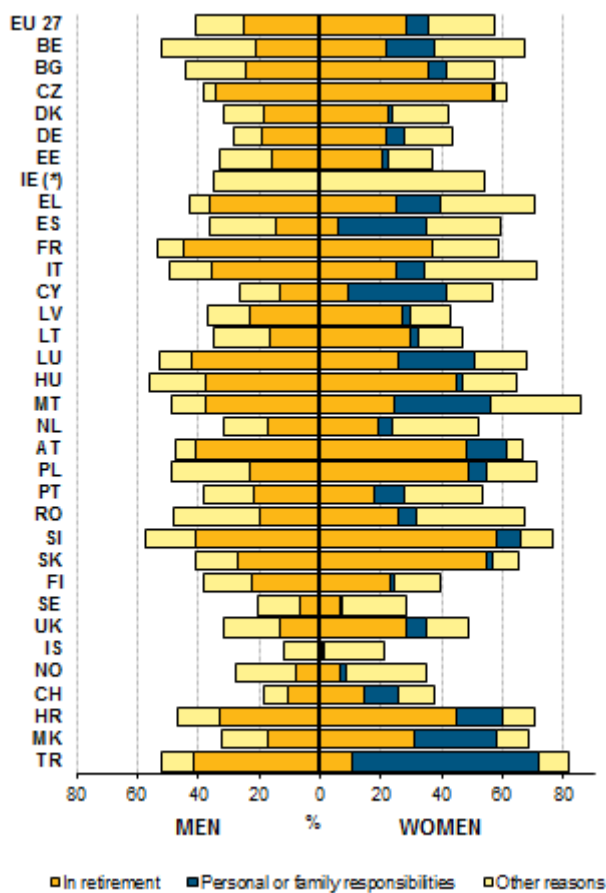
Odlišnost v biografiích mužů a žen a různé dopady rizik spojených například s problémy s harmonizací práce a péče můžeme vidět i na statistikách nezaměstnanosti mužů a žen. Ve vyšších věkových skupinách ženy vykazují větší míru nezaměstnanosti v porovnání s muži (kromě věkové skupiny 60-64, kdy je rozdíl způsoben především dřívějším odchodem

Nezaměstnaní podle věkových skupin a stupňů vzdělání a jejich podíly (2011)											
											v tis. osob
ŽENY						MUŽI					
Věková skupina	Celkem	Stupeň vzdělání				Věková skupina	Celkem	Stupeň vzdělání			
		ZŠ	SŠ bez maturity	SŠ s maturitou	VŠ			ZŠ	SŠ bez maturity	SŠ s maturitou	VŠ
	179,6	34,9	72,4	58,0	14,1		171,0	35,5	83,6	38,3	13,5
15 - 19	6,3	3,3	1,4	1,6	-	15 - 19	9,2	4,3	4,0	0,9	-
20 - 24	19,8	1,9	5,2	10,8	1,9	20 - 24	31,5	7,5	12,1	10,9	1,0
25 - 29	22,2	4,4	5,8	7,0	5,0	25 - 29	23,3	6,5	8,5	4,9	3,4
30 - 34	24,5	4,0	9,6	9,4	1,4	30 - 34	18,6	2,9	9,5	4,8	1,3
35 - 39	28,1	3,9	15,7	6,6	1,9	35 - 39	15,0	2,9	9,0	2,2	0,9
40 - 44	20,0	3,4	10,1	5,4	1,0	40 - 44	14,3	2,8	7,1	2,7	1,7
45 - 49	19,7	4,3	7,9	6,4	1,0	45 - 49	16,0	2,7	9,1	3,2	1,1
50 - 54	20,8	4,9	9,6	5,2	1,1	50 - 54	16,1	2,6	8,6	3,4	1,4
55 - 59	15,5	4,3	6,1	4,5	0,6	55 - 59	21,5	3,0	12,1	4,0	2,3
60 - 64	1,9	.	0,9	0,7	.	60 - 64	5,1	.	3,4	1,2	.
65+	0,7	.	.	.	-	65+	.	-	.	.	-

žen do důchodu).

Ženy a muži se neliší pouze v míře nezaměstnanosti, výrazné odlišnosti můžeme nalézt rovněž v důvodech, které vedou k tomu, že se nepohybují na trhu práce. Péče přitom vyvstává jako jeden z nejvýznamnějších faktorů formujících rozdílnou míru zaměstnanosti mužů a žen, a to i u lidí ve vyšším věku. V roce 2011 uváděla téměř polovina žen ve věku 25-55 rodinné důvody a starost o člena/ny rodiny jako hlavní důvod toho, že se nepohybují na trhu práce. U

mužů uvádělo tento důvod zhruba 5 % ekonomicky neaktivních. Zatímco s přítomností dětí v rodině stoupá pravděpodobnost, že žena opustí trh práce, u mužů je tento efekt opačný. Podobně se liší důvody nezapojení do trhu práce i v pozdějším věku. V porovnání s nižšími věkovými skupinami zde nacházíme větší variabilitu mezi jednotlivými zeměmi Evropské unie. Tato skutečnost poukazuje na dopad konkrétního společenského kontextu na motivy vedoucí k opouštění zaměstnání. Následující graf zobrazuje zastoupení jednotlivých motivů pro různé evropské země ve věkové kategorii 55-66 (EUROSTAD 2012).



Tmavě žlutá označuje důvod odchodu do důchodu, modrá barva rodinné či osobní důvody a světle žlutá jiné důvody. Vidíme přitom, že modrá barva absentuje u mužů ve všech sledovaných zemích. Péče o členy rodiny se stává výrazným důvodem opouštění trhu práce i v případě starších žen. V porovnání s mladšími věkovými ročníky se však v takové míře nejedná o péči spojenou s rodičovstvím, ale péči směřovanou spíše ke stárnoucím členům rodiny (manželovi, rodičům).

2.2 Prolínání věkových a genderových nerovností

Úvahy o marginalizaci a nerovném postavení starších žen často vycházejí z teorií tzv. dvojitých rizik (double jeopardy), které předpokládají, že znevýhodněné pozice se vzájemně posilují. Genderové nerovnosti se tak ve stáří ještě zhoršují díky zařazení žen do další společensky znevýhodněné skupiny. Předsudky vůči oběma skupinám se pak spojují a zhoršují nerovné postavení jednotlivců. Ačkoliv takovéto chápání fungování nerovností může být v mnohém zjednodušující (více k této diskuzi Hasmanová Marhánková 2008), jeho význam tkví především v upozornění na nutnost analyzovat genderovou a věkovou diskriminaci ve vzájemných souvislostech. Ukazuje, že znevýhodnění žen se posiluje s věkem, kdy jsou vystaveny dalším formám bariér spojených s věkem. Například výzkum Vidovičové ukazuje, že ženy jsou skutečně vystaveny hrozbě vícenásobných rizik. Více než dvojnásobek žen v porovnání s muži (11% vs. 5% populace) má zkušenost s diskriminací na dvou a více základech (Vidovičová 2008: 160-164).

Věk je rovněž odlišně posuzován v závislosti na genderu. Susan Sontag (1979) v této souvislosti hovoří o tzv. „dvojitém standardu stárnutí“. Společenská pozice stárnoucích žen a mužů je podle ní odlišná, podobně jako se liší významy, které jsou připisované stárnutí v závislosti na genderu. Na rozdíl od mužů, jejichž identita a vyžadované přednosti nejsou stárnutím nijak ohroženy, se ženy dostávají do situace, která pro ně činí stárnutí bolestivým. Nejenže jsou ženy jako „staré“ vnímány mnohem dříve, jejich stárnutí je rovněž odlišně posuzováno. Vyšší věk je něco, co se u žen tají, neboť je vnímán jako jakýsi znak „nedostatku“, u mužů je podle Sontag naopak chápán jako znak zkušenosti a vyzrálosti. Odlišné vnímání role věku u mužů a žen potvrzují i výzkumy ageismu. Ženy jsou těmi, kdo častěji a po celý život uvádí osobní zkušenost s věkově diferenciacním chováním (Vidovičová 2008: 164).

Konkrétní projevy spojení genderové a věkové diskriminace pak můžeme pozorovat například ve zvýšené míře nezaměstnanosti starších žen v porovnání s muži (viz předchozí kapitola), stejně tak jako ve vzorcích platové nerovnosti. Míra **gender pay gap** (platové nerovnosti mezi muži a ženami) se mění s věkem. Nejnižší gender pay gap se objevuje ve věkové skupině do 25 let, s vyšším věkem pak jeho míra stoupá (viz tabulka níže, shrnující

údaje ze zemí Evropské unie za rok 2011). Nejvyšší míru platové nerovnosti mezi muži a ženami v České republice zažívají ženy ve věku 35-44 a 65+ (zdroj: EUROSTAD 2013).

	< 25 years	25 - 34	35 - 44	45 - 54	55 - 64	65 years +
Belgium	3.1	3.5	9.7	11.8	17.5	:c
Bulgaria	5.8	11.1	19.2	17.5	7.6	-16.8
Czech Republic	8.3	12.9	28.7	21.1	14.7	25.8
Denmark	6.2	12.4	17.9	19.0	17.4	13.5
Germany	:	:	:	:	:	:
Ireland (2)	0.8	3.6	14.1	17.8	20.4	10.4
Spain (2)	4.8	8.7	13.1	18.8	23.7	45.1
France (2)	-6.7	8.8	12.8	18.9	20.8	35.7
Italy	4.2	7.6	6.1	4.9	3.5	:
Cyprus (2)	5.8	-0.6	12.2	28.7	26.1	29.0
Latvia	:	:	:	:	:	:
Lithuania	5.8	9.7	16.6	13.1	8.9	4.2
Luxembourg	:	:	:	:	:	:
Hungary	4.1	8.9	23.2	21.4	18.4	21.0
Malta	1.1	3.3	9.0	3.9	0.6	12.1u
Netherlands	-0.2	4.2	16.2	24.7	24.5	11.5
Austria	:	:	:	:	:	:
Poland	3.5	4.8	9.0	4.0	3.5	5.4
Portugal	4.7	5.9	15.2	10.5	9.4	35.6
Romania (2)	1.7	2.6	10.4	11.2	8.4	28.1
Slovenia	-5.3	-3.2	4.9	6.3	-2.8	0.3
Slovakia	10.2	15.3	26.5	23.3	17.4	18.2
Finland (2)	9.7	16.5	21.1	22.9	16.7	34.8
Sweden	5.9	9.9	17.6	19.8	18.0	:
United Kingdom	3.4	7.4	21.6	27.5	24.5	25.6
Norway	6.8	10.2	16.5	19.9	21.4	20.8
Switzerland	3.6	6.6	17.1	22.5	23.0	28.6

(1) Enterprises employing 10 or more employees; NACE Rev. 2 B to S (-O).

(2) (ES, FR, CY, FI) provisional data; (RO) estimated data; (IE) 2010 data

(:c) confidential; (:) not available; (u) unreliable data

Source: Eurostat, GPG 2010 (earn_gr_gpgr2ag)

3. Věková diskriminace na trhu práce

Věková diskriminace na trhu práce se dostala do hledáčku české veřejnosti a sociální politiky teprve nedávno. Empirické výzkumy postojů lidí přitom ukazují, že jednotlivci pocítují věk jako výrazný faktor ovlivňující jejich šance na trhu práce a přístup zaměstnavatelů. 64% lidí v České republice věří, že v zaměstnání minimálně občas záleží na tom, kolik je člověku let, a to zvláště v situacích jako je rozhodování o přijetí do zaměstnání, propuštění, povýšení či zvýšení platu. Pouze kolem 15% populace je přesvědčeno o tom, že v české společnosti nedochází k tomu, že by byli lidé propouštěni ze zaměstnání či odmítáni být zaměstnání pouze z důvodů svého věku. Bezprostřední zkušenost se ztrátou vlastní práce u sebe či někoho blízkého z důvodů, že se zdál/a zaměstnavateli příliš starý/á má podle empirického šetření 32% populace. 32% má bezprostřední vlastní zkušenost nebo zkušenost zprostředkovanou svými blízkými týkající se nepřijetí do zaměstnání z důvodu vyššího věku. Nejčastější problém s přijetím do zaměstnání přitom uvádějí především lidé ve věku 55-59 let. **Věková skupina 45-59 a 60-64 let nejčastěji uvádí přímou zkušenost se ztrátou zaměstnání z důvodu věku.** Ženy v porovnání s muži přitom pocítují věk jako významnější rys pracovního trhu (Vidovičová 2008: 168-171).

Tato data poukazují na to, že lidé v české společnosti bezprostředně pocítují dopady věkové diskriminaci či jsou si přinejmenším vědomi, že věk hraje svou roli při rozhodování o tom, kdo bude přijat či propuštěn, ačkoliv se sami například do této situace zatím nedostali. Věková diskriminace se proto stává součástí i vládních politik. Antidiskriminační zákon například definuje **přímou diskriminaci** jako:

„takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru.“ (paragraf 2, 3)

Zároveň ale připouští význam věku jako faktoru, který vstupuje do možného rozdílného zacházení v zaměstnání. Za diskriminaci není považováno rozdílné zacházení v přístupu k zaměstnání, pokud je:

a) vyžadována podmínka minimálního věku, odborné praxe nebo doby zaměstnání, která je pro řádný výkon zaměstnání nebo povolání nebo pro přístup k určitým právům a povinnostem spojeným se zaměstnáním nebo povoláním nezbytná, nebo

b) pro řádný výkon zaměstnání nebo povolání potřebné odborné vzdělávání, které je nepřiměřeně dlouhé vzhledem k datu, ke kterému osoba ucházející se o zaměstnání nebo povolání dosáhne důchodového věku podle zvláštního zákona

Věk by se jako kritérium měl objevit pouze v případech, kdy je zákonem daný věk pro výkon povolání. Takovýchto případů je ale fakticky poměrně málo. Zákon o zaměstnanosti přímo zakazuje činit nabídky, které mají diskriminační charakter (čili například omezit požadavky pro přijetí do zaměstnání na základě věku, kromě výše zmíněné výjimky). V praxi ale dochází k obcházení této povinnosti právě odkazem na nutnost určité délky pracovní zkušenosti či prostřednictvím výroků, které implicitně komunikují, kdo je vítán a kdo nikoliv (např. formulacemi typu „práce v mladém kolektivu“). Podle zprávy Veřejného ochránce práv z roku 2011 obsahuje každý šestý inzerát nabízející práci jeden či více diskriminačních požadavků. Nejčastěji se přitom v tomto typu inzercí objevuje diskriminace právě na základě věku a pohlaví.³

I přesto, že zmiňované výzkumy ukazují, že česká společnost se potýká s věkovou diskriminací na trhu práce, nenalezneme mnoho případů, kdy by se lidé rozhodli využít antidiskriminační legislativu na obhajobu svých práv. Důvodem může být na jednu stranu jistá smířenost s existencí této formy diskriminace na trhu práce. Svou roli ale bezpochyby hraje i obtížnost domoci se spravedlnosti v případech věkové diskriminace, která se komplikovaně prokazuje, a v českém prostředí stále čekáme na širší veřejnou debatu o její nepřípustnosti. I české soudy zatím vykazují jistou bezradnost v přístupu k řešení případů věkové diskriminace (viz příklady v rámečku níže).

³Zdroj: <http://www.ochrance.cz/tiskove-zpravy/tiskove-zpravy-2010/kazdy-sesty-inzerat-nabizejici-praci-je-diskriminacni/> [cit. 25.4.2013].

Článek Mladé fronty DNES přinesl svědectví právničky Českého helsinského výboru Jaroslavy Štamberkové o případu, kdy zaměstnavatel napsal do doručky z úřadu práce, že uchazečka je stará a neperspektivní a on že požaduje mladší pracovníky. Na základě upozornění ze strany úřadu práce, že se jedná o diskriminaci, zaměstnavatel doručku opravil a uvedl, že důvodem nepřijetí jsou zdravotní důvody a morálně volní vlastnosti.⁴

Nejvíce medializovaným případem věkové diskriminace je případ padesátileté ženy, která byla odmítnuta při přijímání do zaměstnání s odůvodněním, že je příliš stará. Zaměstnavatel uchazečce větu o tom, že nevyhovuje z důvodu svého věkového průměru, napsal i do dokumentů určených pro úřad práce. Žena si nejprve stěžovala na firmu u patřičného úřadu práce, kde její stížnost shledali jako oprávněnou a firmu potrestali. Poté se obrátila na soud. Soudce Vojtěch Cepl mladší ze středočeského krajského soudu, který měl případ na starosti, nicméně její stížnost odmítnul, a žena musela navíc zaplatit výdaje za soudní řízení. Své rozhodnutí obhajoval slovy, že nejde o urážku ani diskriminaci ženy, neboť její věk je objektivní skutečností. Jak sám uvedl, „(,..) je to technický výrok. Říct někomu, že na určitou pozici nevyhovuje věkovým průměrem, není urážka. Jak jinak by organizace mohly odmítat nevyhovující zaměstnance?“ Zároveň odmítnutí žaloby odůvodnil tím, že firma zaměstnává i jiné starší zaměstnance a že nebylo prokázáno, že by diskriminovala více uchazečů na základě věku. Při obhajobě svého rozsudku se mimo jiné odvolával na pasáže z legislativy umožňující zohlednit věk v případě specifických povolání. Ve svém vyjádření citovaném Mf DNES uvádí: "V této zemi už neexistuje právo na práci. Kromě toho jsou místa, kde je věk limitující faktor. Třeba povolání baletky." Žena se nicméně neucházela o práci baletky, ale o práci úřednice na katastrálním úřadu, pro kterou měla patřičnou kvalifikaci i vzdělání.⁵ O případ v roce 2004 projevil zájem i tehdejší ministr spravedlnosti, který v souvislosti s rozsudkem soudce Cepla zvažoval důvody kárného řízení.⁶ Jedním z impulzů byla pravděpodobně i tragická dohra případu. Žena nedlouho po rozsudku spáchala sebevraždu.

⁴ Zdroj: <http://finance.idnes.cz/padesatileti-a-starsi-tezko-hledaji-praci-fgf-/podnikani.aspx?c=2003M043Z01A> [cit. 25.4.2013].

⁵ Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/zena-neunesla-rozsudek-zabila-se-d4p-/krimi.aspx?c=A040912_210743_krimi_fri [cit. 25.4.2013].

⁶ Zdroj: http://zpravy.idnes.cz/pripad-soudce-cepla-resi-ministri-dl7-/domaci.aspx?c=A040915_203016_domaci_fri [cit. 25.4.2013].

3.1 Stereotypní představy jako součást věkové diskriminace

Diskriminace na základě věku má nejčastěji své kořeny ve stereotypním uvažování o věku jako charakteristice, která sama o sobě významně vypovídá o schopnostech či vlastnostech člověka. Tuto formu uvažování nazýváme ageismem.

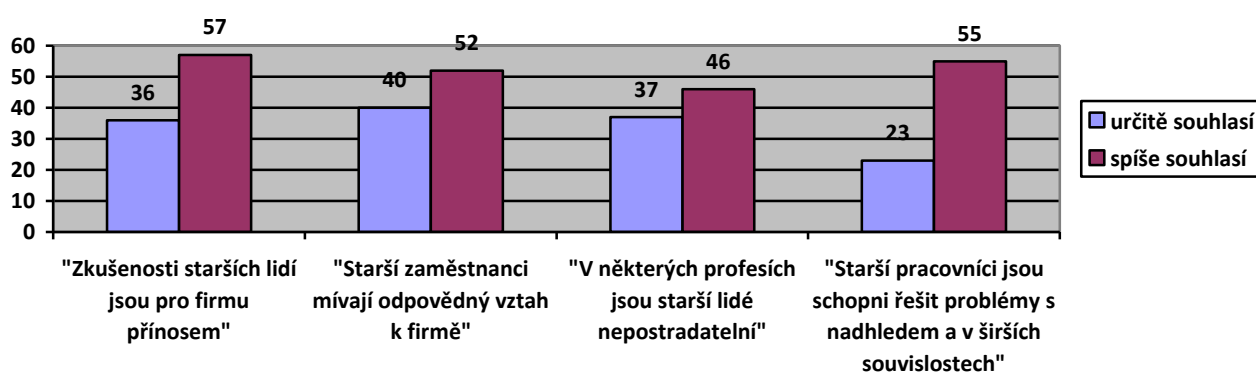
„Ageismus je ideologie založená na sdíleném přesvědčení o kvalitativní nerovnosti jednotlivých fází lidského životního cyklu, manifestované skrze proces systematické, symbolické i reální stereotypizace a diskriminace na základě chronologického věku.“ (Vidovičová 2008: 113)

Ageismus tedy vychází z přesvědčení, že samotný věk ovlivňuje dovednosti a charakter lidí, a je proto možné je na jeho podkladě posuzovat. Jedná se o typ diskriminace, která pracuje s jednotlivými věkovými skupinami jako s homogenními a vnímá lidi odlišného věku jako z podstaty odlišné. Ageismus tak nahlíží na skupinu „starších“ zaměstnanců/kyň jako bytostně odlišných od těch „mladších“, s odlišnými kompetencemi či charakteristikami (které ale zároveň členové/členky jednotlivých věkových skupin navzájem sdílí), a to jen z důvodu jejich věku. Tento typ uvažování tak redukuje jednotlivce pouze na jeho věk a ignoruje tak konkrétní osobností charakteristiky, předchozí zkušenosti či dovednosti konkrétních lidí.

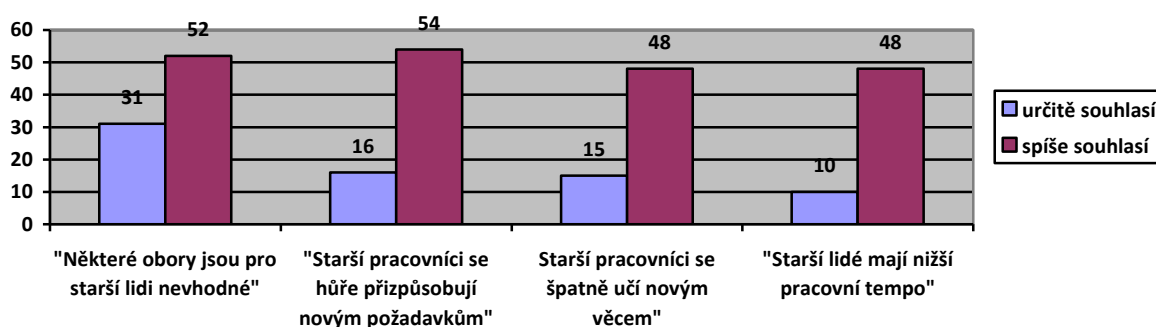
Jak ukazují empirické výzkumy postojů české veřejnosti, přesvědčení o kvalitativním rozdílu mezi schopnostmi a vlastnostmi jednotlivých skupin zaměstnanců je poměrně silné. Respondenti (a mezi nimi i skupina personalistů/tek) se v těchto výzkumech shodují na tom, že každá generace je nositelem odlišných pracovních kompetencí a vlastností. Mladá a starší generace vystupují v hodnocení české veřejnosti jako dva protiklady. Střední generace v tomto hodnocení vystupuje více neutrálně. Hodnocení mladé generace bylo v tomto výzkumu spojeno nejčastěji s charakteristikami: motivace k práci je výdělek, flexibilita, dynamičnost. Mezi negativní hodnocení patřila například zbrkllost či emocionální nestabilita. Pro střední generaci byly uváděny jako typické vlastnosti: zkušenost, odpovědnost, systematickosti či schopnost týmové práce. Starší generace byla hodnocena charakteristikami: zkušenost, konzervativnost, rozvážnost, odpovědnost, moudrost či soustředění se na práci (Sak, Kolesárová 2012: 135-136).

Agentura STEM se ve svém výzkumu z roku 2006 zaměřila specificky na postoje ke skupině zaměstnanců/kyň 50+. Výsledky ukazují, že lidé přisuzují těmto pracovníkům/icím poměrně pozitivní atributy (zkušenost, zodpovědnost, spolehlivost, píle, důvěryhodnost), oceňování jejich pracovních schopností ale již tak pozitivně nevyznívá. Vnímání pozitiv a handicapů pracovníků 50+ shrnují následující grafy (v této souvislosti je potřeba zdůraznit, že se jedná o výzkum postojů zaměstnanců – tj. vypovídá pouze o subjektivních představách dotazovaných, a ne o konkrétních skutečných schopnostech pracovníků/ic 50+).

Vnímání předností starších pracovníků (procentuální míra souhlasu s tvrzením). Zdroj: STEM 2006: 8.



Vnímání handicapů starších pracovníků (procentuální míra souhlasu s tvrzením). Zdroj: STEM 2006: 9.



Výzkum agentury STEM ukazuje, že věk výrazně ovlivňuje vnímání jednotlivých zaměstnaných. Zaměstnanci/kyně i zaměstnavatelé se poměrně shodují na hodnocení

jednotlivých věkových skupin. V tomto hodnocení vystupuje silný stereotyp zkušeného, ale málo flexibilního staršího pracovníka (STEM 2006: 8-9).

Ageismus se ale nepromítá pouze do hodnocení vlastností a kompetencí jednotlivých pracovníků. Toto stereotypní uvažování se odráží i v představách o roli, kterou by měli starší pracující zastávat na trhu práce. Například s výrokem „Starší by měli uvolňovat svá místa mladším, protože ti jsou výkonnější a schopnější“ souhlasilo v roce 2003 40% respondentů ve věku 18-80 let, v roce 2007 míra souhlasu s tímto výrokem ještě stoupla na 47%. Míra souhlasu s tímto výrokem klesá s věkem a více se k němu hlásí lidé méně vzdělání (Vidovcová 2008: 169). Tato data tak ukazují, že v české společnosti dochází k poměrně silnému podceňování starších zaměstnanců/kyň i k jejich vytlačování z trhu práce (například prostřednictvím přesvědčení, že tam již nemají své místo). Následující část se zaměřuje na některé klíčové stereotypy o kompetencích a vlastnostech starších zaměstnanců/kyň a jejich ověření v praxi.

Mýtus č. 1: starší zaměstnanci jsou méně výkonní a produktivní

Představa o tom, že s věkem klesá produktivita jednotlivců a ti se tak stávají méně výkonnými a přínosnými zaměstnanci, představuje jeden z nejrozšířenějších stereotypů ohledně starších pracujících. Tento typ uvažování vychází z představy, že s věkem dochází ke zhoršování řady funkcí a dovedností, které jsou klíčové pro dobrý pracovní výkon (jako je fyzická síla, kognitivní dovednosti, paměť..). Otázka vztahu mezi produktivitou a věkem se stala předmětem řady výzkumů v oblasti ekonomie, psychologie i sociologie. Výsledky těchto průzkumů ale ukazují na mnohem složitější obrázek vztahu mezi pracovním výkonem a věkem, než jak předestírá tento stereotyp.

Skutečně můžeme pozorovat pokles produktivity u některých zaměstnanců/kyň v průběhu jejich života. Tento pokles se týká ale především fyzicky náročných povolání. U povolání, která nevyžadují tento typ výkonu a vychází z nemanuální práce, tento efekt nepozorujeme. Ačkoliv řada studií skutečně prokazuje pokles některých kognitivních a fyzických schopností s věkem, zároveň nalézáme evidenci o tom, že tento pokles může být dobře kompenzovaný předchozími zkušenostmi starších zaměstnanců/kyň (McDaniel, Pesta a Banks 2012). Tuto skutečnost dobře ilustruje například Salthous ve své studii vztahu mezi

věkem a schopností dobře a rychle psát na stroji. Výzkum ukazuje, že s věkem zaměstnaných píšících na stroji docházelo k poklesu některých dílčích dovedností (rychlost v přepínání kláves, schopnost stisknout více kláves najednou...), tento pokles byl ale zároveň vykompenzován jejich delší zkušeností s psaním. Tito pracovníci vyvíjeli efektivnější strategie psaní, které vyrovnávaly případný pokles v dílčích dovednostech. V průměru tedy starší pracovníci/ce dosahovali stejných výsledků a rychlosti psaní jako jejich mladší kolegové/yně (Salthouse 1984).

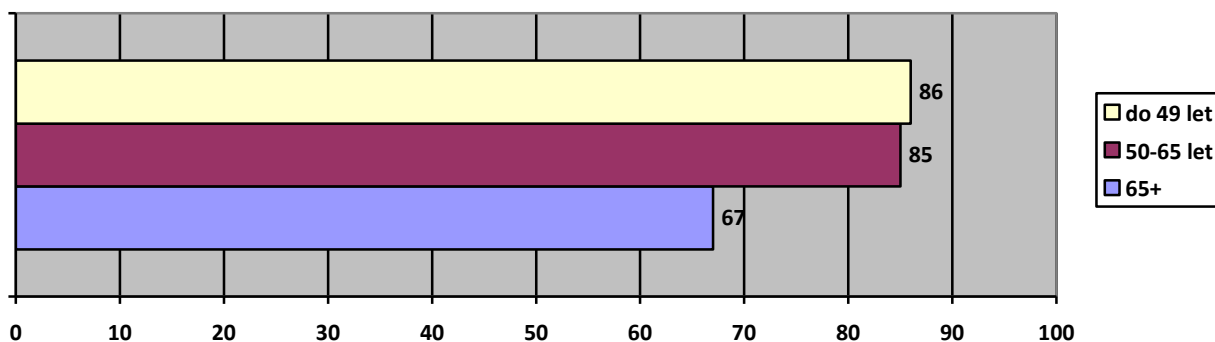
I přesto, že se mohou jednotlivé závěry různých studií lišit, můžeme na jejich základě vyvodit několik obecných závěrů. Věk se v těchto studiích ukazuje jako méně důležitý faktor než individuální dovednosti.

- Uvnitř jednotlivých věkových skupin můžeme nalézt větší variabilitu ve výkonnosti a produktivitě než mezi jednotlivými věkovými skupinami. To znamená, že *věk není žádným vypovídajícím kritériem produktivity. Předchozí životní zkušenosti a získané dovednosti ovlivňují produktivitu a schopnosti lidí vykonávat svou práci výraznějším způsobem.*
- *Přesto, že s věkem může docházet k poklesu některých dílčích dovedností, tento pokles může být dobře kompenzovaný. Starší zaměstnanci/kyně disponují dalšími dovednostmi, které si osvojili během své pracovní kariéry. Pokud se zaměstnavatelé naučí tyto dovednosti využívat a podporovat, může z nich těžit celá organizace (McDaniel, Pesta a Banks 2012).*

Mýtus č. 2: starší zaměstnanci nejsou tak motivováni k výkonu jako ti mladší a práce pro ně není již tolik důležitá

Tento typ stereotypního uvažování rezonuje rovněž v poměrně rozšířené představě o tom, že „starší by měli uvolňovat svá místa mladším, protože ti jsou výkonnější a schopnější“, která, jak uvádíme výše, nachází v české populaci poměrně širokou odezvu. Hodnotové průzkumy nicméně poukazují na to, že postoje k práci a význam zaměstnání v životě člověka se nemusí s věkem nijak zásadně měnit. To znamená, že starší generace zaměstnání ve svém životě přiřazuje podobnou hodnotu a vykazuje podobné míry motivace jako mladší.

Důležitost práce v životě jedince dle věkových skupin (procentuální součet odpovědí „velmi důležitá“ a „dosti důležitá“). Zdroj: Petrová Kafková, Rabušic 2010: 324.



Výzkum významu práce v životě českých pracovníků/ic ukazuje, že starší generace je ve vztahu k práci podobně ambiciózní jako mladší generace. Starší pracující se ve svých postojích nijak výrazně neodlišují od mladší ekonomicky aktivní populace. Starší zaměstnaní v těchto výzkumech rozhodně nevystupují jako méně oddaní svému zaměstnání či jako skupina rezignující na další setrvání v práci. Autoři/ky výzkumu tak naznačují, že nižší míra ekonomické aktivity ve starší generaci je spíše produktem znevýhodnění, kterým na trhu práce čelí než jejich odlišného postoje k práci (Petrová Kafková, Rabušic 2010).

4. Age management

Termín age management se stává stále častěji skloňovaným souslovím (nejen) v politice Evropské unie. Najít přitom jedinou vyčerpávající definici toho, co age management znamená, je poměrně obtížné. Nacházíme tak definice, které pojmají age management jako „*vytvoření podmínek, které zohledňují věk na úrovni politické a organizační, v řízení pracovních procesů v oblasti fyzického i sociálního prostředí*“ (AIVD 2011: 54). Další z vhodných definic chápe age management jako „*činnosti, které zajišťují, aby každý zaměstnanec/kyně dostal/a možnost naplnit svůj potenciál a nebyl/a znevýhodněn/a kvůli svému věku.*“ (A guide to good practice in age management 2006: 1-2).

Zájem o age management je úzce spojený právě s výzvami, které přináší proces tzv. demografického stárnutí, a zároveň s postupující reflexí bariér, kterým lidé v různých fázích svého života čelí. Koncepce age managementu je nejčastěji diskutována v kontextu potřeby zapojení starších pracovníků do trhu práce a často se stává součástí politik aktivního stárnutí, je ale potřeba si uvědomit, že age management představuje komplexní filozofii řízení podniku a přístupu k zaměstnancům/kyním, který se nevztahuje pouze k určité věkové skupině, ale usiluje o obecnou reflexi významu věku a pozice v rámci životního cyklu (spojené například se specifickými nároky na sladování soukromého a veřejného života) pro postavení jednotlivce na trhu práce.

Obecně lze rozlišit **tři úrovně, na které age management cílí** (European Commission 2007). Jedná se o:

1) individuální rovinu

Na této úrovni se opatření soustředí především na identifikování tzv. rizikových skupin, které mohou být z důvodu svého věku či pozice v životním cyklu znevýhodněny. Cílem těchto opatření je pak eliminace těchto rizik. Tato opatření se mohou zaměřovat jednak na samotné zaměstnance/kyně ve snaze např. prodloužit jejich pracovní dráhu, reagovat na jejich měnící se potřeby, uzpůsobovat jejich pracovní podmínky, či na ty, kteří z důvodu svého věku obtížněji získávají zaměstnání či zbytečně předčasně odcházejí do důchodu.

2) rovinu organizace

Opatření na úrovni podniku se zaměřují především na rozvoj organizace s ohledem na charakter pracovní síly. Tato opatření jsou nejčastěji zaváděna s cílem zajistit produktivitu podniku s ohledem na měnící se věkovou strukturu zaměstnanců/kyň a reagovat na jejich různé potřeby. Konkrétní politiky pak směřují především k eliminaci ageistických předsudků v politice podniku zaměřené na přijímání, vzdělávání či propouštění zaměstnanců/kyň či k důrazu na adresování specifických potřeb různých skupin pracujících (zvyšování jejich kvalifikace v průběhu celé pracovní biografie, flexibilita pracovní doby v závislosti na konkrétní životní situaci apod.)

3) rovinu politiky státu

Na této úrovni dochází k obecné formulaci agendy spojené se současnými demografickými trendy. Například Národní strategie podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017, jeden z klíčových dokumentů české vlády adresující postavení seniorů/rek, hovoří o tom, že je nutné „zajištění široké publicity konceptu age managementu, udělat z něj součást personálního řízení a společenské odpovědnosti firem“. Zavedení age managementu je přitom představováno jako klíč ke zvýšení konkurenceschopnosti firem (MPSV 2012: 8).

Age management je nejčastěji spojován s nutností vyrovnávat se s měnící se věkovou strukturou společnosti. Rétorika pozitiv zavádění age managementu je přitom často rámována právě ekonomickými zisky takovýchto politik. Je například zdůrazňováno, že

- Starší zaměstnanci/kyně jsou nositeli/kami specifických dovedností, které je možné získat až v průběhu delší pracovní kariéry. Podniky tak jejich propouštěním či nezaměstnáváním přichází o důležité zdroje.
- Věkově heterogenní kolektiv přispívá k celkově větší produktivitě práce. Lidé s různou životní zkušeností mohou přicházet s různými nápady či postupy.
- Ztráta starších zaměstnanců/kyň znamená rovněž ztrátu jejich dovedností a tak i ekonomické riziko pro podnik.

Ačkoliv je ekonomické hledisko bezesporu důležité, neměli bychom age management vnímat pouze jako nástroj zvýšení konkurenceschopnosti firem. Citlivost ke specifickým potřebám jednotlivých zaměstnanců/kyň, důraz na možnost sladování soukromého a profesního života a odmítání stereotypních představ o dovednostech lidí jen na základě jejich dílčích charakteristik by mělo být principiální součástí fungování demokratické společnosti.

4.1 Opatření age managementu

Obecně můžeme rozlišit několik základních opatření uplatňujících se v politice age managementu (srov. A guide to good practice in age management 2006; Ageing in Employment: A European code of good practice 2000):

▪ nábor nových zaměstnanců/kyň

Age management v této oblasti zahrnuje především důraz na posuzování uchazečů/ček na základě jejich individuálních dovedností, nikoliv sociálních charakteristik jako je například věk. Zaměstnavatelé by měli:

- Vyhýbat se pracovním inzerátům, které vylučují některé uchazeče jen na základě věku.
- Obracet se na co nejširší spektrum potenciálních uchazečů a usilovat i o oslovení znevýhodněných skupin (jako jsou dlouhodobě nezaměstnaní či lidé předdůchodového věku).
- Poskytovat zaměstnancům/kyním odpovědným za přijímání nových pracovníků/nic dostatečné vzdělání v oblasti eliminace věkové diskriminace a citlivosti vůči individuálním potřebám zaměstnanců/kyň.

▪ **důraz na celoživotní vzdělávání**

- Zajištění možnosti účasti na vzdělávání v průběhu celého života. Věk by se neměl objevovat jako bariéra v možnosti účasti ve vzdělávacích programech.
- Podpora starších zaměstnanců/kyň v celoživotním vzdělávání.
- Zajištění, že jednotlivé vzdělávací programy budou zohledňovat potřeby různých cílových skupin.
- Posilovat mezigenerační výměnu zkušeností a dovedností.

▪ **možnosti využívat flexibilních forem práce**

Age management v této oblasti zahrnuje především důraz na možnost přizpůsobovat např. pracovní dobu konkrétním potřebám zaměstnance/kyně. Cílem je uzpůsobit pracovní režim tak, aby reflektoval změny v potřebě organizace pracovního a soukromého života či péče o závislé členy rodiny v různých fázích života. Může se jednat například o:

- přizpůsobení začátku a konce pracovní doby
- možnost využívat snížení pracovního úvazku v době potřeby péče o člena rodiny
- důraz na to, že dosažení zákonem stanoveného důchodového věku není překážkou pro setrvání v zaměstnání
- umožnění sdílení pracovního úvazku.

▪ **vytváření takového prostředí ve firmě, které eliminuje věkově stereotypní jednání a myšlení**

- netolerování (nejen) věkových stereotypů v přístupu k jednotlivým zaměstnancům/kyň a v zaměstnanecké politice firmy
- začlenění vzdělávání o age managementu a rizicích ageismu do vzdělávání zaměstnanců/kyň, upozorňování na rizika stereotypizace na základě věku
- podporování věkové diverzity ve firmě a informování o jejích přínosech.

4.2 Příklady dobré praxe v České republice

Firma vstřícná seniorům - Cena společnosti GlaxoSmithKline

Tuto cenu v roce 2012 vyhlásila platforma Byznys pro společnost pod záštitou MPSV. Cena si klade za cíl ocenit firmy, které „realizují efektivní projekty zaměřené na vzájemně prospěšnou spolupráci mezi generacemi nebo systémové programy zacílené na podporu, rozvoj a využití potenciálu seniorů“.⁷

ŠKODA AUTO

ŠKODA AUTO se stala vítězem ceny Firma vstřícná seniorům 2012 a získala druhé místo v ceně Pracoviště budoucnosti pro všechny věkové kategorie, kterou v rámci Evropského roku aktivního stárnutí a mezigenerační solidarity 2012 vyhlásila Evropská komise díky svému PROGRAMU SENIORITY. Senieorem se podle kolektivní smlouvy stává zaměstnanec/kyně po třiceti letech nepřetržitého zaměstnání u zaměstnavatele. Součástí programu je například důraz na znovuzačleňování zaměstnanců/kyň, kteří odešli do důchodu (v případě uvolnění pracovního místa jsou prioritně vyrozuměni bývalí zaměstnanci/kyně a v případě zájmu je jim pracovní poměr obnoven). Firma umožňuje ve spolupráci s odbory seniorům/kám 14denní rekondiční pobyt s finančním příspěvkem a pěti dny placeného volna. Zároveň zaměstnavatel poskytuje všem seniorům/kám jeden den placeného volna, které není vázáno na konkrétní aktivitu. Společnost zároveň vytvořila 200 pracovních míst na chráněných pracovištích určených rovněž pro starší zaměstnance/kyně.^{8,9}

UNICREDIT BANK

UniCredit Bank v současné době rozjíždí program s názvem „Program 50+“, který se zaměřuje na profesní růst a vzdělávání skupin starších zaměstnanců/kyň. Jeho cílem je podpořit věkovou diverzitu firmy.¹⁰

Podpora ze strany úřadu práce

⁷ Zdroj: <http://topodpovednafirma.cz/firma-vstricna-seniorum-2012.html>

⁸ Zdroj: http://www.nestor-eu.de/fileadmin/neslor/de/downloads/Prag/Program_SENIORITY_ve_SKODA_AUTO.pdf [cit. 2.5.2013].

⁹ Zdroj: <http://www.byznysprospolecnost.cz/priklady-z-praxe/projekty-ceny-top-2012.html> [cit. 2.5.2013].

¹⁰ Zdroj: <http://unicreditbank.jobs.cz/kdo-jsme/profesni-rust-a-vzdelavani/> [cit. 2.5.2013].

Úřad práce v Ostravě od roku 2009 poskytuje v rámci aktivní politiky zaměstnanosti příspěvek ve výši 10 000 korun měsíčně firmám, které nově zaměstnají pracovníka/ci z cílové skupiny, která čelí na trhu práce nejvýraznějším rizikům. Mezi ně patří i lidé nad 50 let. Podmínkou získání příspěvku je uzavření pracovního poměru na dobu neurčitou.¹¹

4.3 Příklady dobré praxe ze zahraničí

Verbund Konzern, Rakousko¹²

Verbund Konzern je největším producentem a distributorem elektrické energie v Rakousku, který zaměstnává téměř 2 500 zaměstnanců/kyň. S ohledem na měnící se věkovou strukturu zaměstnanců/kyň firma začala rozvíjet systém programů, které mají přitáhnout a udržet starší pracující. Tyto programy se zaměřují na vzdělávání či podporu prostředí založeného na mezigenerační výměně. Pilotní projekt Qualification 2000 byl postupně implementován na různých úrovních organizace. Od roku 2004 se programy soustředí především na zaměstnance/kyňe starší 40 let. Jejich obecným cílem je ale přispět především k vzájemné spolupráci mezi různými generacemi zaměstnanců/kyň. Od roku 2004 realizuje komplexní program *GenerationenVerbund*, který integruje různá opatření age managementu. Zahrnuje například:

- iniciativu „Together into the future in the Austrian power grid“: v jeho rámci se 40 operátorů/ek starších 45 let zúčastnilo vzdělávacích programů zahrnujících technický trénink i rozvoj osobnostních dovedností.
- program interního školení, který se zaměřuje na přenos dovedností uvnitř organizace. Samotní zaměstnaní se stávají školiteli svých nadřízených. V obou případech přitom program cílí především na skupinu zaměstnaných starších 45 let. Jeho cílem je posílit dovednosti a motivaci starších zaměstnanců/kyň.

¹¹ Zdroj: <http://www.ostrava.cz/cs/podnikatel-investor/informace-pro-podnikatele/pobidky-pro-investory/regionalni-pobidky-1> [cit. 2.5.2013].

¹² Zdroj: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/populationandsociety/cases/at005.htm> [cit. 2.5.2013].

- program „Master development“ určený pro zaměstnance/kyně v řídicích pozicích, který se zaměřuje přímo na školení v oblasti řízení věkově heterogenních pracovních kolektivů

Achmea, Nizozemí¹³

Achmea je firmou poskytující finanční služby, která zaměstnává téměř 13 tisíc lidí. Součástí jejího fungování je komplexní systém politik, které berou ohled na specifické potřeby lidí v různých fázích života. Tyto politiky tak necílí pouze na starší zaměstnance/kyně. Jejich cílem je umožnit přizpůsobovat pracovní podmínky v závislosti na měnících se potřebách jednotlivců tak, aby lidé mohli úspěšně sladovat svůj soukromý i pracovní život. Tato opatření například zahrnují:

- stanovení horního limitu pro práci přesčas. Ačkoliv firma vyžaduje od zaměstnanců/kyň práci přesčas, objem takové práce nesmí přesáhnout přesně stanovenou hranici. Zaměstnanci/kyně starší 50 let nemusí (ale mohou) pracovat přesčas.
- možnost využívat flexibilního uspořádání pracovní doby. Podnik stanovuje podmínky umožňující zkracování i prodlužování pracovní doby podle specifických potřeb. Zaměstnancům nad 57 let je umožněno snížit pracovní dobu o 20%.
- program celoživotního vzdělávání uzpůsobený různým potřebám lidí v různé fázi pracovní biografie. Každých pět let po dosažení 45 let věku zaměstnanec/kyně prochází osobním kariérovým poradenstvím. Pracující starší 40 let získávají nárok na deset dní placeného studijního volna ročně.

¹³Zdroj: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/populationandsociety/cases/nl007.htm>

Coop Adriatica, Itálie¹⁴

Coop Adriatica je síť obchodních řetězců, které zaměstnávají více jak osm tisíc zaměstnanců/kyň. Od roku 1995 zaměřila firma svoji pozornost především na nábor zaměstnankyň starších 45 let, které čelily dlouhodobé nezaměstnanosti. Kromě zaměstnanecké politiky firma nabízela programy zaměřené na větší flexibilizaci zaměstnání. Tyto programy zahrnovaly například:

- možnost flexibilní organizace směn a pracovní doby (od roku 1995 do roku 2002 mělo 600 zaměstnaných osobně sestavené individuální schéma pracovní doby). Cílem bylo především reagovat na specifické potřeby zaměstnanců/kyň spojené s péčí o závislé členy rodiny.
- Firma zavedla specifický program pro starší zaměstnance/kyně, který jim umožnil zažádat si o půlroční neplacené volno až do doby šesti měsíců v případě, že se jim narodilo vnouče.

Michelin, Itálie¹⁵

Firma Michelin od svého založení zaměstnávala v Itálii více jako 500 lidí. Od 90. let ale začalo docházet k postupnému přesunu závodů do jiných zemí. V roce 2005 pak došlo k úplnému uzavření výroby v Itálii. Michelin souběžně realizoval programy, které měly napomoci především starším zaměstnancům/kyním vyrovnat se se ztrátou zaměstnání a pomoci jim nalézt novou práci. Programy zahrnovaly školení, rekvalifikaci, poskytování poradenství, individuální kariérní konzultace i přímé finanční podpory firmám, které zaměstnávají bývalé zaměstnance/kyně Michelinu.

¹⁴ <http://www.eurofound.europa.eu/areas/populationandsociety/cases/it003.htm> [cit. 2.5.2013].

¹⁵ <http://www.eurofound.europa.eu/areas/populationandsociety/cases/it008.htm> [cit. 2.5.2013].

Online materiály mapující příklady dobré praxe age managementu:

AIVD (2011): Age management. Komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku [online][cit. 6. 5. 2013] dostupné z: http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0_0.pdf

A Guide to Good Practice in Age Management (2006). Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [online] [cit. 8. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf>

EUROFOUND: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/populationandsociety/index.htm>

Walker, Alan (1998): Managing an Ageing Workforce. A Guide to Good Practice. Dublin: European Foundation. [online] [cit. 10. 5. 2013]. Dostupné z: <http://www.mature-project.eu/materials/ef9865en.pdf>

Použité zdroje:

- Ageing in Employment: A European code of good practice. 2000. Londýn: Eurolink Age, [online] [cit. 8.5.2013]. Dostupné z: <<http://www.jamonet.eu/equal/usufull%20links/code.pdf>>.
- A Guide to Good Practice in Age Management (2006). Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. [online] [cit. 8. 5. 2013]. Dostupné z: <<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2005/137/en/1/ef05137en.pdf>>
- AIVD (2011): Age management. Komparativní analýza podmínek a přístupů využívaných v České republice a ve Finsku [online][cit. 6. 5. 2013] dostupné z: <http://www.aivd.cz/sites/default/files/agemanagement_web_0_0.pdf>
- Boháček, Radin (2009): „SHARE data. První výsledky v ČR. Zaměstnanost a odchod do důchodu. [online] [cit. 5. 5. 2013] Dostupné z: http://share.cerge-ei.cz/results/SHARE_CZ.pdf>
- European Commission (2007): An European Age Management Network: The Way Forward?. European Commission [online] [cit. 8. 5. 2013]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/0706-got-agemanet.pdf>.
- EUROSTAD (2012): „Labour market participation by sex and age.“ [online] [cit. 8. 5. 2013] Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Labour_market_participation_by_sex_and_age>.
- EUROSTAD (2013): „Gender pay gap statistics“ [online] [cit. 8.5.2013] Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Gender_pay_gap_statistics>
- Hamplová, Dana, Štěpánka Pollnerová (2006): „Pracovní trh v důchodovém a předdůchodovém věku“ pp.: 239-247 In: D. Hamplová, P. Šalamounová, G. Šamanová (eds.) Životní cyklus. Sociologické a demografické perspektivy. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Hasmanová Marhánková, Jaroslava (2008): "Genderové nerovnosti ve stáří: marginalizace a zvýhodnění žen ve stáří." Gender, rovné příležitosti, výzkum 9(2): 28-36.
- McDaniel, Michael A., Brian J. Pesta, Georg C. Banks (2012): „Job Performance and the Ageing Workforce.“ Pp.: 280-198 In: Jerry W. Hedge, Walter C. Borman (eds.) The Oxford Handbook of Work and Aging. Oxford: Oxford University Press.
- Muffels, Ruud J.A. (1998): „Stárnutí a flexibilizace. Hrozba nebo výzva pro sociální stát?“ Sociologický časopis 34(3): 283-302.

- MPSV (2012): *Národní strategie podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017 (První draft ke dni 18.6.2012)*. Praha: MPSV. [online] [cit. 9.5.2013]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/13099/Teze_NS.pdf>.
- Petrová Kafková, Marcela, Ladislav Rabušic (2010): „Význam práce v životě českých a slovenských starších pracovníků.“ *Sociología* 42(4): 316-338.
- Předpis č. 198/2009 Sb. Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)
- Rabušic, Ladislav (2004): “Why Are They All So Eager to Retire?” *Czech Sociological Review* (40): 3: 319–342.
- Rabušic, Ladislav (2008): “Senioři a jejich vzdělávání.” Pp.: 265-287 In Milada Rabušicová and Ladislav Rabušic (eds.) *Učíme se po celý život? O vzdělávání dospělých v České republice*. Brno: Masarykova univerzita.
- Sak, Petr. Karolína Kolesárová (2012): *Sociologie stáří a seniorů*. Praha: Grada.
- Special Eurobarometer 378 (2012): Active ageing. [online][cit 6.5.2013]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_378_en.pdf>
- STEM. (2006): Postavení zaměstnanců nad padesát let na trhu práce. Praha: STEM. [online] [cit. 28.4.2013] Dostupné z: <[http://www.equalcr.cz/files/clanky/532/Postaveni_zamestnancu_nad_50 let.pdf](http://www.equalcr.cz/files/clanky/532/Postaveni_zamestnancu_nad_50 лет.pdf)>
- Salthouse, T. A. (1984): „Effects of age and skill in typing.“ *Journal of Experimental Psychology: General* 13: 345-371.
- Sontag, Susan (1979): The Double Standard of Ageing. [online] [cit. 5. 5. 2013] Dostupné z: <<https://docs.google.com/a/lithitchhiker.com/viewer?url=http://64.62.200.70/PERIODICAL/PDF/SaturdayRev-1972sep23/27-37/>>
- Vidovičová, Lucie (2008): *Stárnutí, věk a diskriminace – nové souvislosti*. Brno: Masarykova univerzita a Mezinárodní politologický ústav.
- Vlach, Jan, Zuzana Šnajdrová, Tomáš Kozelský, Jakub Musil (2008): „Gender v managementu“. Praha: VÚPS [online][cit 6.5.2013]. Dostupné z: <http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_268.pdf>

5. Adresář organizací věnujících se age managementu

Age management o. s. (<http://www.agemanagement.cz/>)

Občanské sdružení Age Management usiluje o rozvoj age managementu v České republice. Poskytuje odborné poradenství a konzultační služby v oblasti age managementu a účastní se na tvorbě a úpravách obecně závazných právních předpisů a strategických dokumentů v oblasti zaměstnanosti v ČR. Realizuje rovněž vzdělávací aktivity v oblasti age managementu.

AGENDER s.r.o. – projekt Pracenad50 (<http://www.pracenad50.cz/>)

Společnost AGENDER se věnuje podpoře věkové a genderové diverzity ve firmách a odstraňování společenských stereotypů. V současné době nabízí vzdělávání v oblasti age managementu pro firmy a sestavování kariérních plánů pro lidi nad 50 let. Organizuje rovněž projekt „INICIO 50“, který se soustředí na pomoc lidem starším 50 let, kteří se rozhodli začít podnikat.

Alternativa 50+ (<http://alternativaplus.cz/>)

Alternativa 50+ je nezisková organizace zaměřující se na prosazování age managementu, potírání vícenásobné diskriminace na základě věku a genderu a zlepšování situace osob 50+ a osob pečujících. V současné době realizuje projekt „Management věku: nástroj pro boření genderových a věkových stereotypů“ zaměřující se na problematiku osob 50+ a osob pečujících na trhu práce a na problém věkové a genderové diskriminace. Poskytuje rovněž bezplatné sociálně-právní a psychologické poradenství určené především pro lidi potýkající se znevýhodněním na trhu práce na základě věku, pohlaví či v souvislosti s péčí o závislou osobu.

Asociace občanských poraden – projekt 50 let není handicap

(<http://www.obcanskeporadny.cz/50-let-neni-handicap/>)

Projekt je realizován Asociací občanských poraden a jejími partnery: Občanskou poradnou Třebíč, Slezskou Diakonií a Centrem nové naděje. Jeho cílem je poskytnout poradenské a motivační aktivity osobám starším 50 let, na které navazuje zprostředkování zaměstnání. V rámci projektu jsou organizovány například rekvalifikační kurzy pro lidi předdůchodového věku.

Národní agentura pro evropské vzdělávací programy - NAEP (<http://www.naep.cz/>)

NAEP je součástí Domu zahraničních služeb a koordinuje vzdělávací programy mezinárodní spolupráce. V současné době realizuje rovněž program Grundtvig, který je v rámci Programu celoživotního učení zaměřen na vzdělávání dospělých a na instituce a organizace nabízející nebo podporující toto vzdělávání.

Fórum pro rodinu (<http://www.forumprorodinu.cz/stranka/16-popis-a-aktivity.html>)

Cílem projektu je napomoci ke zlepšení kvality života rodin v regionu Ústeckého kraje. Projekt se zaměřuje na problematiku sladování jako možného nástroje pro-rodinné politiky a otevření veřejné diskuse se zaměstnavateli a institucemi veřejné správy a úřady práce. V rámci projektu jsou organizovány diskuzní kulaté stoly, konference a vzdělávací workshopy.

Gender Studies, o.p.s. (<http://www.genderstudies.cz>)

Projekt Mezi péčí a prací: Rovné příležitosti žen a mužů ve věku 45+ má za cíl zlepšení situace pečujících osob nad 45 let a žen v předdůchodovém věku na trhu práce ve všech regionech ČR. Pro cílovou skupinu jsou připraveny vzdělávací semináře, které jim pomůžou lépe se orientovat na trhu práce, snáze si zaměstnání najít a/ nebo udržet.

Zaměstnavatelé budou podpořeni formou vzdělávacích kurzů a proškolení v oblasti nábory a managementu starších zaměstnanců a zaměstnankyň. Motivačním nástrojem pro zaměstnavatele bude i Soutěž o nejlepší firmu podporující věkovou diverzitu, která povede k větší ochotě firem zaměstnávat, udržet si na pracovišti osoby nad 45 let a řídit lidské zdroje nediskriminačním způsobem.

Pro zaměstnané úřední práce jsou připraveny vzdělávací semináře, jejichž cílem je větší citlivost a efektivnější práce vůči početné skupině osob nad 45 let hledajících zaměstnání.

Občanské sdružení Ženy 50+

Ženy 50+ je občanským sdružením se sídlem v Brně, které realizuje vzdělávací a volnočasové aktivity především pro ženy 50+. Pravidelně pořádá počítačové kurzy. V minulosti realizovalo projekty "Stárneme aktivně" a "Pomáháme ženám 50+". V současné době mimo jiné spolupracuje na projektu Trojlístek rozvíjejícím službu tzv. „náhradní babičky“, který nabízí rodičům s malými dětmi možnost využívat bezplatně pomoc „náhradní babičky“ a umožnit jim tak rovněž lépe harmonizovat jejich pracovní a profesní život.

6. Adresář organizací a míst nabízejících pomoc pečujícím o závislou osobu

www.pečující.cz

Internetové stránky jsou zaměřené především na pečující o rodinné příslušníky. Cílem stránek je podpora vzdělávání pečujících a poskytování informací ohledně služeb, právních aspektů a praktických rad spojených s domácí péčí. Stránky obsahují také detailní adresář míst, kam je možné se obrátit o radu či pomoc v situacích péče o závislou osobu.

www.helpnet.cz/

Je informační portál pro cílovou skupinu osob se specifickými potřebami a lidí o ně pečujících. Přináší přehled například o sociálních službách, legislativě, zaměstnávání osob se zdravotním postižením, poradenství v oblasti péče. Upozorňuje rovněž na vyhlášená grantová a dotační řízení v oblasti péče a monitoring médií na téma osob se specifickými potřebami.

www.gerontologie.cz

Portál je spravován Českou alzheimerovskou společností a přináší informační servis o službách pro seniory/ky a pro pečující. Portál obsahuje databáze služeb dlouhodobé i krátkodobé péče a praktické informace týkající se péče o závislou osobu.

www.pecujdoma.cz

Je webovým portálem provozovaným občanským sdružením Moravskoslezský kruh. Web je určený především laickým pečujícím, ale i profesionálům ze zdravotně-sociální oblasti. Poskytuje praktické informace ohledně ošetřovatelství, legislativy týkající se pečujících i přehled organizací, kam je možné se obrátit o pomoc. Web obsahuje i instruktážní videa určená pro pečující osoby.

Cesta domů

Cesta domů je občanské sdružení, které usiluje o zásadní zlepšení péče o nevléčitelně nemocné, umírající a jejich rodiny. V Praze provozuje domácí hospic, poradnu a odlehčovací služby pro lidi umírající a osoby o ně pečující. Nabízí rovněž služby pro pozůstalé. Provozují portál www.cestadomu.cz a www.umirani.cz určený pro nemocné i pečující. Poskytuje rovněž vzdělávací kurzy pro lékaře i pečující a podílí se na vydávání publikací věnujících se tématu umírání a péče o nevléčitelně nemocné.

Elpida (<http://www.elpida.cz/>)

Obecně prospěšná společnost realizující projekty cílící na skupinu 50+. V Praze provozuje vzdělávací a kulturní Centrum Elpida, které nabízí vzdělávací kurzy, poradny, pohybové aktivity lidem starším 50 let. Provozují rovněž Linku seniorů určenou pro seniory/ky a osoby pečující o seniory/ky, jejímž cílem je rovněž poskytovat kontakty na další služby a instituce.

Klára pomáhá o. s. (<http://www.klarapomaha.cz/>)

Občanské sdružení Klára nabízí bezplatné poradenství osobám, pečujícím o zdravotně znevýhodněné členy rodiny po vážných úrazech, v době dlouhodobých nemocí a po úmrtí blízké/ho. Nabízí pomoc s vyřizováním sociálních dávek, informace o sociálních službách a finanční poradenství. Poskytuje pomoc rovněž při návratu do zaměstnání po dlouhodobém opatrování člena rodiny.

Občanské sdružení HEWER (<http://www.pecovatel.cz/o-nas/>)

Poskytuje asistenční služby seniorům/kám a lidem s tělesným, smyslovým nebo mentálním znevýhodněním. Služby jsou zaměřené na podporu setrvání jednotlivců v jejich domácím prostředí. Poskytované služby si kladou za cíl napomoci pečujícím harmonizovat život při čtyřadvacetihodinové péči o závislou osobu.

Občanské sdružení Remedium Praha (<http://www.remEDIUM.cz/>)

Sdružení provozuje vzdělávání, podporu a pomoc v psychosociální oblasti. Organizuje celou škálu vzdělávacích a aktivizačních programů pro seniory/ky. Zároveň provozuje bezplatnou občanskou poradnu v oblasti sociální problematiky, pracovněprávních a majetkových vztahů či jednání na úřadech. Organizuje vzdělávací programy pro pomáhající profese. Provozují rovněž Centrum pro spolupráci neziskových organizací v Praze 3, jehož cílem je zviditelnování neziskového sektoru a zajišťování vzdělávacích seminářů k problematice a k aktuálním tématům neziskového sektoru.

Život 90 (<http://www.zivot90.cz/>)

Občanské sdružení ŽIVOT 90 je nejdéle působící organizací zaměřenou na seniory v České republice. ŽIVOT 90 provozuje Dům Portus, kde organizuje širokou škálu volnočasových aktivit a vzdělávacích aktivit pro seniory/ky. Dům funguje rovněž jako informační a poradenské centrum poskytující informace pro pečující i samotné seniory/ky. Součástí je i sociální a odborné poradenství v oblasti práva, sociálních služeb a bytové problematiky. ŽIVOT 90 provozuje rovněž odlehčovací a rehabilitační centrum, které umožňuje krátkodobé pobyty pro seniory/ky vyžadující intenzivnější zdravotní péči. Je zřizovatelem bezplatné non stop krizové a poradenské linky Senior telefon.