

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení (PEF)



Diplomová práce

**Zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské
dovolené v Jihočeském kraji**

Bc. Jana Břežanská

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jana Břežanská

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Tábor

Název práce

Zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené v Jihočeském kraji

Název anglicky

Employment of persons over 50 and women after parental leave in the South Bohemian Region

Cíle práce

Cílem práce je identifikovat slabá místa v oblasti Age managementu v zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené ve vybraných společnostech v Jihočeském kraji a navrhnout opatření k jeho zefektivnění.

Metodika

Práce bude rozdělena do dvou částí – teoretické a empirické. Teoretická část diplomové práce bude vypracována na základě literární rešerše odborné literatury zaměřené především na oblast age managementu a lidských zdrojů.

V empirické části bude proveden výzkum kvalitativní a výzkum kvantitativní. Kvalitativní výzkum bude proveden formou interview s vedoucím pracovníkem vybrané společnosti. Cílem interview bude nahlédnout do hlubší podstaty zkoumaného problému. Následný kvantitativní výzkum bude proveden formou dotazníkového šetření mezi pracovníky společnosti. Kvalitativní data a výsledky z kvantitativního šetření budou použita k formulaci opatření vedoucí k zefektivnění implementace age managementu u vybraných skupin.

Doporučený rozsah práce

60-80 s.

Klíčová slova

Age management, nezaměstnanost, rodičovská dovolená, gender, pracovníci nad 50 let, ženy po rodičovské dovolené

Doporučené zdroje informací

BUCHTOVÁ, B. a kol.; Nezaměstnanost 2., přepracované a aktualizované vydání; Praha : Grada, 2013. s 192. ISBN 978-80-247-4282-3

CIMBÁLNÍKOVÁ, L., a kol. Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+, Metodická příručka. 2012. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR. ISBN 978-80-904531-5-9

KOLIBOVÁ, H., KUBICOVÁ, A., Trh práce a politika zaměstnanosti: distanční studijní opora. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2005. s 233 ISBN 80-7248-321-8

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz, Praha 2022

URBANCOVÁ, Hana. Strategický management lidských zdrojů: moderní trendy v HR. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2023. 292 stran. Expert. ISBN 978-80-271-3675-9

ÚŘAD PRÁCE ČR GENERÁLNÍ ŘEDITELSTVÍ.. Tisková zpráva Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR. Praha 2022

Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

PhDr. Gabriela Ježková Petrů, PhD.

Garantující pracoviště

Katedra managementu a marketingu

Elektronicky schváleno dne 21. 3. 2024

doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 25. 3. 2024

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 28. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené v Jihočeském kraji" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.3.2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala PhDr. Gabriele Ježkové Petřů, PhD., za její neocenitelnou podporu, cenné rady, všestranné vedení, a především za její trpělivost a vstřícnost během mého výzkumu a psaní diplomové práce.

Také bych chtěla srdečně poděkovat celé své rodině za jejich neustálou podporu, pochopení a trpělivost nejen v průběhu psaní této práce, ale i během celého mého studia. Bez jejich podpory by to nebylo možné.

Moc vám všem děkuji, bez vaší laskavosti a podpory bych nic z toho nedokázala.

Zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené v Jihočeském kraji

Abstrakt

Tato diplomová práce se soustředí na aplikaci konceptu Age managementu a podporu mateřství po rodičovské dovolené ve vybraných firmách v jižních Čechách. Cílem práce je analyzovat věkovou různorodost pracovní síly, zaměstnávání osob nad 50 let a návrat žen po mateřské dovolené do pracovního procesu, prostřednictvím hloubkových rozhovorů s personalisty těchto firem.

Teoretická část práce zkoumá koncept Age managementu, klíčové prvky a výzvy spojené se zaměstnáváním pracovníků nad 50 let a žen po rodičovské dovolené. Dále se zabývá výhodami a potřebnými opatřeními pro udržení zkušených pracovníků a návrat matek do pracovního procesu.

Empirická část práce vychází z hloubkových rozhovorů s personalisty z vybraných firem v jižních Čechách. Tato část výzkumu umožňuje získat cenný pohled na postoj a přístup firemního managementu k věkové různorodosti pracovní síly a podpoře mateřství. Data z rozhovorů jsou následně důkladně analyzována a slouží jako základ pro formulování konkrétních doporučení.

Výsledky této práce nabízejí ucelený obraz o tom, jak jsou koncept Age managementu a podpora mateřství po rodičovské dovolené promítány do praxe vybraných firem v jižních Čechách. Doporučení od personalistů představuje důležitý zdroj pro strategické plánování a řízení lidských zdrojů, s důrazem na věkovou různorodost pracovní síly, zaměstnávání osob nad 50 let a návrat matek po mateřské dovolené.

Klíčová slova: Age management, nezaměstnanost, rodičovská dovolená, gender, pracovníci nad 50 let, ženy po rodičovské dovolené

Employment of persons over 50 and women after parental leave in the South Bohemian Region

Abstract

This diploma thesis focuses on the application of the Age management concept and maternity support after parental leave in selected companies in South Bohemia. The aim of the work is to analyse the age diversity of the workforce, the employment of people over 50 and the return of women to the workforce after maternity leave, through in-depth interviews with the HR staff of these companies.

The theoretical part of the thesis examines the concept of Age management, key elements and challenges associated with the employment of workers over 50 and women after parental leave. It also deals with the benefits and necessary measures for retaining experienced workers and returning mothers to the workforce.

The empirical part of the work is based on in-depth interviews with HR professionals from selected companies in South Bohemia. This part of the research provides a valuable insight into the attitude and approach of company management to the age diversity of the workforce and maternity support. The data from the interviews are then thoroughly analysed and serve as a basis for formulating specific recommendations.

The results of this work offer a comprehensive picture of how the concept of age management and maternity support after parental leave are reflected in the practice of selected companies in South Bohemia. Recommendations from HR professionals are an important resource for strategic planning and human resource management, with an emphasis on the age diversity of the workforce, the employment of over 50s and the return of mothers after maternity leave.

Keywords: Age management, unemployment, parental leave, gender, workers over 50, women after parental leave

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce	11
2.2 Metodika.....	11
3 Teoretická východiska	15
3.1 Zaměstnanost a nezaměstnanost.....	15
3.2 Sociální důsledky nezaměstnanosti	16
3.3 Ekonomické důsledky nezaměstnanosti	16
3.3.1 Ovlivnění kupní síly v důsledku nezaměstnanosti	17
3.3.2 Vliv nezaměstnaností na HDP	17
3.3.3 Aktivní politika zaměstnanosti.....	18
3.4 Strategický rámec aktivní politiky zaměstnanosti ČR do roku 2030	20
3.4.1 Predikce a prevence	21
3.4.2 Individualizace	21
3.4.3 Adaptace.....	23
3.4.4 Efektivizace.....	26
3.5 Zaměstnávání pracovníků nad 50 let.....	28
3.5.1 Změny v přístupu ke starším zaměstnancům	30
3.5.2 Hodnocení pracovní schopnosti cílové skupiny 50+ v České republice pomocí Work Ability Index.....	31
3.5.3 Vliv stárnutí na změny pracovních schopností	32
3.5.4 Vliv stárnutí na změny vlastností zaměstnance	33
3.5.5 Podpora pracovní schopnosti	34
3.6 Ženy po rodičovské dovolené.....	35
3.6.1 Work-life balance.....	38
3.7 Flexibilní formy zaměstnávání.....	39
3.7.1 Trendy a Praktické Aspekty	39
3.7.2 Flexibilní formy práce jako prostředek harmonizace pracovního a osobního života	42
3.7.3 Výhody a nevýhody flexibilních forem práce z pohledu organizací	42
3.7.4 Obavy organizací z flexibilních pracovních úvazků.....	43
3.8 Vývoj obyvatelstva v Jihočeském kraji.....	45
3.8.1 Pohyb a věková struktura populace	46
3.8.2 Budoucí vývoj obyvatelstva v Jihočeském kraji a jeho dopady	47
3.9 Nezaměstnanost v České republice	51
3.9.1 Vývoj nezaměstnanosti v České republice a Jihočeském kraji.....	52
3.9.2 Nezaměstnaní nad 50 let v Jihočeském kraji	55
3.10 Age management.....	57

3.10.1	Opatření Age managementu	57
3.10.2	Koncept Age Managementu a sociálně zodpovědný rozvoj lidských zdrojů	58
3.10.3	Age management v rámci sociálně neuvědomělého rozvoje lidských zdrojů	58
3.10.4	Age management v rámci společensky adaptovaného rozvoje lidských zdrojů	59
4	Vlastní práce	60
4.1.1	Empirický výzkum formou hloubkových hovorů.....	60
4.1.2	Interpretace dat a formulovaná doporučení	61
4.2	Rozhovory s personalisty	61
4.2.1	Odpovědi respondentů	62
4.2.2	Zhodnocení přístupu firem k rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace	68
4.3	Dotazníkové šetření.....	69
4.3.1	Hodnocení výsledků dotazníkového šetření	69
5	Zhodnocení výsledků a návrhy řešení.....	71
5.1	Skupina osob nad 50 let	71
5.1.1	Výsledky rozhovorů s personalisty.....	71
5.1.2	Výsledky dotazníkového šetření	72
5.2	Ženy po rodičovské dovolené	73
5.2.1	Výsledky rozhovorů s personalisty.....	73
5.2.2	Výsledky dotazníkového šetření	74
5.3	Návrhy možných řešení.....	76
5.3.1	Hybridní pracovní model	76
5.3.2	Podpora rekvalifikace a odborného rozvoje:	77
5.3.3	Daňové výhody spojené s vzděláváním zaměstnanců	78
6	Závěr.....	80
7	Seznam použitých zdrojů	82
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	86
8.1	Seznam obrázků	86
8.2	Seznam tabulek	86
8.3	Seznam grafů.....	86
Přílohy.....		87

1 Úvod

V dnešním dynamickém pracovním prostředí čelí firmy novým výzvám, které souvisejí s věkovou různorodostí pracovní síly, zaměstnáváním osob nad 50 let a podporou žen po rodičovské dovolené. Koncept Age managementu a efektivní implementace těchto prvků se stávají klíčovými faktory pro udržení konkurenceschopnosti a udržitelného rozvoje organizací.

Tato diplomová práce se věnuje analýze aplikace konceptu Age managementu a podpory rodičovství v konkrétních firmách působících v jižních Čechách. Prostřednictvím hloubkových rozhovorů s personalisty těchto firem a dotazníkovým šetřením mezi uchazeči o zaměstnání a zaměstnanců výše zmíněných skupin, zkoumat postoj a přístup k věkové různorodosti pracovní síly, zaměstnávání osob nad 50 let a podpoře návratu žen do pracovního procesu po rodičovské dovolené. Cílem této práce je identifikovat slabá místa v Age managementu a navrhnout možná opatření vedoucí ke zlepšení implementace procesu Age managementu.

V teoretické části práce jsou analyzovány klíčové prvky konceptu Age managementu a související oblasti. Zaměřuje se na specifické výzvy, které přináší zaměstnávání pracovníků nad 50 let a návrat matek po rodičovské dovolené. Tato teoretická základna slouží jako rámec pro interpretaci dat z empirické části výzkumu.

Empirická část práce vychází z hloubkových rozhovorů s personalisty z vybraných firem v jižních Čechách. Tyto rozhovory jsou základním nástrojem pro získání konkrétních pohledů, názorů a praktických postupů, které jsou aplikovány v rámci Age managementu a podpory mateřství. Získaná data jsou pečlivě analyzována a slouží jako podklad pro formulování doporučení a strategických kroků pro jednotlivé firmy.

Výsledky této práce nabízejí důležité poznatky o tom, jak jsou koncept Age managementu, zaměstnávání osob nad 50 let a podpora mateřství po rodičovské dovolené vnímány a integrovány v praxi firem v jižních Čechách. Získané poznatky mohou sloužit jako inspirace a cenný zdroj informací pro další zdokonalení strategií v oblasti lidských zdrojů s ohledem na aktuální výzvy věkové různorodosti pracovní síly a podpory mateřství.

2 Cíl práce a metodika

Cílem této práce je identifikovat a zhodnotit slabá místa v oblasti Age managementu a navrhnout konkrétní opatření, která by mohla vést ke zlepšení procesu implementace.

Metodika, která je v této práci uplatňována, je zaměřena na kvalitativní přístup. Pro dosažení hloubkového vhledu a komplexního pochopení aplikace konceptu Age managementu a zefektivnění návratu matek po rodičovské dovolené byly využity hloubkové rozhovory. Ty byly vedeny se zástupci konkrétních firem v jižních Čechách, které mají přímý vztah k tématu této práce.

Zaměření práce spočívá v analýze postojů a přístupů k věkové různorodosti pracovní síly, přičemž hlavní pozornost je věnována dvěma cílovým skupinám: pracovníkům starším 50 let a matkám, které se vrací do pracovního procesu po ukončení rodičovské dovolené. Tyto skupiny jsou podle literatury považovány za rizikové, což zahrnuje potenciální nezaměstnanost.

2.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je identifikovat slabá místa v Age managementu a navrhnout možná opatření vedoucí ke zlepšení implementace procesu Age managementu.

2.2 Metodika

Metodika diplomové práce zahrnovala rozsáhlou literární rešerši, která byla prováděna pomocí dostupných zdrojů české i zahraniční literatury. Tato rešerše byla zaměřena na relevantní publikace a studie týkající se konceptu Age Managementu, zaměstnávání osob nad 50 let a podpory zaměstnávání žen po rodičovské dovolené. Dle Buchtové představuje zaměstnanost žen významný globální problém. Sjednocení pracovních i mateřských povinností a dosažení rovnováhy v sociálním zapojení žen je obtížné. V některých rozvinutých zemích se hledají řešení prostřednictvím nabídky zkrácených pracovních úvazků, pružné pracovní doby a dostupné péče o děti. V naší společnosti

je nezbytné vyřešit tuto otázku prostřednictvím nutných právních opatření a poskytnutí politické a finanční podpory žen.¹

Vedle odborných knih, článků v odborných časopisech a akademických studií byly jako zdroje informací využity také databáze, jako je Český statistický úřad (ČSÚ) a úřad práce České republiky (ÚP). Zvláštní důraz byl kladen na regionální specifika, a proto byla významná pozornost věnována informacím poskytovaným ÚP krajskou pobočkou pro jihočeský kraj a dalším relevantním institucím či organizacím působícím v daném regionu.

Tato literární rešerše měla za úkol získat komplexní povědomí o daných tématech a poskytnout solidní teoretický základ pro práci. V teoretické části práce byly analyzovány klíčové prvky konceptu Age Managementu, zaměstnávání osob nad 50 let a podpora zaměstnávání žen po rodičovské dovolené. Tento důkladný průzkum teoretického rámce poskytl základní referenční body pro interpretaci a analýzu získaných dat z hloubkových rozhovorů. Díky teoretickému základu bylo možné provést srovnání teoretických konceptů se skutečnou praxí v daných firmách působících v jižních Čechách.

Literární rešerše a teoretická část práce poskytly pevný základ pro provedení empirického výzkumu a interpretaci získaných dat. Tyto informace nejenže umožnily porovnání teoretických konceptů s praktickou realitou, ale také pomohly identifikovat klíčové aspekty, které ovlivňují zaměstnanost osob nad 50 let a návrat matek po rodičovské dovolené do pracovního procesu v daném regionu.

Metodická část výzkumu diplomové práce kombinovala hloubkové rozhovory a dotazníkové šetření, aby poskytla komplexní a hlubší vhled do problematiky zaměstnávání osob nad 50 let a matek po rodičovské dovolené v jižních Čechách. Hloubkové rozhovory byly prováděny s personalisty z pěti různých firem, které měly rozmanitý počet zaměstnanců, pohybující se v rozmezí od 108 do 561 zaměstnanců. Tato variabilita v počtu zaměstnanců sloužila k zabezpečení reprezentativnosti vzorku

¹ BUCHTOVÁ, B. a kol.; Nezaměstnanost 2., přepracované a aktualizované vydání; Praha : Grada, 2013. s 78-81. ISBN 978-80-247-4282-3

a zároveň k zahrnutí firem různých velikostí a odvětví. Rozhovory byly koncipovány tak, aby poskytly prostor k získání informací o postojích a praktikách firemních profesionálů ohledně zaměstnávání žen po rodičovské dovolené a osob nad 50 let. Každý rozhovor obsahoval sedm otázek zaměřených na témata jako jsou důvody preference mladších pracovníků, přístup k věkové diverzitě, strategie podpory návratu matek do práce po rodičovské dovolené a opatření zaměřená na udržení zaměstnanců nad 50 let. Rozhovory probíhaly osobně v místě sídla firem, což umožnilo vytvořit důvěrnější a interaktivnější prostředí, které podpořilo otevřenou diskusi.

Druhou metodou výzkumu bylo dotazníkové šetření, které bylo dalším významným prvkem v rámci vlastní práce této diplomové práce. Jeho hlavním záměrem bylo získat důležité informace a subjektivní pocity respondentů týkající se hledání zaměstnání, s důrazem na zkoumané skupiny osob. Respondenty byly osoby nad 50 let a ženy po rodičovské dovolené nebo s malými dětmi do 10 let, kteří v nedávné době hledali nebo ještě stále hledají zaměstnání. Tyto cílové skupiny jsou vystaveny specifickým výzvám při hledání zaměstnání, a proto bylo důležité získat jejich perspektivu. Dotazník byl rozeslán pomocí online platformy survio.com a byl určen 100 respondentům z těchto cílových skupin. Z množství distribuovaných dotazníků se vrátili odpovědi 97 respondentů, což svědčí o vysoké návratnosti a značné angažovanosti cílové skupiny respondentů při vyplňování dotazníku. Dotazník obsahoval deset otázek, jejichž zaměření na podobná témata jako rozhovory s personalisty, avšak se důrazem na perspektivu samotných zaměstnanců, zahrnovalo otázky týkající se diskriminace na pracovním trhu, osobních pocitů respondentů při hledání zaměstnání, jejich zkušeností a postojů ke strategiím podpory návratu matek po rodičovské dovolené, a další relevantní aspekty.

Tyto metody poskytly komplexní pohled na problematiku zaměstnávání osob nad 50 let a matek po rodičovské dovolené v daném regionu. Hloubkové rozhovory umožnily získat detailní a kontextově bohaté informace z pohledu firemních profesionálů, zatímco dotazníkové šetření přineslo kvantitativní data a perspektivu samotných zaměstnanců. Tato kombinace metod poskytla široké spektrum informací pro analýzu a interpretaci ve výzkumné práci. Díky těmto metodám bylo možné lépe porozumět dynamice a výzvám spojeným s návratem matek

po rodičovské dovolené a se zaměstnáváním osob nad 50 let v konkrétním regionu jižních Čech. Takto získané poznatky mohou sloužit jako podklad pro implementaci efektivních opatření a strategií v podpoře této skupiny zaměstnanců v pracovním prostředí.

3 Teoretická východiska

Teoretická část této diplomové práce se zaměřuje na komplexní koncept Age managementu a jeho klíčové prvky, které jsou relevantní pro současnou pracovní realitu. Klíčovým aspektem této části je důkladný rozbor zaměstnávání pracovníků nad 50 let a podpory mateřství po rodičovské dovolené, jakožto klíčových aspektů Age managementu.

3.1 Zaměstnanost a nezaměstnanost

Zaměstnanost a nezaměstnanost jsou celosvětově důležitými tématy. Klasifikace zaměstnaneckého statusu se obvykle dělí na tři skupiny: zaměstnaní, nezaměstnaní hledající práci a nečinní jedinci. Dle Adama Aboobakera a Jo Michell,² z University of West of England v Bristlu, je toto dělení hůře patrné v rozvojových zemích oproti zemím s vyspělejší ekonomikou.

Mezinárodní organizace práce (ILO) definuje nezaměstnaného jako každého, kdo je starší 15 let, aktivně hledá práci a je připraven nastoupit do zaměstnání do dvou týdnů.³

„Nezaměstnanost působí ovšem selektivně a postihuje především tzv. rizikové skupiny lidí.“⁴

Uplatnění jednotlivce na pracovním trhu je ovlivněno několika jeho osobními charakteristikami. Mezi tyto faktory patří věk, zdravotní stav, úroveň vzdělání, pohlaví a etnický původ. Tyto charakteristiky rozdělují jednotlivce do skupin, které jsou ohroženy nezaměstnaností, někdy i dlouhodobou a opakovanou. Lidé z těchto ohrožených skupin často hledají zaměstnání na sekundárním trhu práce, kde jsou práce méně placené a jejich budoucnost je nejistá. V České republice k těmto ohroženým skupinám patří především osoby se zdravotním postižením, které se mohou setkat

² ABOOBAKER, A. a MICHELL, J. Demand-side policies for employment promotion in low – and middle-income countries, s. 10-12

³ International Labour Organization. Dostupné z: <https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

⁴ BUCHTOVÁ, B. a kol.; *Nezaměstnanost 2., přepracované a aktualizované vydání*; Praha : Grada, 2013. s. 10. ISBN 978-80-247-4282-3

s diskriminací nebo omezeným přístupem k pracovním příležitostem. Mezi ně patří i matky s malými dětmi, které čelí výzvám spojeným s kombinací práce a rodiny. Dále sem spadají občané starší 50 let, kteří se mohou potýkat se stereotypy a obtížnějším začleňováním na trhu práce. Je důležité, aby politiky zaměstnanosti reflektovaly tyto specifické výzvy a poskytovaly podporu a příležitosti pro tyto skupiny.⁵

3.2 Sociální důsledky nezaměstnanosti

Pro velkou část světové i české populace je práce – zaměstnání – důležitá. Pro jednotlivce, kteří ztratí zaměstnání, nejde jen o finanční ztrátu, ale také o ztrátu sebevědomí. Nezaměstnanost je spojena s mnoha problémy a negativními jevy, jako je vyšší rozvodovost, sebevraždy a velký nárůst alkoholismu. A tento vztah není jen korelační: existuje mezi nimi kauzální souvislost. Někteří jedinci mohou zůstat šťastní a plně spokojení, i když nemají formální zaměstnání. Pro většinu je však práce důležitá – je to prostředek, jak získat uznání a odměnu za svůj přínos od ostatních.⁶

3.3 Ekonomické důsledky nezaměstnanosti

Ztráta zaměstnání má zásadní dopad nejen na jedince, kteří zůstávají bez práce, ale také na jejich rodiny a komunitu, do níž patří. Ekonomické důsledky nezaměstnanosti jsou zřejmé v nedostatku finanční stability a obvykle vyvolávají emocionální a psychický stres u postižených osob. Tyto dopady jsou zvláště viditelné v oblastech s vysokou mírou nezaměstnanosti, kde se mohou prohloubit sociální a ekonomické nerovnosti. Národní hospodářství trpí důsledky nezaměstnanosti v podobě nevyužitého potenciálu pracovní síly. Nedostatek pracovních míst znamená, že některé schopné jedince není možné zapojit do produktivních aktivit, což omezuje růst a inovace v ekonomice. Dále to může vést k nižší spotřebě a odvodům daní, což ovlivňuje veřejné finance a schopnost státu poskytovat služby a infrastrukturu.⁷

⁵ BUCHTOVÁ, B. a kol.; *Nezaměstnanost 2., přepracované a aktualizované vydání*; Praha : Grada, 2013. s. 65-68. ISBN 978-80-247-4282-3

⁶ STIGLITZ, J. E. *International labour review* [online]. 141-142. Genève: International Labour Office, 2002, 21 s. [cit. 2024-03-17]. Dostupné z: <https://www.ilo.org/public/english/revue/download/pdf/stiglitz.pdf>.

⁷ KOLIBOVÁ, H., KUBICOVÁ, A., *Trh práce a politika zaměstnanosti: distanční studijní opora*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2005. s 65-73 ISBN 80-7248-321-8.

3.3.1 Ovlivnění kupní síly v důsledku nezaměstnanosti

Nezaměstnanost představuje nejen snížení kupní síly obyvatelstva, ale také má vliv na celkovou ekonomiku. Pokles poptávky po zboží a službách je jedním z důsledků tohoto jevu. Nezaměstnaní lidé se často potýkají se snížením své životní úrovně, protože nedostatek finančních prostředků omezuje jejich schopnost nakupovat. Tento nedostatek často vede k úpravám nákupních návyků, jako je hledání výhodných cen nebo nakupování levnějších alternativ. Pro člověka žijícího ve společnosti založené na konzumaci a hodnotách, které tato společnost oceňuje, je nedostatek finančních prostředků zdrojem silného stresu a napětí. Nezaměstnaní jedinci také trpí tím, že nemohou dosáhnout toho, co mají ostatní, což ještě zvyšuje jejich nepohodlí. Situace je zvláště obtížná v případech, kdy jsou v rodině nezaměstnaného jedince nezletilé děti. Mnoho nezaměstnaných se snaží zajistit svým dětem alespoň srovnatelnou úroveň spotřeby s jejich vrstevníky.⁸

3.3.2 Vliv nezaměstnaností na HDP

Spojitosť mezi nezaměstnaností a hrubým domácím produktem popisuje Okunův zákon. Tento ekonomický termín se používá k popisu pozorované korelace mezi mírou nezaměstnanosti a mírou růstu hrubého domácího produktu. Vyjadřuje skutečnost, že s rostoucí nezaměstnaností nad její přirozenou úroveň dochází k úměrnému poklesu hrubého domácího produktu ve srovnání s jeho potenciální úrovní.⁹

Koeficient závislosti se pohybuje mezi hodnotami 2 až 3, což znamená, že každé zvýšení nezaměstnanosti o 1 % nad přirozenou úroveň vede k poklesu hrubého domácího produktu o 2 až 3 %.¹⁰

⁸ KOLIBOVÁ, H., KUBICOVÁ, A., *Trh práce a politika zaměstnanosti: distanční studijní opora*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2005. s 68-73 ISBN 80-7248-321-8.

⁹ ČADIL, J., *Analýza nákladů veřejných rozpočtů na středního nezaměstnaného*. České sociální podnikání [online]. 2011 [cit. 2024-03-19].

Dostupné z: https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/studie_cena_nezamestanosti.pdf

¹⁰ Koeficient závislosti se pohybuje mezi hodnotami 2 až 3, což znamená, že každé zvýšení nezaměstnanosti o 1 % nad přirozenou úroveň vede k poklesu hrubého domácího produktu o 2 až 3 %.

Vzorec výpočtu: Okunův zákon dle Čadila ¹¹

$$Y^* - Y/Y^* = c (u - u^*) \quad (1)$$

Kde

Y^* = potenciální produkt;

Y = skutečný produkt;

u^* = přirozená míra nezaměstnanosti;

u = skutečná míra nezaměstnanosti;

c = koeficient lineární závislosti.

Vysoká míra nezaměstnanosti je spojena s nevyužitím dostupných zdrojů. Jak již bylo zmíněno, je logické, že v obdobích vysoké nezaměstnanosti klesá poptávka po produktech a službách. To má za následek nižší produkci a menší využívání různých služeb. Mimo jiné, se snižuje výroba, snižuje se životní standard, jelikož lidé v důsledku nezaměstnanosti a mnohdy i finanční tísně začínají šetřit. Tento jev je znám jako cyklická nezaměstnanost, která je vystihována Okunovým zákonem.¹²

3.3.3 Aktivní politika zaměstnanosti

Aktivní politika zaměstnanosti zahrnuje soubor opatření a iniciativ, které mají za cíl aktivně podporovat zaměstnanost v ekonomice. Tato politika se zaměřuje na poskytování konkrétních nástrojů a programů, které mají pomoci lidem získat nebo si udržet zaměstnání. Cílem je nejen snížit nezaměstnanost, ale také podporovat kvalitní a udržitelná pracovní místa.

V právním systému České republiky je aktivní politika vymezena v Zákoně o zaměstnanosti (č. 435/2004 sb.) - část pátá – aktivní politika zaměstnanosti takto: „Aktivní politika zaměstnanosti je souhrn opatření směřujících k zajištění maximálně možné úrovně zaměstnanosti. Aktivní politiku zaměstnanosti zabezpečuje ministerstvo

¹¹ ČADIL, J., *Analýza nákladů veřejných rozpočtů na středního nezaměstnaného*. České sociální podnikání [online]. 2011 [cit. 2024-03-19].

Dostupné z: https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/studie_cena_nezamestanosti.pdf

¹² IDEACLUB. *Okunův zákon*. IdeaClub [online]. [cit. 2024-03-19]. Dostupné z: <https://ideacclub.cz/slovník-pojmu/okunuv-zakon>

a Úřad práce; podle situace na trhu práce spolupracují při její realizaci s dalšími subjekty.“¹³

Mezi běžné prvky aktivní politiky zaměstnanosti patří:

- Odborná příprava a rekvalifikace – školení a kurzy, které zvyšují dovednosti a kvalifikaci jednotlivců, aby byli lépe připraveni na současný nebo budoucí trh práce;
- Zaměstnanecké poradenské služby – poradenství a pomoc při hledání práce, včetně informací o pracovních příležitostech a poradenství ohledně kariérního rozvoje;
- Incentivní programy pro zaměstnavatele – poskytování pobídek zaměstnavatelům, aby zaměstnávali určité skupiny lidí nebo aby vytvářeli nová pracovní místa;
- Podpora samostatného podnikání – finanční a poradenská podpora pro lidi, kteří chtějí založit vlastní živnost;
- Pracovní mobility – podpora geografické a profesní mobility pracovníků, aby mohli lépe reagovat na potřeby trhu práce.¹⁴

Cílem aktivní politiky zaměstnanosti je tedy nejenom odstranit nezaměstnanost, ale také aktivně formovat a podporovat trh práce, aby byl co nejefektivnější a aby co nejvíce lidí mohlo podílet na ekonomické prosperitě.¹⁵

¹³ Zákon č. 435/2004 Sb. *Zákon o zaměstnanosti* [on-line] Dostupný z:

[https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=%C3%A1kon+o+zam%C4%9Bstnanosti+2024+\(%C4%8D.+435%2F2004+sb.\)+-+%C4%8D%C3%A1st+p%C3%A1t%C3%A1+-+aktivn%C3%AD+politika+zam%C4%9Bstnanosti](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=%C3%A1kon+o+zam%C4%9Bstnanosti+2024+(%C4%8D.+435%2F2004+sb.)+-+%C4%8D%C3%A1st+p%C3%A1t%C3%A1+-+aktivn%C3%AD+politika+zam%C4%9Bstnanosti)

¹⁴ Zákon č. 435/2004 Sb. *Zákon o zaměstnanosti* [on-line] Dostupný z:

[https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=%C3%A1kon+o+zam%C4%9Bstnanosti+2024+\(%C4%8D.+435%2F2004+sb.\)+-+%C4%8D%C3%A1st+p%C3%A1t%C3%A1+-+aktivn%C3%AD+politika+zam%C4%9Bstnanosti](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=%C3%A1kon+o+zam%C4%9Bstnanosti+2024+(%C4%8D.+435%2F2004+sb.)+-+%C4%8D%C3%A1st+p%C3%A1t%C3%A1+-+aktivn%C3%AD+politika+zam%C4%9Bstnanosti)

¹⁵ ÚŘAD PRÁCE ČR. *Aktivní Politika Zaměstnanosti*. [online]. Brno 2023 [cit. 2024-03-19].

<https://www.uradprace.cz/aktivni-politika-zamestnanosti-1>

3.4 Strategický rámec aktivní politiky zaměstnanosti ČR do roku 2030

Vzhledem k politickým a ekonomickým aspektům 21. století se předpokládá, že politika zaměstnanosti čelí výzvám, které vycházejí ze složitých ekonomických a technologických změn. Tyto změny vyžadují nejen pružnou reakci politiky zaměstnanosti, ale také účinné řízení ze strany státní správy, která musí být schopna adaptovat se na dynamické globální trendy. Mezi tyto trendy patří stárnutí populace, digitalizace a neustálé změny v hospodářském prostředí.¹⁶

Hlavním cílem politiky zaměstnanosti je zajistit dostatečný počet kvalitních pracovních míst a zároveň poskytnout pracovní sílu odpovídající potřebám moderního trhu práce. V rámci politiky zaměstnanosti je klíčové dodržování průřezových principů, jako je zákaz diskriminace, podpora rovných příležitostí pro všechny občany a odstranění nerovností v oblasti zaměstnanosti.¹⁷

Aby bylo dosaženo těchto cílů, politika zaměstnanosti se opírá o čtyři klíčové pilíře:

1. Predikce a prevence;
2. Individualizace;
3. Adaptace;
4. Efektivizace.

Tento rámec politiky zaměstnanosti je také navržen tak, aby synergicky působil s dalšími oblastmi udržitelného rozvoje, čímž se maximalizuje přínos pro společnost a ekonomiku země.¹⁸

¹⁶ MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Strategický rámec Česká republika 2030* [online]. 2017 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/mzp/strategie/strategicky-ramec-ceska-republika-2030-2017>

¹⁷ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. *Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030*. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 52-53. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

¹⁸ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. *Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030*. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 53-54. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

3.4.1 Predikce a prevence

„Státní správa je schopná predikovat vývoj trhu práce na národní a regionální úrovni a je schopná jednat preventivně“¹⁹

Tento pilíř si klade za cíl zajistit dostupnost relevantních informací a dat pro efektivní formulaci politiky zaměstnanosti, což odpovídá zásadě evidence based policy. To vyžaduje vytvoření a provoz funkčního informačního systému a statistických nástrojů umožňujících shromažďování a vyhodnocování dat o trhu práce. Systém predikce vývoje trhu práce je klíčovým prvkem tohoto pilíře, neboť umožňuje analýzu současné situace a predikci budoucích trendů, v souladu s rychlými technologickými a sociálními změnami. Profilace uchazečů o zaměstnání je dalším důležitým aspektem, který umožňuje lépe cílit podpurná opatření na trhu práce, avšak s ohledem na individuální potřeby a schopnosti jednotlivců. Prevence nezaměstnanosti a nerovností vyžaduje komplexní přístup, včetně kariérového poradenství a podpory vzdělávání, a spolupráce mezi relevantními aktéry je zásadní pro úspěšné naplnění tohoto cíle.²⁰

3.4.2 Individualizace

„Český trh práce je inkluzivní, schopný absorbovat všechny skupiny osob, které jsou schopny a ochotny pracovat, s cílem optimálně harmonizovat rozložení nabídky a poptávky na trhu práce, a to na základě individualizovaného přístupu ke všem aktérům trhu práce a osob na něm se pohybujících či na něj vstupujících, při respektování regionálních odlišností a potřeb“²¹

¹⁹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 53-55. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

²⁰ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 55-57. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

²¹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 55-56. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

Cílem pilíře je poskytnout individuální podporu a řešení pro osoby znevýhodněné na trhu práce. Individuální přístup k jednotlivcům, zejména k těm znevýhodněným na trhu práce, je zásadní, a to zejména z následujících důvodů:

1. **Zdravotní stav:** Tyto osoby vyžadují specifický přístup při zprostředkování zaměstnání i při samotném výkonu práce - potřeba zohlednit specifické potřeby včetně poradenského procesu;
2. **Věk:** Mladí lidé často trpí nedostatkem praxe nebo neodpovídajícími kvalifikacemi, zatímco starší jedinci čelí ztrátě pracovního potenciálu a zastarávání kvalifikací;
3. **Vzdělání a kvalifikace:** Nižší úroveň vzdělání či neodpovídající kvalifikace mohou výrazně omezit úspěch na trhu práce a často souvisejí s dalšími hendikepy, jako je například péče o dítě;
4. **Péče o dítě či osobu závislou:** Nutnost skloubit péči s pracovní činností, zejména pro ženy, může být velkou překážkou při hledání zaměstnání a vyžaduje flexibilní přístup v organizaci práce;
5. **Jiné sociální znevýhodnění:** Široká škála znevýhodnění. Například závislostí, sociokulturního původu nebo exekucí. Vyžaduje individuální přístup ke klientům.
6. **Dlouhodobá nezaměstnanost:** Vedle přímých znevýhodnění může dlouhodobá nezaměstnanost vést ke ztrátě motivace a potřebných kompetencí, což vyžaduje komplexní řešení a poskytování podpory;
7. **Diskriminace:** Diskriminace na základě různých faktorů, jako je etnická příslušnost, pohlaví nebo věk, může znemožnit diskriminovaným osobám uplatnit se na trhu práce a vést k dalším formám znevýhodnění.²²

S ohledem na uvedené znevýhodnění a respektující východiska pro politiku zaměstnanosti, individuální přístup k osobám na trhu práce by měl být klíčovým principem politiky zaměstnanosti v nadcházejícím desetiletí, zejména pokud jde o zprostředkování zaměstnání a podporu znevýhodněných skupin. Tento přístup by měl být komplexní, zohledňující charakteristiky znevýhodněných jednotlivců a provázán s dalšími oblastmi podpory, jako je sociální péče a zdravotnictví. Takový

²² MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 55-56. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

přístup maximalizuje šance na (re)integraci znevýhodněných osob do trhu práce a společnosti celkově.²³

V rámci pilíře individualizace se aktivita bude zaměřovat i na individuální přístup k zaměstnavatelům a regionům. To znamená, že politika zaměstnanosti bude plně přizpůsobena potřebám všech aktérů na trhu práce, přičemž se bude snažit podporovat plnou zaměstnanost a zároveň posilovat konkurenceschopnost hospodářství. Jedním z hlavních cílů bude respektovat potřeby zaměstnavatelů a přispívat k nivelizaci nabídky a poptávky pracovní síly. Individuální přístup k zaměstnavatelům bude zohledňovat jejich požadavky na kvalifikaci a motivaci pracovní síly. Bude se také snažit efektivně zprostředkovat zaměstnání prostřednictvím aktivního jobmatchingu, který bude párovat volná pracovní místa s vhodnými uchazeči na základě jejich kompetencí. Dále se zaměstnavatelům bude poskytovat podpora při hledání a výběru pracovní síly s důrazem na individuální potřeby a možnosti jednotlivých firem.

V rámci individuálního přístupu k regionům bude politika zaměstnanosti brát v úvahu regionální rozdíly na trhu práce. Bude se provádět ve spolupráci s regionálními partnery a zohledňovat specifické potřeby jednotlivých oblastí. Zvláštní pozornost bude věnována strukturálně postiženým regionům a ohroženým územím, kde bude podpora zaměstnanosti klíčová pro dosažení udržitelného a rovnoměrného rozvoje trhu práce.²⁴

3.4.3 Adaptace

„Trh práce a aktéři na něm se pohybující jsou schopni adaptovat se na rychle se měnící podmínky panující na trhu práce, zejména v kontextu stárnutí populace a výzev souvisejících se 4. průmyslovou revolucí, a to za využití vhodných nástrojů umožňujících efektivní transformaci české ekonomiky a v ní působící pracovní síly

²³ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 53-55. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

²⁴ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 57-58. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

směrem k digitalizované ekonomice s vyšší přidanou hodnotou, včetně záchytných mechanismů pro ty, kteří nebudou těchto změn schopni.“²⁵

V příštím desetiletí bude klíčovým faktorem pro úspěch politiky zaměstnanosti schopnost adaptace na změny na trhu práce. Politika zaměstnanosti musí reagovat na globální výzvy, jako je stárnutí populace a 4. průmyslová revoluce, a podporovat konkurenceschopnost české ekonomiky poskytováním kvalifikované pracovní síly a kvalitních pracovních podmínek. Tento pilíř je provázán s dalšími strategiemi a politikami, zejména s vzdělávací politikou, a jeho úspěch závisí na efektivní koordinaci s hospodářskou politikou státu. Výstupy z pilíře 1. Predikce a prevence, zejména predikční systém, budou základem pro tento pilíř a umožní cílené směřování pracovní síly a přizpůsobení vzdělávacích programů potřebám trhu práce.²⁶

Adaptace pracovní síly

Adaptace pracovní síly na měnící se trh práce je kritická pro udržení konkurenceschopnosti jednotlivců i ekonomiky jako celku. Současný vzdělávací systém často nedokáže dostatečně připravit jednotlivce na dynamické výzvy pracovního trhu, které jsou často důsledkem rapidního technologického pokroku a globalizace. Proto je nezbytné posílit podporu celoživotního učení a dalšího profesního rozvoje, který umožní pracovní síle přizpůsobit se novým požadavkům a technologiím. Důraz je kladen na rozvoj přenositelných dovedností a schopností, jako je kritické myšlení, komunikace a adaptabilita, které jsou klíčové pro úspěch v digitálním a globalizovaném prostředí. Politika zaměstnanosti musí aktivně spolupracovat s vzdělávacími institucemi, podnikateli a dalšími zainteresovanými stranami, aby zajistila, že vzdělávání a profesní rozvoj jsou zarovnány s potřebami trhu práce. To zahrnuje nejen poskytování relevantních znalostí a dovedností, ale také podporu občanských kompetencí a sociální integrace. Zajištění přístupu k vzdělání a profesnímu rozvoji pro všechny skupiny obyvatelstva, včetně žen, osob se

²⁵ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 58. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

²⁶ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 58-59. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

zdravotním postižením a komunit v nepříznivé životní situaci, je klíčové pro snižování nerovností na trhu práce a podporu inkluzivního růstu. Mimo jiné je nezbytné přizpůsobit stávající nástroje politiky zaměstnanosti, jako jsou rekvalifikační programy, aby byly flexibilnější a lépe reagovaly na potřeby trhu práce. To zahrnuje zapojení zaměstnavatelů do identifikace požadavků na pracovní sílu a poskytování odborného poradenství a podpory zaměstnancům, zejména těm, kteří čelí riziku automatizace a změn v povaze jejich práce. Zároveň je třeba zajistit, aby vzdělávací a rekvalifikační programy byly přístupné a relevantní pro osoby samostatně výdělečně činné, které často čelí výzvám spojeným se změnami na trhu práce a mají omezený přístup k tradičním zaměstnaneckým výhodám a zabezpečení.²⁷

Politika zaměstnanosti a vzdělávání by měla být dynamická a inovativní, aby byla schopná reagovat na rychle se měnící potřeby trhu práce a zajistila, že pracovní síla má potřebné znalosti, dovednosti a podporu pro úspěšnou kariéru v moderní ekonomice.²⁸

Adaptace zaměstnavatelů a prostředí

Schopnost reagovat na proměnlivé podmínky trhu práce je klíčová nejen pro pracovní sílu, ale i pro zaměstnavatele. Tato schopnost nezahrnuje pouze další vzdělávání zaměstnanců a jejich zapojení do tohoto procesu, ale také možnost ovlivnit podobu odborného rozvoje. Politika zaměstnanosti by měla podporovat zaměstnavatele při transformaci na činnosti s vyšší přidanou hodnotou a motivovat je k rozvoji pracovní síly. Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti by měly směřovat k podpoře odborného rozvoje zaměstnanců a jejich začlenění do práce, zejména v případech, kdy dochází ke kvalitativním změnám v práci nebo kvůli vnějším globálním vlivům.²⁹

²⁷ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 59-61. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

²⁸ PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY, POSLANECKÁ SNĚMOVNA. *Národní koncepce realizace politiky soudržnosti v ČR po roce 2020 – (Příloha č.1, Karty specifických cílů NKR – podklad pro prioritizaci)* s 550. [online]. Praha 2019 [cit. 2024-02-22]
Dostupné z: <https://www.psp.cz/eknih/cdrom/uuf/f5d0352c8d41f5.docx>

²⁹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 61-62. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

Nerovnoměrné rozložení poptávky a nabídky pracovní síly vyžaduje podporu regionální mobility pracovní síly. Je důležité usilovat o vyšší flexibilitu a dostupnost bydlení a posilovat geografickou mobilitu pracovní síly v oblasti stěhování za prací. Současně s tím technologický pokrok a nové formy organizace práce vyžadují nové přístupy k regulaci práce a sociálního zabezpečení. Je klíčové hledat způsoby, jak ochránit zaměstnance a zlepšit pracovní podmínky, včetně bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Demografické stárnutí představuje další velkou výzvu pro trh práce i sociální politiku. Politika zaměstnanosti by měla aktivně podporovat adaptaci pracovní síly i zaměstnavatelů na tyto demografické změny. Současně by investiční pobídky měly být cílené na podporu oborů s vyšší přidanou hodnotou a na vytváření pracovních míst, která posilují konkurenceschopnost českého hospodářství a přizpůsobují se novým trendům na trhu práce.³⁰

3.4.4 Efektivizace

„Jádrem realizace politiky zaměstnanosti jsou efektivní a moderní služby zaměstnanosti využívající digitálních technologií, které jsou schopny síťování s dalšími partnery pohybujícími se na trhu práce, jsou schopny reflektovat jak národní, tak regionální požadavky a potřeby trhu práce a jsou partnerem pro všechny subjekty trhu práce – zaměstnavatele, veřejnou správu, občany“³¹

Cílů a vizí z předchozích pilířů lze dosáhnout pouze s účinně fungující veřejnou správou. Klíčovým aktérem politiky zaměstnanosti vedle Ministerstva práce a sociálních věcí je Úřad práce České republiky. Veřejné služby zaměstnanosti musí do roku 2030 přejít na efektivní, digitalizované platformy s dobře nastavenou organizační strukturou a technickým vybavením, které budou snadno přístupné pro všechny zainteresované subjekty. Tyto služby musí hrát klíčovou roli v implementaci

³⁰ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 61-63. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

³¹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 63-64. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

politiky zaměstnanosti a spolupracovat s relevantními aktéry na celostátní i regionální úrovni.³²

Efektivní veřejné služby zaměstnanosti musí poskytovat individualizované a snadno dostupné služby jak pro uchazeče o zaměstnání, tak pro zaměstnavatele. ÚP ČR musí reagovat na technologický pokrok a využívat moderní komunikační nástroje k interakci s klienty a k administraci svých úkolů. Digitalizace práce musí být zaměřena na zvýšení efektivity služeb zaměstnanosti a na zlepšení jejich dostupnosti, aniž by byla narušena potřeba lidského kontaktu a individuálním klientským přístupem. Důležitou součástí efektivních veřejných služeb zaměstnanosti je optimalizace organizační struktury a definice rozsahu poskytovaných služeb. Je nutné průběžně hodnotit organizační změny s cílem potvrdit jejich přínos pro politiku zaměstnanosti a zaručit, že služby odpovídají potřebám regionálních trhů práce. Kromě toho je nezbytná efektivní spolupráce mezi všemi aktéry na trhu práce. Zákon o zaměstnanosti umožňuje vytváření poradních sborů složených z různých zainteresovaných subjektů, ale spolupráce by neměla být omezena pouze na aktivní politiku zaměstnanosti. Měla by být rozšířena na řešení celkových problémů trhu práce. Je rovněž nezbytné posílit spolupráci se soukromým sektorem a organizacemi neziskového sektoru, zejména pokud jde o podporu znevýhodněných osob na trhu práce. Sociální dialog, zejména na úrovni podniků, bude hrát klíčovou roli v adaptaci na změny na trhu práce vyvolané technologickým pokrokem a novými formami zaměstnání.³³

Komplexní implementace těchto pilířů je nezbytná pro udržení konkurenceschopnosti a prosperity českého trhu práce. Zajištění úspěšného provádění těchto strategií vyžaduje nejenom politickou vůli a investice, ale také aktivní zapojení všech zúčastněných stran, včetně vlády, podniků, odborů a občanské společnosti. Pouze integrovaným přístupem a účinnou spoluprací lze dosáhnout udržitelného

³² MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 63-66. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

³³ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 63-66. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

a inkluzivního trhu práce, který bude přispívat k hospodářskému rozvoji a sociální stabilitě země.³⁴

3.5 Zaměstnávání pracovníků nad 50 let

Zaměstnávání pracovníků nad 50 let zahrnuje specifické výzvy a příležitosti. Starší pracovníci přinášejí do pracovního týmu bohaté zkušenosti, ale mohou také přizpůsobit přizpůsobení pracovního prostředí a pracovního tempa. Důležité je zohlednit potřeby starších pracovníků a vytvořit pro ně podmínky, které umožní udržet jejich výnos a angažovanost.³⁵

Osoby starší 50 let představují důležitou skupinu na pracovním trhu a hrají klíčovou roli. Avšak, mnohdy jsou překážkou jejich zaměstnání předsudky a obavy spojené s názorem, že se starší jedinci špatně učí novým dovednostem, mají obtíže s adaptací na změny, jsou pomalejší a nesledují technologický vývoj. Přitom mnoho z nich má bohaté životní a pracovní zkušenosti, jejichž výsledkem je, že mají více času věnovat se práci, jelikož mají odrostlé děti. Zaměstnavatelé by však měli vzít v úvahu, že poskytnutím této skupině příležitosti mohou získat loajální a zkušené zaměstnance.³⁶

Úřad práce České republiky věnuje zvláštní pozornost podpoře zaměstnání osob starších 50 let, což je jedním z hlavních bodů jeho politiky. Od roku 2014, kdy se s podobnými projekty začalo, poskytl Úřad práce pomoc prostřednictvím aktivní politiky zaměstnanosti (APZ) pro téměř 563 tisíc uchazečů a zájemců o zaměstnání. Z tohoto celkového počtu tvoří 28 % jedinci starší 50 let. V současné době Úřad práce ČR zahrnul do regionálních projektů 6 720 uchazečů o zaměstnání ve věku 50plus, z nichž 2 810 našlo zaměstnání díky společensky prospěšným pracím nebo veřejně prospěšným pracím. Navzdory bohatým životním a profesním zkušenostem, které tato skupina jedinců může přinést, se často setkává s předsudky a obavami zaměstnavatelů.

³⁴ MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. Strategický rámec Česká republika 2030 [online]. 2017 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/mzp/strategie/strategicky-ramec-ceska-republika-2030-2017>

³⁵ NFOZP ÚP: Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR, Mráz L., Praha 2023 dostupné z: <https://nfozp.cz/aktuality/up-podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr/>

³⁶ NFOZP ÚP: Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR, Mráz L., Praha 2023 dostupné z: <https://nfozp.cz/aktuality/up-podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr/>

Úřad práce však aktivně motivuje zaměstnavatele k poskytování příležitostí této skupině, zdůrazňující jejich potenciál k loajálnímu zaměstnání.³⁷

V Jihočeském kraji je situace nezaměstnaných nad 50 let alarmující, neboť tato věková skupina tvoří největší podíl mezi nezaměstnanými. Hlavním faktorem této situace jsou předsudky zaměstnavatelů, což výrazně komplikuje návrat těchto jedinců na pracovní trh. Ve skutečnosti bylo téměř shodně v roce 2021 a 2022 ve věku nad 50 let (50-59let) v Jihočeském kraji téměř 3 500 nezaměstnaných, což představuje rozdíl téměř 1 500 nezaměstnaných osob ve srovnání s věkovou skupinou 20 až 30 let.³⁸

Přestože by mohl být vyšší věk vnímán jako záruka bohatých pracovních zkušeností, důvěry a loajality, existuje sklon k diskriminaci z důvodu stáří. Starší pracovníci jsou někdy považováni za méně flexibilní a neochotné se učit novým dovednostem. Výhody smíšených pracovních týmů s různými generacemi, kde je respekt a vzájemné učení však přinášejí úspěch.³⁹

V souvislosti s nastavením politiky Implementace stárnutí se na krajské úrovni angažuje Jihočeský pakt zaměstnanosti. Ten ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí reaguje na tuto problematiku podporou projektů přátelských zaměstnávání osob nad 55 let. Soutěž "Společnost přátelská k zaměstnávání osob 55+" vyzdvihuje firmy v Jihočeském kraji, které aktivně zaměstnávají a spolupracují s pracovníky této věkové skupiny. Ocenění nejen slouží k prestiži zaměstnavatelů, ale také nabízí zajímavé ceny od partnerů soutěže, jako je mediální prostor nebo vzdělávání. Cílem soutěže je představit a ocenit firmy, které aktivně přispívají

³⁷ ÚŘAD PRÁCE ČR GENERÁLNÍ ŘEDITELSTVÍ. 2022. Tisková zpráva Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR dostupné z: <https://www.uradprace.cz/-/podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr>

³⁸ KRAJSKÁ POBOČKA ÚP ČR V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH, *Zpráva o situaci na trhu práce v jihočeském kraji, o realizaci apz v roce 2022 a strategie apz pro rok 2023*. České Budějovice 2022

³⁹ NFOZP ÚP: Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR, Mráz L., Praha 2023 dostupné z: <https://nfozp.cz/aktuality/up-podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr/>

k zaměstnávání starších pracovníků a mohou tak být inspirativními pro další společnosti v oblasti přátelského zaměstnávání.⁴⁰

Projekty, jako je „Jihočeský pakt zaměstnanosti“ či „Začínáme po 50 ve Středočeském kraji II.“ nebo „Jdi dál! 50+ v Moravskoslezském kraji“, které probíhají v celé republice, mají za cíl komplexní řešení situace uchazečů starších 50 let a udržení jejich aktivity na pracovním trhu. S technickým pokrokem se však mění i požadavky zaměstnavatelů, a proto je důležité reagovat na tyto změny. Projekt „POVEZ II“ poskytuje finanční podporu pro zvyšování odborných znalostí a dovedností zaměstnanců, včetně těch nad 54 let. Vedle toho Úřad práce nabízí podporu ve formě Generačního tandemu, rekvalifikací, veřejně prospěšných prací a individuálního poradenství. Osoby se zdravotním omezením či změněnou pracovní schopností mohou představovat možnou překážku pro zaměstnání této skupiny. Avšak Úřad práce má nástroje, jež mohou tuto překážku zmírnit. Může poskytnout finanční podporu zaměstnavatelům na vytváření a zřízení sdílených pracovních míst, kde se zaměstnanci střídají.⁴¹

3.5.1 Změny v přístupu ke starším zaměstnancům

V dnešní době, kdy populace stárne a věk odchodu do důchodu se prodlužuje, je stále běžné, že lidé ve věku 55+ jsou na trhu práce často opomíjeni. Existuje mnoho stereotypů a předsudků ohledně jejich zaměstnávání. Zda jsou tyto předsudky oprávněné lze jen těžko říci. V dnešní době, kdy je vysoká nezaměstnanost a nedostatek pracovní síly, si zaměstnavatelé uvědomují, že potřebují každého schopného pracovníka. I když mnoho firem preferuje mladší pracovníky, stále více z nich si uvědomuje, že i starší generace může přinést mnoho přínosů. Jitka Součková, marketingová ředitelka Grafton Recruitment, uvádí, že lidé ve věku 55+ si často váží stabilního zaměstnání. Už nejsou tak motivováni vyšší mzdou nebo kariérním postupem jako mladší zaměstnanci. Existují pozitivní zkušenosti řady firem, které zaměstnávají lidi ve věku 55+. Tito zaměstnanci jsou běžnou součástí týmů napříč

⁴⁰ JIHOČESKÁ SPOLEČNOST PRO ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ, Tisková zpráva: *Lidé nad 50 let jsou často na trhu práce diskvalifikováni z důvodu věku. Je to však chyba. Pro zaměstnavatele jsou velkým přínosem.* České Budějovice 2022. Dostupné z: <https://www.jsrlz.cz/lide-nad-50-let-jsou-casto-na-trhu-prace-diskvalifikovani-z-duvodu-veku-je-to-vsak-chyba-pro-zamestnavatele-jsou-velkym-prinosem/>

⁴¹ ÚŘAD PRÁCE ČR GENERÁLNÍ ŘEDITELSTVÍ. 2022. Tisková zpráva Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR dostupné z: <https://www.uradprace.cz/-/podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr>

různými pozicemi. Například v Lázních Luhačovice je průměrný věk zaměstnanců 47 let, přičemž třetina z nich je ve věku 50 až 59 let. Podobně i u výrobce oken VEKRA, kde téměř polovina zaměstnanců ve věku nad 55 let zastává různé pozice napříč firmou. Podobné zastoupení starších zaměstnanců je i u dalších firem, jako je Solodoor nebo Zehnder Group Czech Republic. V Zoo Jihlava tvoří lidé ve věku 55+ zhruba 15 procent zaměstnanců, což svědčí o jejich dlouhodobém závazku a loajalitě.⁴²

I když existují určité výzvy, jako je fyzická náročnost práce ve vyšším věku, mnoho firem nachází způsoby, jak integrovat lidi ve věku 50+ do svých týmů a využít jejich zkušeností a dovedností.

3.5.2 Hodnocení pracovní schopnosti cílové skupiny 50+ v České republice pomocí Work Ability Index

V období od září do prosince 2011 bylo realizováno dotazníkové šetření, zaměřené na hodnocení indexu pracovní schopnosti (Work Ability Index – WAI), jako součást projektu OP LZZ „Strategie Age Managementu v České republice“, podporovaného Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR. Cílem tohoto testování bylo pilotní ověření metodiky WAI u cílové skupiny nezaměstnaných jedinců ve věkové kategorii nad 50 let. Výstupem této části projektu OP LZZ bylo praktické ověření způsobu hodnocení pracovní schopnosti pomocí metody WAI u cílové skupiny 72 osob, z toho 35 žen a 37 mužů, kteří byli nezaměstnaní a starší 50 let v době vyšetření. Pro zaznamenání údajů o respondentech a základní vyhodnocení dotazníku pracovní schopnosti, včetně výpočtu indexu pracovní schopnosti, byl vytvořen a použit tištěný dotazník a také elektronický formulář vytvořený v programu MS Excel. Statistické vyhodnocení individuálních dotazníků WAI zahrnovalo rozdělení respondentů podle pohlaví a věku. K dispozici byly také souhrnné vypočítané hodnoty indexu pracovní schopnosti, které byly vyhodnoceny standardní metodikou platnou pro toto hodnocení. Individuální hodnocení úrovně dosaženého indexu pracovní schopnosti bylo provedeno pro každého respondentem podle předem definovaných kritérií podle

⁴² IDNES. *Zaměstnat někoho 55+? Zaměstnavatelé pomalu mění přístup*. JAKEŠOVÁ, Dana. Idnes.cz [online]. 2023 [cit. 2024-02-21]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/prace-zamestnani-55-predsudky-firma-zamestnavatel.A230830_171539_podnikani_daja

pohlaví, věku a nároků na práci. Jedním z příkladů individuálního hodnocení je žena ve věku 52 let, která dříve pracovala na pozici vyžadující fyzické i duševní úsilí. Pro její hodnocení byla použita tzv. referenční hodnota, odvozená z dostatečně velkých souborů vyšetřených osob, ačkoli pro českou populaci nejsou dostupné, byly použity hodnoty odvozené pro finskou populaci. Na základě statistického vyhodnocení bylo možné porovnat výsledky jednotlivých oblastí dotazníku WAI s referenčními hodnotami a určit míru pracovní schopnosti jednotlivých respondentů. Tímto způsobem lze identifikovat, v kterých oblastech jsou výsledky podprůměrné a v kterých jsou naopak nadprůměrné. V oblasti odhadu poklesu pracovní výkonnosti a duševního zdraví nebyly prognózy odhadu vlastních pracovních schopností a hodnocení příliš pozitivní, výsledky byly naopak nadprůměrné.⁴³

Je zřejmé, že se evropské státy musí aktivně zabývat podporou pracovní schopnosti, zejména s ohledem na stárnutí populace a současný trend ke zlepšování zdravotní péče. Měření pracovní schopnosti pomocí indexu WAI je jednou z metod, která se osvědčila a je široce uznávána pro popis a hodnocení pracovní schopnosti pracující populace různých věkových kategorií a povolání.

3.5.3 Vliv stárnutí na změny pracovních schopností

Stárnutí má vliv na proměny pracovních schopností, které mají tendenci klesat se stářím. Asi 30 % pracovníků starších 45 let, bez ohledu na pohlaví nebo povolání, zaznamenává úbytek pracovní výkonnosti. Tento pokles se liší podle odvětví a s přibývajícím věkem se rozdíly mezi jednotlivci prohlubují. Například nižší pracovní výkonnost je patrná v zemědělství, dřevařském průmyslu, kovoprůmyslu, dopravě a sociální péči, a někdy i mezi učiteli. Naopak, odvětví elektroniky, telekomunikací, bankovníctví a pojišťovnictví vykazuje největší soulad mezi prací a schopnostmi jednotlivců. Tento trend snižující se pracovní výkonnosti s věkem je způsoben obtížemi s adaptací na změny v práci a na schopnostech jednotlivců. Zdá se,

⁴³ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 100-108. ISBN 978-80-904531-7-3.

že pracovní život se vyvíjí svým tempem, které nemusí být v souladu s běžným procesem stárnutí člověka.⁴⁴

3.5.4 Vliv stárnutí na změny vlastností zaměstnance

Stárnutí je neodmyslitelně spojeno s častějším výskytem různých chorob, což může nakonec vést k postupné ztrátě pracovního místa. Kromě trvalejších zdravotních obtíží se však také projevuje nescifické snížení pracovní výkonnosti, což zahrnuje celkové snížení pracovní schopnosti a další výzvy. Tento proces se dotýká několika klíčových aspektů, jako je fyzická kapacita, kde dochází k postupnému snižování fyzických parametrů a následnému ovlivnění fyzické pracovní kapacity. Tento pokles může být ovlivněn různými faktory, včetně úrovně pravidelného cvičení jednotlivce. Dalším důležitým aspektem je muskuloskeletální kapacita, kde se s věkem projevuje pokles maximální svalové síly a rozsahu pohybu kloubů. Tento jev se týká jak pracovníků v manuálních profesích, tak těch, jejichž práce je spíše duševní. Stárnutí ovlivňuje i regulaci spánku, což může vést ke zhoršení schopnosti udržet aktivitu v nočních hodinách a ztížit přizpůsobení se změnám v pracovních plánech.⁴⁵

Termoregulace je dalším důležitým faktorem, kde se stárnutím snižuje efektivita pocení, což může způsobit potíže při přizpůsobení se horkým pracovním prostředím. K tomu přispívá zvýšená prevalence zdravotních stavů, které zvyšují náchylnost k úrazům v horkém prostředí, což může znamenat zvýšené riziko pracovních úrazů pro starší pracovníky;

Chronická onemocnění, jako je hypertenze a diabetes, jsou také běžné u starších pracovníků a mají významný dopad na pracovní schopnost. Tato onemocnění mohou mít přímý dopad na pracovní výkonnost, a to i přes lékovou terapii, která se s věkem často zvyšuje.⁴⁶

⁴⁴ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 77-79. ISBN 978-80-904531-7-3.

⁴⁵ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 77-80. ISBN 978-80-904531-7-3

⁴⁶ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 78-82. ISBN 978-80-904531-7-3

Zatímco průměrné hodnoty pracovní schopnosti u osob ve věku od 20 do 65 let zůstávají v kategorii dobrá až výborná, u asi 30 % pracovníků starších 45 let je pozorovatelný pokles pracovní schopnosti. Tento trend se liší podle odvětví, s odvětvími jako je zemědělství, dřevařský průmysl a doprava vykazující nižší pracovní schopnost u starších pracovníků. Z výše uvedených důvodů je klíčové, aby se organizace přizpůsobily potřebám a schopnostem svých starších zaměstnanců. To může zahrnovat úpravu pracovních úkolů, zavedení pružnějších pracovních modelů a využití nových metod hodnocení pracovní schopnosti, jako je například index pracovní schopnosti. Tyto opatření mohou pomoci zajistit dlouhodobou pracovní schopnost, pohodu a produktivitu starších zaměstnanců.⁴⁷

3.5.5 Podpora pracovní schopnosti

Podpora pracovní schopnosti zahrnuje hodnocení účinnosti pracovníka v jeho současné pozici a jeho schopnosti plnit pracovní požadavky, jak v současnosti, tak i v blízké budoucnosti, s ohledem na jeho zdravotní a duševní stav. Toto hodnocení zahrnuje subjektivní názor pracovníka, který přispívá svou motivací, znalostmi a dovednostmi k posouzení jeho pracovní schopnosti. Podpora zdraví, která je klíčovým prvkem pro dosažení dobrého pracovního výkonu, zahrnuje různé životní návyky, včetně stravování, pitného režimu, fyzické aktivity, odpočinku a spánku. Preventivní a proaktivní opatření přijímaná v rámci pracovně lékařské péče jsou důležitá pro udržení dobrého zdraví během pracovního života, včetně otázek souvisejících se stárnutím a zdravím. Je nezbytné systémově zjišťovat zdravotní rizika spojená s prací a přijímat preventivní opatření na pracovištích. Aktivní spolupráce mezi odborníky na zdravotně-lékařskou péči, odborníky na bezpečnost a ochranu zdraví při práci, zaměstnavateli a zaměstnanci je klíčová pro úspěšnou implementaci těchto opatření. Práce by měla být dynamicky přizpůsobována schopnostem, dovednostem a zdravotnímu stavu jednotlivce na základě správného hodnocení pracovních a zdravotních rizik, aniž by to představovalo dodatečnou zátěž pro starší

⁴⁷ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 77-80. ISBN 978-80-904531-7-3

pracovníky.⁴⁸

3.6 Ženy po rodičovské dovolené

Slučitelnost profesních a rodinných rolí žen po rodičovské dovolené se stává stále důležitějším prvkem v Age managementu. Ženy, které se vrací do pracovního procesu po mateřské dovolené, čelí specifickým výzvám. Důležité je zajistit flexibilní pracovní podmínky, přístup k dětské péči a podporu, která umožní ženám skloubit profesní a rodinné závazky.

V srpnu 2022 oznámilo Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky několik dotačních výzev v rámci Operačního programu Zaměstnanost plus (OPZ+), které mají za cíl posílit rovné příležitosti na pracovním trhu. Jedna z těchto výzev je zaměřena na podporu zaměstnavatelů při implementaci prvků flexibility a diverzity do pracovní kultury firem. Tím se snaží otevřít prostor pro pružnější pracovní podmínky a zohlednění rozmanitosti pracovního prostředí. Druhá výzva se věnuje podpoře státní správy při naplňování cílů, které vyplývají z vládní Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030. Cílem této strategie je odstranění současných nerovností, a to zejména na poli trhu práce, ve vzdělávání a v oblasti bezpečnosti. Výzva má konkrétně posílit rovné odměňování, což je náročná oblast, zejména vzhledem k faktu, že České republice ženy průměrně dostávají o 16,4 % menší odměnu než muži za vykonanou práci. Tato nerovnost v odměňování je jedním z nejvyšších v rámci Evropské unie. Rozdíl se projevuje nejen v průměrných číslech, ale i v dlouhodobém trendu, kdy ženy obdrží o 10 % nižší odměnu za stejnou práci na stejném pracovišti. Situace na trhu práce v České republice ukazuje, že na jedné straně čelí nedostatku pracovníků, na straně druhé se však setkává s nízkou zaměstnaností žen ve věkové skupině 30–40 let.⁴⁹

⁴⁸ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice: průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost*. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 77-80. ISBN 978-80-904531-7-3

⁴⁹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: *Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz*, Praha 2022. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca

„Jedním z důvodů nízké zaměstnanosti žen je i péče o dítě, kterou je obtížné skloubit s pevnou pracovní dobou a plným úvazkem. Ke zlepšení pracovních podmínek, které budou příznivější a zároveň i zajištění rovného odměňování mají sloužit dotační výzvy, které nyní vyhlášíme,“ uvedl ministr práce a sociálních věcí Marian Jurečka (KDU-ČSL) v Tiskové zprávě.⁵⁰

Ministerstvo také upozorňuje na problém nízké zaměstnanosti žen s malými dětmi, která je částečně způsobena obtížným skloubením péče o dítě s pravidelnou pracovní dobou a plným úvazkem. Zavedení systému "managementu mateřské a rodičovské dovolené" by mělo pomoci těmto rodičům zůstat ve spojení se zaměstnavatelem během dovolené a usnadnit návrat do pracovního života.⁵¹

Obdobný postoj k dané problematice zastává i Hana Hašková ze Sociologického ústavu AV ČR.⁵² Argumenty podporující prodlužování ekonomické neaktivity matek zahrnují často překážky návratu do zaměstnání, jako například dlouhou pracovní dobu na pracovišti nebo nedostupnost a nevhodné otevírací doby služeb péče o děti. Dále zahrnují také vnitřní motivace, které vedou k setrvání mimo pracovní trh, a to v podobě tzv. "intenzivního mateřství", kde matky podřizují svůj život a zájmy dítěti, věnují mu maximální čas a ekonomické prostředky podle dostupných odborných poznatků.⁵³

⁵⁰ JUREČKA, M., In Ministerstvo práce a sociálních věcí české republiky, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: *Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz*, Praha 2022. Dostupné z: [\[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca\]](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca)

⁵¹ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: *Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz*, Praha 2022. Dostupné z: [\[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca\]](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca)

⁵² HAŠKOVÁ, H. a kol., Ekonomické náklady mateřství - kvalitativní sondy. Sociologický ústav AV ČR v.v.i., Praha 2016. [on-line] Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/publikace/vyzkum.shtml>

⁵³ HAŠKOVÁ, H. a kol., Ekonomické náklady mateřství - kvalitativní sondy. Sociologický ústav AV ČR v.v.i., Praha 2016. [on-line] Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/publikace/vyzkum.shtml>

Jednu z klíčových rolí hraje nastavení rodinné politiky a trhu práce při rozhodování matek o návratu k zaměstnání. V mezinárodním srovnání v ČR přispívá k oddalování návratu matek na pracovní trh nízká dostupnost péči o děti, dlouhá pracovní doba, častá práce na směny a nedostatečná pracovní flexibilita pro kombinaci pracovního a soukromého života. Kromě uvedených faktorů do těchto procesů vstupují i genderové stereotypy a upevňování specializovaných genderových rolí v páru po narození prvního dítěte. Statistiky ukazují, že nejisté práce, které obvykle poskytují nízké platy, minimální pracovně-právní a sociální zabezpečení a nestabilitu příjmu, nejsou omezeny pouze na manuální práce s nízkou kvalifikací nebo lidi se zdravotními problémy či omezenou pracovní zkušeností. Mezi matkami dětí předškolního a mladšího školního věku jsou tyto formy práce běžné, zahrnující krátkodobé pracovní smlouvy, dohody o pracovní činnosti a práci na černo. I když matky volí tyto formy práce spíše jako dočasnou strategii nebo nouzové řešení, statistická data naznačují, že termínované pracovní úvazky matek jsou významným jevem. Kvalitativní analýza skupinových rozhovorů nám dále pomáhá odhalit příčiny a dopady nejistých prací matek, přispívající tak k pochopení ekonomických nákladů mateřství na životy žen.⁵⁴

Ministerstvo práce a sociálních věcí chce prostřednictvím výše uvedených výzev podnítit změny v pracovních podmínkách, které by byly přívětivější pro ženy a zároveň zajistily rovnost ve vyplácených odměnách. Jednou z klíčových oblastí, na kterou se výzva "Diverzitní a flexibilní pracovní kultura" zaměřuje, je nevyužitá pracovní síla na trhu a zájem zaměstnanců o pružnější pracovní podmínky. Práce na těchto tématech by měla přispět k vytvoření prostředí, ve kterém se firma může snadněji přizpůsobit různorodosti svých zaměstnanců a zároveň zajistit potřeby pracovníků, kteří upřednostňují flexibilitu. Dlouhodobým plánem k dosažení rovných příležitostí je strategie nazvaná "Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030". Tato strategie se zaměřuje na odstranění současných nerovností v různých oblastech, včetně trhu práce, vzdělávání a bezpečnosti. Výzva "Implementace Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021-2030" má podpořit naplňování cílů této strategie. Důležitým nástrojem, kterým by mohlo být dosaženo lepší rovnosti ve sjednávání odměn, je

⁵⁴ HAŠKOVÁ, H. a kol., Ekonomické náklady mateřství - kvalitativní sondy. Sociologický ústav AV ČR v.v.i., Praha 2016. [on-line] Dostupné z: <http://www.genderstudies.cz/publikace/vyzkum.shtml>

projekt umožňující zaměstnavatelům ověřit férovost svého odměňování. S využitím nástroje „Logib“ by měli být schopni analyzovat a porovnávat odměňování zaměstnanců na srovnatelných pozicích. Tímto způsobem by se mohlo zvýšit povědomí o možných rozdílech v odměňování mezi pohlavími a přispět k jejich postupnému vyrovnávání.⁵⁵

3.6.1 Work-life balance

Synchronizace pracovního a osobního života je klíčovým aspektem pro Age management, který se týká lidí všech věkových skupin. Kromě starší populace je nezbytné zaměřit se na podporu pracovníků napříč věkovým spektrem, podobně jako je důležité usilovat o rovnováhu mezi pracovním a rodinným životem, známou jako "work-life balance". Tento koncept se stále více prosazuje i v České republice, kde zaměstnavatelé aktivně podporují harmonii mezi osobním a pracovním životem svých zaměstnanců. Tento přístup má prokazatelně pozitivní dopady, jako je snížení fluktuace, zvýšení efektivity práce a větší loajalita zaměstnanců, což může vést k růstu ziskovosti. Zaměstnanci sami často žádají o úpravy pracovního režimu či místa práce, aby lépe sladili své rodinné a pracovní povinnosti. Zároveň je důležité si uvědomit, že život se neomezuje jen na práci, a pro dosažení smysluplného života a prodloužení profesní dráhy je nezbytné hledat rovnováhu mezi různými aspekty lidské existence v průběhu celého životního cyklu. Opatření pro sladění pracovního a osobního života jsou v České republice stále důležitější. Zaměstnavatelé se snaží podporovat harmonii mezi prací a rodinou, což může vést k nižší fluktuaci a vyšší efektivitě práce. Výzkumy naznačují rostoucí význam této problematiky, zejména v souvislosti s narůstajícím tlakem na vyvážení pracovního a osobního života. Péče o tzv. sendvičovou generaci, která musí zvládat péči o děti i starší rodiče, se stává stále aktuálnějším tématem. Mladí lidé ze "Generace Y" očekávají flexibilní pracovní podmínky, zatímco starší pracovníci budou potřebovat možnost pracovního uplatnění i ve vyšším věku. Je důležité si uvědomit, že každá životní fáze přináší různé výzvy a potřeby. Například

⁵⁵ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: *Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz*, Praha 2022. Dostupné z: [\[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca\]](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca)

v České republice se očekává, že do roku 2025 bude na 100 žen v produktivním věku připadat 55 osob starších 80 let, u kterých je pravděpodobnost potřeby pomoci vysoká. To ukazuje na rostoucí potřebu péče o starší generaci a zdůrazňuje význam sladění pracovního a osobního života.⁵⁶

3.7 Flexibilní formy zaměstnávání

Flexibilní formy zaměstnávání zavádějí nové dimenze do moderního pracovního prostředí. Tyto formy nabízejí zaměstnavatelům a zaměstnancům různé možnosti, které ovlivňují dynamiku pracovního prostředí. Tato kapitola je zaměřena na posouzení výhod a nevýhod těchto flexibilních forem. Analyzujeme, jak tyto formy zaměstnávání ovlivňují výkonnost, motivaci zaměstnanců, náklady organizací a další aspekty pracovního prostředí.⁵⁷

3.7.1 Trendy a Praktické Aspekty

Růst flexibilních forem zaměstnávání v nedávné době je přičítán změně situace na trhu práce a potřebě větší flexibility jak ze strany zaměstnavatelů, tak zaměstnanců. Jedním z cílů je najít práci, která umožňuje lépe sladit profesní život s péčí o rodinu a s potřebou celoživotního vzdělávání. V pracovněprávních vztazích je důležité si uvědomit, že pracovní právo nabízí zaměstnavatelům právní rámec nejen pro jednostranné rozhodování a řízení zaměstnanců, ale také pro uplatnění smluvní vůle stran a vytvoření vzájemně dohodnutých právních úkonů. Flexibilní formy zaměstnání jsou vyjádřením vůle obou stran pracovního vztahu a umožňují například rychlejší ukončení pracovního vztahu pro obě strany. Flexibilita výkonu práce zahrnuje možnost volného a pružného způsobu vykonávání práce, který respektuje individuální potřeby jak zaměstnance, tak zaměstnavatele. Současná právní regulace umožňuje

⁵⁶ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 45-48. ISBN 978-80-904531-7-3.

⁵⁷ NOVÁK, M. *Oblast flexibilních forem zaměstnávání a jejich využití v praxi* [pdf]. 1. Oblastní inspektorát práce pro Jihočeský kraj a Vysočinu, 2022.

využití různých forem flexibility, jako je například kratší nebo pružná pracovní doba, nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, přesčasová práce nebo práce na dálku.⁵⁸

Koncept flexibilní práce označuje typ pracovního uspořádání, který umožňuje určitou úroveň pružnosti v tom, jak dlouho, kde, kdy a za jakých podmínek zaměstnanci pracují.⁵⁹

Hlavní formy flexibilní práce zahrnují:

- **Pružná pracovní doba:** zaměstnanci mají možnost volit/měnit začátek a konec své pracovní doby v rámci stanoveného rozmezí;
- **Práce na částečný úvazek:** zaměstnanci vykonávají práci na nižším než plném pracovním úvazku a odměna je stanovena v poměru k rozsahu jejich úvazku;
- **Práce z jiného místa** (na dálku, z domova): zaměstnanci vykonávají práci z jiného místa, než je pracoviště zaměstnavatele;
- **Sdílené pracovní místo:** dva nebo více zaměstnanců sdílejí odpovědnost za práci, kterou by obvykle vykonával jeden zaměstnanec na plný úvazek;
- **Stlačený pracovní týden:** zaměstnanec odpracuje stanovenou týdenní pracovní dobu za méně než 5 pracovních dnů;
- **Roční konto pracovní doby:** zaměstnanec má stanoven celkový počet odpracovaných hodin za rok, ale v průběhu roku se může měnit délka pracovního dne a týdne;
- **Přestávky v kariéře:** zaměstnanec má možnost přerušit výkon zaměstnání na delší dobu a později se vrátit do zaměstnání;
- **Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr:** zaměstnanec vykonává práci na základě dohody o pracovní činnosti nebo dohody o provedení práce, což je méně formální smluvní vztah než pracovní poměr na základě pracovní smlouvy.⁶⁰

⁵⁸ NOVÁK, M. *Oblast flexibilních forem zaměstnávání a jejich využití v praxi* [pdf]. 1. Oblastní inspektorát práce pro Jihočeský kraj a Vysočinu, 2022.

⁵⁹ SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

⁶⁰ SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

Dle Milana Nováka⁶¹, z Oblastního inspektorátu práce pro Jihočeský kraj a Vysočinu lze do konceptu flexibilního zaměstnávání zařadit ještě další formy.

Mezi tyto formy řadí:

- **Pracovní poměr na dobu určitou** – možnost sjednat pracovní poměr na dobu určitou je aktuálně omezena na maximálně 3 roky s možností 2krát prodloužit. Tato možnost umožňuje zaměstnavatelům rychle reagovat na jejich potřeby. Zaměstnanci však nemají zajištěnou jistotu stálého zaměstnání jako v případě pracovního poměru na dobu neurčitou;
- **Zkušební doba** - slouží k posouzení vhodnosti pracovního vztahu pro obě strany. Zaměstnání lze ukončit během zkušební doby bez uvedení důvodů, což poskytuje vysokou flexibilitu zaměstnání;
- **Agenturní zaměstnávání** - umožňuje pronájem pracovní síly, což poskytuje zaměstnavatelům rychlý a efektivní způsob získání potřebné pracovní síly. Pro zaměstnance však může vyšší flexibilita znamenat větší riziko, protože ochrana je slabší než v případě standardního pracovního poměru;
- **Dočasné přidělení zaměstnance** - Zákoník práce⁶² (dle §43a) umožňuje po 6 měsících trvání pracovního poměru dočasně přidělit zaměstnance k jinému zaměstnavateli. Podmínky pro přiděleného zaměstnance nesmí být horší než pracovní podmínky srovnatelných zaměstnanců uživatele;
- **Částečná nezaměstnanost** - v případě dočasného omezení odbytu práce může zaměstnavatel využít institut částečné nezaměstnanosti, což umožňuje udržet zaměstnance a zároveň snížit náklady.⁶³

Je nutné podotknout, že rozhodnutí o využití flexibilních forem zaměstnávání leží na zaměstnavateli a přináší s sebou určitou míru administrativní náročnosti. Je důležité mít na paměti, že praktické uplatnění těchto forem závisí nejen na povaze práce a

⁶¹ NOVÁK, M. *Oblast flexibilních forem zaměstnávání a jejich využití v praxi* [pdf]. 1. Oblastní inspektorát práce pro Jihočeský kraj a Vysočinu, 2022

⁶² ČESKO. § 43a zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce - znění od 1. 1. 2024. In: <i>Zákony pro lidi.cz</i> [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 1. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20240101#p43a>

⁶³ NOVÁK, M. *Oblast flexibilních forem zaměstnávání a jejich využití v praxi* [pdf]. 1. Oblastní inspektorát práce pro Jihočeský kraj a Vysočinu, 2022

potřebách zaměstnance, ale také na možnostech zaměstnavatele a na aktuální legislativní úpravě.

3.7.2 Flexibilní formy práce jako prostředek harmonizace pracovního a osobního života

Další výzvou jsou změny pracovních podmínek na trhu práce, které se odrazil v různých trendech. Například přibližně 50% míra rozvodovosti v České republice představuje významnou skupinu, která potřebuje zvláštní pozornost v oblasti sladění práce a rodiny, jako jsou rodiče samoživitelé. Změny pracovní síly zahrnují také rostoucí vliv "Generace Y", která očekává od zaměstnavatelů lepší flexibilitu a ohled na jejich potřeby. České zaměstnavatele postupně dochází uvědomění, že pro přežití a konkurenceschopnost firmy je nezbytné upravovat pracovní podmínky podle proměnlivé pracovní síly a měnících se podmínek trhu práce. Stále však existuje určitý nedostatek, což ilustruje statistika týkající se dopadu mateřství na zaměstnanost žen v České republice, která ji umisťuje na poslední místo v rámci Evropské unie. Rozdíl mezi počtem zaměstnaných žen bez dětí a těch s malými dětmi (tzv. child employment gap) činí přibližně 40 %, což naznačuje nedostatečné podmínky pro ženy po mateřské/rodičovské dovolené, aby mohly úspěšně sladit pracovní a rodinný život. Jedním z klíčových způsobů, jak usnadnit harmonizaci pracovního a osobního života v rámci pracovního poměru, je flexibilita pracovní doby a místa. Tyto flexibilní formy práce, jako je pružná pracovní doba, částečné úvazky, sdílené pracovní úvazky, práce z domova a další, nejenže poskytují možnosti pro sladění pracovního a osobního života, ale také představují částečná řešení aplikovatelná v rámci Age managementu.⁶⁴

3.7.3 Výhody a nevýhody flexibilních forem práce z pohledu organizací

Flexibilní režimy práce nabízejí organizacím řadu výhod. Poskytování flexibility zaměstnancům přispívá k jejich spokojenosti v práci, což má pozitivní dopad na jejich výkonnost a motivaci. Flexibilní pracovní možnosti mohou také snížit absenci zaměstnanců a umožnit pracovat i těm s určitými zdravotními omezeními. Z hlediska

⁶⁴ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice*: průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 45-48. ISBN 978-80-904531-7-3.

náboru nových zaměstnanců mohou být flexibilní pracovní podmínky atraktivní a organizaci pomoci vybudovat si pověst dobrého zaměstnavatele.

Využívání flexibilních forem práce také pomáhá organizacím udržet stávající zaměstnance a minimalizovat fluktuaci pracovníků. To může vést k úspoře nákladů spojených s hledáním a náborem nových zaměstnanců a poskytovat organizaci konkurenční výhodu. Flexibilní formy práce mohou také snížit provozní náklady, zejména pokud se zaměstnanci mohou práce vykonávat mimo kancelář. Nicméně existují i potenciální nevýhody. Organizace se mohou potýkat s provozními překážkami, které brání využití flexibilních forem práce, a také s nedostatečným přizpůsobením pracovního prostředí pro tyto režimy. Obavy z nižší produktivity a obtížnosti řízení zaměstnanců mohou bránit využití flexibilních možností. Dále může být potřeba provést úpravy pracovních podmínek a technické vybavení, což může zvýšit náklady organizace.⁶⁵

Flexibilní formy práce přinášejí jak výhody, tak i nevýhody, a je důležité pečlivě zvážit všechny aspekty před zavedením těchto režimů v organizaci.

3.7.4 Obavy organizací z flexibilních pracovních úvazků

Zařazení flexibilních forem práce, přináší organizacím mnoho výhod. Zvýšená spokojenost zaměstnanců a lepší rovnováha mezi prací a osobním životem jsou hlavními faktory, které organizace oceňují. Také udržení stávajících zaměstnanců a jejich motivace patří mezi výhody flexibilní pracovní doby.⁶⁶

Méně výrazné výhody zahrnují snížení absencí a fluktuace zaměstnanců a zlepšení náboru nových talentů. Avšak **flexibilní pracovní doba** není ideální pro každou pracovní pozici. Některé organizace ji považují za nevhodnou a upozorňují na omezenou dostupnost zaměstnanců a obtíže v týmové spolupráci. Správa zaměstnanců může být složitější, a není možné mít přímý dohled nad všemi pracovníky. **Částečný úvazek** nabízí podobné výhody, jako je lepší rovnováha mezi prací a osobním životem

⁶⁵ SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

⁶⁶ KOTÍKOVÁ, J. a kolektiv. *Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU*. Praha: VÚPSV, 2013. s. 21-26. ISBN 978-80-7416-131-5

a udržení stávajících zaměstnanců. Nicméně, nevhodnost pro každou pozici a organizační náročnost řízení zaměstnanců jsou časté obavy. Pro menší organizace může být problémem i snížená produktivita. **Práce z domova**, nebo "Home office", může zvýšit spokojenost zaměstnanců a pomoci udržet talent ve firmě. Nové technologie umožňují efektivnější komunikaci a motivaci zaměstnanců. Avšak omezená dostupnost a nižší produktivita jsou nevýhody, které organizace musí zvážit.⁶⁷

Implementace všech těchto modelů může vést k omezení týmové spolupráce a zvýšení organizační náročnosti při řízení zaměstnanců, což může způsobit zvýšené administrativní náklady. Zejména větší organizace mohou čelit vyšším nákladům na technické a pracovní vybavení. Některé organizace také hradí zaměstnancům náklady spojené s prací mimo pracoviště, což může být finančně náročné. Tyto vyšší administrativní náklady jsou výrazněji pocíťovány menšími organizacemi. Tyto aspekty ukazují, že při rozhodování o implementaci flexibilních pracovních modelů je důležité zohlednit náklady a přínosy pro organizaci.⁶⁸

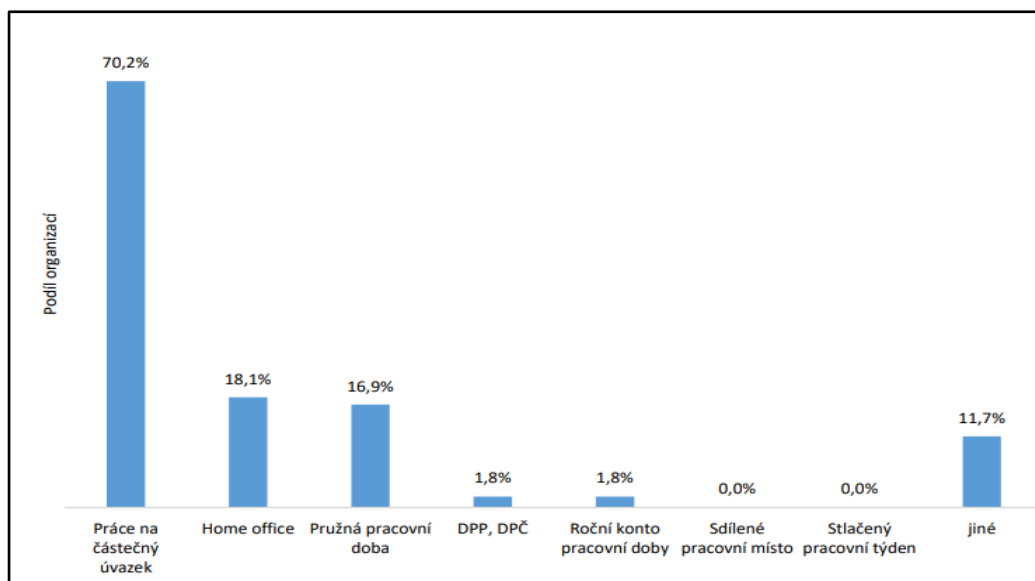
Všechny tyto formy pracovní flexibility mají své výhody a nevýhody, které se mohou lišit v závislosti na velikosti a charakteru organizace. Důležité je pečlivě zhodnotit, zda jsou tyto modely vhodné pro danou pracovní pozici a prostředí firmy. Z průzkumu společnosti Trexima, jež v rámci sběru dat ke studii pro Svaz průmyslu a obchodu,⁶⁹ vyplývá, že většina dotázaných společností upřednostňuje, ze všech možných flexibilních závazků, práci na částečný úvazek – viz Obrázek 1.

⁶⁷ KOTÍKOVÁ, J. a kolektiv. *Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU*. Praha: VÚPSV, 2013. s. 22-28. ISBN 978-80-7416-131-5

⁶⁸ SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

⁶⁹ SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

Obrázek 1. Možné zavedení jednotlivých flexibilních forem práce



Zdroj: Terxima, ⁷⁰

3.8 Vývoj obyvatelstva v Jihočeském kraji

Na konci roku 2022 žilo v tomto kraji celkem 652 303 obyvatel. Struktura sídelních jednotek zahrnuje 7 okresů, z nichž okres Jindřichův Hradec zabírá největší rozlohu (19,3 % kraje), ale nejvíce obyvatel (30,7 %) žije v okrese České Budějovice. Druhý nejlidnatější okres je Tábor (15,9 %). Jihočeský kraj se skládá z 17 správních obvodů obcí s rozšířenou působností a celkem 624 obcí.⁷¹

Přes rozlohu přesahující 10 tisíc kilometrů čtverečních (což představuje 12,8 % území České republiky) je podíl obyvatelstva relativně nízký – pouze 6,1 %. Hustota zalidnění je nejnižší v porovnání s ostatními kraji (63,3 obyvatel/km²), přičemž nejnižší hustotu obyvatel na km² má okres Prachatice (36,5 obyvatel/km²). Nejvyšší hustotu obyvatelstva lze nalézt v správním obvodu s rozšířenou působností České

⁷⁰ SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

⁷¹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/kraj>

Budějovice (175,8 obyvatel/km²), zatímco nejnižší hodnota byla zaznamenána v správním obvodu ORP Vimperk (32,0 obyvatel/km²).⁷²

Sídelní struktura kraje je charakterizována vysokým podílem nejmenších obcí. Například obec Minice v okrese Písek měla nejméně obyvatel (32) v roce 2022. Celkem 89 jihočeských obcí mělo méně než 100 obyvatel a dalších 138 obcí mělo počet obyvatel mezi 100 a 200. Poslední léta svědčí o trendu stěhování obyvatel do menších měst a obcí v Jihočeském kraji. Lidé opouštějí velká města ve prospěch klidnějších lokalit. Dříve se upřednostňovala bezprostřední blízkost velkých měst kvůli dostupnosti infrastruktury, avšak možnosti bydlení v těchto oblastech jsou již vyčerpány a lidé hledají alternativy ve vzdálenějších menších obcích, kde je stavební aktivita dostupnější.⁷³

3.8.1 Pohyb a věková struktura populace

V období od roku 2012 do roku 2020 docházelo v Jihočeském kraji k mírnému nárůstu počtu obyvatel. Největší přírůstek byl zaznamenán v letech 2007 a 2008, což souviselo s výrazným zvýšením porodnosti. Jedinci narození v těchto letech se nyní nacházejí ve věku, kdy dokončují základní školu, což v některých oblastech vede k přetlaku na místa na středních školách. V roce 2020 došlo ke zpomalení růstu populace a během roku 2021, v důsledku koronavirové pandemie, k výraznému úbytku obyvatelstva (-7 432 osob), což bylo poprvé za 19 let. Tento pokles byl způsoben nižším počtem narozených dětí v porovnání s úmrtími. Během prvních dvou let pandemie došlo k poklesu migračního pohybu, ale stěhování se stále drželo na pozitivních hodnotách. K roku 2022 žilo v Jihočeském kraji celkem 652 303 obyvatel, což představuje významný meziroční nárůst o 16 tisíc osob ve srovnání s rokem 2021. Tento růst pravděpodobně souvisí se přílivem velkého počtu osob s dočasnou ochranou (uprchlíci).⁷⁴

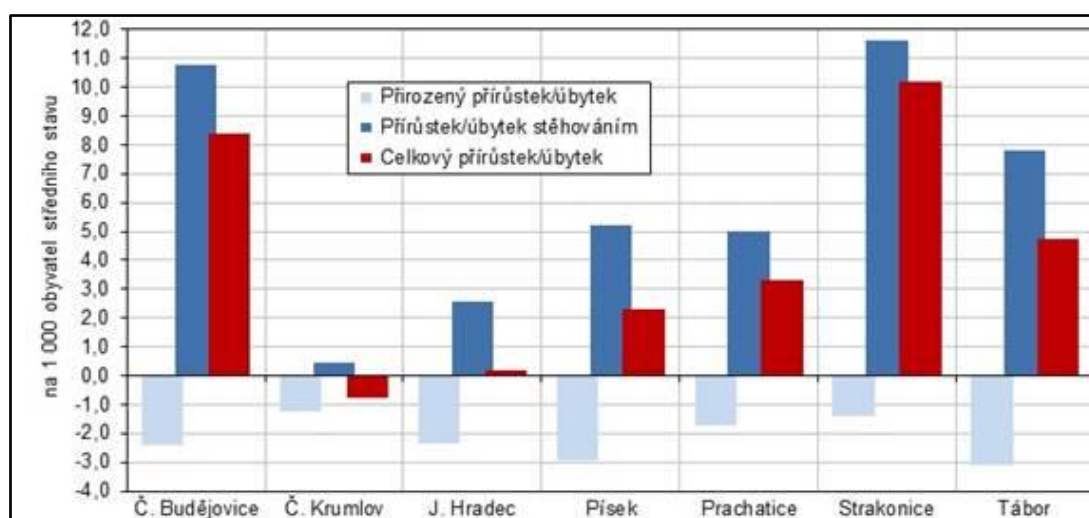
⁷² ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/kraj>

⁷³ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/kraj>

⁷⁴ PRO MĚSTA OBCE. *Demografický vývoj Jihočeského kraje* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.promestaobce.cz/nezarazene/demograficky-vyvoj-jihoceskeho-kraje/>

Díky novým příchozím obyvatelům v produktivním věku a dětem se věková struktura obyvatel Jihočeského kraje během posledního roku omladila viz Obrázek 2. Průměrný věk obyvatel klesl z 43,2 na 43,1 let. Dětská populace (0-14 let) tvoří 16,0 %, zatímco senioři (65 let a více) představují 21,3 %. Nejmladší obyvatelstvo v roce 2022 bylo zjištěno v obci Hájek na Strakonicku s průměrným věkem 34,3 let, zatímco nejstarší populace žila v obci Zadní Střítež v okrese Tábor s průměrným věkem 59,5 let. Výrazný rozdíl v průměrném věku mezi muži a ženami byl pozorován v obci Minice na Písecku, kde byli muži průměrně o 16,0 let mladší než ženy, zatímco v obci Budyně na Strakonicku byly ženy v průměru o 12,3 let mladší než muži.⁷⁵

Obrázek 2 Pohyb obyvatelstva v okresech Jihočeského kraje v 1. pololetí 2023



Zdroj: ČSÚ⁷⁶

3.8.2 Budoucí vývoj obyvatelstva v Jihočeském kraji a jeho dopady

Pro dosažení udržitelného a efektivního rozvoje územních celků od obcí až po celý stát je klíčové disponovat demografickými projekcemi, které poskytují relevantní data a informace o budoucím vývoji obyvatelstva. Tyto projekce umožňují identifikovat potřeby a přizpůsobit strategie rozvoje tak, aby byly tyto potřeby uspokojeny. Demografická projekce do roku 2032, spočítaná pomocí kohortě-komponentní metody, naznačuje postupný a stabilní nárůst počtu obyvatel v Jihočeském kraji.

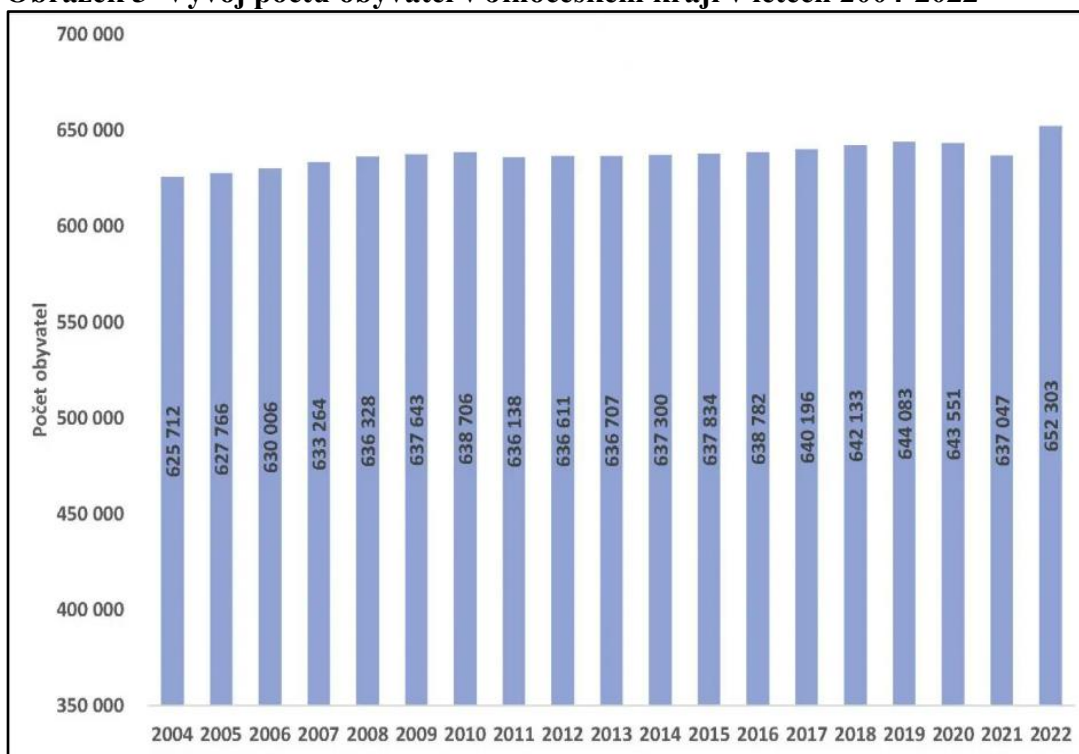
⁷⁵ PRO MĚSTA OBCE. *Demografický vývoj Jihočeského kraje* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.promestaobce.cz/nezarazene/demograficky-vyvoj-jihoceskeho-kraje/>

⁷⁶ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/x/obyvatelstvo-jihoceskeho-kraje-v-1-pololeti-2023>

Největší změny se očekávají ve struktuře populace podle věkových skupin, kdy podíl dětí klesne na 15 % a naopak se zvýší počet a podíl osob ve věku 65 let a více (na 22,5 %). Silné ročníky z poloviny 70. let se přiblíží důchodovému věku. S narůstajícím počtem obyvatel ve věkové skupině 80 let a více se do roku 2032 očekává přibližně 42 tisíc osob v této věkové skupině. S vyšším věkem obvykle souvisí nižší míra samostatnosti a zvýšená potřeba pomocné péče včetně rostoucí poptávky po různých formách podpůrných služeb, jako jsou mobilní hospice, domácí péče a další.⁷⁷

Srovnání dosavadního vývoje a predikce vývoje populace je znázorněno v Obrázku 3 a v Obrázku 4

Obrázek 3 Vývoj počtu obyvatel v Jihočeském kraji v letech 2004-2022

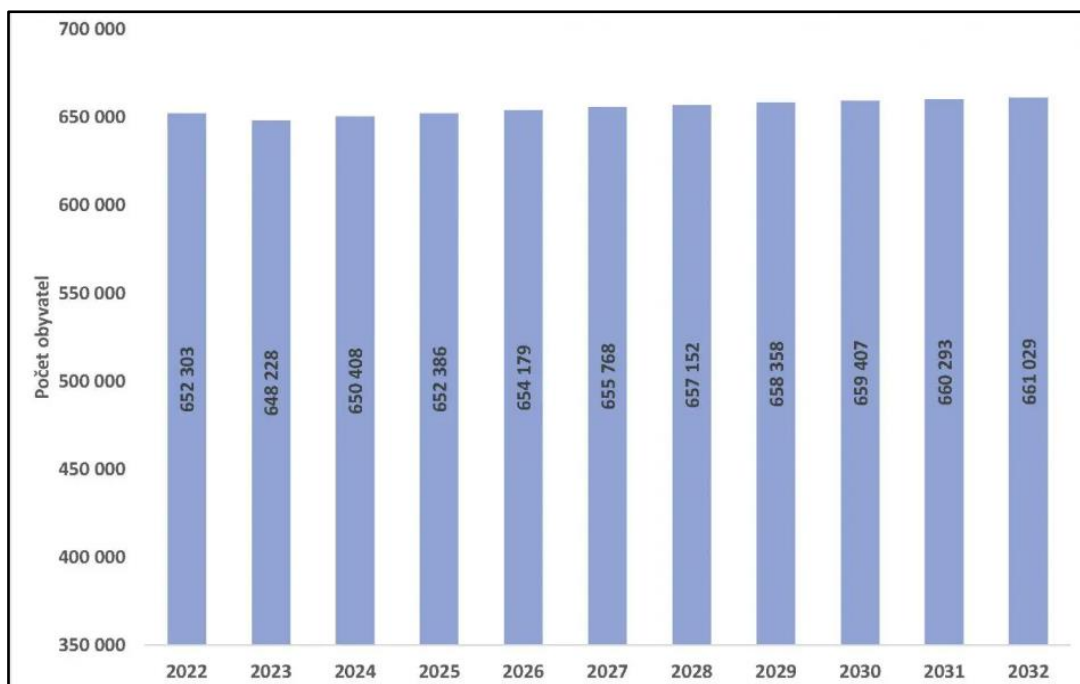


Zdroj: Promestaobce.cz⁷⁸

⁷⁷ PRO MĚSTA OBCE. *Demografický vývoj Jihočeského kraje* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.promestaobce.cz/nezarazene/demograficky-vyvoj-jihoceskeho-kraje/>

⁷⁸ PRO MĚSTA OBCE. *Demografický vývoj Jihočeského kraje* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.promestaobce.cz/nezarazene/demograficky-vyvoj-jihoceskeho-kraje/>

Obrázek 4 Předpoklad růstu počtu obyvatel Jihočeského kraje do roku 2032



Zdroj: promestaobce.cz⁷⁹

V rámci projektu Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027 a demografické analýzy byla vytvořena předpověď vývoje počtu obyvatel v kraji. Tato předpověď byla vytvořena pomocí koherentně komponentní metody, jejíž odhady vycházejí z prognózy Českého statistického úřadu ve studii "Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100". Míry úmrtnosti z velké části odrážejí předpokládaný vývoj hodnot ČSÚ pro jejich střední variantu. Předpokládá se stagnace specifických plodností na váženém průměru posledních 3 let. Demografická analýza, která sloužila jako základ pro předpověď budoucího vývoje obyvatelstva v Jihočeském kraji, pracuje se současným trendem migrace obyvatel. Migrace tvoří klíčovou složku populačního vývoje, ačkoli se jedná o složku vysoce proměnlivou v čase, kterou nelze v delším časovém horizontu spolehlivě odhadovat kvůli různým faktorům ovlivňujícím migraci.⁸⁰

⁷⁹ PRO MĚSTA OBCE. *Demografický vývoj Jihočeského kraje* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.promestaobce.cz/nezarazene/demograficky-vyvoj-jihoceskeho-kraje/>

⁸⁰ JIHOČESKÝ KRAJ. *Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027* [pdf]. More Czech Republic. [online]. 2023 [cit. 2024-03-01] s 17-26. 2020 <https://www.kraj-jihocesky.cz/sites/default/files/inline-files/2020/Program%20rozvoje%20Jiho%C4%8Desk%C3%A9ho%20kraje%20na%20obdob%C3%AD%202021-2027.pdf>

Níže uvedená tabulka ukazuje odhady věkové struktury obyvatelstva Jihočeského kraje. Z prezentovaných dat vyplývá pokles podílu dětí ve věku 0-14 let o 1,01 %. Do roku 2030 je také předpovídan pokles podílu obyvatel v produktivním věku (15-64 let) o 1,43 % ve srovnání s rokem 2020. Podle provedené predikce by měl podíl obyvatel ve věku 65 a více let vzrůst o 2,44 procentního bodu na 23,34 % v roce 2030. Dále se očekává významné zvýšení podílu osob ve věkové skupině 80 a více let, a to o 2,51 %. Tato analýza naznačuje významné demografické změny v Jihočeském kraji, jako je pokles podílu dětí a obyvatel v produktivním věku, současně s nárůstem podílu osob ve vyšším věku. Tyto změny mohou mít důsledky pro socioekonomický vývoj regionu v následujících letech, včetně vlivu na zaměstnanost, zdravotní péči, důchodový systém a další oblasti veřejného života.⁸¹

Tabulka 1 Předpokládané demografické změny podle věku.

Věková skupina	ROK v % počtu obyvatel		
	2020	2025	2050
0-14 let	15,93	15,35	14,92
15-64 let	63,17	62,41	61,74
65 -79 let	16,52	16,99	16,46
nad 80 let	4,38	5,25	6,88

Zdroj: Vlastní zpracování, ČSÚ⁸²

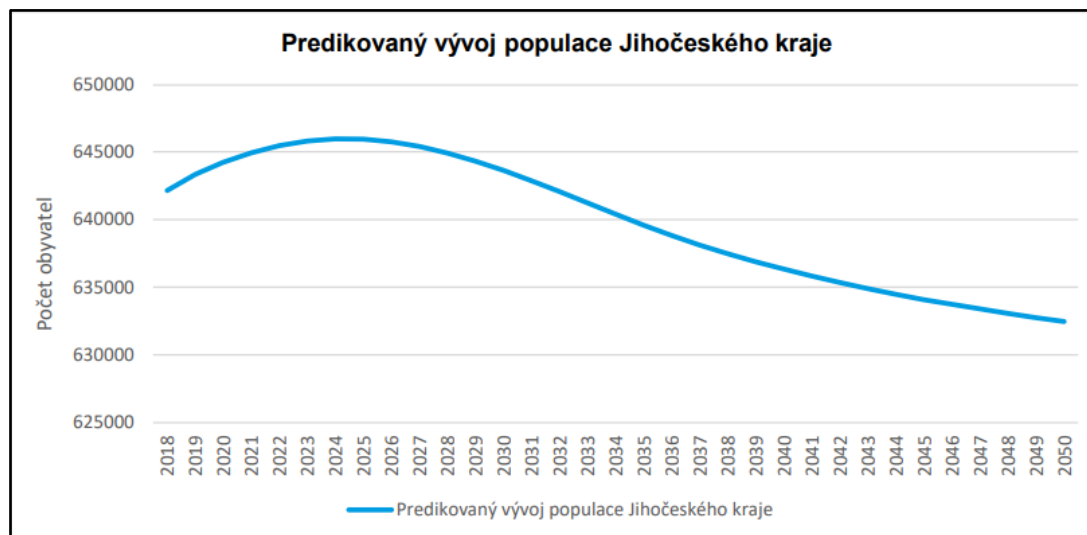
Predikovaný vývoj celkové populace dle Jihočeského kraje do roku 2050 (viz Graf 1) naznačuje růst populace v krátkodobém horizontu, zejména díky očekávanému pozitivnímu migračnímu saldu. Tento předpoklad pozitivního migračního salda vychází z historického vývoje vnitřní migrace v České republice v minulých letech. Podle provedené projekce by populace Jihočeského kraje měla dosáhnout svého maxima v roce 2024, přičemž by měla dosáhnout úrovně 645 954 obyvatel. Dlouhodobě je očekáván pokles počtu obyvatel, což je způsobeno vysokým

⁸¹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2019 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/kraj>

⁸² ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2019 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/kraj>

zastoupením starších věkových skupin a negativním přirozeným pohybem obyvatelstva.⁸³

Graf 1 Predikovaný vývoj populace v Jihočeském kraji do roku 2050



Zdroj.: Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027⁸⁴, vlastní zpracování

3.9 Nezaměstnanost v České republice

Tato kapitola se zaměřuje na zkoumání vývoje nezaměstnanosti v ČR s porovnáním v Jihočeském kraji, se zvláštním zaměřením na osoby nad 50 let. Bohužel není možné uvést žádná data o nezaměstnanosti matek po rodičovské dovolené, neboť tyto statistiky prozatím neviduje žádná instituce, byť jsou matky po rodičovské dovolené (nebo pečující o malé děti) řazeny do jedné z ohrožených skupin.

Analýza nezaměstnanosti je klíčovou součástí hodnocení ekonomického zdraví České republiky. Úřad práce ČR evidoval ke dni 29. 2. 2024 celkem 296 107 uchazečů o zaměstnání, což je o 561 více než v lednu a o 13 599 více než v únoru 2023. Podíl nezaměstnaných osob meziměsíčně zůstal na stejné hodnotě jako byl v měsíci lednu

⁸³ JIHOČESKÝ KRAJ. *Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027* [pdf]. More Czech Republic. [online]. 2023 [cit. 2024-03-01] s 20-26. 2020 <https://www.kraj-jihocesky.cz/sites/default/files/inline-files/2020/Program%20rozvoje%20Jiho%C4%8Desk%C3%A9ho%20kraje%20na%20obdob%C3%AD%202021-2027.pdf>

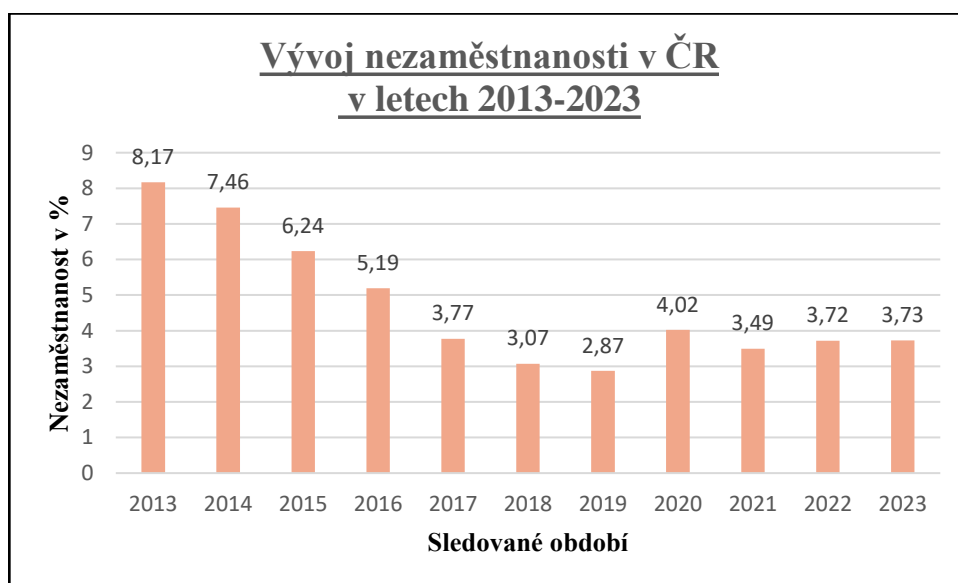
⁸⁴ JIHOČESKÝ KRAJ. *Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027* [pdf]. More Czech Republic, 2020.

a ke konci února činil 4 %. V mezinárodním srovnání je nezaměstnanost v České republice třetí nejnižší v Evropské unii.⁸⁵

3.9.1 Vývoj nezaměstnanosti v České republice a Jihočeském kraji

Míra nezaměstnanosti v České republice v průběhu let reflektuje dynamiku ekonomického prostředí a dopady různých faktorů, včetně globálních událostí, vnitrostátní politiky a strukturálních změn na trhu práce. V Grafu 2 jsou zpracována data od roku 2013 do roku 2023.⁸⁶

Graf 2 – Vývoj nezaměstnanosti v ČR v letech 2013-2023



Zdroj: Vlastní zpracování, ČSÚ⁸⁷

Od roku 2013 do roku 2019 byl pozorován výrazný pokles nezaměstnanosti, což bylo důsledkem obnovení ekonomiky po předchozí krizi a úspěšných opatření na podporu zaměstnanosti. Tento trend signalizoval stabilizaci trhu práce a růstový potenciál ekonomiky. Nicméně, v roce 2020 došlo k prudkému vzestupu míry nezaměstnanosti v důsledku pandemie COVID-19 a souvisejících opatření, která vedla k ekonomické recesi a masivní ztrátě pracovních míst. To ukázalo zranitelnost trhu práce vůči

⁸⁵ ÚŘAD PRÁCE, Tisková zpráva: *Nezaměstnanost se v únoru zastavila na 4 %*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z:

https://www.uradprace.cz/documents/37855/4767745/TZ_nezame%CC%8Cstnanost_UNOR_+2024-final.pdf/d5b1bb42-6b1a-2099-0721-5d64a419a54e

⁸⁶ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych

⁸⁷ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych

mimořádným událostem a nutnost adaptace na nové podmínky. V následujících letech se míra nezaměstnanosti stabilizovala na relativně nižší úrovni, avšak nadále byla ovlivňována proměnlivými ekonomickými podmínkami a nejistotou ohledně budoucího vývoje. Politické a ekonomické orgány se snažily reagovat na změny a minimalizovat negativní dopady na trh práce pomocí stimulačních opatření a podpory zaměstnanosti.⁸⁸

Lze tedy konstatovat, že míra nezaměstnanosti v České republice je dynamickým indikátorem stavu ekonomiky a trhu práce, který je ovlivňován mnoha faktory.

Analýza míry nezaměstnanosti v Jihočeském kraji (Graf 3) a srovnání s celou Českou republikou (Graf 4) ukazuje na podobné trendy a změny na trhu práce v průběhu let. Obě úrovně vykazují pokles míry nezaměstnanosti od počátku analyzovaného období, což svědčí o obecném zlepšování ekonomické situace v regionu i v celé zemi. Nicméně, Jihočeský kraj dosahuje dlouhodobě nižších hodnot nezaměstnanosti, než je průměrná hodnota pro celou ČR, což naznačuje relativní ekonomickou stabilitu a úspěšné opatření na podporu zaměstnanosti v regionu.⁸⁹

⁸⁸ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych

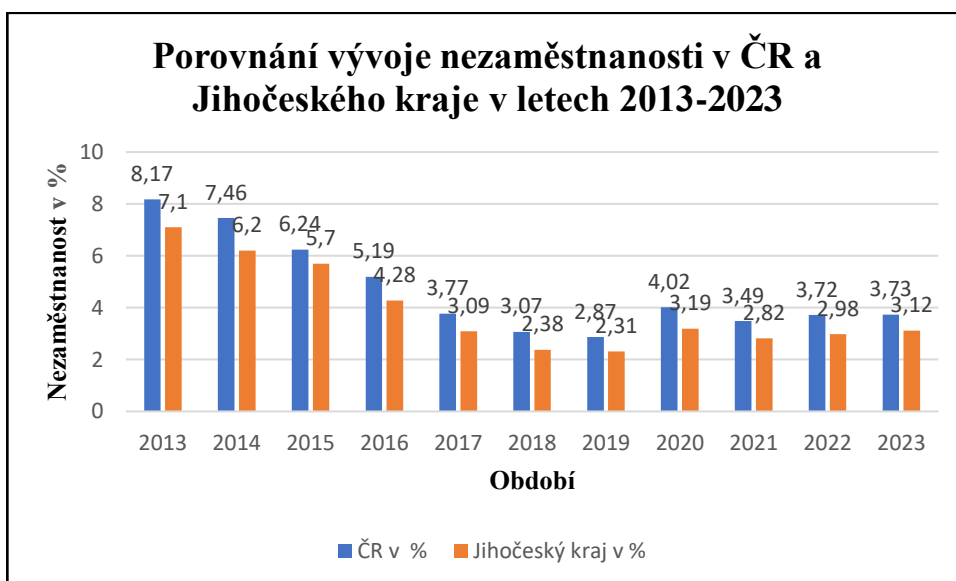
⁸⁹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych

Graf 3 Vývoj nezaměstnanosti v Jihočeském kraji v letech 2013-2023



Zdroj: Vlastní zpracování, ČSÚ⁹⁰

Graf 4 Porovnání vývoje nezaměstnanosti v ČR a Jihočeského kraje v letech 2013-2023



Zdroj: Vlastní zpracování, ČSÚ⁹¹

⁹⁰ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023. Praha, 2024 [online]. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanых

⁹¹ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023. Praha, 2024 [online]. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanых

V průběhu let 2017 až 2019 dosáhl Jihočeský kraj jedné z nejnižších mír nezaměstnanosti v historii, což reflektovalo silné hospodářské podmínky a úspěšné politiky zaměstnanosti. V roce 2020 však obě úrovně zažily mírný nárůst nezaměstnanosti v důsledku pandemie COVID-19 a souvisejících ekonomických turbulencí, přestože míra nárůstu mohla být v regionálním měřítku mírně odlišná. V období po pandemii se obě úrovně snaží stabilizovat trh práce a obnovit ekonomiku. Celkově lze tedy říci, že Jihočeský kraj se vyvíjí v souladu s celorepublikovými trendy, s mírnými odchylkami v některých letech, a zároveň si udržuje relativně stabilní postavení v porovnání s celou ČR. Ke konci roku 2023 bylo v Jihočeském kraji evidováno 14 022 uchazečů o zaměstnání, což představuje 3,12 % nezaměstnanost. Oproti listopadu se počet uchazečů zvýšil o 13,6 % a mírně klesl počet volných pracovních míst. V celé České republice činila nezaměstnanost ke konci roku 3,7 %. Nejvyšší míra nezaměstnanosti byla v krajích Ústeckém a Moravskoslezském. V Jihočeském kraji nezaměstnanost vzrostla meziročně o 6,8 %, s výjimkou okresu Prachatice, kde došlo k poklesu o 1,1 %. Podpora v nezaměstnanosti byla poskytována téměř 38 % uchazečům, s průměrnou částkou 10 507 Kč. Na konci prosince bylo v nabídce úřadů práce v Jihočeském kraji 13 678 volných pracovních míst, s poklesem o 21 % oproti předchozímu roku. Na jedno volné pracovní místo připadal jeden uchazeč. Nejlepší poměr byl v okrese Český Krumlov, nejméně příznivý v okrese Strakonice.⁹²

3.9.2 Nezaměstnaní nad 50 let v Jihočeském kraji

Analýza situace nezaměstnaných nad 50 let v Jihočeském kraji nabízí cenný pohled do dynamiky regionálního trhu práce v oblasti Jižních Čech. Sběr dat a informací z Úřadů práce⁹³ a dalších relevantních zdrojů umožňuje důkladnou analýzu faktorů ovlivňujících zaměstnatelnost této demografické skupiny v regionu.

⁹² KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH, Tisková zpráva: *Podíl nezaměstnaných osob v kraji ke konci roku 2023 mírně vzrostl* [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/podil-nezamestnanych-osob-v-kraji-ke-konci-roku-2023-mirne-vzrostl>

⁹³ LOUKOTA, Ivan. *Krajská pobočka ÚP ČR v Českých Budějovicích. Zpráva o situaci na trhu práce v jihočeském kraji, o realizaci APZ v roce 2020 a strategie APZ pro rok 2021* [pdf]. 2021, 66 s.

Pro výpočty přesného počtu nezaměstnaných nad 50 let byla použita data z analýz Úřadu práce v Českých Budějovicích a Českého statistického úřadu.⁹⁴

Podle dostupných dat lze pozorovat, že nezaměstnanost v Jihočeském kraji mezi lety 2019 a 2023 klesala. Celkový počet osob zahrnutých v evidenci nezaměstnanosti se snížil z 315,3 tisíc v roce 2019 na 301,2 tisíc v roce 2023. Nicméně podíl osob nad 50 let mezi nezaměstnanými vzhledem k celkovému počtu nezaměstnaných mírně vzrostl z 31,46 % v roce 2019 na 34,79 % v roce 2023 (viz. Tabulka 2).

Tabulka 2 Nezaměstnanost v Jihočeském kraji a osoby nad 50 let

Rok	2019	2020	2021	2022	2023
Nezaměstnaní celkem v tis.	315,3	312,6	317,1	312,2	301,2
Nezam. 50+ v tis	99,2	104,4	105,8	108,4	104,8
Nezaměstnaní nad 50 let v %	↓ 31,46	→ 33,40	→ 33,36	↑ 34,72	↑ 34,79

Zdroj: Vlastní zpracování, CSÚ⁹⁵

I když celková nezaměstnanost klesala, je zřejmé, že starší populace (50 let a více) stále zůstává značně zasažena nezaměstnaností (Graf 5). To může být způsobeno různými faktory, jako je například obtížnost nalezení práce pro starší pracovníky kvůli diskriminaci v zaměstnávání nebo nedostatečné kvalifikaci pro nové pracovní pozice vyžadující moderní dovednosti. Přestože celkový trend ukazuje na snižování nezaměstnanosti, je třeba věnovat zvláštní pozornost situaci starších pracovníků a hledat způsoby, jak podpořit jejich zapojení na trh práce, například prostřednictvím rekvalifikačních programů nebo podpory při hledání práce odpovídající jejich dovednostem a zkušenostem.⁹⁶

⁹⁴ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, České Budějovice, *Tiskové zprávy* [online]. 1. České Budějovice: Krajská správa Českého statistického úřadu, 2023 [cit. 2024-01-21].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/1-xc>

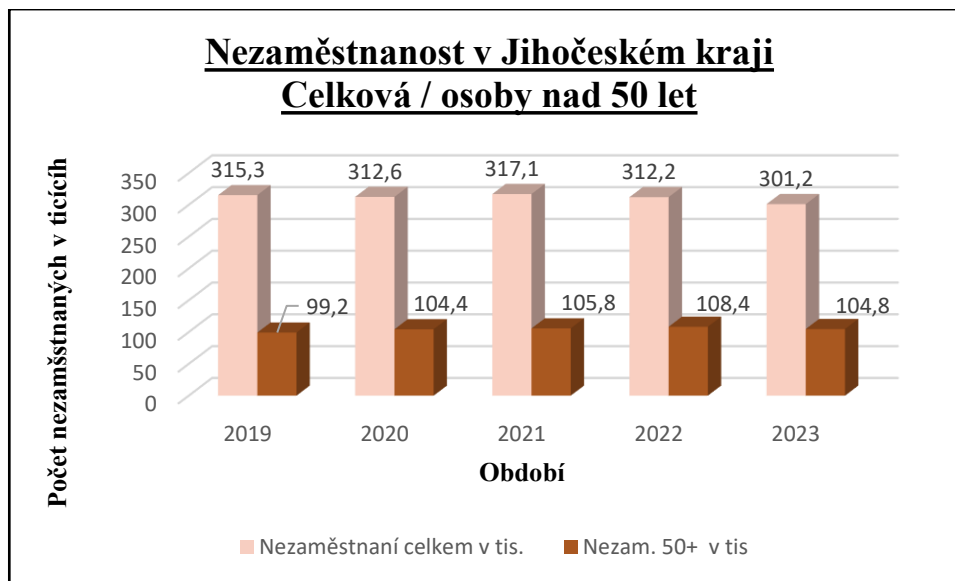
⁹⁵ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, České Budějovice, *Tiskové zprávy* [online]. 1. České Budějovice: Krajská správa Českého statistického úřadu, 2023 [cit. 2024-01-21].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/1-xc>

⁹⁶ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, České Budějovice, *Tiskové zprávy* [online]. 1. České Budějovice: Krajská správa Českého statistického úřadu, 2023 [cit. 2024-01-21].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/1-xc>

Graf 5 Nezaměstnanost v Jihočeském kraji a osoby nad 50 let



3.10 Age management

Age management představuje strategický přístup k řízení pracovní síly, který se zaměřuje na věkovou různorodost pracovníků. Tento koncept reflektuje demografické změny, které vedou k prodlužování pracovního života a potřebě efektivního využití zkušeností a dovedností pracovníků napříč generacemi. Klíčovými prvky Age managementu jsou rozvoj kariéry, udržení pracovní síly a ve vytváření inkluzivního pracovního prostředí.⁹⁸

3.10.1 Opatření Age managementu

Opatření v rámci řízení stárnutí obvykle zahrnují širokou škálu činností. Mezi tyto aktivity podle Cimbálníkové a kol. patří:

- Péče o zdraví zaměstnanců;
- Přepřerování struktury pracovních pozic;
- Vývoj pracovního prostředí;

⁹⁷ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, České Budějovice, *Tiskové zprávy* [online]. 1. České Budějovice: Krajská správa Českého statistického úřadu, 2023 [cit. 2024-01-21].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/1-xc>

⁹⁸ URBANCOVÁ, H. *Strategický management lidských zdrojů: moderní trendy v HR*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2023. s. 22-23. ISBN 978-80-271-3675-9.

- Přizpůsobení organizace práce, včetně cyklu směn odpovídajících spánkovým a bdělým cyklům;
- Ergonomie práce, která zahrnuje hledání ergonomických řešení k omezení fyzické zátěže pracovníků;
- Řízení směn s ohledem na nápady zaměstnanců.
- Podpora rozvoje mezigenerační spolupráce;
- Podpora a propagace zlepšení fyzické kondice zaměstnanců.⁹⁹

3.10.2 Koncept Age Managementu a sociálně zodpovědný rozvoj lidských zdrojů

Ke zdůraznění relevance Age managementu pro všechny generace a posouzení jeho významu v organizacích lze využít debatu o úrovních sociálně odpovědného rozvoje lidských zdrojů. Lze jej rozdělit do čtyř úrovní, které jsou založeny na klíčových aspektech, jako jsou společenská zodpovědnost, etická orientace a rozšíření sociálního uvědomění na individuální, týmovou, organizační a komunitní úroveň, a další.¹⁰⁰

3.10.3 Age management v rámci sociálně neuvědomělého rozvoje lidských zdrojů

Vývoj lidských zdrojů v rámci společensky adaptovaného rozvoje začíná plněním minimálních zákonných požadavků, přičemž etické hledisko ve vedení a řízení je zřídka zdůrazněno. Definice výkonnosti zůstává převážně jednoduchá, a společenské uvědomění se v organizaci projevuje spíše na individuální úrovni než jako celek. Analýza vztahů v organizaci, včetně mocenských aspektů, je spíše nahodilá, s omezenou možností ovlivňovat organizační politiku ze strany dotčených jednotlivců. Zdroje pro podporu širšího společenského prospěchu jsou využívány sporadicky, a vnímání společenského uvědomění v organizaci je často spojováno s minimalizací právních problémů a vytvářením pozitivního obrazu na trhu.¹⁰¹

⁹⁹ CIMBÁLNÍKOVÁ, L., a kol. *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+*, Metodická příručka. 2012. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR. ISBN 978-80-904531-5-9.

¹⁰⁰ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 58-60. ISBN 978-80-904531-7-3.

¹⁰¹ NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 58-60. ISBN 978-80-904531-7-3.

3.10.4 Age management v rámci společensky adaptovaného rozvoje lidských zdrojů

Sociálně uvědomělý rozvoj lidských zdrojů zahrnuje plné respektování zákonných nároků všech účastníků, přičemž opatření v oblasti rozvoje lidských zdrojů a Age managementu jsou motivována snahou "dělat správnou věc". Etika je klíčovým prvkem ve vedení a řízení, a hodnocení výkonnosti zahrnuje celkový přínos jednotlivce pro organizaci. Sociálně uvědomělé chování přeměňuje všechny procesy a vztahy v organizaci, přičemž kultura organizace je postavena na sociálně uvědomělém a odpovědném přístupu k rozvoji lidských zdrojů. Osvícený přístup k rozvoji lidských zdrojů s důrazem na vlastní zájem organizace vytváří prostor pro implementaci Age managementu, jelikož opatření v tomto směru přispívají k dlouhodobé úspěšnosti podniku a posilují pozitivní reputaci organizace. To vyžaduje překročení minimálních zákonných požadavků a rozvoj etické dimenze řízení. Definice výkonnosti se rozšiřuje na širší aspekty, a organizace se zabývá sociálně neuvědomělým chováním i vztahy v organizaci, včetně mocenských a řídicích vztahů. Organizace vyváží zájmy akcionářů s ohledem na ziskovost, a zároveň respektuje zájmy všech aktérů v organizačním prostředí.¹⁰²

Z výše uvedeného je zřejmé, že klíčová část opatření v oblasti Age managementu se odehrává na úrovni organizace. Přesto je třeba vnímat tuto činnost v kontextu širšího společenského dění, přičemž každý jednotlivý pracovník hraje roli v třech klíčových úrovních realizace Age managementu. Každá z těchto úrovní zastupuje různé zájmy, a není možné přenést zodpovědnost za Age management pouze na jednu z nich.

¹⁰² NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice* : průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. s. 57-60. ISBN 978-80-904531-7-3.

4 Vlastní práce

Práce je zaměřena na důležitost problematiky zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené v současném pracovním prostředí. Dnešní pracovní trh čelí různým výzvám, které souvisejí se změnami ve struktuře populace, rostoucím důrazem na rovnováhu pracovního a osobního života, a narůstající konkurencí o talenty. Tyto faktory vyžadují nové přístupy k lidským zdrojům a strategie, které organizacím umožní efektivněji využívat svůj personální potenciál.

V rámci diplomové práce byl proveden výzkum, který kombinoval kvalitativní metodu hloubkových rozhovorů s personalisty pěti Jihočeských firem a kvantitativní dotazníkové šetření mezi zaměstnanci těchto organizací, dalšími zaměstnanci a uchazeči o zaměstnání. Tento interdisciplinární přístup umožnil získat širší perspektivu na postavení pracovníků nad 50 let a žen po rodičovské dovolené na trhu práce v Jihočeském regionu, jakož i pochopit specifické potřeby a výzvy, kterým čelí tato skupina pracovníků.

Cílem této práce je analyzovat současnou situaci, identifikovat klíčové výzvy a příležitosti spojené se zaměstnáváním osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené, a navrhnout strategie a doporučení pro organizace, jak efektivněji řídit tento personální segment a maximalizovat jeho přínosy. Předpokládá se, že výsledky této práce přispějí k lepšímu porozumění problematice zaměstnávání těchto pracovníků a poskytnou cenné informace a doporučení pro praxi i další výzkum v oblasti lidských zdrojů a pracovního trhu.

4.1.1 Empirický výzkum formou hloubkových hovorů

Pro hlubší porozumění praktickému uplatnění Age managementu a návratu matek z rodičovské dovolené do zaměstnání, byl zvolen kvalitativní výzkumný přístup formou hloubkových hovorů s personalisty z vybraných firem. Tato metoda umožňuje získat bohatší a specifický pohled na implementaci Age managementu a konkrétní opatření zaměřená na pracovníky nad 50 let a ženy po rodičovské dovolené.

4.1.2 Interpretace dat a formulovaná doporučení

Získaná data z hloubkových hovorů budou pečlivě analyzována a srovnávána s teoretickými poznatky. Cílem je identifikovat shody a rozdíly mezi teorií a reálnou praxí v kontextu konkrétních firem. Na základě těchto analýz budou formulována konkrétní doporučení a strategické kroky pro efektivní implementaci Age managementu a podpory rodičovství v pracovním prostředí.

4.2 Rozhovory s personalisty

Rozhovory s personalisty byly prováděny v období od února do března 2024 v pěti firmách, které sídlí v Jihočeském kraji. Tyto společnosti se pohybují v rozmezí od 108 do 561 zaměstnanců, což představuje různorodý vzorek v rámci regionálního trhu práce.

Pro zajištění důvěrnosti a anonymizace informací byla v průběhu rozhovorů dbáno na ochranu identit respondentů i jejich společností. Tato opatření byla zavedena s ohledem na citlivost tématu diskriminace a rovných příležitostí na pracovišti.

Během rozhovorů byly kladené otázky, které zaměřené na identifikaci příčin a přístupu k problematice zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené. Mezi klíčové otázky patřilo zkoumání důvodů preferování mladších zaměstnanců, rizika diskriminace starších zaměstnanců, a opatření, která společnosti přijímají k eliminaci diskriminace a zlepšení podmínek pro zaměstnávání matek po rodičovské dovolené.

Personalisté reagovali na otázky s otevřeností a ochotou sdílet své zkušenosti a postřehy. Jejich odpovědi poskytly cenný vhled do praxe a politiky lidských zdrojů v kontextu daných témat. Tato data budou důležitým zdrojem pro další analýzu a formulaci doporučení v rámci této diplomové práce.

Kompletní přepisy rozhovorů s personalisty jsou přílohou 1 této diplomové práce.

4.2.1 Odpovědi respondentů

Respondent č. 1

Jedná se o společnost s 561 zaměstnanci, z toho 149 je ve věku nad 50 let. Počet žen po rodičovské dovolené nebo s malými dětmi firma neviduje. Společnost s více než 20letou historií na domácím trhu, která je součástí mezinárodního koncernu, je jednou ze stabilních společností v Jihočeském kraji.

Zestručněné otázky a odpovědi:

1. **Preferování mladších zaměstnanců:** Firma zdůrazňuje, že zdání preferování mladších zaměstnanců je podloženo statistikami Úřadu práce. Mladší zaměstnanci jsou považováni za flexibilnější a přístupnější změně, což může být důvodem pro jejich preferenci.
2. **Riziko diskriminace starších zaměstnanců:** Firma poukazuje na možná rizika spojená s náborovým procesem, která mohou vést k preferenci mladších kandidátů.
3. **Opatření proti diskriminaci:** Firma tvrdí, že se jakékoliv formy diskriminace striktně vyhýbá a jedná v souladu s firemní kulturou a etickým kodexem, který je založen na respektu a rovných příležitostech pro všechny zaměstnance.
4. **Zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Firma se snaží vyjít ženám po rodičovské dovolené maximálně vstříc a využít jejich potenciál, bez ohledu na jejich rodinný stav. Preferuje se pracovní výkon a plnění cílů.
5. **Opatření pro ženy po rodičovské dovolené:** Mezi opatření patří například práce na jednu směnu, pružná pracovní doba nebo možnost práce z domova, v závislosti na pozici zaměstnance.
6. **Programy podpory diverzity a inkluze:** Holding, kam firma patří má nastavenou politiku zákazu diskriminace a rovných příležitostí, která má za cíl podporovat rozmanitost na pracovišti a eliminovat diskriminaci.
7. **Zvyšování povědomí o rovnosti příležitostí:** Firma uplatňuje programy a opatření zajišťující povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti, v souladu s politikou firmy.

Shrnutí odpovědí respondenta č. 1

Firemní rozhovory s personalistou této výrobní firmou naznačily, že jsou preferováni mladší zaměstnanci pro jejich flexibilitu a adaptabilitu na nové podmínky. Diskriminace starších zaměstnanců je vzhledem k možným rizikům, jako je zvýšená náchylnost ke zdravotním problémům, vnímána jako riziko. Firma se snaží eliminovat diskriminaci na základě věku prostřednictvím firemní kultury a hodnot. Stávající i nové zaměstnankyně po rodičovské dovolené jsou vítány zpět a nabízí se jim různá opatření pro lepší pracovní podmínky, včetně možnosti práce z domova. Firma má nastavené programy na podporu diverzity a inkluze na pracovišti a důsledně se snaží o odstranění diskriminace a zajištění rovných příležitostí pro všechny zaměstnance.

Respondent č. 2:

Výrobní firma s českým původem, která na trhu působí již více než 25 let, zaměstnává celkem 329 zaměstnanců, z nichž 49 je ve věku nad 50 let. Firma též bohužel nevede evidenci o zaměstnancích s dětmi ve věku 10 let a mladšími.

Zestručněné otázky a odpovědi:

1. **Preferování mladších zaměstnanců:** Preferování mladších zaměstnanců se zdá být důsledkem většího počtu uchazečů ve věku pod 50 let v porovnání se staršími uchazeči.
2. **Riziko diskriminace starších zaměstnanců:** Starší zaměstnanci čelí riziku diskriminace kvůli vnímaným obtížím s adaptací na nové technologie a postupy.
3. **Opatření proti diskriminaci:** Firma uplatňuje otevřený přístup ve výběrových procesech a nabízí benefiční a vzdělávací programy pro všechny zaměstnance bez ohledu na věk.
4. **Zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Nástup žen po rodičovské dovolené probíhá podle zákona a kariérní postup je závislý na jejich výkonnosti na pracovišti.
5. **Opatření pro ženy po rodičovské dovolené:** Firma podporuje rovnováhu mezi prací a rodinou nabídkou úpravy úvazku a možností práce z domova.

6. **Podpora diverzity a inkluze:** Firma má nastavenou politiku zákazu diskriminace a rovných příležitostí, která podporuje rozmanitost na pracovišti.
7. **Zvyšování povědomí o rovnosti příležitostí:** Firma implementuje programy a politiky, které podporují důležitost rovnosti příležitostí a odstraňují diskriminaci na pracovišti.

Shrnutí odpovědi respondenta č. 2.

Zdá se, že společnost preferuje mladší zaměstnance kvůli jejich počtu v náborových procesech. Starší zaměstnanci mohou čelit diskriminaci kvůli technologickým změnám. Firma se snaží eliminovat diskriminaci ve výběrových procesech a nabízí benefiční programy pro všechny zaměstnance. Nástup žen po rodičovské dovolené probíhá podle zákona, kariérní postup je závislý na výkonnosti. Firma podporuje rovnováhu mezi prací a rodinou a má nastavenou politiku podpory rozmanitosti na pracovišti a eliminace diskriminace.

Respondent č. 3:

Ryze česká výrobní společnost s dlouholetou historií na trhu, zaměstnávající 224 zaměstnanců, z nichž 60 je ve věku nad 50 let. Taktéž neexistují statistiky o ženách po rodičovské dovolené či s dětmi do věku 10 let.

Zestručněné otázky a odpovědi:

1. **Preferování mladších zaměstnanců:** Respondent zmiňuje, že zdání preferování mladších zaměstnanců ve firmě souvisí s tím, že většina uchazečů o práci patří k mladší generaci. Vnitřní složení zaměstnanců nad 50 let je však podle něj srovnatelné s mladšími generacemi.
2. **Riziko diskriminace starších zaměstnanců:** Respondent uvádí možné důvody, proč starší zaměstnanci čelí většímu riziku diskriminace. Mezi ně patří pohodlnost, konzervatismus, úbytek zdraví a neschopnost přizpůsobit se technologickým změnám.
3. **Opatření proti diskriminaci:** Firma podniká opatření k eliminaci diskriminace na základě věku, která jsou součástí firemní kultury, hodnot a etického kodexu. Zaměřuje se na celý životní cyklus zaměstnance.

4. **Zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Zaměstnankyním po rodičovské dovolené se snaží firma zajistit podmínky, které jim umožní co nejlépe se zapojit zpět do pracovního procesu. Kariérní postup a odměňování jsou založeny na výkonu na dané pracovní pozici.
5. **Opatření pro ženy po rodičovské dovolené:** Firma přijímá opatření, jako je kratší pracovní doba, pružná pracovní doba a možnost práce z domova, ke zlepšení podmínek pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené.
6. **Programy podpory diverzity a inkluze:** Firma má nastavenou politiku zákazu diskriminace a rovných příležitostí, která má za cíl podporovat rozmanitost na pracovišti a eliminovat diskriminaci.
7. **Zvyšování povědomí o rovnosti příležitostí:** Firma provádí opatření ke zvýšení povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti v souladu s firemní politikou.

Shrnutí odpovědí respondenta č. 3.

Přestože se může zdát, že preferuje mladší pracovníky, ve skutečnosti má srovnatelné zastoupení všech věkových skupin. Starší zaměstnanci čelí možné diskriminaci z důvodu pohodlnosti či zdravotních omezení, ale firma se proti diskriminaci zasadila prostřednictvím své firemní kultury a etického kodexu. Zaměřuje se na podporu návratu žen po rodičovské dovolené a má politiku rovných příležitostí pro všechny zaměstnance.

Respondent č. 4:

Česká společnost, člen rakouského holdingu na trhu asi 15 let, zaměstnávající 138 zaměstnanců, z nichž 26 je ve věku nad 50 let. Ani tato firma nemá žádné statistiky o ženách po rodičovské dovolené či s dětmi do věku 10 let.

Zestručněné otázky a odpovědi:

1. **Preferování mladších zaměstnanců:** Větší počet mladších uchazečů vede k dojmu preferování mladší generace, ale ve skutečnosti jsou zaměstnanci vybíráni na základě jejich schopností a dovedností.

2. **Riziko diskriminace starších zaměstnanců:** Starší zaměstnanci mohou čelit diskriminaci z důvodu stereotypů o jejich schopnostech a adaptabilitě, ale firma je hodnotí na základě výkonu a schopností, nikoli věku.
3. **Opatření proti diskriminaci:** Firma prosazuje rovnost a inkluzi ve všech procesech a prostředích, zajišťuje, aby každý zaměstnanec byl hodnocen na základě svých schopností.
4. **Zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Firma podporuje návrat žen po rodičovské dovolené a zajišťuje, aby měly stejné šance na postup a kariérní rozvoj.
5. **Podmínky pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Nabízí se flexibilní pracovní podmínky, možnost Home office a další benefity pro podporu rovnováhy mezi pracovním a rodinným životem.
6. **Podpora diverzity a inkluze:** Firma aktivně pracuje na vytváření inkluzivního pracovního prostředí a rozvíjí programy podporující rozmanitost.
7. **Zvyšování povědomí o rovnosti příležitostí:** Pravidelně se pořádají školení a workshopy zaměřené na povědomí o rovnosti příležitostí a dodržování zásad rovného zacházení na pracovišti.

Shrnutí odpovědi respondenta č. 4.

Firma preferuje mladší zaměstnance kvůli vyššímu počtu uchazečů, ale hodnotí každého podle dovedností. Starší zaměstnanci se mohou setkávat s diskriminací, ale firma prosazuje rovnost a hodnotí je podle výkonu. Ženám po rodičovské dovolené se snaží poskytnout podporu a stejné šance na postup. Nabízí flexibilní pracovní podmínky a podporuje rovnováhu mezi prací a rodinou. Aktivně se angažuje v podpoře diverzity a inkluze a pravidelně pořádá školení k tématu rovnosti příležitostí na pracovišti.

Respondent č. 5

Česká společnost specializující se na výrobu a návrhy oděvů se sesterskou společností v Německu. Na českém trhu více jak 20 let, zaměstnává 108 osob z nichž 99 zaměstnanců jsou ženy. Z počtu 108 zaměstnanců je 31 zaměstnanců nad 50 let. Statistiky o ženách po rodičovské dovolené též nevedou.

Zestručněné otázky a odpovědi:

1. **Preferování mladších zaměstnanců:** Firma preferuje zkušené a šikovné pracovníky, což může vést k dojmu, že upřednostňuje mladší zaměstnance.
2. **Riziko diskriminace starších zaměstnanců:** Starší zaměstnanci mohou čelit většímu riziku adaptace na nové technologie, ztráty pružnosti.
3. **Opatření proti diskriminaci:** Firma zdůrazňuje nulovou toleranci k diskriminaci v jakékoli formě a prosazuje etické chování a podporu rozmanitosti na pracovišti.
4. **Zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Firma se snaží zajistit podmínky pro zapojení žen po rodičovské dovolené do pracovního procesu, ale organizace dovolené může být pro ně obtížná, neboť je v létě možná pouze v rámci jednotýdenní celozávodní dovolené
5. **Opatření pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené:** Nabízí kratší pracovní dobu a pružnou pracovní dobu, ale možnost Home office není k vzhledem k zaměření společnosti možný.
6. **Programy podpory diversity a inkluze:** Firma má nastavené programy a politiky zaměřené na podporu rozmanitosti a eliminaci diskriminace.
7. **Zvyšování povědomí o rovnosti příležitostí:** Firma se snaží zvyšovat povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti pomocí svých programů a politik.

Shrnutí odpovědí respondenta č. 5.

Přestože společnost preferuje zkušené a šikovné zaměstnance, odpovědi naznačují, že může existovat dojem, že firma upřednostňuje mladší pracovníky. Odpovědi zdůrazňují nulovou toleranci k diskriminaci z důvodu věku a zdůrazňují důležitost etického chování a podpory rozmanitosti na pracovišti. Firma se snaží zajistit podmínky, aby se ženy po rodičovské dovolené mohly plně zapojit do pracovního procesu, avšak organizace dovolené může být pro ně obtížná. Vzhledem k povaze práce nenabízí možnost Home office.

4.2.2 Zhodnocení přístupu firem k rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace

U Všech dotazovaných firem lze pozorovat určité společné rysy i rozdíly ve vztahu k otázkám týkajícím se diskriminace na základě věku a genderové rovnosti v pracovním prostředí. Vzhledem k preferenci zkušených zaměstnanců před mladšími a obecnější trend věkového rozložení zaměstnanců je patrné, že většina firem v různé míře zohledňuje věkovou diverzitu. Některé firmy zdůrazňují otevřenost ve výběrových procesech a vytváření příležitostí pro zaměstnance všech věkových kategorií. To naznačuje snahu o odstranění diskriminace na základě věku a podporu rovných příležitostí.

Významné je také zavedení politik a programů zaměřených na podporu diverzity a inkluze v pracovním prostředí, zejména co se týče starších zaměstnanců a matek po rodičovské dovolené. To ukazuje, že tyto firmy si jsou vědomy důležitosti těchto témat a snaží se je aktivně řešit.

Celkově lze tedy říci, že firmy se snaží adresovat problémy spojené s diskriminací na základě věku a genderové nerovnosti, ačkoli existují určité rozdíly v tom, jak jednotlivé firmy implementují opatření a politiky pro dosažení rovnosti příležitostí v pracovním prostředí.

U zaměstnankyň po rodičovské dovolené, se některé firmy snaží poskytnout flexibilní pracovní podmínky, jako je možnost práce z domova, kratší pracovní doba nebo upravený úvazek. Avšak u některých firem stále existuje vnímaný nedostatek rovných příležitostí pro ženy v této situaci, což může ovlivnit jejich kariérní postup a šance na povýšení. Na základě získaných informací lze konstatovat, že nedostatek evidence o zaměstnávání žen po rodičovské dovolené je zásadním problémem, který ovlivňuje pracovní prostředí. Žádná ze zkoumaných firem, ani česká státní instituce, nevede agendy ohledně zaměstnávání této skupiny zaměstnankyň. Tento nedostatek evidence může vést k neúplnému porozumění situaci a potřebám této specifické skupiny zaměstnanců. Zmíněné firmy a instituce tak mohou být postaveny na neúplných informacích, což může ovlivnit jejich schopnost poskytnout adekvátní podporu a vytvořit příznivé pracovní prostředí pro ženy po návratu z rodičovské dovolené.

4.3 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo dalším prvkem v rámci vlastní práce této diplomové práce. Jeho primárním cílem bylo získat důležité informace a subjektivní pocity respondentů ohledně hledání zaměstnání, se zaměřením na zkoumané skupiny osob. Tedy osoby nad 50 let a ženy po rodičovské dovolené nebo s malými dětmi, kteří v nedávné době hledali nebo ještě stále hledají zaměstnání. Tyto cílová skupina jsou vystaveny specifickým výzvám při hledání zaměstnání, a proto bylo důležité získat jejich perspektivu.

Dotazník obsahoval deset otázek, které pokrývaly různá témata, jako jsou subjektivní pocity respondentů při hledání zaměstnání, jejich zkušenosti s diskriminací na trhu práce, shoda s rozhovory s personalisty a další relevantní aspekty. Respondenti měli možnost vyplnit dotazník anonymně, což mělo zajistit upřímné odpovědi a zachování důvěrnosti.

Pro usnadnění sběru dat byl dotazník umístěn online na platformě Survio.com, což umožnilo snadný přístup respondentů a rychlé zpracování dat. Výsledky tohoto dotazníkového šetření slouží jako důležitý zdroj informací pro analýzu v rámci této diplomové práce a výzkumné otázky budou prezentovány jako příloha 2 této práce.

4.3.1 Hodnocení výsledků dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno dvě zkoumané skupiny respondentů: osoby nad 50 let a ženy po rodičovské dovolené. Dotazník byl navržen s cílem získat hlubší porozumění subjektivním pocitům a zkušenostem respondentů v oblasti hledání zaměstnání. Celkem bylo vyhodnoceno 97 dotazníků, z nichž 55 bylo vyplněno osobami nad 50 let a 42 ženami po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let.

První dvě otázky se zaměřily na identifikaci respondentů do příslušných kategorií, tj. do skupiny 50+ a skupiny žen po rodičovské dovolené. Následující otázky se pak dotkly délky trvání jejich aktivního hledání zaměstnání a jejich vnímané obtížnosti v důsledku věku (pro skupinu 50+) nebo rodinné situace (pro ženy po rodičovské

dovolené). Další otázky se týkaly přímé konfrontace s předsudky nebo diskriminací během procesu hledání zaměstnání a reakcí zaměstnavatelů na žádosti o práci vzhledem k věku nebo rodinné situaci respondentů.

Následně byla zkoumána respondentova subjektivní vnímání snížení šancí na získání zaměstnání v souvislosti s jejich rodinnou situací nebo věkem, stejně jako jejich emocionální reakce na překážky spojené s těmito faktory. Respondenti byli také dotázáni na opatření, která podnikli ke zlepšení svých šancí na získání zaměstnání, a na své návrhy na zlepšení situace pro lidi ve stejných kategoriích.

Výsledky ukázaly, že v obou skupinách většina respondentů našla zaměstnání do 6 měsíců. Nicméně, skupina 50+ často uváděla obtíže z důvodu věku, zatímco ženy po rodičovské dovolené často pociťovaly obtíže z důvodu své rodinné situace. Ve skupině žen po rodičovské dovolené či s dětmi do 10 let se ukázalo, že 88 % respondentek uvádělo, že jejich hledání zaměstnání bylo obtížnější v důsledku jejich rodinné situace. Tato skupina také vykazovala vysoké procento (téměř 60 %) respondentů, kteří byli přímo konfrontováni s předsudky nebo diskriminací během svého hledání zaměstnání. Dále 83 % žen po rodičovské dovolené cítilo, že jejich šance na získání zaměstnání byly sníženy kvůli jejich rodinné situaci. Polovina respondentů této skupiny vyjádřila obavy z výrazného snížení svých možností získání zaměstnání z důvodu rodinné situace. Tyto údaje naznačují, že skupina žen po rodičovské dovolené má silné vnímání diskriminace a obtíží při hledání zaměstnání v souvislosti s jejich rodinnou situací.

Přibližně polovina respondentů uvedla, že byli přímými oběťmi předsudků nebo diskriminace, což vedlo k různým emocionálním reakcím. Preferovanými opatřeními ke zlepšení situace bylo zavedení flexibilnějších pracovních podmínek, podpora legislativních opatření a rekvalifikací.

Závěry z dotazníkového šetření naznačují, že skupina žen po rodičovské dovolené má silné vnímání diskriminace a obtíží při hledání zaměstnání v souvislosti s jejich rodinnou situací. Tyto poznatky jsou důležité pro formulaci politik a opatření zaměřených na podporu této skupiny osob na trhu práce a snižování překážek, kterým čelí při hledání zaměstnání.

5 Zhodnocení výsledků a návrhy řešení

Tato kapitola je zaměřena na prezentaci a analýzu získaných výsledků z provedeného dotazníkového šetření, které bylo navrženo k pochopení zkušeností osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené nebo s malými dětmi při jejich hledání zaměstnání. Dotazníkové šetření přineslo důležité poznatky o vnímaných překážkách, konfrontaci s předsudky a diskriminací, stejně jako o opatřeních, která respondenti podnikli či navrhuji k řešení těchto problémů.

Bude zohledněno porovnání současných výsledků s předchozím výzkumem s cílem získat lepší perspektivu na aktuální situaci a změny v názorech a zkušenostech respondentů. Tato analýza umožní lépe porozumět dynamice trhu práce a identifikovat nové výzvy a trendy. Tyto poznatky budou klíčové pro formulaci doporučení a strategií v oblasti zaměstnanosti a sociální politiky, které budou lépe odpovídat současným potřebám a trendům.

5.1 Skupina osob nad 50 let

Data z dotazníkového šetření a závěry rozhovorů s personalisty umožňují hlubší vhled do specifických výzev, s nimiž se tato skupina potýká. Na základě těchto informací bude možné lépe porozumět faktorům ovlivňujícím zaměstnávání osob nad 50 let a navrhnout možná opatření k jejich zlepšení. Výzkumná data, získaná prostřednictvím dotazníkového šetření a rozhovorů s personalisty, poskytují důležité informace ohledně zaměstnatelnosti osob nad 50 let. Zjištění naznačují, že tato skupina čelí specifickým výzvám při hledání zaměstnání, přičemž věková diskriminace je jedním z hlavních faktorů ovlivňujících tento proces. Respondenti ve věkové kategorii nad 50 let vyjadřovali obavy ohledně předsudků a negativního vnímání ze strany zaměstnavatelů, ve spojitosti s jejich věkem.

5.1.1 Výsledky rozhovorů s personalisty

Respondenti (z řad zaměstnavatelů) ve svých odpovědích na otázky týkající se preference mladších zaměstnanců a opatření zaměřených na rozmanitost a inkluzi v pracovním prostředí nabízí pestrý obraz praxí firem v těchto oblastech, včetně

situace zaměstnanců nad 50 let. Tyto odpovědi reflektují různé aspekty věkové diverzity a vztah firemních politik k této skupině zaměstnanců.

V případě preference mladších zaměstnanců, někteří respondenti zdůrazňují, že ve firmě existuje vyváženost mezi mladšími a staršími zaměstnanci a preference jsou založeny především na schopnostech a dovednostech, nikoli na věku. Avšak jiní naznačují, že převažující podíl nových zaměstnanců je z mladší generace, což může vytvářet dojem o preferenci mladších. Přesto žádná z odpovědí nedokázala poskytnout konkrétní důkazy nebo analýzy, které by potvrdily tento dojem, což poukazuje na nejasnost a subjektivní vnímání tohoto fenoménu.

Opatření zaměřená na podporu diverzity a inkluze v pracovním prostředí, zejména co se týče starších zaměstnanců, reflektují snahu firem o vytváření inkluzivního prostředí pro tuto skupinu zaměstnanců. Tyto opatření zahrnují politiky zákazu diskriminace a rovných příležitostí, školení zaměstnanců a programy podpory. Avšak kritické zhodnocení upozorňuje na potřebu nejen vyhlásit politiku nulové tolerance vůči diskriminaci, ale také aktivně provádět opatření a programy, které podporují různorodost a inkluzi starších zaměstnanců.

Celkově lze tedy konstatovat, že odpovědi respondentů poskytují užitečný pohled na praxi firem v oblasti věkové diverzity a inkluzivity, a že je třeba pokračovat v implementaci opatření, která budou podporovat rovné příležitosti a inkluzi zaměstnanců nad 50 let.

5.1.2 Výsledky dotazníkového šetření

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že 67 % respondentů nad 50 let vnímalo svůj věk jako faktor, který ztěžuje jejich hledání zaměstnání. Tento pocit ještě podtrhuje skutečnost, že 58 % respondentů uvedlo snížené šance na získání zaměstnání v důsledku svého věku. Tato data naznačují, že věková diskriminace může být rozšířeným jevem na trhu práce a může být překážkou k nalezení práce

Dotazníkové šetření se zaměřilo na získání informací od osob nad 50 let ohledně jejich zkušeností s hledáním zaměstnání. Celkový počet vyhodnocených dotazníků této skupiny respondentů činil 55. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že osoby nad 50 let často čelí určitým výzvám při hledání práce, zejména kvůli svému věku.

Kritickým bodem je, že i když existují dostupná data o této skupině na trhu práce, stále je pozoruhodně málo informací o specifických potřebách a problémech této skupiny. Nedostatek podrobných statistik může bránit v navrhování efektivních opatření pro podporu této skupiny, která je často považována za zranitelnou a ohroženou.

Dotazníkové šetření poskytlo užitečné informace o subjektivních zkušenostech této skupiny, ale je důležité si uvědomit, že analýza zahrnovala pouze omezený počet respondentů. Tato skutečnost může omezit reprezentativnost získaných dat a omezit jejich obecnou platnost. Další výzkum a sběr dat by mohl poskytnout hlubší porozumění situaci osob nad 50 let na trhu práce a pomoci identifikovat klíčové oblasti podpory a intervencí.

5.2 Ženy po rodičovské dovolené

Kapitola je zaměřena na analýzu situace žen po rodičovské dovolené v kontextu hledání zaměstnání a jejich interakci se zaměstnavateli. Hodnoceny a zkoumány jsou zkušenosti a výzvy prostřednictvím rozhovorů s personalisty a dotazníkového šetření. Tyto poznatky mohou být nápomocny k lepšímu porozumění jejich situace a navrhnout opatření ke zlepšení podmínek pro tuto skupinu na trhu práce. Rozhovory s personalisty vypovídají o komplexních výzvách, kterým čelí ženy po rodičovské dovolené při hledání zaměstnání. Personalisté často zdůrazňují potřebu flexibilních pracovních modelů, avšak je zřejmé, že tato podpora není vždy dostatečná a často zůstává pouze na úrovni slov. Stereotypy ohledně této skupiny, jako je snížená pracovní morálka nebo ambice, stále přetrvávají a významně ovlivňují rozhodování zaměstnavatelů.

5.2.1 Výsledky rozhovorů s personalisty

Odpovědi respondentů naznačují, že firmy přijímají různá opatření ke zlepšení podmínek pro zaměstnávání žen s malými dětmi po rodičovské dovolené. Mezi tyto opatření patří flexibilní pracovní doba, práce z domova, zkrácený úvazek nebo možnost úpravy pracovního času podle potřeb rodičů. Tato opatření mají za cíl podpořit návrat žen do pracovního procesu a umožnit jim dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a rodinným životem.

Nicméně, kritické zhodnocení ukazuje, že i přes deklarovanou podporu mohou existovat skryté překážky nebo nedostatky ve skutečné implementaci těchto opatření. Například, i když jsou tyto možnosti formálně dostupné, mohou být ženám prezentovány jako volitelné či nepovinné, což může vést k tlaku na jejich využívání a pocitům viny za jejich absenci. Dále, některé firmy mohou nedostatečně informovat své zaměstnance o těchto možnostech, což může vést k nedostatečnému využívání těchto opatření.

Je tedy důležité, aby firmy nejen nabízely tyto programy, ale také aktivně je podporovaly a vytvářely prostředí, které skutečně respektuje potřeby rodičů a podporuje jejich úspěch jak v pracovním, tak v rodinném životě. To zahrnuje pravidelnou komunikaci a informování zaměstnanců o dostupných možnostech, odstranění stigma kolem využívání těchto opatření a vytváření kultury, která podporuje rovnováhu mezi pracovním a rodinným životem pro všechny zaměstnance, bez ohledu na jejich rodinnou situaci.

Dotazníkové šetření poskytuje další důkazy o obtížích, se kterými se ženy po rodičovské dovolené potýkají. Přibližně 88 % respondentek uvádí, že jejich rodinná situace negativně ovlivňuje jejich schopnost získat zaměstnání. Diskriminace a předsudky ze strany zaměstnavatelů jsou běžným jevem, což vede k dalšímu zhoršení situace této skupiny na trhu práce.

5.2.2 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření se zaměřilo na získání hlubšího porozumění zkušenostem žen po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let při hledání zaměstnání. Celkem bylo vyhodnoceno 42 dotazníků této skupiny respondentů. Výsledky ukázaly, že tato skupina čelí významným obtížím při hledání práce, zejména v důsledku jejich rodinné situace.

Zjištěné výsledky poukazují na zásadní nedostatky v přístupu zaměstnavatelů k ženám po rodičovské dovolené. Je alarmující, že i přes zdůrazňovanou potřebu flexibilních pracovních podmínek jsou tyto ženy stále konfrontovány s neochotou zaměstnavatelů jim tuto flexibilitu poskytnout. Je třeba se zamyslet nad tím, zda jsou programy zaměřené na podporu rovnosti při návratu do práce dostatečně účinné a zdali jsou

dostatečně sledovány a prosazovány. Dále je třeba zpochybnit stereotypy, které přetrvávají ohledně této skupiny. Nejenže jsou tato zkreslená vnímání nespravedlivá, ale také brání v plné integraci těchto žen do pracovního prostředí. Zaměstnavatelé a personální manažeři by měli být povinni více se zaměřit na individuální potřeby žen po rodičovské dovolené a odstranit předsudky, které ovlivňují jejich rozhodování.

Kritickým bodem je nedostatek konkrétních statistik o této skupině, což omezuje schopnost podrobně porozumět jejich situaci a potřebám na trhu práce. Neexistence dostupných statistik této skupiny je znepokojující, zejména s ohledem na to, že jsou považovány za ohroženou skupinu na trhu práce. Tento nedostatek dat může vést k nedostatečnému porozumění problémům, jimž čelí ženy po rodičovské dovolené, a k obtížím při navrhování efektivních opatření pro jejich podporu.

Přestože dotazníkové šetření poskytlo cenné informace o subjektivních zkušenostech této skupiny, je třeba zdůraznit nutnost dalšího výzkumu a sběru dat, která by umožnila komplexnější porozumění jejich situaci na trhu práce. Tyto informace by mohly být klíčové pro formulaci politik a opatření zaměřených na podporu žen po rodičovské dovolené a zlepšení jejich pracovních příležitostí.

Nadále je zásadní, aby firmy přijaly konkrétní opatření, která by podporovala návrat těchto žen do práce a vytvářela pro ně podporující pracovní prostředí. To zahrnuje nejen flexibilní pracovní modely, ale také investice do rozvoje dovedností, které by jim pomohly získat konkurenční výhodu na trhu práce. Tato opatření by měla být provázena striktním monitorováním a hodnocením, aby bylo zajištěno, že skutečně přinášejí pozitivní změny a pomáhají těmto ženám dosáhnout svých profesních cílů.

5.3 Návrhy možných řešení

5.3.1 Hybridní pracovní model

Hybridní pracovní model je moderní pracovní aranžmá, které kombinuje práci z domova a práci v kanceláři. Tento typ flexibilního úvazku se začal v České republice využívat v období pandemie COVID-19 a jeho obliba nadále stoupá. Avšak ani jeden z dotazovaných zaměstnavatelů tento typ úvazku nepoužívá. Zaměstnanci v tomto modelu mají flexibilitu volby, kdy a kde budou pracovat, a často mají možnost upravit svůj pracovní harmonogram podle svých individuálních potřeb a preferencí.

Tento typ flexibilního úvazku by mohl být vítán jako vhodný zejména pro ženy po rodičovské dovolené. Pro tyto ženy poskytuje hybridní pracovní model možnost postupného návratu do zaměstnání, aniž by musely opustit péči o své děti. Práce z domova jim umožňuje flexibilní časový harmonogram, který lze lépe přizpůsobit potřebám rodiny, jako je péče o dítě nebo jiné domácí povinnosti. Zároveň mohou ženy využít pracovní dny v kanceláři k osobnímu kontaktu s kolegy a zapojení do firemního prostředí, což jim umožňuje udržovat sociální spojení a profesní rozvoj.

Tento hybridní model by mohl být pro ženy po rodičovské dovolené uvítán jako ideální možnost, která jim umožní skloubit pracovní a rodinné povinnosti a zároveň se postupně reintegrovat do pracovního života. Poskytuje jim tolik potřebnou flexibilitu a podporu při návratu do zaměstnání po mateřské dovolené.

Výhody pro zaměstnavatele:

Rozvoj hybridního pracovního modelu může pro zaměstnavatele znamenat následující výhody:

- 1. Snížení nákladů na provoz kanceláří:** Zaměstnavatelé mohou ušetřit na nákladech spojených s provozem kanceláří, jako je nájemné a energie, pokud část zaměstnanců pracuje z domova;
- 2. Zvýšení produktivity:** Možnost práce z domova může některým zaměstnancům umožnit být produktivnějšími bez rušení a ztrát času cestováním;
- 3. Zlepšení flexibility:** Zaměstnanci mohou lépe skloubit pracovní a osobní život díky flexibilnějšímu pracovnímu režimu;
- 4. Zvětšení základny zaměstnanců:** Nabídka práce z domova může přilákat nové talenty, kteří by jinak nebyli ochotni dojíždět každý den;

5. **Snížení dopravních zácp:** Méně cestování do práce znamená méně dopravních zácp a lepší mobilitu ve městě;
6. **Ekologické výhody:** Snížení cestování do práce může vést ke snížení emisí skleníkových plynů;
7. **Lepší odolnost vůči krizím:** Hybridní model může firmě poskytnout větší flexibilitu v případě mimořádných událostí, jako jsou krize nebo uzávěry.

Implementace hybridního pracovního modelu by měla být provedena s ohledem na konkrétní potřeby firmy a její zaměstnance.

5.3.2 Podpora rekvalifikace a odborného rozvoje:

Zaměstnavatelé by měli investovat do programů rekvalifikace a odborného rozvoje svých zaměstnanců, zejména osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené. Tyto programy mohou zahrnovat kurzy a školení zaměřené na oblasti, které odpovídají potřebám trhu práce. Průměrné náklady na kurzy a školení se mohou pohybovat od několika tisíc korun za krátkodobé kurzy až po desetitisíce korun nebo více za delší a specializované programy.

Ceny různých typů kurzů a školení se mohou značně lišit v závislosti na mnoha faktorech, jako je délka a obsah programu, prestiž poskytovatele, regionální rozdíly v cenách a typ kurzu či školení.

Zde jsou orientační ceny pro některé typy kurzů a školení v České republice:

1. **Rekvalifikační kurzy:** Cena kurzu se může pohybovat v rozmezí od 10 000 Kč do 50 000 Kč za celý kurz, v závislosti na délce, obsahu a poskytovateli;
2. **Jazykové kurzy:** Cena jazykového kurzu může být od 5 000 Kč do 20 000 Kč za jeden semestr či kurz, přičemž ceny se mohou lišit podle úrovně jazykového kurzu a prestiže školy;
3. **Profesní certifikace a kurzy:** Ceny profesních certifikací se mohou velmi lišit v závislosti na oboru a úrovni certifikace. Náklady na certifikační kurz mohou být od 5 000 Kč do více než 100 000 Kč;
4. **Firemní školení a kurzy na míru:** Cena firemních školení a kurzů na míru se obvykle stanovuje individuálně v souladu s potřebami firmy a rozsahem školení. Ceny se mohou pohybovat od několika desítek tisíc korun do několika set tisíc korun za školení.

Některé kurzy a školení lze odepsat z daní jako náklady na vzdělávání. V České republice může být možné uplatnit daňové zvýhodnění formou odpočtu nákladů na vzdělání od základu daně z příjmu fyzických osob. Toto opatření umožňuje snížit daňovou základnu o částku, kterou člověk vynaložil na své vzdělání. Nicméně, podmínky a omezení pro odečet nákladů na vzdělání mohou být různé a je důležité dodržet určitá kritéria.

Například:

- Kurzy musí být akreditovány Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR nebo jinou příslušnou institucí;
- Náklady na vzdělání musí být související s daným povoláním nebo jeho rozšířením;
- Odpisy na vzdělávací náklady mohou uplatnit pouze fyzické osoby, ne firmy;
- Existují limity pro odpočet nákladů na vzdělání, které mohou být odečteny z daně z příjmů.

Na vzdělávání zaměstnanců nad 50 let bývají vypisovány dotační programy, bohužel aktuálně v Jihočeském kraji žádný takovýto program vypsán není. Další podmínky a omezení mohou být stanoveny zákonem o daních z příjmů. K tomuto se vztahuje i další návrh, kterým je daňové zvýhodnění pro zaměstnavatele.

5.3.3 Daňové výhody spojené s vzděláváním zaměstnanců

Umožnit zaměstnavatelům odepisovat náklady spojené s kurzy, rekvalifikacemi a školeními z daní by mohlo mít pozitivní vliv na zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené, a to z několika důvodů:

1. **Motivace zaměstnanců:** Poskytnutí možnosti odepisovat náklady na vzdělávání může motivovat zaměstnance k dalšímu profesnímu rozvoji a zdokonalování svých dovedností a znalostí;
2. **Zvyšování produktivity:** Zaměstnanci se vzdáváním získávají nové dovednosti a znalosti, což by mělo vést k vyšší produktivitě práce a lepšímu plnění pracovních úkolů;
3. **Zlepšení pracovního prostředí:** Investice do vzdělávání zaměstnanců může vést k lepší pracovní atmosféře a zvýšení spokojenosti zaměstnanců se svou prací.

4. **Získání kvalifikovanějších zaměstnanců:** Podpora vzdělávání může přilákat kvalifikovanější uchazeče o práci a pomoci zaměstnavateli získat a udržet si talentované zaměstnance;
5. **Daňové zvýhodnění:** Odepisování nákladů na vzdělání zaměstnanců z daní může vést ke snížení daňových povinností zaměstnavatele, což může být finančně výhodné.

Umožnění odepisování nákladů na vzdělávání by mohlo být pro zaměstnavatele atraktivním nástrojem pro podporu profesního rozvoje svých zaměstnanců a zároveň by mohlo přispět k růstu a konkurenceschopnosti firmy. Tím by se zvýšila konkurenceschopnost na trhu práce a mohlo by dojít k zvýšení zaměstnanosti osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené. V politice zaměstnanosti by mohlo dojít ke snížení nezaměstnanosti u všech skupin osob, zejména u skupin nad 50 let a žen po rodičovské dovolené.

6 Závěr

Tato diplomová práce se zaměřuje na problematiku zaměstnanosti osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené v Jihočeském kraji a v České republice. Hlavním cílem této práce je identifikovat slabá místa v oblasti Age managementu a navrhnout možná opatření, která by vedla ke zlepšení implementace tohoto procesu. V rámci analýzy byly provedeny rozhovory s personalisty a provedeno dotazníkové šetření mezi osobami nad 50 let a ženami po rodičovské dovolené. Z rozhovorů vyplynulo, že mnozí zaměstnavatelé mají předsudky vůči těmto skupinám uchazečů o práci a často preferují mladší kandidáty. Dotazníkové šetření potvrdilo, že většina respondentů čelí diskriminaci a obtížím při hledání zaměstnání z důvodu věku nebo rodinné situace. Jedním z hlavních zjištění této práce je, že existuje určitá aktivita na trhu práce ze strany těchto skupin, ale mnoho z nich stále čelí výzvám, které jim brání v získání zaměstnání odpovídajícího jejich dovednostem a zkušenostem. Slabá místa v oblasti Age managementu zahrnují nedostatečnou informovanost zaměstnavatelů o výhodách zaměstnávání osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené, nedostatečnou podporu pro rekvalifikaci a odborný rozvoj, a také nedostatečnou flexibilitu pracovních podmínek.

Je důležité poznamenat, že při analýze těchto skupin pracovníků byly odhaleny určité obtíže nedostatky. Například, neexistují žádné oficiální statistiky týkající se počtu nezaměstnaných či zaměstnaných žen po rodičovské dovolené v Jihočeském kraji ani v České republice. Tato skutečnost komplikuje přesnou analýzu situace těchto pracovníků na trhu práce a ztěžuje tak navrhování cílených opatření pro jejich podporu. Na základě získaných poznatků jsou navržena konkrétní opatření pro zlepšení situace. Mezi těmito opatřeními patří zvýšení povědomí zaměstnavatelů o výhodách zaměstnávání těchto skupin pracovníků, podpora legislativních opatření chránících jejich práva a zajištění rovných pracovních příležitostí pro všechny. Důležitým krokem je také poskytnutí více příležitostí pro rekvalifikaci a odborný rozvoj, vytvoření podpůrných sítí a komunit pro tyto skupiny, a podpora flexibilních pracovních podmínek.

Možným klíčem k řešení problémů v oblasti zaměstnanosti osob nad 50 let a žen po rodičovské dovolené by mohl být strategický plán Ministerstva práce a sociálních věcí: *Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030*. Tento rámec si klade za cíl

posílit inkluzivní a udržitelný růst trhu práce v České republice a zlepšit pracovní příležitosti pro všechny občany. Jednou z hlavních priorit tohoto strategického plánu je podpora aktivního a zdravého stárnutí a zvyšování zaměstnanosti osob nad 50 let. To by mohlo být realizováno prostřednictvím podpory rekvalifikace, odborného vzdělávání a programů zaměřených na podporu mobility na trhu práce pro tuto skupinu pracovníků. Dále je zde kladen důraz na podporu rovnováhy mezi prací a rodinným životem, což by mohlo přinést výhody pro ženy po rodičovské dovolené, například prostřednictvím flexibilních pracovních podmínek a podpory Home office. Implementace tohoto strategického rámce by mohla přinést pozitivní změny na trhu práce, včetně zlepšení pracovních příležitostí pro osoby nad 50 let a ženy po rodičovské dovolené. Nicméně je důležité, aby se jednalo o komplexní a dobře koordinovaný proces, který bude zohledňovat potřeby všech zúčastněných stran. V tomto kontextu je klíčovým prvkem úzká spolupráce mezi veřejným sektorem, soukromými firmami, neziskovými organizacemi a jednotlivci. Pouze prostřednictvím takového partnerství a integrovaného přístupu lze dosáhnout skutečných změn na trhu práce a vytvořit prostředí, které bude podporovat rovné příležitosti pro všechny pracovníky.

Implementace navržených opatření by mohla vést k významnému zlepšení pracovních příležitostí pro osoby nad 50 let a ženy po rodičovské dovolené, což by mělo přispět k vytvoření pracovního prostředí, které by podporovalo jejich zapojení a rozvoj. Tím by se mohla otevřít nová možnost pro rozmanitost pracovní síly a zvýšit celkovou produktivitu a konkurenceschopnost ekonomiky. Zároveň je nezbytné, aby tyto kroky byly součástí širšího strategického rámce, který zahrnuje spolupráci mezi veřejným sektorem, soukromými firmami a neziskovými organizacemi, a který je zaměřen na vytváření podmínek pro rovné příležitosti a udržitelný rozvoj na trhu práce.

7 Seznam použitých zdrojů

ABOObAKER, A. a Jo MICHELL. *Demand-side policies for employment promotion in low- and middle-income countries*. Geneva: International Labour Organization, 2022. 39 s. ISBN 978-92-203-7196-1.

BUCHTOVÁ, B. a kol. *Nezaměstnanost 2.*, přepracované a aktualizované vydání; Praha: Grada, 2013. 192 s. ISBN 978-80-247-4282-3.

CIMBÁLNÍKOVÁ, L., a kol. *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+, Metodická příručka*. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR. 2012. 160 s. ISBN 978-80-904531-5-9.

KOLIBOVÁ, H., KUBICOVÁ, A. *Trh práce a politika zaměstnanosti: distanční studijní opora*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2005. 233 s. ISBN 80-7248-321-8.

KOTÍKOVÁ, J. a kol. *Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU*. Praha: VÚPSV, 2013. 147 s. ISBN 978-80-7416-131-5

KRAJSKÁ POBOČKA ÚP ČR V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH, *Zpráva o situaci na trhu práce v jihočeském kraji, o realizaci apz v roce 2022 a strategie apz pro rok 2023*. České Budějovice: ÚPCB, 2022. 62 s.

LOUKOTA, Ivan. *Krajská pobočka ÚP ČR v Českých Budějovicích. Zpráva o situaci na trhu práce v jihočeském kraji, o realizaci APZ v roce 2020 a strategie APZ pro rok 2021*. České Budějovice: ÚPCB, 2021. 66 s.

NOVÁK, M. *Oblast flexibilních forem zaměstnávání a jejich využití v praxi*. 1. Oblastní inspektorát práce pro Jihočeský kraj a Vysočinu, 2022. 4 s.

NOVOTNÝ, P. a kol. *Age management: jak rozumět stárnutí a jak na něj reagovat: možnosti uplatnění age managementu v České republice: průvodce pro jednotlivce, organizace a společnost*. Plzeň: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, 2014. 143 s. ISBN 978-80-904531-7-3.

URBANCOVÁ, H. *Strategický management lidských zdrojů: moderní trendy v HR*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing Expert, 2023. 296 s. ISBN 978-80-271-3675-9.

Elektronické dokumenty

ČADIL, J., *Analýza nákladů veřejných rozpočtů na středního nezaměstnaného*. České sociální podnikání [online]. 2011 [cit. 2024-03-19].

Dostupné z: https://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/studie_cena_nezamestanosti.pdf

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, České Budějovice, *Tiskové zprávy* [online]. 1. České Budějovice: Krajská správa Českého statistického úřadu, 2023 [cit. 2024-01-21].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/1-xc>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2019 [cit. 2024-03-01].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/kraj>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2022 [cit. 2024-03-01].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/obyvatelstvo-jihoceskeho-kraje-v-1-pololeti-2023>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z

https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023*. Praha, 2024 [online].

HAŠKOVÁ, H. a kol., *Ekonomické náklady mateřství – kvalitativní sondy*. Sociologický ústav AV ČR v.v.i., Praha 2016. [on-line] Dostupné z:

<http://www.genderstudies.cz/publikace/vyzkum.shtml>

IDEACLUB. *Okunův zákon*. IdeaClub [online]. [cit. 2024-03-19]. Dostupné z:

<https://ideacub.cz/slovník-pojmu/okunuv-zakon>

IDNES. *Zaměstnat někoho 55+? Zaměstnavatelé pomalu mění přístup*. JAKEŠOVÁ, Dana. Idnes.cz [online]. 2023 [cit. 2024-02-21]. Dostupné z:

https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/prace-zamestnani-55-predsudky-firma-zamestnavatel.A230830_171539_podnikani_daja

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. *International Labour Organization.2*

[online]. 2023 [cit. 2024-02-21] Dostupné z: <https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

JIHOČESKÁ SPOLEČNOST PRO ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ, Tisková zpráva:

Lidé nad 50 let jsou často na trhu práce diskvalifikováni z důvodu věku. Je to však chyba. Pro zaměstnavatele jsou velkým přínosem. České Budějovice 2022. Dostupné z:

<https://www.jsrlz.cz/lide-nad-50-let-jsou-casto-na-trhu-prace-diskvalifikovani-z-duvodu-veku-je-to-vsak-chyba-pro-zamestnavatele-jsou-velkym-prinosem/>

JIHOČESKÝ KRAJ. *Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021-2027* [pdf]. More Czech Republic. [online]. 2023 [cit. 2024-03-01] 2020. 240 s. Dostupné z:

<https://www.kraj-jihocesky.cz/sites/default/files/inline-files/2020/Program%20rozvoje%20Jiho%20C4%20Desk%C3%A9ho%20kraje%20na%20obdob%C3%AD%202021-2027.pdf>

JUREČKA, M., In Ministerstvo práce a sociálních věcí české republiky, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: *Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz*, Praha 2022. Dostupné z: [\[https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca\]](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca)

KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ V ČESKÝCH BUDEJOVICÍCH, Tisková zpráva: *Podíl nezaměstnaných osob v kraji ke konci roku 2023 mírně vzrostl* [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/x/podil-nezamestnanych-osob-v-kraji-ke-konci-roku-2023-mirne-vzrostl>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY, Operační program Zaměstnanost plus Tisková zpráva: *Rovné příležitosti i sladování práce s osobním a rodinným životem podpoří MPSV z evropských peněz*, Praha 2022. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_vyzvy_rovne_prilezitosti_31_08_2022_final.pdf/7d7a4df9-1922-2a34-0347-94d1f2c8c8ca

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. MPSV ČR. Strategický rámec politiky zaměstnanosti do roku 2030. MPSV ČR. Mpsv.cz [online]. s. 52-53. 2020 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Strategický rámec Česká republika 2030* [online]. 2017 [cit. 2024-02-22]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/mzp/strategie/strategicky-ramec-ceska-republika-2030-2017>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Strategický rámec Česká republika 2030* [online]. 2017

NFOZP ÚP: Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR, Mráz L., Praha 2023 dostupné z: www.nfozp.cz/aktuality/up-podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr/

PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY, POSLANECKÁ SNĚMOVNA. *Národní koncepce realizace politiky soudržnosti v ČR po roce 2020 – (Příloha č.1, Karty specifických cílů NKR – podklad pro prioritizaci)*. [online]. Praha .2019. 550 s. [cit. 2024-02-22] Dostupné z: <https://www.psp.cz/eknih/cdrom/uuf/f5d0352c8d41f5.docx>

PRO MĚSTA OBCE. *Demografický vývoj Jihočeského kraje* [online]. 2023 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.promestaobce.cz/nezarazene/demograficky-vyvoj-jihoceskeho-kraje/>

STIGLITZ, J. E. *International labour review* [online]. 141-142. Genève: International Labour Office, 2002, 21 s. [cit. 2024-03-17]. Dostupné z: <https://www.ilo.org/public/english/revue/download/pdf/stiglitz.pdf>.

SLAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Flexibilní formy práce v ČR* [pdf]. TREXIMA, spol., s 21-24 2022. Dostupné z: https://www.spcr.cz/images/pdf/2022_Flexibilni_formy_prace_v_CR.pdf

ÚŘAD PRÁCE ČR GENERÁLNÍ ŘEDITELSTVÍ. 2022. Tisková zpráva Podpora pracovního uplatnění lidí nad 50 let patří mezi priority ÚP ČR dostupné z: <https://www.uradprace.cz/-/podpora-pracovniho-uplatneni-lidi-nad-50-let-patri-mezi-priority-up-cr>

ÚŘAD PRÁCE ČR. *Aktivní Politika Zaměstnanosti*. [online]. Brno 2023 [cit. 2024-03-19]. <https://www.uradprace.cz/aktivni-politika-zamestnanosti-1> ÚŘAD PRÁCE, Tisková zpráva: *Nezaměstnanost se v únoru zastavila na 4 %*. Praha, 2024 [online]. Dostupné z: https://www.uradprace.cz/documents/37855/4767745/TZ_nezame%CC%8Cstnanost_UNOR_+2024-final.pdf/d5b1bb42-6b1a-2099-0721-5d64a419a54e

ZÁKON Č. 435/2004 SB. *Zákon o zaměstnanosti* [on-line] Dostupný z: [https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=%C3%A1kon+o+zam%C4%9Bstnanosti+2024+\(%C4%8D.+435%2F2004+sb.\)+-+%C4%8D%C3%A1st+p%C3%A1t%C3%A1+-+aktivn%C3%AD+politika+zam%C4%9Bstnanosti](https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435?text=%C3%A1kon+o+zam%C4%9Bstnanosti+2024+(%C4%8D.+435%2F2004+sb.)+-+%C4%8D%C3%A1st+p%C3%A1t%C3%A1+-+aktivn%C3%AD+politika+zam%C4%9Bstnanosti)

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Možné zavedení jednotlivých flexibilních forem práce	45
Obrázek 2 Pohyb obyvatel v okresech Jihočeského kraje v 1.pololetí 2023	47
Obrázek 3 Vývoj počtu obyvatel v Jihočeském kraji v letech 2004 – 2022	48
Obrázek 4 Předpoklad růstu počtu obyvatel v Jihočeském kraji do roku 2032	49

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Předpokládané demografické změny podle věku	50
Tabulka 2 Nezaměstnanost v Jihočeském kraji a osoby nad 50 let	56

8.3 Seznam grafů

Graf 1 Predikovaný vývoj populace v Jihočeském kraji do roku 2050	51
Graf 2 Vývoj nezaměstnanosti v ČR v letech 2013-2023	52
Graf 3 Vývoj nezaměstnanosti v Jihočeském kraji v letech 2013-2023.....	54
Graf 4 Vývoj nezaměstnanosti v ČR a Jihočeském kraji v letech 2013-2023.....	54
Graf 5 Nezaměstnanost v Jihočeském kraji a osoby nad 50 let	57

Přílohy

Příloha 1 Přepisy rozhovorů s personalisty

Přepis rozhovoru s respondentem č. 1.

Dobrý den pane XY,

Děkuji, že jste si na mě udělal ve Vašem nabitém programu čas. Mám několik otázek ohledně zaměstnanců ve firmě, pokud to nevadí.

Respondent 1: Samozřejmě, rád Vám poskytnu veškeré informace, které potřebujete.

Tazatelka: Začneme prosím tím, že bych ráda věděla, kolik zaměstnanců má firma celkem a kolik z nich je ve věku 50 let a více? A také by mě zajímalo, kolik žen ve firmě je po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let.

Respondent 1: Celkový počet zaměstnanců ve firmě je 561. Z toho je 149 zaměstnanců ve věku 50 let a více. Bohužel nemáme evidenci o počtu zaměstnankyň po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let, protože s takovými daty nepracujeme. Mohu Vám pouze poskytnout data o pracovnících, které uplatňují odečty na děti, což asi nebude to, co potřebujete...

Tazatelka: Děkuji. Pro můj výzkum je důležité mít přesná data o těchto zaměstnankyních, což, jak říkáte není přesně to, co potřebuji. Můžeme tedy přistoupit k další otázce?

Respondent 1: Ano, samozřejmě pokračujte.

Tazatelka: Proč se zdá, že ve vaší firmě existuje preferování mladších zaměstnanců před těmi nad 50 let?

Respondent 1: Zdání je dle mého názoru podloženo statistikami z Úřadu práce. Obecně panuje přesvědčení, že mladší uchazeči o zaměstnání jsou flexibilnější, přístupnější změně, novým podmínkám a osobnímu rozvoji, jsou méně náchylnější ke zdravotním problémům atd.

Tazatelka: Jaký je, podle Vašeho názoru, důvod, že starší zaměstnanci čelí většímu riziku diskriminace při hledání práce nebo postupu ve firmě?

Respondent 1: Firmy mohou preferovat mladší uchazeče, aby předcházeli možným rizikům, která mohou nastat u starších kandidátů.

Tazatelka: Jaká opatření podnikáte k tomu, aby se v naší firmě eliminovala diskriminace na základě věku?

Respondent 1: Jakákoliv diskriminace je pro nás naprosto nepřístupná. Opatření vychází z naší firemní kultury, našich firemních hodnot, etického kodexu a vztahují se na celý životní cyklus zaměstnance.

Tazatelka: Můžete mi vysvětlit, jaký je Váš postoj k zaměstnávání žen po rodičovské dovolené? Proč se zdá, že mají menší šance na povýšení nebo stabilní kariéru?

Respondent 1: Zaměstnankyním po návratu z rodičovské dovolené se snažíme maximálně vyjít vstříc tak, aby se mohly plně zapojit do pracovního poměru. Ve většině případů se jedná o zaškolené pracovnice, proto máme maximální zájem využít jejich potenciál. Zásadní preference pro kariéru je pracovní výkon zaměstnance, plnění stanovených cílů a celkový přínos pro společnost, bez ohledu na jeho rodinný stav, vyznání, barvu pleti, sexuální orientaci, věk atd.

Tazatelka: Jaká konkrétní opatření přijímá Vaše firma ke zlepšení podmínek pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené?

Respondent 1: Nejčastějším opatřením je např. práce na jednu směnu ve směnném provozu, kratší pracovní doba, pružná pracovní doba, umožnění práce z domova atd. Vše záleží na vykonávané pozici zaměstnance.

Tazatelka: Má firma nějaké plány nebo programy zaměřené na podporu a zvýšení diverzity a inkluze pracovního prostředí, zejména co se týče starších zaměstnanců a matek po rodičovské dovolené?

Respondent 1: V rámci holdingu máme nastavenou Politiku zákazu diskriminace a rovných příležitostí (Diversity, Equity & Inclusion Policy), která má za cíl podporovat rozmanitost na pracovišti a eliminovat diskriminaci, zajistit všem zaměstnancům a uchazečům o zaměstnání rovné příležitosti. V rámci této politiky jsou nastaveny takové cíle, aby naše organizace reprezentovala všechny vrstvy společnosti.

Tazatelka: Jaká opatření jsou v naší firmě přijímána ke zvyšování povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti?

Respondent 1: Na otázku respondent odpověděl současně s předchozí otázkou.

Tazatelka: Děkuji Vám za vysvětlení. To je vše, co jsem potřebovala vědět.

Respondent 1: Rádo se stalo a rád jsem Vám pomohl. Pokud budete mít další otázky, neváhejte mě kontaktovat.

Tazatelka: Děkuji ještě jednou za Váš čas a upřímné odpovědi. Přeji hezký den. Na shledanou.

Respondent 1: Na shledanou.

Přepis rozhovoru s respondentem č. 2.

Dobrý den pane XY,

Děkuji, že jste si na mě udělal ve vašem nabitém programu čas. Mám několik otázek ohledně zaměstnanců ve firmě, pokud souhlasíte...

Respondent 2: Samozřejmě, rád Vám poskytnu veškeré informace, které potřebujete.

Tazatelka: Začneme prosím tím, že bych ráda věděla, kolik zaměstnanců má firma celkem a kolik z nich je ve věku nad 50 let? A také by mě zajímalo, kolik zaměstnanců máte ve věku do 10 let, a zda máte nějaké informace o zaměstnancích po rodičovské dovolené.

Respondent 2: Celkový počet zaměstnanců ve firmě je 329. Z toho je 49 zaměstnanců ve věku nad 50 let. Bohužel nemáme evidenci o zaměstnancích s dětmi ve věku 10 let a mladšími, ani o zaměstnancích po rodičovské dovolené.

Tazatelka: Proč se zdá, že ve firmě existuje preferování mladších zaměstnanců před těmi nad 50 let?

Respondent 2: Pokud hovoříme o nábore nových zaměstnanců, převažuje nástup uchazečů ve věku pod 50 let v zásadě z toho důvodu, že poměr žadatelů z mladší věkové skupiny velmi výrazně převyšuje skupinu 50+. Pokud hovoříme o stávajícím složení, je u nás věková skupina 50+ stejně početná jako nejmladší generace do 35 let.

Tazatelka: Jaký je důvod, že starší zaměstnanci čelí většímu riziku diskriminace při hledání práce nebo postupu ve firmě?

Respondent 2: Situace na trhu práce se pro věkovou skupinu 50+ výrazně proměňuje a pozitivní trend bude pokračovat s rostoucím procentem pracovníků v této věkové kategorii. Při hledání práce mohou zaměstnanci 50+ nabídnout zkušenosti a prokázat se pracovními návyky. Vzhledem k velkým technologickým změnám se ne vždy, ale drží krok a je mnohdy těžší nabídnout ochotu a flexibilitu v učení se novému nebo novým postupům. Co se týče kariérního postupu ve stávající práci, nezaznamenáváme pro tuto kategorii nerovné podmínky.

Tazatelka: Jaká opatření podnikáte k tomu, aby se v naší firmě eliminovala diskriminace na základě věku?

Respondent 2: Firma je v náborových procesech otevřená všem věkovým kategoriím a výběr nových zaměstnanců probíhá na základě kvalifikačních a osobnostních požadavků na danou pozici a s ohledem na potřeby týmu. Pro stávající zaměstnance je připraven

benefitní a vzdělávací program, ve kterém jsou zohledněny potřeby různých věkových a sociálních kategorií. Etický kodex firmy se jasně vymezuje proti diskriminaci v jakékoli formě.

Tazatelka: Můžete mi vysvětlit, jaký je Váš postoj k zaměstnávání žen po rodičovské dovolené? Proč se zdá, že mají menší šance na povýšení nebo stabilní kariérní postup?

Respondent 2: Nástup zaměstnankyň nebo zaměstnanců po rodičovské dovolené probíhá podle Zákoníku práce. Kariérní postup nebo odměňování se pak odvíjí jako u každého ze zaměstnanců/kyň od výkonu na dané pracovní pozici.

Tazatelka: Jaká konkrétní opatření firma přijímá ke zlepšení podmínek pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené?

Respondent 2: Rodič, který pečuje o dítě v předškolním a mladším školním věku má velmi často možnost úpravy úvazku tak, abychom podpořili work-life balance. Rovněž je standardem možnost občasné práce z domova v případě náhlé potřeby ze zdravotních nebo jiných důvodů dítěte. V rámci benefitního programu má každý zaměstnanec možnost uplatnit své body i například za volnočasové aktivity pro dítě.

Tazatelka: Má firma nějaké plány nebo programy zaměřené na podporu a zvýšení diverzity a inkluze pracovního prostředí, zejména co se týče starších zaměstnanců a matek po rodičovské dovolené?

Respondent 2: V rámci celé firmy máme nastavenou Politiku zákazu diskriminace a rovných příležitostí, která má za cíl podporovat rozmanitost na pracovišti a eliminovat diskriminaci, zajistit všem zaměstnancům a uchazečům o zaměstnání rovné příležitosti. V rámci této politiky jsou nastaveny takové cíle, aby naše organizace reprezentovala všechny vrstvy společnosti.

Tazatelka: Jaká opatření jsou v naší firmě přijímána ke zvyšování povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti?

Respondent 2: V rámci firemního školení se věnujeme tématům diversity a inkluze, abychom vytvořili prostředí, kde každý zaměstnanec má pocit, že je respektován a oceněn za své přínosy, bez ohledu na osobní charakteristiky. Dále pravidelně informujeme zaměstnance o našich politikách a postupech týkajících se rovných příležitostí a dodržování právních předpisů.

Tazatelka: Děkuji Vám za upřímné odpovědi, to je ode mne vše.

Respondent 2: Rádi jsme Vám poskytli potřebné informace. Pokud budete mít další otázky, neváhejte mě kontaktovat.

Tazatelka: Ještě jednou děkuji a přeji hezký zbytek dne.

Respondent 2: I já děkuji byl to příjemný rozhovor. Budu se těšit někdy na shledanou.

Přepis rozhovoru s respondentem č. 3.

Dobrý den paní XY,

Děkuji Vám za čas, který jste si pro mě našla. Ráda bych vás požádala o Vaše stanovisko k několika otázkám ohledně Vašich zaměstnanců.

Respondentka 3: Samozřejmě, ráda Vám poskytnu potřebné informace, pokud je budu mít..

Tazatelka: Začneme s počtem zaměstnanců ve vaší firmě. Kolik zaměstnanců máte celkem, a kolik z nich je ve věku nad 50 let? Máte také informace o zaměstnankyních po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let?

Respondentka 3: Máme celkem 224 zaměstnanců, z nichž 60 je ve věku nad 50 let. Bohužel nemáme k dispozici statistiky o zaměstnankyních po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let.

Tazatelka: Proč se zdá, že ve firmě existuje preferování mladších zaměstnanců před těmi nad 50 let?

Respondentka 3: Máme tendenci vídat více mladých uchazečů o zaměstnání, protože jejich počet převažuje. Co se týče stávajících zaměstnanců, je u nás poměr zaměstnanců nad 50 let a mladších prakticky srovnatelný.

Tazatelka: Jaký je důvod, že starší zaměstnanci čelí většímu riziku diskriminace při hledání práce nebo postupu ve firmě?

Respondentka 3: Existuje několik důvodů, jako je pohodlnost, konzervatismus, úbytek zdraví a neschopnost se přizpůsobit novým technologiím.

Tazatelka: Jaká opatření podnikáte k tomu, aby se v naší firmě eliminovala diskriminace na základě věku?

Respondentka 3: Ve firmě se snažíme eliminovat jakoukoli formu diskriminace. Naše opatření vycházejí z firemní kultury, hodnot a etického kodexu a týkají se celého životního cyklu zaměstnance.

Tazatelka: Můžete mi vysvětlit, jaký je Váš postoj k zaměstnávání žen po rodičovské dovolené? Proč se zdá, že mají menší šance na povýšení nebo stabilní kariérní postup?

Respondentka 3: Snažíme se zajistit, aby ženy po rodičovské dovolené mohly snadněji navázat na svou kariéru. Povýšení a kariérní postup závisí na schopnostech a výkonu každého zaměstnance, bez ohledu na jejich rodinnou situaci.

Tazatelka: Jaká konkrétní opatření firma přijímá ke zlepšení podmínek pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené?

Respondentka 3: Nabízíme možnosti jako kratší pracovní doba, pružný pracovní režim a možnost práce z domova.

Tazatelka: Má firma nějaké plány nebo programy zaměřené na podporu a zvýšení diverzity a inkluze pracovního prostředí?

Respondentka 3: Ano, v naší společnosti máme nastavenou řekněme politiku zákazu diskriminace a rovných příležitostí, která podporuje podporovat rozmanitost na pracovišti a eliminovat diskriminaci. A to jakoukoliv.

Tazatelka: Jaká opatření jsou ve Vaší firmě přijímána ke zvyšování povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti?

Respondentka 3: V naší firmě se pravidelně informuje zaměstnance o našich politikách a postupech týkajících se rovných příležitostí a dodržování právních předpisů.

Tazatelka: Děkuji. To byla poslední otázka. Moc Vám děkuji za Vaše odpovědi a čas, který jste mi věnovala.

Respondentka 3: Není zač, ráda jsem pomohla. Pokud budete mít další otázky, neváhejte se na mě obrátit.

Tazatelka: Děkuji. Bylo mi potěšením, ráda Vás v případě potřeby budu kontaktovat. Přeji Vám hezký den a Na shledanou.

Respondentka 3: Rádo se stalo. I Vám hezký den. Na shledanou.

Přepis rozhovoru s respondentem č. 4.

Dobrý den pane XY,

Děkuji Vám, že jste si na mě našel čas. Ráda bych s Vámi probírala několik otázek ohledně zaměstnanců ve vaší firmě. Máte-li chvíli času, chtěla bych s Vámi diskutovat o několika důležitých tématech.

Respondent 4: Samozřejmě, rád Vám poskytnu potřebné informace.

Tazatelka: Začneme s počtem zaměstnanců ve vaší firmě. Kolik zaměstnanců máte celkem, a kolik z nich je ve věku nad 50 let? Máte také statistiky o zaměstnankyních po rodičovské dovolené nebo s dětmi do věku 10 let?

Respondent 4: Máme celkem 138 zaměstnanců, z nichž 26 je ve věku nad 50 let. Bohužel nemáme k dispozici statistiky o zaměstnankyních po rodičovské dovolené nebo s dětmi do 10 let.

Tazatelka: Proč se zdá, že ve firmě existuje preferování mladších zaměstnanců před těmi nad 50 let?

Respondent 4: Ve firmě upřednostňujeme zaměstnance na základě jejich schopností a dovedností, nikoli věku. Avšak mladší zaměstnanci se často více hlásí o pracovní místa, což může vést k dojmu o preferenci.

Tazatelka: Jaký je důvod, že starší zaměstnanci čelí většímu riziku diskriminace při hledání práce nebo postupu ve firmě?

Respondent 4: Starší zaměstnanci mohou čelit větší diskriminaci kvůli stereotypům o jejich schopnostech, adaptabilitě nebo odhodlání se učit novým technologiím.

Tazatelka: Jaká opatření podnikáte k tomu, aby se v naší firmě eliminovala diskriminace na základě věku?

Respondent 4: Prosazujeme rozmanitost a inkluzi ve všech našich náborových procesech a pracovních prostředích. Zajišťujeme, že každý zaměstnanec je hodnocen na základě svých schopností a výkonu, nikoli věku či čehokoliv jiného.

Tazatelka: Můžete mi vysvětlit, jaký je Váš postoj k zaměstnávání žen po rodičovské dovolené? Proč se zdá, že mají menší šance na povýšení nebo stabilní kariérní postup?

Respondent 4: Podporujeme návrat žen po rodičovské dovolené a snažíme se zajistit, aby měly stejné příležitosti k postupu a rozvoji kariéry jako ostatní zaměstnanci. Upřímně, mé

zkušenosti jsou takové, že mnoho žen s malými dětmi netouží po vedoucích nebo vyšších postech z obavy, že buď by zanedbávaly práci nebo rodinu...

Tazatelka: Jaká konkrétní opatření firma přijímá ke zlepšení podmínek pro zaměstnávání žen po rodičovské dovolené?

Respondent 4: Nabízíme flexibilní pracovní podmínky, možnost Home office a další benefity, které podporují rovnováhu mezi pracovním a rodinným životem.

Tazatelka: Má firma nějaké plány nebo programy zaměřené na podporu a zvýšení diverzity a inkluze pracovního prostředí?

Respondent 4: Ano, aktivně pracujeme na vytváření inkluzivního pracovního prostředí pro všechny zaměstnance a rozvíjíme programy, které podporují rozmanitost a zahrnutí.

Tazatelka: Jaká opatření jsou v naší firmě přijímána ke zvyšování povědomí o důležitosti rovnosti příležitostí a odstranění diskriminace na pracovišti?

Respondent 4: Pravidelně pořádáme školení a workshopy zaměřené na povědomí o rovnosti příležitostí a dodržování zásad rovného zacházení na pracovišti.

Tazatelka: Děkuji Vám za vaše odpovědi a čas, který jste mi věnoval.

Respondent 4: Prosím, není zač. Pokud budete mít další otázky, neváhejte se na mě obrátit.

Tazatelka: Velice ráda. Děkuji. Přeji hezký zbytek dne. Na shledanou.

Respondent 4: I Vám. Na shledanou.

Přepis rozhovoru s respondentem č. 5.

Tazatelka: Dobrý den, pane XY. Děkuji, že jste si na mě udělal ve Vašem nabitém programu čas.

Respondent 5: Rád. Omlouvám se, moje čeština není dobrá.

Tazatelka: Ok no, problem, so we can talk in English if that's more comfortable for you.

Respondent 5: Thank you, I appreciate that. Let's continue.

Tazatelka: Great. Let's start with the number of employees in your company. How many employees do you have in total, and how many of them are over 50 years old? Do you also keep statistics on women returning from maternity leave or with children under the age of 10?

Respondent 5: We have a total of 108 employees, out of which 31 are over 50 years old. Unfortunately, we do not keep statistics on women returning from maternity leave or with children under the age of 10. It might be possible to gather some data based on those who claim tax benefits for children, but it could be somewhat distorted.

Tazatelka: Why does it seem that the company prefers younger employees over those over 50 years old?

Respondent 5: In our company, we prioritize experienced and skilled seamstresses, which may create the impression that we prefer younger employees. However, considering that we predominantly employ women, with a significant portion being over 50 years old, we strive for a balance between younger and older employees.

Tazatelka: What is the reason that older employees are at greater risk of discrimination when seeking employment or advancing within the company?

Respondent 5: Older employees may face a greater risk of discrimination due to concerns about their perceived lower flexibility or limited adaptability to new technologies. This may affect their standing in job searches or career advancement within the company.

Tazatelka: What measures are taken to eliminate age-based discrimination in our company?

Respondent 5: We strive to eliminate age-based discrimination by emphasizing the evaluation of employees based on their abilities, performance, and contribution to the company, rather than age.

Tazatelka: What is your attitude towards employing women returning from maternity leave? Why does it seem they have less chance of promotion or stable career advancement?

Respondent 5: We support the return of women from maternity leave and aim to ensure they have equal opportunities for advancement and career development as other employees, based on their performance and abilities, rather than family status. Unfortunately, many women with young children are not very interested in working in this company because it is a specific sector of garment production, where the peak season is in the summer. Considering that there is only a one-week company-wide vacation during the summer, it becomes a problem for mothers as their children have summer holidays.

Tazatelka: What specific measures does the company take to improve conditions for employing women after maternity leave?

Respondent 5: We offer flexible working hours, the option of part-time work, and other benefits to support better work-life balance for women returning from maternity leave.

Tazatelka: Does the company have any plans or programs aimed at supporting and increasing diversity and inclusion in the workplace, especially concerning older employees and mothers after maternity leave?

Respondent 5: We actively work on creating an inclusive work environment for all employees and develop programs that promote diversity and inclusion, including support for older employees and mothers returning from maternity leave.

Tazatelka: What measures are taken in our company to raise awareness of the importance of equal opportunities and the elimination of discrimination in the workplace?

Respondent 5: We regularly organize training and workshops on equal opportunities and adhering to principles of equal treatment in the workplace to raise awareness among employees about these important issues and create an inclusive environment for everyone.

Tazatelka: Thank you. this was my last question. I really appreciate your answers and opinions.

Respondent 5: Thank you for understanding, and I appreciate the opportunity to discuss these important matters.

Tazatelka: You're welcome. Thank you for your valuable insights and cooperation.

Respondent 5: Thank you too. Děkuji a mějte dobrý den.

Tazatelka: It was my pleasure. Thank you. Děkuji Vám také hezký den

Repondent 5: Good luck with your thesis.

Tazatelka: Thanks, I'll need luck...

Příloha 2 Výzkumné otázky dotazníkového šetření

1. Do které supiny patříte?

- a) 50+ b) Žena po rodičovské dovolené

2. Jak dlouho jste aktivně hledali zaměstnání?

- a) do 3 měsíců
- b) do 6 měsíců
- c) do 12 měsíců
- d) nad 12 měsíců

3. Máte pocit, že bylo (je) vaše hledání zaměstnání obtížnější kvůli vašemu věku

(v případě uchazečů nad 50 let)

- a) Ano b) Ne

4. Máte pocit, že bylo (je) Vaše hledání zaměstnání obtížnější kvůli vašemu

rodinnému stavu a péči o děti (v případě žen po rodičovské dovolené)?

- a) Ano b) Ne

5. Byli jste někdy přímo konfrontováni s předsudky nebo diskriminací z důvodu věku nebo rodinné situace během svého hledání zaměstnání?

- a) Ano b) Ne

6. Jaké jsou vaše zkušenosti s reakcemi zaměstnavatelů na Vaši žádost o zaměstnání, pokud jde o váš věk nebo rodinnou situaci?

- a) Zaměstnavatelé přijali mou žádost bez ohledu na můj věk nebo rodinnou situaci.
- b) Někteří zaměstnavatelé vyjádřili zájem, ale později se ukázalo, že byla diskriminace kvůli věku nebo rodinné situaci.
- c) Většina zaměstnavatelů vykazovala nedůvěru nebo nedostatečný zájem kvůli mému věku nebo rodinné situaci.
- d) Měl(a) jsem pozitivní zkušenosti, kde zaměstnavatel aktivně podporoval diverzitu (rozlišnost) věku a rodinnou rovnováhu.

7. Myslíte si, že se Vaše šance na získání zaměstnání jsou sníženy z důvodu Vaší rodinné situace nebo věku?

- a) Ano b) Ne

8. Jak se cítíte ohledně možných překážek v hledání zaměstnání spojených s vaším věkem nebo rodinnou situací?

- a) Cítím se velmi frustračně a ovlivňuje to mé sebevědomí při hledání práce.
b) Považuji to za výzvu, ale stále jsem optimistický(á) ohledně nalezení zaměstnání.
c) Mám obavy, že mé možnosti na získání zaměstnání jsou výrazně sníženy kvůli mému věku nebo rodinné situaci.
d) Cítím se motivován(á) a připraven(á) překonat případné překážky, které se mohou vyskytnout kvůli mému věku nebo rodinné situaci.

9. Jaké kroky jste učinili nebo jaké opatření jste přijali k tomu, abyste zlepšili své šance na získání zaměstnání při zohlednění svého věku nebo rodinné situace?

- a) Zúčastnil(a) jsem se kurzů nebo školení zaměřených na rozvoj potřebných dovedností pro pracovní trh.
b) Aktivně jsem upravil(a) svůj životopis a dopisovou formu podle konkrétních požadavků pracovních pozic.
c) Navštěvoval(a) jsem pracovní poradenství nebo se poradil(a) s odborníkem na kariéru ohledně strategií hledání zaměstnání.
d) Zapojil(a) jsem se do dobrovolnických aktivit nebo dočasných pracovních projektů k udržení a rozšíření svých dovedností.
e) Aktivně jsem hledal(a) pracovní příležitosti, které podporují rovnováhu mezi prací a rodinným životem.
f) Jiné (uved'te): _____

10. Máte nějaké návrhy, jak by se situace pro lidi ve vaší věkové kategorii nebo s podobnou rodinnou situací mohla zlepšit při hledání zaměstnání?

- a) Zvýšení povědomí zaměstnavatelů o výhodách zaměstnávání starších pracovníků a rodičů.
- b) Podpora vládních programů nebo legislativních opatření, která chrání práva starších pracovníků a rodičů.
- c) Zavedení flexibilnějších pracovních podmínek a programů pro rodiče, jako je home office nebo širší možnosti částečného úvazku.
- d) Poskytnutí více příležitostí pro rekvalifikaci a odborné školení pro lidi všech věkových kategorií.
- e) Vytvoření podpůrných sítí nebo komunit pro starší pracovníky a rodiče, kde by mohli sdílet zkušenosti a podporovat se navzájem.
- f) Jiné (uved'te): _____.