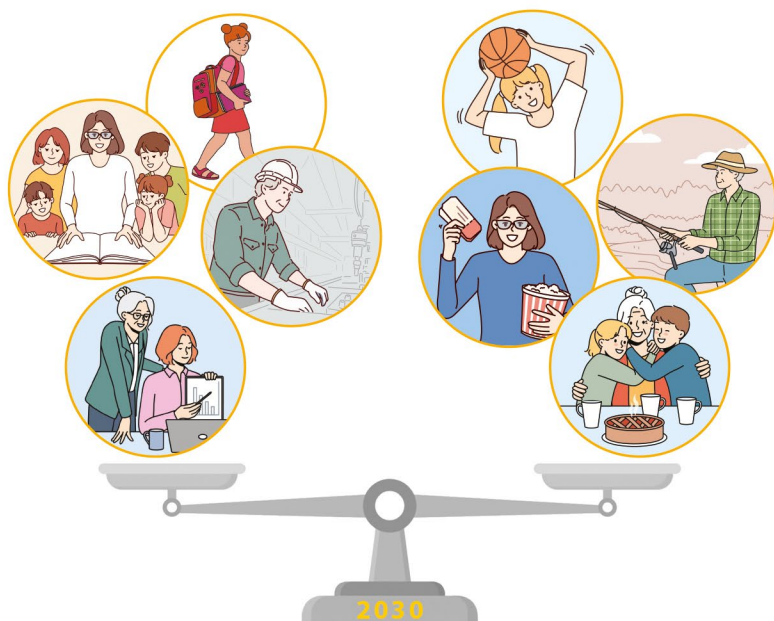


EMILIE JAŠOVÁ

Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030:

Age management, životní cyklus,
NAIRU a mezera nezaměstnanosti
jako integrovaný rámec
pro dlouhodobou udržitelnost
a sociální spravedlnost obou politik



Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030:

Age management, životní cyklus,
NAIRU a mezera nezaměstnanosti
jako integrovaný rámec
pro dlouhodobou udržitelnost
a sociální spravedlnost obou politik

EMILIE JAŠOVÁ

**Synergický rámec
pro seniorskou politiku
a politiku stárnutí (seniorní)
do roku 2030:**

Age management, životní cyklus,
NAIRU a mezera nezaměstnanosti
jako integrovaný rámec
pro dlouhodobou udržitelnost
a sociální spravedlnost obou politik



Wolters Kluwer

Vzor citace:JAŠOVÁ, I. *Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030: Age management, životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti jako integrovaný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politik.* Praha: Wolters Kluwer ČR, 2026, 280 s.

KATALOGIZACE V KNIZE – NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Jašová, Emilie

Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030 : age management, životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti jako integrovaný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politik / Emilie Jašová. – Vydání první. – Praha : Wolters Kluwer, 2026. –

280 stran

Obsahuje bibliografie

ISBN 978-80-286-0493-6 (brožováno)

* 316.346.32-053.9 * 314.116 * [005.95/.96+331.53]-053.87/.88 * 331.56 * 331.5 * 338.2 * 36 * (048.8)

– senioři

– stárnutí obyvatelstva

– age management

– nezaměstnanost

– trh práce

– hospodářská politika

– sociální politika

– monografie

36 – Zajištění duševních a materiálních potřeb [18]

Recenzenti:

Lenka Desatová

předsedkyně Rady seniorů České republiky

Mgr. Ilona Štorová

předsedkyně Age Management z.s.

doc. Ing. Jan Mertl, Ph.D.

Vysoká škola finanční a správní, a.s., katedra financí

© Ing. Emilie Jašová, Ph.D., 2026

ISBN 978-80-286-0493-6 (brož.)

ISBN 978-80-286-0494-3 (epdf.)

Vydává Wolters Kluwer ČR, U Nákladového nádraží 10, 130 00 Praha 3, v roce 2026 jako svou 5714. publikaci. Odpovědná redaktorka Marie Novotná. Vydání první. Stran 280. Sazba Cadis Praha. Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko

Obsah

Souhrnný úvod	9
Kapitola I Využití principu age managementu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability	17
1. Reakce principu age managementu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)	17
2. Reakce principu age managementu na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí)	44
Použitá literatura	72
Kapitola II Využití konceptu životního cyklu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability	76
1. Reakce konceptu životního cyklu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)	76
2. Reakce konceptu životního cyklu na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí)	97
Použitá literatura	120
Kapitola III Využití konceptu NAIRU při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability	123
1. Dopad konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)	123
2. Dopad konceptu NAIRU na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace	137
3. Dopad konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB a MPSV	149
Použitá literatura	158

Kapitola IV Využití konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu na trhu práce) při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability 161

1. Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) 161
 2. Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí) 171
 3. Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB 179
- Použitá literatura 183

Kapitola V Využití závěrů ze sběru mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a z vlastní zevrubné empirické analýzy dopadu principu age managementu, konceptu životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability 186

- A. Zmapování charakteru a intenzity dopadu age managementu na vybrané ekonomické a sociální ukazatele se zřetelem na seniorskou politiku a politiku stárnutí. 186
 - B. Zmapování charakteru a intenzity dopadu age managementu a životního cyklu na vybrané ekonomické a sociální ukazatele se zřetelem na seniorskou politiku a politiku stárnutí 192
 - C. Popis konceptu NAIRU a MN a jejich propojení s principem age managementu a konceptem životního cyklu s pomocí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a vlastní publikované zevrubné regresní analýzy dat (Eurostat) 196
- Použitá literatura 207

Kapitola VI NAIRU a mezera nezaměstnanosti v teorii a praxi tvůrců hospodářsko-sociální politiky. 208

1. Teoreticko-empirické ukotvení konceptu NAIRU a konceptu mezery nezaměstnanosti 208
2. Aplikace teoreticko-empirického konceptu NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment). 211
 - A. Definice a účel. 211
 - B. Seniorská politika v kontextu NAIRU 212

C. Politika stárnutí v kontextu NAIRU	213
D. Predikce a scénáře v kontextu NAIRU	214
3. Aplikace teoreticko-empirického konceptu mezera nezaměstnanosti (MN)	215
A. Definice a účel	215
B. Seniorská politika	216
C. Politika stárnutí	216
D. Predikce a scénáře	217
Použitá literatura	217

Kapitola VII Využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability . . .	218
I. Současné	219
II. Synergické efekty	221
III. Společný závěr (upravený)	222
Použitá literatura	223

Kapitola VIII Návrh Integrovaného přístupu pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti včetně odhalení jeho hrozeb a předností do roku 2030	226
1. Principy integrovaného přístupu	226
2. Návrh integrovaného přístupu pro seniorskou politiku	227
3. Návrh integrovaného přístupu pro politiku stárnutí	228
4. Hrozby a přednosti integrovaného přístupu	229
5. Závěr kapitoly	230
Použitá literatura	230

Kapitola IX Doporučení efektivních opatření, aktivit a indikátorů pro tvůrce hospodářské a sociální politiky vč. predikce plynoucích z Integrovaného přístupu k řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do konce roku 2030	233
1. Celková doporučení plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko- empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy využití opatření principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030	233

2. Predikce opatření, aktivit a indikátorů ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy vlivu principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti na řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030	239
3. Celkové zhodnocení předpokládané efektivity/hospodárnosti opatření, aktivit a indikátorů plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné empirické analýzy vlivu opatření principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a MN na řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030.	244
Použitá literatura	247

Kapitola X Návrh Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030	249
---	------------

Úvod a východiska	249
1. Hlavní cíle strategie	251
1.1 Age management (AM)	253
1.2 Koncept životního cyklu (ŽC)	257
1.3 NAIRU	260
1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)	262
1.5 Integrovaný strategický rámec	265
1.6 Predikce a scénáře do roku 2030.	267
1.7 Monitoring a evaluace.	268
1.8 Rizika a omezení strategie	270
1.9 Závěrečné doporučení.	271
Použitá literatura	274

Abstrakt	275
Recenze odborné knihy	277

Souhrnný úvod

Akční plán k naplnění Strategického rámce přípravy na stárnutí společnosti na období 2023–2025 (**AP ke STRAPS**) uvádí, že se *stárnutí společnosti* týká všech skupin obyvatelstva (**Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2023a – MPSV**). Nižší porodnost společně s prodloužováním délky dožití zvyšuje podíl starších lidí ve společnosti, která tak stárne. Střední varianta demografické prognózy Českého statistického úřadu (ČSÚ) z roku 2018 předpokládá v roce 2050 již 29,0 % seniorů v kategorii 65 a více let. **S. Saruyama et al. (2020)** zjistili, že v roce 2015 byla *průměrná délka života* mužů 81 let. Věk nástupu výplaty penze byl zvýšen jen o pět let na 65 let. Období, po které se dávky pobírají, se prodloužilo na 16 let. Pokud se průměrná délka života bude nadále zvyšovat podle současného trendu, Japonci budou v roce 2050 pobírat dávky více než 20 let. **A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin (2016)** potvrdili, že stabilnější pracovní život (20 a více let u jednoho zaměstnavatele) zvýšil pravděpodobnost dřívějšího *odchodu do důchodu*. Opětovné zaměstnání obvykle nastalo do dvou let od odchodu. Přerušení dlouholetého pracovního poměru může vést k předčasnému odchodu do důchodu, pokud k opětovnému zaměstnání nedojde krátce po odchodu. Starší pracovníci mohou být od návratu na pracovní trh odrazeni také příliš velkým poklesem mzdy.

AP ke STRAPS z roku 2023 (**MPSV, 2023a**) upozorňuje na potřebu *nového způsobu chápání seniora/seniorky*. V současné době počet seniorů a seniorek je vyšší než dva miliony osob. Jedná se o velmi heterogenní skupinu populace, u které lze předpokládat růst odlišností mezi jejími členy. Přístup k této věkové skupině a k řešení stárnutí bude muset vycházet ze zkušeností mezinárodního a domácího teoreticko-empirického výzkumu. **G. Claeys et al. (2021)** zjistili, že covid-19 prohloubil již existující *nerovnosti mezi příjmovými skupinami, sektory, regiony, pohlavími, seniory a mezi dětmi* z odlišného rodinného prostředí. Bez zásahu politik by se nerovnost disponibilních příjmů zvýšila ještě více. **L. Keyes a A. Benavides (2017)** žádají komplexnější teoretický rámec. Samosprávy častěji přijímají *politiky přátelské k seniorům*, pokud jsou již proškoleny v důležitých otázkách, jako je doprava, bydlení, zdraví, výživa a rekreace. Četnost přijímání je vyšší, pokud občané vyjádřili své potřeby. Naopak četnost implementace politik souvisí spíše s přijetím plánu komunitního hodnocení potřeb seniorů, vlivem potřeb občanů a místních politiků.

Podle AP ke STRAPS z roku 2023 (MPSV, 2023a) je stáří *chápáno jako celoživotní proces*. Ch. Phillipson (2015) uvádí, že poslední fáze života má stále méně a méně jasný pořádek. *Životní dráha* je deinstitucionalizována. Spolu s opuštěním konvenčního důchodu dochází i k rozpadu trojitého modelu, který umisťoval jednotlivce do předvídatelné životní dráhy s nepřetržitými, po sobě jdoucími sekvencemi funkcí a statusů. V důsledku toho nyní pracovní život jednotlivce končí ve zmatku. C. Bonnet, E. Cambois a R. Fontaine (2021) tvrdí, že výzkum stárnutí vyžaduje *holistický přístup*, který zohledňuje životní trajektorie, jež nejsou, nebo jen okrajově, zachyceny tradičními průzkumy. Takový výzkum vyžaduje využití různých dostupných datových zdrojů a zlepšení kvality dat pro vyšší věkové skupiny. R. Farrugia-Bonellová (2025) hovoří o propojení minulosti se současností. Konkrétně je potřeba šířit povědomí o tom, jak *životní styl* ovlivňuje stárnutí a stáří. Stárnutí je proces a musíme se na něj připravit. Například zavedením celoživotního vzdělávání. Boj proti stárnutí je procesován programy na podporu zdravého životního stylu, na podporu zdraví obecně. A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin (2016) žádají o zlepšení přístupu k propojeným administrativním datům. Je to předpoklad k tomu, aby bylo možné získat *perspektivu celoživotního průběhu odchodu do důchodu*, zejména s ohledem na rostoucí diverzitu individuálních kariérních trajektorií.

V otázce zdravého stárnutí např. L. W. Marshall et al. (2020) zmiňují Centrum pro kontrolu a prevenci nemocí (CDC), které financovalo Síť pro zdravé stárnutí. Ta má za úkol *převést účinné intervence pro zdravé stárnutí do udržitelných komunitních programů*. World Health Organization (2023) žádá *podporu a rozvoj mezigeneračního partnerství*. Místní komunity musí mít možnost spolupracovat se sociálními organizacemi při vytváření či zlepšování podmínek, které podporují zdravé stárnutí v průběhu celého životního cyklu.

V oblasti aktivního stárnutí pak např. R. Farrugia-Bonellová (2025) žádá státy, aby začaly uplatňovat *politiku aktivního stárnutí*. Aby bojovaly proti ageismu a zajistily, aby lidé, kterým je teď kolem padesátky, mohli pokračovat v pracovním procesu. Aby se pro ně vytvářely nabídky na pracovním trhu. Protože lidé nad padesát už jsou dnes v mnoha oborech „odepsaní“, těžko hledají na trhu práce uplatnění. P. Button (2019) tvrdí, že senioři pracují déle díky *kombinaci tzv. „push“ a „pull“ faktorů*. „Pull“ faktory zahrnují vlastní osobní důvody, proč senioři chtějí pracovat déle. Každá generace je zdravější a žije déle. To zvyšuje jejich kapacitu pracovat déle. Fyzické nároky práce jsou pro mnohé stále překážkou, ale tyto bariéry se zmenšují. Mnozí senioři se rozhodují pracovat déle na základě osobních preferencí. Práce jim umožňuje udržet si pocit identity a souvisí s lepším fyzickým a duševním zdravím.

V souvislosti s politikou pracovního stáří R. Farrugia-Bonellová (2025) říká, že se musí změnit „*pracovní ageismus*“, kterému čelí převážná část populace nad

55 let. S nízkou porodností není současný stav udržitelný. Tradiční tripartitní sekvence (vzdělání, práce, důchod) již neodráží realitu života. Stárnoucí generace musí dostávat druhou a třetí šanci na vzdělání, rekvalifikaci a flexibilní návrat do zaměstnání. Z demografie vyplývá, že populace Evropy stárne. Lidé žijí déle, míra porodnosti klesá. Takže pracovní síla se bude zmenšovat. Staří lidé budou závislí na mladých. Pokud budou staří závislí na důchodech, pak je systém neudržitelný. Státy si nebudou moci „důchodce“ dovolit. K dispozici je stále rostoucí skupina lidí, která je stále zdravá, která je stále aktivní, která má odborné znalosti. Mnoho z těchto lidí je ochotno pokračovat v pracovním procesu, chce být společnosti prospěšných.

Zdravý a aktivní život je v AP ke STRAPS (MPSV, 2023a) popsán v souladu s prioritami vlády. Ty jsou součástí revidovaného Programového prohlášení vlády České republiky (ČR) z března roku 2023 (Vláda ČR, 2023b). V AP se konkrétně hovoří o opatřeních na podporu flexibilních pracovních úvazků, provedení důchodové reformy, budování finančně přístupné, a přitom kvalitní sociální péče a sociálních služeb, prosazení legislativního rámce pro celoživotní učení a výstavbě bydlení pro seniory a seniorky. Například M. Fuwa (2021) podporuje *více žen na mocných pozicích*, což by snížilo genderovou nerovnost. Ženy by získaly větší přístup k organizačním zdrojům a moci. Ženy-manažerky mohou podporovat využívání opatření přátelských k rodině. L. E. Kemper, A. K. Bader a F. J. Froese (2016) uvádí, že v Německu se přístup k řízení diverzity běžně zakládá na praktikách jako *smíšené týmy nebo flexibilní pracovní doba*. Ty integrují diverzitu jako nedílnou součást každodenního podnikání. V Japonsku naopak zaznamenali více *top-down přístup*, který silně staví na komunikaci shora dolů a implementaci HR praktik prostřednictvím hierarchie. E. Rapaport et al. (2015) upozorňují na *sociální zranitelnost*, která znamená neschopnost jednotlivců či skupin odolat negativním dopadům stresorů. Politika „*aging in place*“ umožňuje lidem zůstat co nejdéle ve svých domovech a komunitách a mít přístup k domácím a komunitním službám. Politiky „*age-friendly*“ snižují bariéry bránící stárnutí na místě. Komunity se tak stávají inkluzivní, podporující, bezpečné a přístupné.

Součástí hlavních a strategických cílů AP ke STRAPS v oblasti Rozvoje firemní kultury vstřícné všem věkovým skupinám jsou také opatření a aktivity *age managementu* (AM). Vyjmenováno je např. Zvýšení povědomí o principu age managementu mezi zaměstnavateli, Podpora implementace age managementu do praxe a zohlednění nejnovějších trendů age managementu v pracovních procesech a v oblasti pracovního trhu.

Princip age managementu se obecně aplikuje např. v podobě konceptu pracovní schopnosti (R. Gould et al., 2008).

V této knize i v předchozích čtyřech svazcích se k principu age managementu přistupuje dvěma způsoby. Konkrétně jde o:

1. Age management v rámci firem ČR (dále age management u zaměstnavatelů), u kterého jde o pilotní ověření nástroje – finského modelu, včetně doporučení k vytvoření firemního prostředí přátelského k věku;
2. Age management k podpoře zdravého a aktivního stárnutí, u kterého jde o využití age managementu u zaměstnavatelů k podpoře zdravého a aktivního stárnutí ve společnosti.

Tyto dva přístupy pokrývají hlavní cíle, které zahrnují všechna patra Domu pracovní schopnosti podle uvedených autorů. Jednotlivá patra jsou vzájemně provázaná. Age management ve firmách (4. patro – styl vedení, pracoviště a pracovní podmínky) je realizován prostřednictvím podpory zaměstnancům při jejich aktivním a zdravém stárnutí (nejenom) v pracovním životě, která pokrývá 1. až 3. patro (1. patro – zdraví a funkční kapacita; 2. patro – kompetence; 3. patro – hodnoty, postoje a motivace). Všechna patra jsou tak vzájemně propojena. Aplikace námi navrhnutého výzkumného přístupu začíná ve 4. patře Domu pracovní schopnosti. Důvodem je skutečnost, že tady schválená opatření mají vliv na všechna nižší patra, tedy na 1. až 3. patro.

L. Cimbálníková et al. (2015) např. upozorňují na velký potenciál při využití konceptu age managementu, pracovní schopnosti i sebesposuzovacího dotazníku pracovní schopnosti, tzv. index pracovní schopnosti (Work ability index – WAI) v podmínkách ČR díky příkladům dobré praxe ve velkých podnicích, zejména s mezinárodním zázemím. *Teorie age managementu a pracovní schopnosti by měla být rozšířena do různých pracovních prostředí a rezortů* (např. zdravotnictví, sociální práce, školství). Měl by být podpořen také výzkum jejich efektivního využívání. Různé rezorty a instituce by měly spolupracovat při péči o pracovníky a nezaměstnané nejenom ve vyšším věku. Hlavní překážka při zavedení v ČR plyne z chybějící podpory (menších) firem v zaměstnávání lidí ve věku 50 a více let i z absence legislativy. Jako vzor pro ČR by mohla být využita legislativa, politika zaměstnanosti i důchodová reforma ve Finsku. Řada firem aplikuje některé strategie age managementu podvědomě a intuitivně již nyní.

Dále **P. Taylor a C. Earl** (2016) tvrdí, že mnoho standardních postupů personálního řízení (HRM) je pravděpodobně nevědomky založeno na *věkových stereotypech*. Ty se týkají schopností, potenciálu a přínosu mladších i starších pracovníků. Důsledkem je úzké pojetí dobré pracovní praxe, založené na ekonomické racionalitě. Ta není příznivá pro efektivní řízení věku v organizacích. Ve většině industrializovaných a některých zemích se středními příjmy je veřejný zájem o prodloužení pracovního života. V Německu a Japonsku probíhají *snahy o novou pracovní životní dráhu* zaměřenou na účast starších pracovníků. V obou zemích se prodloužení pracovního života s cílem využít produktivitu ve vyšším věku stalo středem veřejné politiky a opatření na trhu práce. Politické přístupy k práci v pozdní a postkariéerní

fázi se v obou zemích liší. Jde především o formální programy fázovaného odchodu do důchodu či tzv. bridge retirement. V Německu, stejně jako v jiných industrializovaných stárnoucích kontextech, prakticky vymizel nástroj předčasného odchodu do důchodu. Ten byl nahrazen snahami *posunout konečný věk odchodu z trhu práce*. V Japonsku rovněž probíhají již delší dobu snahy *propagovat delší pracovní životy v podnicích*.

Problematicke konceptu *životního cyklu* se AP ke STRAPS věnuje pouze v souvislosti s proměnou věkové struktury společnosti. Ta ovlivňuje její uspořádání a život v ní. Tato proměna životního cyklu posunula některé fáze (např. vstup na trh práce a zakládání rodiny).

Koncept životního cyklu odráží závěry z desk research publikovaného teoreticko-empirického výzkumu ze zahraničí i z ČR. **C. Bonnet, E. Cambois a R. Fontaine** (2021) potvrzují, že celý *životní cyklus má dopad na zdravotní situaci a situaci v důchodu starší populace*. Porozumění těmto situacím poskytuje kompletní obrázek o systémech veřejné politiky spojených s různými etapami života. **L. Rachel a L. H. Summers** (2019) tvrdí, že ekonomika průmyslově vyspělého světa jako celek je v současnosti vysoce náchylná k sekulární stagnaci. Rostoucí výdaje na zdravotní péči pro seniory pravděpodobně měly pozitivní vliv. Pokles dlouhodobé reálné úrokové sazby maskuje ještě dramatický pokles rovnovážné „soukromo-sektorové“ reálné sazby. Model zachycuje *životní cyklus, kdy pracovníci spoří na důchod a důchodci utrácí své úspory*. **V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber** (2012) píší, že přizpůsobení se stárnutí vyžaduje dlouhodobé investice a změny v tréninkových politikách a životním stylu. Je tedy nezbytné zavádět politiky a opatření, která připravují společnost na starší populaci. Například podporují *kognitivní schopnosti po celý životní cyklus*.

V souvislosti s konceptem NAIRU **D. A. Coleman** (1992) odhaduje tzv. přirozenou úroveň nezaměstnanosti (NAIRU) pomocí ekonometrických technik. Pod touto úrovní se inflace pravděpodobně zrychluje. Její výše závisí na řadě faktorů, včetně úrovně zdanění a podpory v nezaměstnanosti. Nezaměstnanost lépe snižuje změna struktury pracovních sil a odvětví prostřednictvím *vzdělávání a přeškolení a zvyšování produktivity* než snaha stimulovat poptávku. Kniha **American Economic Association** (1996) připisuje většinu nárůstu NAIRU rostoucímu nesouladu mezi požadovanými pracovními dovednostmi a dostupnými pracovními dovednostmi. **Ch. J. Erceg a A.T. Levin** (2014) tvrdí, že *snížení míry nezaměstnanosti pod dlouhodobou NAIRU pomáhá vyvažovat tlak na pokles inflace* vyplývající z trvale negativní mezery v participaci. Měnová politika může vést k rychlejšímu zúžení rozdílu v zaměstnanosti tím, že umožní výrazný pokles míry nezaměstnanosti pod přirozenou míru. Snížení nezaměstnanosti pod přirozenou míru však může vyvíjet tlak na mzdy, a tím i na inflaci.

R. K. Crump et al. (2019) potvrzují, že *odhad nárůstu NAIRU je v souladu s nárůstem frikční nezaměstnanosti a poklesem intenzity náboru*. Analýza poukazuje na pomalu se pohybující sekulární trend. Ten od počátku 80. let snižuje míru nezaměstnanosti. Tento pokles do konce 90. let byl převážně způsoben mladými pracovníky a ženami v produktivním věku. Sekulární trend posledních dvou desetiletí je společný pro všechny věkové a pohlavní skupiny. Jako klíčové faktory trendu identifikují nárůst účasti žen na trhu práce, pokles intenzity rušení a přerozdělování pracovních míst a stárnutí pracovníků a firem v ekonomice. Tyto tři jevy jsou významnou změnou, která měla a bude mít dlouhodobé dopady na ekonomiku. **L. F. Katz et al.** (1999) tvrdí, že není jasné, zda *neobvyklá kombinace nízké nezaměstnanosti a nízké inflace* v 90. letech byla způsobena náhodnými událostmi na trhu práce, nebo změnami na trzích produktů a financí. Pokud je odpovědný vývoj na trhu práce, mohl by představovat trvalé strukturální změny, které by mohly trvale snížit NAIRU. Pokud růst výdělku s věkem pracovníka vyplývá ze zvyšujícího se lidského kapitálu, pak NAIRU nebude klesat s rostoucí průměrnou úrovní vzdělání, stejně jako se nebude snižovat se stárnutím populace.

*V případě konceptu mezery nezaměstnanosti (MN) Česká národní banka (ČNB, 2010) hovoří o tom, že tzn. odchylka nezaměstnanosti od NAIRU může být uvažována jako složka zastupující v dané rovnici poptávkové tlaky. Důležitou součástí odhadu je stanovení volatility NAIRU. Pokud je poměr variance NAIRU a variance inflace vysoký, je odhadnutá řada NAIRU volatilnější. Tzn. mezer v nezaměstnanosti vysvětluje téměř veškerou varianci v inflaci. Naopak při nižším poměru variancí se odhadnutá NAIRU mění v čase velmi málo. Podle ČNB (2016) je *mezer nezaměstnanosti kladná*, když trh práce působí protiinflačně. *Záporná mezer* má naopak proinflační vliv. V jednotné měnové oblasti by výrazné odchylky v cyklickém průběhu a výši mezer nezaměstnanosti mohly znamenat nákladnější ztrátu samostatné měnové politiky. Podle ČNB (2017) lze prostřednictvím korelace mezer nezaměstnanosti měřit *cyklickou sladěnost dvou ekonomik*. Tím lze přispět alternativním pohledem k měření korelací ekonomického vývoje mezi dvěma zeměmi, vedle např. korelace ve vývoji HDP nebo indexu průmyslové produkce.*

V souvislosti obecně s hospodářským cyklem S. A. Pyhrr, S. E. Roulac a W. L. Born (1999) zjišťují, že „cyklus je sled událostí, které se opakují“. Příklady zahrnují obecný hospodářský cyklus, inflace, měnové cykly, cykly populace a zaměstnanosti a technologické cykly. Protože některé trhy obsahují vyšší podíl rychle rostoucích firem nebo zažívají rychlejší populační růst, dynamické trhy budou mít vyšší míry volných kapacit než statické trhy. **N. Kelley, J. G. Reitz a M. J. Trebilcock** (2025) píší, že navzdory podstatnému zvýšení úrovně vzdělání imigrantů a s ohledem na *výkyvy poptávky po pracovní síle v průběhu hospodářského cyklu* se průměrné vstupní výdělky u nově příchozích imigrantů snížily. Současné došlo

k poklesu míry zaměstnanosti. **L. G. Martin** (1982) potvrzuje, že *platy starších pracovníků mohou být průměrně méně citlivé na hospodářský cyklus* než platy mladších pracovníků. Firmy mají větší investici do každého staršího zaměstnance. **V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber** (2012) uvádí, že *měření stárí země* mohou být ovlivněna interpretacemi úrovně zdraví a postižením specifickým pro danou kulturu a národ a výkyvy hospodářského cyklu.

Cílem tohoto výzkumu je *v první teoreticko-empirické části sesbírat závěry z mezinárodního výzkumu* reakce principu age managementu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí). Poté byly shromážděny reakce konceptu Životního cyklu při řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí). Dále následovala analýza dopadu konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika), výzkum dopadu konceptu NAIRU na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace a zhodnocení dopadu konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB a MPSV. Následně byla provedena analýza dopadu konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika), výzkum dopadu konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace a zhodnocení dopadu konceptu mezery nezaměstnanosti na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB.

Ve druhé teoreticko-empirické části jsou shromážděny závěry ze sběru mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a z vlastní zevrubné empirické analýzy (z pěti knih) dopadu principu age managementu, konceptu životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability. Do této části patří také *teoreticko-empirické ukotvení konceptu NAIRU a konceptu mezery nezaměstnanosti*, které vychází ze shrnutí závěrů z publikovaných výzkumů a aplikace NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) ve vlastních publikovaných knihách, ve vlastní disertační práci, habilitační práci (v habilitačním řízení), z výstupů ČNB a MPSV.

Ve třetí části je již z předchozích dvou částí vyvozeno využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability. Následně je v této části představen *návrh Integrovaného přístupu pro řešení výzev* seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti včetně odhalení jeho hrozeb a předností do roku 2030. Poté jsou *předložena doporučení* efektivních opatření, aktivit a indikátorů pro tvůrce hospodářské a sociální politiky vč. predikce plynoucích z Integrovaného

přístupu k řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do konce roku 2030. Nakonec je v této části **vypracován návrh Strategie integrovaného propojení principu** age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a MN pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030.

Výklad knihy je rozdělen do následujících kapitol. První kapitola mapuje využití principu age managementu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability. Druhá kapitola se věnuje využití konceptu životního cyklu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability. Třetí kapitola se zabývá využitím konceptu NAIRU při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability. Čtvrtá zkoumá využití konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu na trhu práce) při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability. Pátá kapitola se soustřeďuje na využití závěrů ze sběru mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a z vlastní zevrubné empirické analýzy dopadu principu age managementu, konceptu životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability. Šestá kapitola zkoumá NAIRU a mezeru nezaměstnanosti v teorii a praxi tvůrců hospodářsko-sociální politiky. Sedmá kapitola kvantifikuje využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability. Osmá kapitola se soustřeďuje na návrh Integrovaného přístupu pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti včetně odhalení jeho hrozeb a předností do roku 2030. Devátá kapitola vyvozuje doporučení efektivních opatření, aktivit a indikátorů pro tvůrce hospodářské a sociální politiky vč. predikce plynoucích z Integrovaného přístupu k řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do konce roku 2030. Nakonec desátá kapitola předkládá „Návrh Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030“.

Kapitola I

Využití principu age managementu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability

1. Reakce principu age managementu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)

Výsledky ze shromážděného výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Využívání metod tzv. vysoce participativního řízení ze strany zaměstnavatelů k vlivu na úmysly pracovníků odejít do důchodu

P. Böckerman et al. (2024) uvádí, že manažerské postupy mohou ovlivnit míru užitku, kterou pracovníci čerpají ze své práce. To může mít dopad jak na druhy zaměstnání, do nichž vstupují, tak na jejich tendenci odcházet z trhu práce. Článek zkoumá, zda využívání metod tzv. vysoce participativního řízení (High Involvement Management – HIM) ze strany zaměstnavatelů může ovlivňovat úmysly pracovníků odejít do důchodu. Pomocí propojených dotazníkových a registračních dat k analýze různých kombinací HIM autoři zjišťují, že sdílení informací a zaměstnavatelem poskytovaná školení vedou u osob blížících se oficiálnímu důchodovému věku ve Finsku k úmyslu odcházet do důchodu později.

Se stárnutím populace v Evropě a dalších vyspělých zemích se stávají otázky odchodu do důchodu a řízení pracovní síly pro zaměstnavatele stále naléhavějšími. Dobře nastavené řízení odchodu do důchodu a plánování nástupnictví udržuje úroveň produktivity a umožňuje udržet si cenné zaměstnance se specifickými znalostmi o organizaci. Pro jednotlivé pracovníky představuje odchod do důchodu významný životní přelom. Ten může zásadně ovlivnit jejich pohodu, zdravotní stav a finanční jistotu. Proto je načasování důchodových rozhodnutí důležité jak pro jednotlivce, tak pro společnost.

Zaměstnavatelé řídí pracovníky pomocí postupů personálního řízení (Human Resource Management – HRM). To ovlivňuje pravděpodobnost, že se pracovníci

k organizaci připojí a setrvávají v ní. Působí i na jejich výkon a jejich pocity během zaměstnání. Literatura o HRM se zaměřuje na potenciální přínos pro podniky u dílčí skupiny metod. Tato skupina se označuje souhrnně jako vysoce participativní řízení (HIM). HIM zdůrazňuje zapojení zaměstnanců, jejich autonomii, posilování kompetencí, sdílení informací a nepřetržitý rozvoj pracovních dovedností včetně zaměstnavatelem poskytovaného školení.

Výsledky autorů mají implikace pro organizace a manažery, kteří hledají způsoby, jak optimalizovat strategie řízení odchodu do důchodu a pracovní síly v kontextu rostoucího významu stárnoucí pracovní síly. Z dvanácti zkoumaných praktik měly sdílení informací, řízení výkonu, týmová práce, flexibilní rozvrhy a interní postupy povýšení silnější pozitivní korelaci se spokojeností u starších zaměstnanců. Vztah mezi odměnami a spokojeností měl tvar křivky ve tvaru U. Všechny tyto praktiky, kromě interního povyšování, označili autoři za udržovací. Korelace mezi afektivním závazkem a praktikami HIM se s věkem nemění.

Deskriptivní důkazy ze souhrnných průřezových dat ukazují, že nejrozšířenějšími praktikami HIM na finských pracovištích jsou týmová práce a zaměstnavatelem poskytované školení. V průměru jsou využívány 2 praktiky HIM. Jedenáct procent starších zaměstnanců mělo na svém pracovišti všechny čtyři praktiky HIM, zatímco 16 % mělo „balíček“ tří praktik. Autoři zjišťují, že existují statisticky významné, avšak obecně slabé pozitivní korelace mezi jednotlivými praktikami. Využívání praktik HIM se v čase zvyšovalo. Podíl zaměstnanců vystavených výkonově vázanému odměňování, týmové práci a školení byl v roce 2018 vyšší než v roce 2003. Sdílení informací se nezvýšilo. Průměrný počet praktik HIM vzrostl z 1,70 v roce 2003 na 1,97 v roce 2018.

Autoři ukazují, že účinky HIM na úmysly odchodu do důchodu se liší podle povahy a kombinace praktik. Zatímco praktiky, jako je sdílení informací a zaměstnavatelem poskytované školení, motivují pracovníky k prodloužení pracovní kariéry, jiné, jako je výkonově vázané odměňování (např. bonusy), nemají na rozhodnutí odejít do důchodu významný vliv, a dokonce vykazují záporný odhad efektu. Obohacení práce prostřednictvím praktik HIM může být silným nástrojem motivace starších pracovníků k setrvání na trhu práce. Výsledek je obzvláště cenný pro organizace, které chtějí udržet své zkušené a kvalifikované zaměstnance. Pracoviště investující do obohacování pracovní zkušenosti mohou očekávat delší zapojení svých starších zaměstnanců.

Starší pracovníci mohou výrazně zvýšit svou schopnost uplatnit se v pracovním prostředí, pokud mají přístup k zaměstnavatelem poskytovanému školení a k účinným mechanismům sdílení informací. Tyto dvě klíčové nejen přispívají k potenciálnímu zlepšení pracovního výkonu, ale hrají také zásadní roli při prodlužování věku odchodu do důchodu. Nabízením specializovaných školicích programů,

přizpůsobených vyvíjejícím se potřebám starších pracovníků, mohou firmy vybavit své zaměstnance dovednostmi a znalostmi nezbytnými pro adaptaci na měnící se pracovní prostředí. Starší pracovníci pak zůstávají konkurenceschopní na stále se proměňujícím trhu práce. Cítí se více oceňováni a angažováni ve svých rolích. To je motivuje pokračovat v práci i po dosažení zákonného důchodového věku.

Účinné sdílení informací na pracovišti navíc podporuje spolupracující a podpůrné pracovní prostředí. Když zaměstnavatelé usnadňují výměnu znalostí a zkušeností mezi zaměstnanci, mohou starší pracovníci využít kolektivní moudrost svých kolegů. To jim pomáhá udržovat si přehled o trendech v odvětví a osvědčených postupech. Zároveň je posilován pocit sounáležitosti s organizací. Vyhledka odchodu do důchodu se stává méně atraktivní. Organizace nejen posilují svou stárnoucí pracovní sílu, ale také těží z pokračujících přínosů zkušených zaměstnanců. Tím podporují produktivnější a inkluzivnější pracovní prostředí.

Zjištění autorů poskytují poznatky pro organizační strategie a tvorbu politik. Společnosti usilující o optimalizaci složení pracovní síly pomocí praktik HIM zvyšují spokojenost s prací a angažovanost. Výsledky mohou přispět k širším diskusím o řízení pracovní síly v kontextu stárnutí populace v Evropě i jinde.

Pochopení účasti starších osob na trhu práce pomocí interakcí oblastí ovlivňujících rozhodování o prodloužení pracovního života a odkladu odchodu do důchodu

A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin (2016) z několika koncepčních rámců vybírají rámec LidA. LidA je koncepční rámec vycházející z německé kohortové studie o práci, věku a zdraví – tzv. „život v práci“ (*Leben in der Arbeit* – LidA). Předpokladem je, že k lepšímu pochopení účasti starších osob na trhu práce je nezbytné široké pojetí. Je uspořádán kolem interakcí mezi deseti oblastmi, které ovlivňují rozhodování o prodloužení pracovního života a odkladu odchodu do důchodu. Konkrétně jsou zmiňovány: pracovní trh, legislativa, finanční faktory, sociální postavení, domácí sféra, řízení lidských zdrojů, pracovní podmínky, zdraví, pracovní schopnost a motivace.

Vliv řízení lidských zdrojů (Human resources – HR) na skutečné udržení nebo přilákání starších pracovníků v Kanadě je zmapován na menších sektorových průzkumech. Ty ukazují, že většina organizací se nezapojuje do personálních praktik, které by přispívaly k udržení starších pracovníků. Veřejný sektor a velké podniky mají větší pravděpodobnost zapojení do těchto praktik než ostatní zaměstnavatelé. Jednotlivci by mohli prodloužit svůj pracovní život, pokud by došlo k určitým úpravám pracovních podmínek nebo ke změnám v manažerském přístupu. Preference se liší podle povolání (například manažeři oproti jiným pracovníkům) a pohlaví.

Podle očekávání záměrná či nezáměrná věková diskriminace prostřednictvím praktik řízení lidských zdrojů nebo negativního chování kolegů může vést

k nespokojenosti a disengagementu z práce. To může vyústit v dřívější úmysl odejít do důchodu. Ageistické praktiky mohou vést k nízké míře udržení starších pracovníků a vytvářet bariéry pro rekvalifikaci nebo opětovné přijetí těch, kteří chtějí znovu vstoupit na trh práce. Dokonce i věkově neutrální politiky mají rozdílné dopady na různé věkové skupiny. Propouštění má větší dopad na starší zaměstnance, kteří jsou náchylnější k odchodu a školení není přizpůsobeno jejich potřebám.

Při snaze identifikovat HR praktiky a podmínky, které mohou zlepšit vazbu starších pracovníků na trh práce, provedlo ministerstvo Human Resources and Skills Development Canada konzultace se zaměstnavateli a staršími pracovníky (Human Resources and Skills Development Canada 2011). Praktiky slibující dobré výsledky byly rozděleny do pěti hlavních kategorií: přizpůsobená pracoviště, finanční pobídky a penzijní benefity, kvalitní pracovní zkušenost, rozvoj dovedností a zdravotní benefity a podpora well-beingu.

Pohled vycházející z perspektivy životního cyklu nabízí další pohled na odchod do důchodu a účast na trhu práce. Ti, kteří měli stabilnější pracovní život (20 a více let u jednoho zaměstnavatele), měli například větší pravděpodobnost, že odejdou do důchodu dříve. Ve studii starších osob, které ztratily dlouhodobé zaměstnání (12 a více let u jednoho zaměstnavatele), zjistili, že doba od ukončení dlouhodobého zaměstnání byla faktorem ovlivňujícím návrat do práce. Opětovné zaměstnání obvykle nastalo do dvou let od odchodu. Přerušení dlouholetého pracovního poměru může vést k předčasnému odchodu do důchodu, pokud k opětovnému zaměstnání nedojde krátce po odchodu. Starší pracovníci mohou být od návratu na pracovní trh odrazeni také příliš velkým poklesem mzdy. Výdělky navrátilců ve věku 50 až 65 let klesly v prvním roce po propuštění o 34–46 %. U mladších pracovníků činil pokles 25–29 %. Pokles se zvyšoval s věkem.

Koncept pracovní schopnosti (work ability) není snadné jednoznačně vymezit. Vzhledem k tomu, že zdraví bylo identifikováno jako samostatná oblast, autoři tímto pojmem označují pracovní školení, které představuje další významnou složku pracovní schopnosti. Celkově existuje jen málo přesvědčivých výzkumů o vlivu školení na pracovní aktivitu a odchody do důchodu. Starší pracovníci obvykle vykazují nižší míru účasti na školeních, ale rozdíl mezi mladšími a staršími pracovníky se v průběhu času zmenšuje. Dvě třetiny nárůstu účasti starších pracovníků lze přičíst zlepšení dosaženého vzdělání a charakteristikám pracoviště. Věková diskriminace je jeden z faktorů vedoucích k nižší účasti starších pracovníků na školeních. Starší pracovníci dostávají od mladších manažerů častěji negativní hodnocení výkonnosti a méně příležitostí k rozvoji.

V Kanadě bylo zavedeno několik reforem týkajících se veřejných i soukromých penzí (postupný odchod do důchodu u zaměstnaneckých penzijních plánů, sdílení penzijních příjmů, změny v pojistně-matematických úpravách pro dřívější nebo

odložené penze, povinnost platit příspěvky pro pracující příjemce dávek, započítávání let s nízkými příjmy při výpočtu penzijních dávek, zrušení podmínky ukončení zaměstnání, postupné zvýšení věku pro nárok na důchod (Old Age Security Program – OAS).

Zkracování globálních hodnotových řetězců a jeho dopad na zvýšení nákladů a snížení efektivity

G. Claeys et al. (2021) uvádí, že snahy zvládat pandemii zvýšily mezivýrobní náklady britských firem. Odhadli, že produktivita se do posledního čtvrtletí roku 2020 snížila až o 5 %. Současný způsob řízení pandemie může vést k poklesu o 1 % ve srovnání s předpandemickými úrovněmi. Důvodem bude snížený čas vrcholového managementu a menší investice do výzkumu a vývoje. Zkracování globálních hodnotových řetězců zvýšilo náklady a snížilo efektivitu. Část výroby může být přesunuta zpět do domovských zemí. To by vedlo ke zkrácení délky globálních hodnotových řetězců. Tím vzrostou celkové náklady. Dle odhadů zkracování hodnotových řetězců bude mít nepříznivý dopad na konkurenceschopnost a omezí růst produktivity. Covid-19 mohl trvale ovlivnit tržní struktury. Firmy v oblasti informačních a komunikačních technologií zaznamenaly výrazný růst tržní kapitalizace. Jejich podíl v indexu S&P se významně zvýšil. Zvyšování tržní koncentrace může negativně dopadnout na produktivitu a hospodářskou dynamiku.

Evropská unie dosáhne předpandemické úrovně produkce později než Spojené státy. Rozdíl ve výkonnosti růstu lze vysvětlit několika faktory. Konkrétně autoři uvádí odlišné řízení pandemie, odlišné sektorové složení, odlišné tržní struktury a úroveň flexibility, ale také rozdílné fiskální politiky. Výrazný rozdíl ve fiskální podpoře je patrný v letech 2020 a 2021. Rozsah podpory v USA pravděpodobně sehrál roli v jejich rychlejším hospodářském oživení.

Uvnitř Evropské unie (EU) čelily některé země větším ztrátám HDP než jiné. Některá odvětví byla zasažena více než jiná. Dopady na trh práce se lišily podle věku, pohlaví a dosaženého vzdělání. Vzdělání a věk silně korelují s příjmem a majetkem. Proto popsané dopady na trh práce naznačují prohlubování příjmových nerovností. Autoři odkazují na průzkum přibližně 90 studií (z let 2020–2021), které byly zaměřené na různé aspekty nerovnosti. Podle závěrů covid-19 prohloubil již existující nerovnosti mezi příjmovými skupinami, sektory, regiony, pohlavími, seniory a mezi dětmi z odlišného rodinného prostředí. Bez zásahu politik by se nerovnost disponibilních příjmů zvýšila ještě více.

Výzkumné centrum excelence výzkumu zemětřesení, sopečných erupcí, tsunami a změny klimatu k podpoře bezpečnější a udržitelnější společnosti

P. Daly et al. (2021) odkazují na výsledky Výzkumného centra excelence na Nanyang Technological University v Singapuru (Earth Observatory of Singapore – EOS). Primárním posláním EOS je provádět základní výzkum zemětřesení, sopečných erupcí, tsunami a změny klimatu v jihovýchodní Asii a jejím okolí s cílem přispět k bezpečnější a udržitelnější společnosti.

Obavy z covidu-19 a opatření Circuit Breaker narušily některé oblasti domácí péče, jako je vzdělávání dětí, péče o seniory a péče o osoby se zvláštními potřebami. Vzhledem k přechodu na domácí výuku autoři zjistili, že 14 % domácností hovořilo o narušení svých dětí, ale 33 % vyjádřilo obavy z dopadů pandemie na vzdělávání svých dětí. Méně než 5 % uvedlo narušení péče o malé děti. Osmnáct procent respondentů uvedlo narušení své schopnosti poskytovat odpovídající péči staršímu členovi rodiny nebo členu rodiny se zvláštními potřebami. Věk, etnický původ ani vzdělání neovlivnily hlášené narušení péče o seniory či rodinné příslušníky se zvláštními potřebami. Mezi jednotlivými demografickými kategoriemi nebyly zaznamenány významné rozdíly ani v případě narušení péče o malé děti. Úroveň vzdělání, pohlaví a pracovní status nebyly významně spojeny s obavami ohledně vzdělávání dětí.

Je zřejmé, že opatření Circuit Breaker zasáhla mnoho občanů a rezidentů Singapuru. K tomu došlo navzdory vládním výdajům na podporu domácností a podniků, poskytování osobních ochranných prostředků a dostupnosti vysoce kvalitní zdravotní péče. Identifikace dopadů opatření na zmírnění šíření covidu-19 pomáhá lépe určit potenciálně zranitelné skupiny obyvatelstva v případě nutnosti prodloužených lockdownů nebo budoucích krizí. Je také nutné, aby vláda, soukromý sektor a komunitní organizace zajistily průběžné sledování a podporu těch kategorií obyvatel, které byly opatřeními proti covidu-19 nepřiměřeně zasaženy. Pandemie covidu-19 nemůže vytvářet dlouhodobější sociální a ekonomickou zranitelnost v Singapuru.

Průzkum autorů poskytuje tři hlavní poznatky pro tvůrce politik ohledně dopadů opatření Circuit Breaker na sociální aktivity a ekonomiku domácností v Singapuru. Domácnosti se stabilní zaměstnaností a relativně vysokými příjmy a úsporami zvládly období Circuit Breaker poměrně dobře. Obyvatelé v nejistých ekonomických situacích před pandemií měli mnohem obtížnější situaci. To platí zejména pro osoby nezaměstnané, které o práci přišly, nebo pracující na částečný úvazek. Kritickou hranicí pro identifikaci domácností hlásících ekonomické obtíže byl měsíční příjem nižší než 3 000 USD.

Také sociální důsledky lockdownu byly široce pocítovány a měly skutečné a potenciálně dlouhodobé dopady na pohodu všech částí společnosti bez ohledu na příjem, etnický původ, pohlaví či věk. Je důležité zajistit, aby covid-19 a opatření

Circuit Breaker dále neprohlubovaly socioekonomické zranitelnosti ani nevytvářely etnické napětí. Vláda a komunitní organizace musí být citlivé k dopadům pandemie a zajistit, aby byla přijata opatření k poskytování kontinuální podpory těm, kteří ji potřebují.

Podnikatelská orientace na získávání a sdílení informací o změnách na trhu, očekávaních zákazníků, aktivitách konkurentů a nových technologiích

K. Dhaouadi (2021) uvádí, že k prozkoumání toho, jak podnikatelská orientace (Entrepreneurial Orientation – EO) ovlivňuje výkonnost podniku, několik autorů navrhlo sadu zprostředkujících proměnných. Učení orientace (Learning Orientation – LO) patří mezi nejčastěji zmiňované zprostředkující proměnné v předchozí literatuře. Učení orientace označuje míru, do jaké podniky získávají a sdílejí informace o změnách na trhu, očekávaních zákazníků, aktivitách konkurentů a nových technologiích. Cílem je uvádět na trh nové produkty nebo služby, které jsou lepší než produkty konkurence.

S učením orientací jsou často spojovány tři organizační hodnoty: závazek k učení, otevřenost a sdílená vize. Závazek k učení odráží, zda organizace pravděpodobně podporuje kulturu učení, která zpochybňuje stávající stav a rozvíjí nové nápady. Otevřenost je spojena s konceptem „oducování“ (unlearning), kdy firmy proaktivně zpochybňují dlouhodobě pevně držené předpoklady, přesvědčení a rutiny. Zatímco závazek k učení a otevřenost ovlivňují intenzitu učení, sdílená vize odráží směr učení. Sdílená vize je nezbytná k tomu, aby se zabránilo konfliktům předpokladů, které by mohly ohrozit schopnost vrcholového managementu nastavit cílenou reakci na změny a trendy na trhu.

EO a LO jsou obecně pozitivně propojeny a mají pozitivní dopad na výkonnost podniku. Zatímco předchozí studie poskytují důkazy o pozitivním vlivu jak EO, tak LO na výkonnost podniku, vztah mezi EO a LO zůstává nedostatečně prozkoumán.

Na jedné straně podle teorie učení EO podporuje procesy podniku související s učením, a EO bude tedy pozitivně spojena s LO. Ve skutečnosti podniky orientované na podnikavost a toleranci k riziku mají tendenci podporovat nové způsoby myšlení, poskytovat podporující inovativní klima a otevřenou atmosféru pro učení. Na druhé straně předchozí studie deklarují pozitivní vliv LO na výkonnost podniku. V tomto kontextu se očekává, že zvýšení LO ovlivní kvalitu a množství informací o trhu, čímž se zlepší tržní výkonnost.

Všechny položky byly měřeny pomocí pětibodových Likertových škál po 5 (zcela souhlasím) s cílem zajistit konzistenci dotazníku. Všichni respondenti vyplňující dotazník byli z vrcholového managementu. Výsledky ukázaly, že mezi třemi skupinami nebyl významný rozdíl v EO, LO, inovačním potenciálu (Innovative

Performance – IP) a tržní výkonnosti (Market Performance – MP). Tudiž nebyly zjištěny důkazy o systematické chybě z neodpovědi.

Dle autora je zřejmé, že EO tuniských podniků internetových technologií (Internet Technology – IT) pozitivně přispívá k rozvoji inovační kapacity a následně ke zlepšení tržní výkonnosti, pokud je konfigurována v kultuře orientované na učení. Tyto poznatky se zdají být v souladu se specifikou tuniské tržní výkonnosti (Market Performance – MP) založenou na informační a komunikační technologii (Information and Communications Technology – ICT). Ty jsou často charakterizovány podporujícím stylem řízení, častou horizontální komunikací, podpůrným inovačním klimatem a intenzivním sdílením znalostí.

Dotazník byl zaslán vzorku 500 tuniských MP působících v ICT sektoru, náhodně vybraných z databází Agentury pro podporu průmyslu (Industry Promotion Agency – IPA), Národního statistického institutu (National Institute of Statistics – NIS) a Ministerstva komunikačních technologií a digitální ekonomiky (Ministry of Communication Technologies and Digital Economy – MCTDE). Z výsledků plyne, že většina studovaných podniků je mladá, malá a působí v oblasti provozních služeb ICT sektoru. Vzorek se jeví jako dobré odrazové zrcadlo tuniského ICT sektoru, kde většina podniků je malá, s méně než 50 zaměstnanci.

Změny organizace řízení péče jako součást sítě služeb pro seniory

H. B. Degenholtz (2021) tvrdí, že existovalo během posledních 40 let mnoho politik a programů dlouhodobých služeb a podpory (Long-term Services and Supports – LTSS). Ty využívaly řízení péče k určení způsobilosti, přidělování zdrojů nebo koordinaci péče. Z demonstračního programu Channeling je zřejmé, že case manageri, kteří intervence realizovali, se mnoho naučili o svých místních komunitách. Dále poznali, jak efektivně sloužit účastníkům programu.

V posledních letech došlo v oblasti politik LTSS k řadě změn, které ovlivňují roli case managerů. Tyto změny zdůrazňují význam dlouhodobě diskutovaných empirických otázek týkajících se organizace a financování samotného řízení péče a zároveň vyvolávají nové otázky. Do programů, které se snaží sladit pobídky pro poskytování vysoce kvalitních zdravotních a sociálních služeb osobám s postižením, je vkládána značná energie a investice. Tyto změny ovlivnily tradiční organizaci řízení péče jako součást sítě služeb pro seniory. Jakmile je řízení péče začleněno, a v některých případech zcela reinventováno, je nezbytné i nadále klást a odpovídat na otázky, jak může řízení péče pomoci dosáhnout nejdůležitějšího cíle. Těmi je podpora nezávislosti a sebeurčení účastníků programu.

Manažerky jako „agentky změny“ nebo „součásti stroje“

M. Fuwa (2021) sděluje, že předchozí výzkumy dopadu pohlaví manažera na organizační genderovou nerovnost navrhly dva protichůdné pohledy. Jednak manažerky mohou být „agenty změny“ nebo „součásti stroje“. Na jedné straně perspektiva agentů změny tvrdí, že rostoucí podíl žen ve vrcholovém managementu snižuje organizační genderovou nerovnost. Perspektiva „součásti stroje“ předpokládá, že manažerky nemají ani moc, ani motivaci snižovat genderovou nerovnost a mohou se naopak distancovat od „ženských otázek“. Předchozí studie zkoumají dopad žen-manažerek na různé aspekty organizační genderové nerovnosti, včetně mezd, nábory a povyšování, stejně jako na interakce mezi nadřízenými a podřízenými. Podle autora podpora rovných příležitostí žen v zaměstnání bez řešení mužsky orientované pracovní kultury může mít jen omezený dopad na odstraňování genderové nerovnosti. Pro smysluplnou změnu musí být upravena také rétorika, která považuje mužského živitele rodiny za ideálního zaměstnance.

Předchozí výzkumy naznačují možné mechanismy, kterými by mohl být snížen stupeň organizační genderové nerovnosti při vyšším podílu žen ve vedení. Prvním z nich je zvýšený počet žen na pozicích moci. Klasická studie naznačuje, že status manažerek jako malé menšiny je učinil „symbolickými zástupci“ a omezil jejich moc a autoritu v organizačních strukturách. Podpora více žen na mocných pozicích by tedy snížila genderovou nerovnost tím, že by těmto ženám poskytla větší přístup k organizačním zdrojům a moci.

Druhým mechanismem je, pokud manažerky vykazují preference založené na homofilii vůči ženským podřízeným, podobně jako to historicky činili muži vůči mužským podřízeným, ženy podřízené by měly větší pravděpodobnost povýšení v organizacích, kde jsou ženy zastoupeny ve vrcholovém managementu. Výzkum ukazuje, že ženské architektky jsou vyloučeny z mužsky dominovaných sítí nezbytných pro kariérní postup. Kromě toho vyšší hustota muž–muž spojení funguje jako selekční mechanismus, který upřednostňuje mužské uchazeče při nábory.

Třetím mechanismem je, že ženy mají tendenci podporovat politiky prosazující genderovou rovnost (například opatření pozitivní diskriminace). Na základě dat bylo zjištěno, že ženy mají větší pravděpodobnost souhlasu s tvrzením „Zaměstnavatelé by měli vynaložit zvláštní úsilí k nábory a povyšování kvalifikovaných žen“. Navíc ženy-lídry mají tendenci zastávat jiné hodnoty a postoje než muži-lídry. Například ženy podnikatelky více než muži zohledňují při rozhodování o podnikání pohodu zaměstnanců. Také vykazují styl „transformačního vedení“, který klade důraz na „rozvoj a mentorování následovníků a věnuje pozornost jejich individuálním potřebám“. Nakonec, z hlediska sociálně-psychologického, větší zastoupení žen v nadřízených pozicích je spojeno se slabším zaujatým postojem vůči ženám.

Další autoři tvrdí, že ženy-lídry mohou mít jiné hodnoty, postoje a styly vedení než muži-lídry a při rozhodování o podnikání a managementu více zohledňují blaho jednotlivých zaměstnanců než muži. Ženy-manažerky mohou podporovat využívání opatření přátelských k rodině svými podřízenými, protože jejich hodnoty a manažerský styl kladou větší důraz na blaho rodinného života podřízených. Pokud ženy-manažerky podporují své podřízené, neznamená to, že jsou „přirozeně“ pečující. Jeden z mechanismů může spočívat v adaptaci žen na genderově strukturovanou pracovní kulturu. Protože ženy-lídry, které přijímají mužské chování, často čelí negativní reakci, mohou své chování upravit tak, aby je podřízení hodnotili příznivěji.

Dosažení hranice udržení podmínky dlouhodobého zaměstnání

N. O. Gagné (2020) píše, že se v poválečném období japonští pracovníci stali symbolem ekonomického a kulturního rozkvětu Japonska. Za svou tvrdou práci byli odměňováni doživotním zaměstnáním a různými vedlejšími benefity. Tento poválečný sociální kontrakt „korporátního welfarismu“ minimalizoval sociální rizika a osobní nejistoty kariéry na flexibilním trhu práce. Nicméně téměř 30 let ekonomické recese a neoliberálních reforem podlomilo poválečný model korporátního welfarismu. Strukturální a manažerské reformy byly zavedeny s cílem přepracovat korporátní praktiky Japonska a „zefektivnit“ pracovní sílu, čímž se „osvobozovali“ zaměstnanci, zatímco sociální rizika ekonomických nejistot byla přenesena na jednotlivé pracovníky. V důsledku toho jsou japonští pracovníci uvězněni mezi úbytkem starší korporátní ideologie welfarismu založeného na dlouhodobém zaměstnání a vzestupem nové globální ideologie neoliberalismu založené na mobilitě pracovní síly, přičemž jsou vystaveni novým sociálním rizikům a podmínkám nejistoty.

Podle citací je zřejmé, že v rychle se měnícím globálním prostředí je stále obtížnější očekávat, že stejný podnik, pro který byl zaměstnanec původně najat, bude pokračovat beze změny. Je také nešťastné, aby zaměstnanci byli neustále zaměstnáváni v podnicích, které nepřinášejí zisk. V důsledku současný japonský zaměstnanecký systém čelí „systémové únavě“ a „dosáhl hranice udržení podmínky dlouhodobého zaměstnání“. Je stále obtížnější udržet dlouhodobé zaměstnání v Japonsku.

Instituce dlouhodobého zaměstnání byla podkopána zevnitř, se zaměřením na různé formy „mechanismů překerního zaměstnání“, které vedou k „vnitropodnikovému nezaměstnání“. V tomto případě nejsou zaměstnanci přiřazeni k žádným úkolům, přičemž jsou implicitně motivováni k odchodu za účelem opětovného zaměstnání. Firmy tyto mechanismy čím dál častěji využívají k redukci pracovních míst, aniž by docházelo k rozsáhlým hromadným propuštěním. Autor zdůrazňuje oddělení japonské vazby mezi welfare a prací tím, že zkoumá mechanismy a zkušenosti překerního zaměstnání a výsledného „vnitropodnikového nezaměstnání“ u řadových

zaměstnanců. Dále se také zabývá způsoby, jakými postižené osoby reagovaly, odolávaly a zvládaly nová rizika stále více vyprázdněné korporátní welfare společnosti.

Řada teoretiků naznačila, že pracovníci v postindustriálních ekonomikách po celém světě nyní žijí v kultuře nejistoty. Ta je charakterizovaná přesunem kariérních cest od fordismu s relativně stabilním zaměstnáním k postfordistickému „konci kariéry“ nebo „tekuté modernitě“. Ta se vyznačuje krátkodobými pracovními smlouvami, vyšší fluktuací pracovní síly, častým střídáním pracovních míst a nárůstem změn kariéry v polovině pracovního života. Tyto změny byly usnadněny deregulací práce a posunem od „manažerského kapitalismu“ ke „kapitalismu akcionářů“. Tento posun podporoval rostoucí globální manažerský diskurz o riziku. Ten je vytvářený prostřednictvím „úmyslné konkurence“ a „manufacturované nejistoty“. Ty využívají tvrdost globální konkurence k vyvolání pocitu nejistoty o vlastní firmě a kariéře.

Situace od roku 2010 se kvalitativně i kvantitativně liší od 70. a 90. let 20. století. Zatímco „věk odchodu do důchodu v Japonsku byl nízký, firmy pokračovaly ve splnění své povinnosti vůči zaměstnancům formou přesunu do přidružených firem“. Dřívější předčasný odchod do důchodu znamenal, že ti, kteří se blížili důchodovému věku (ve středním či pozdním padesátém roce, kdy důchodový věk byl 60 let), využili předčasného odchodu jako „měkkého přistání“ pro svůj důchodový život a uvolnili prostor pro mladší kolegy. Avšak s rostoucím stárnutím populace a souvisejícím tlakem na sociální zabezpečení japonská vláda přesunula odpovědnost za welfare na korporace. Odložila nárok na důchod až do 65 let (postupně podle věkových kohort od 2001 do 2013). Pracovní zákony stanoví, že firmy musí zaměstnance zaměstnávat až do tohoto věku. To zvyšuje škody způsobené ztrátou zaměstnání u středně zkušených pracovníků, kteří musí pracovat déle, než obdrží důchod. Také klade těžkou zátěž na společnost.

Rozsáhlé fúze a akvizice (Mergers and Acquisitions – M&A) dále vedly k rostoucí nadbytečnosti managementu. V důsledku toho se častěji tlačí zkušení pracovníci k odchodu z firmy za účelem snížení nadbytečného managementu. Namísto „měkkého přistání“ do důchodu se tak předčasný odchod používal jako rychlý způsob, jak vytlačit nadbytečné zaměstnance ve věku čtyřiceti až padesáti let.

Od konce 2000. let se tyto neformální mechanismy korporátní restrukturalizace staly „komplexnějšími, sofistikovanějšími, explicitnějšími a mazanějšími“. Teoreticky jsou nyní všichni zaměstnanci nad 40 let ve velkých korporacích vystaveni riziku. Zatímco riziko nezaměstnanosti je globálním fenoménem, v Japonsku je jeho intenzita umocněna tradicí dlouhodobého zaměstnání a loajalitou zaměstnanců, což zvyšuje jejich pocit rizika a nejistoty. Zúžení pracovního zabezpečení a korporátního welfarismu vytvořilo novou „kulturu rizika“. Ta ospravedlňuje a dále normalizuje manažerskou nejistotu u středně zkušených a zkušených řadových zaměstnanců.

Přístup k dlouhodobým příspěvkům na nájem ke zmírnění bezdomovectví rodin

D. Gubits et al. (2018) uvádí, že studie Rodinné možnosti (Family Options – FO) náhodně přiřadila 2 282 rodin, které byly rekrutovány v azylových domech ve 12 lokalitách, k prioritnímu přístupu k jedné ze tří aktivních intervencí nebo k obvyklé péči ve své komunitě. Intervence zahrnovaly dlouhodobé příspěvky na nájem, krátkodobé příspěvky na nájem a přechodné bydlení v dozorovaných programech s intenzivními psychosociálními službami. Ve dvou vlnách prioritní přístup k dlouhodobým příspěvkům na nájem snížil bezdomovectví a potravinovou nejistotu a zlepšil další aspekty pohody dospělých a dětí ve srovnání s obvyklou péčí. Ostatní intervence měly malý efekt. Studie podporuje názor, že bezdomovectví většiny rodin je ekonomickým problémem, který dlouhodobé příspěvky na nájem řeší. Nemusí řešit psychosociální problémy, aby uspěly v bydlení.

Druhý přístup, tj. krátkodobé příspěvky na nájem jako součást programů rychlého přístřeší (rapid rehousing), nabízel příspěvky na nájem trvající od několika měsíců až do 18 měsíců pro bydlení na soukromém trhu. Dalšími součástmi rychlého přístřeší jsou case management, podpůrné služby a další krátkodobá finanční pomoc. Účastníci dostávali nízkointenzivní case management zaměřený na zvýšení soběstačnosti. Zastánci krátkodobých příspěvků na nájem věří, že úkolem systému služeb pro bezdomovce je pomoci rodinám překonat jakýkoliv šok v příjmu nebo jinou krizi, která vedla k bezdomovectví. Předpovědi zastánců jsou velmi podobné jako u dlouhodobých příspěvků, s důrazem na rychlý odchod z bezdomovectví a snížení využívání systému služeb pro bezdomovce. Málo domácností se vrátilo do azylu během jednoho či dvou let po skončení příspěvku na nájem, ale domácnosti se často stěhovaly.

Třetí přístup je přechodné bydlení. Jde o dočasné, dozorované bydlení poskytované s intenzivním case managementem trvajícím až dva roky. Teoretické odůvodnění přechodného bydlení je takové, že rodiny, které zažily bezdomovectví, čelí řadě výzev, které je nutné řešit, aby se položil základ pro pozdější stabilitu bydlení. Na základě tohoto odůvodnění přechodné programy hodnotí potřeby rodin a poskytují služby zaměřené na umístění v bydlení, soběstačnost, zaměstnání a školení, životní dovednosti, duševní a fyzické zdraví, rodičovství, zastupování dětí a problémy s návykovými látkami. Zastánci očekávají, že přechodné bydlení zlepší pohodu dospělých a soběstačnost rodiny, čímž sníží bezdomovectví a zlepší další výsledky, jako je zachování rodiny a pohoda dětí.

Jediný negativní efekt dlouhodobých příspěvků na nájem byl pokles o 6 procentních bodů v podílu pracujících v týdnu průzkumu po 20 měsících a pokles o 6 procentních bodů v příjmech ve čtvrtletích 11–14 po náhodném přiřazení. Pozitivní účinky dlouhodobých příspěvků přicházejí s určitou dodatečnou cenou. Jedná se přibližně o 9 % vyšší výdaje než náklady programů bydlení a služeb využívaných rodinami v obvyklé péči po celé období 37 měsíců.

Naopak prioritní přístup ke krátkodobým příspěvkům na nájem a přechodnému bydlení měl ve srovnání s obvyklou péčí u srovnatelných rodin malý nebo žádný efekt. Rodiny žijící v hluboké chudobě mohou potřebovat delší podporu nájmu, aby dosáhly dlouhodobé stability. Domácnosti, které využívaly krátkodobé příspěvky, měly častou nestabilitu bydlení. Alespoň 42 % těchto rodin nebylo schopno zůstat ve svých domovech po skončení příspěvků.

Reorganizace jako zdroj vyššího rizika dlouhodobé nemocnosti

J. H. Jensen et al. (2018) zkoumali odchody z pracovních jednotek a celkovou a dlouhodobou nemocnost po organizačních změnách u zaměstnanců veřejného zdravotnictví. Výsledky ukazují vyšší míry následného odchodu z pracovních jednotek mezi zaměstnanci v roce po reorganizaci, zejména při expozici ≥ 3 typům změn (sloučení, rozdělení, přesunu nebo změně vedení). Zvláštností je, že expozice propouštění zaměstnanců nebo snížení rozpočtu nebyla spojena s následným odchodem. Reorganizace byla také spojena s vyšším rizikem dlouhodobé nemocnosti a vyššími procenty celkové a dlouhodobé nemocnosti po expozici 2 nebo ≥ 3 typů změn. Všechny výsledky je třeba interpretovat v kontextu relativně nízké míry nezaměstnanosti 5,3 % v hlavním regionu.

Současné zjištění vyšších měr odchodů je podobné studii zkoumající dobrovolné předčasné odchody do důchodu u starších zaměstnanců v hlavním regionu Dánska. Ta zjistila vyšší míru odchodů po sloučení, změně vedení a přesunu pracovní jednotky. Mezi 54 787 zaměstnanci nemocnic v Norsku zjistili vyšší míru odchodu ze sektoru nemocnic až ve druhém roce po sloučení nemocnic, zatímco my jsme zjistili vyšší míry odchodů již v prvním roce po sloučení pracovní jednotky. Expozice propouštění zaměstnanců a snížení rozpočtu nebyla významně spojena s vyššími mírami následného odchodu z pracovní jednotky. To může být vysvětleno tím, že tyto změny se často vyskytovaly společně nebo samostatně.

Někteří zaměstnanci mohou odejít dobrovolně po změnách, zatímco některé změny mohou mít tichý nebo explicitní účel „vytlačit“ zaměstnance z pracoviště. Rozdělení může být takovým příkladem, protože bylo spojeno s obzvlášť vysokým efektem odchodu a žádným efektem nemocnosti. Velký efekt odchodu po rozdělení může být také způsoben souběžnými změnami, protože přibližně polovina zaměstnanců vystavených rozdělení byla zároveň vystavena ≥ 3 současným změnám.

Vliv rozšíření způsobilosti k Medicaid na zdravotní pojištění a pracovní aktivitu dospělých s nízkým vzděláním a nízkými příjmy

R. Kaestner et al. (2017) zkoumali vliv rozšíření způsobilosti k Medicaid v rámci zákona o dostupné péči (Affordable Care Act – ACA) na zdravotní pojištění

a pracovní aktivitu dospělých s nízkým vzděláním a nízkými příjmy. Zjistili, že rozšíření Medicaid vedlo k výraznému nárůstu pojištění Medicaid (například o 50 % u dospělých bez dětí) a k odpovídajícímu snížení podílu osob bez pojištění mezi osobami s nízkým vzděláním a nízkými příjmy. Změny v soukromém pojištění byly relativně malé, přestože rozšíření Medicaid mírně snižovalo i tento typ pojištění. Odhady ukazují, že rozšíření Medicaid mělo malý vliv na pracovní úsilí i přes významné změny v pokrytí zdravotním pojištěním. Většina odhadů naznačuje, že rozšíření Medicaid pracovní úsilí spíše zvýšilo, avšak statisticky významně ne.

Největší účinky byly u dospělých bez dětí: podíl dospělých pojištěných Medicaid vzrostl přibližně o 51–70 %, podíl nepokrytých se snížil o 9–14 %. U rodičů s nízkým vzděláním a příjmem byl nárůst Medicaid přibližně poloviční, ale pokles nepokrytých byl relativně stejný. Existují omezené důkazy o mírném nahrazování soukromého pojištění veřejným, nejvíce u svobodných rodičů ve státech s předchozím rozšířením Medicaid.

U dospělých bez dětí byly odhady spojeny se zvýšením zaměstnanosti a pravděpodobnosti práce více než 30 hodin týdně. U ženatých dospělých bez dětí byly tyto výsledky statisticky významné, u svobodných podobné. Celkově odhady naznačují zvýšení pravděpodobnosti zaměstnání o 1,2 procentního bodu (1,8 %) a pravděpodobnosti práce na plný úvazek o 1,0 procentního bodu (1,7 %).

Konceptuální modely přijímání politik místními samosprávami k zachování nezávislosti seniorů ve své komunitě

L. Keyes a A. Benavides (2017) publikují, že přijetí politik přátelských k seniorům místními samosprávami a síly vedou místní samosprávy k zavádění nových a inovativních politik obecně. V posledních desetiletích federální vláda pokračovala v podpoře delegování odpovědnosti na místní samosprávy prostřednictvím kontraktů, mezivládních půjček, záruk půjček, regulací a dalších nepřímých přístupů.

Dosavadní výzkum naznačuje důležitou roli místní samosprávy. Proto článek hodnotí různé konceptuální modely přijímání politik místními samosprávami, jež jsou považovány za důležité pro umožnění seniorům zůstat nezávislími ve své komunitě. Článek tvrdí, že teorie reakceschopnosti, víceúrovňového řízení a veřejného podnikání poskytují úplnější vysvětlení rozhodování místních samospráv. Některé samosprávy po celé zemi již vykazují nárůst podpory přijímání politik přátelských k seniorům a navrhuji iniciativy, které řeší základní otázky, jako je bydlení, doprava a další služby.

Demografický posun ovlivní jednotlivé rodiny a jejich zdroje, restrukturalizuje společnost a ovlivní všechny části komunitního života. Veřejní administrátoři hrají unikátní roli při usnadnění cílů starších dospělých žít zdravě a nezávisle

prostřednictvím přijetí a implementace politik a prvků komunit přátelských k seniorům. Administrátoři si v posledním desetiletí všimli rostoucí poptávky po vládních službách a potřeb této věkové skupiny.

Centrální pro tuto studii je interakce starších dospělých a jejich fyzického prostředí, definovaná jejich schopností orientovat se v okolí s různými možnostmi mobility. Je rovněž nezbytné, aby byly uspokojeny jejich bytové potřeby s přístupem k různým možnostem bydlení a cenovým hladinám. Interakce starších dospělých a jejich sociálního prostředí je definována schopností účastnit se občanských, kulturních aktivit, celoživotního vzdělávání a sociálních služeb.

Současný výzkum v oblasti „aging in place“ a komunitního designu poskytuje určité základy pro vysvětlení role místních samospráv. Výzkum ukazuje, že zájem o podporu iniciativ přátelských k seniorům roste prostřednictvím různých přístupů. Jednotlivé vládní subjekty navrhuji iniciativy na základě vyjádřených potřeb občanů, kterým slouží, spíše než podle jednotného regulačního postupu. Populace nad 65 let chce stárnout ve svých domovech a komunitách při zachování nezávislosti, jak se mění jejich potřeby. Přestože lidé mohou svobodně volit místo bydlení, místní samosprávy mají výraznou roli při rozhodování o využití území, zónování a investicích do infrastruktury.

Určité aktivity veřejných podnikatelů podporují jejich schopnost generovat a vytvářet nové nápady. Schopnost generovat nové nápady, formulovat strategické přístupy k řešení problémů, mobilizovat zdroje a hodnotit efektivitu programů je klíčová pro efektivitu veřejného podnikání. Pokud má vedoucí možnost rozhodovat autonomně, může lépe prosazovat své nápady. V oblasti politik „aging in place“ je doloženo, že přítomnost politického podnikatele má pozitivní a významný vliv na přijímání politik přátelských k seniorům.

Celkově předchozí důkazy naznačují, že reakceschopné vlády přijímají rozhodnutí na základě obecného povědomí o hodnotách komunity. Literatura obecně definuje reakceschopnost jako rychlost a přesnost, s jakou vlády reagují na vyjádřený veřejný zájem či potřeby občanů. Specificky vztah mezi veřejnými administrátory, místními samosprávami a přijímáním politik přátelských k seniorům zahrnuje míru, do jaké vláda usnadňuje, spolupracuje a reaguje na kolektivní zájmy občanů.

V případech víceúrovňového řízení a delegace odpovědnosti důkazy naznačují, že federální vláda poskytla řešení velkých společenských problémů, ale odpovědnost za implementaci delegovala na státy a místní samosprávy. Literatura však neposkytuje empirické důkazy o změnách investičních vzorců místních samospráv a delegaci přijímání politik přátelských k seniorům.

Nálezy autorů podporují tvrzení, že je potřebný komplexnější teoretický rámec. Zjištění ukazují, že samosprávy častěji přijímají politiky přátelské k seniorům, pokud jsou již proškoleny v důležitých otázkách, jako je doprava, bydlení, zdraví, výživa

a rekreace. Četnost přijímání je vyšší, pokud občané vyjádřili své potřeby. Naopak četnost implementace politik souvisí spíše s přijetím plánu komunitního hodnocení potřeb seniorů vlivem potřeb občanů a místních politiků.

Rostoucí populace seniorů nutí místní samosprávy uvědomovat si potřebu služeb přátelských k seniorům. Již v polovině 80. let začaly místní samosprávy plánovat a určovat byrokratickou reakceschopnost vzhledem k dopadům rostoucí populace seniorů a potřebě služeb, které podporují jejich přání zůstat ve svých domovech, například dopravu, bydlení, stravování, rekreaci a ochranu spotřebitele. Literatura poskytuje empirické důkazy o tom, jak administrátoři, včetně místních samospráv, reagovali na jiné důležité politické otázky. Mezi šest konceptů byrokratické reakceschopnosti patří: diktovaná, omezená, účelová, podnikatelská, spolupracující a vyjednaná. Každý typ má kapacitu ovlivňovat rozhodování byrokracie. Autorův normativní argument sleduje etické perspektivy každé varianty a jejich dopad na vývoj veřejné správy. Na základě povahy demokratického procesu musí veřejné organizace umožnit participaci více zúčastněných stran a vyvážit požadavky různých skupin. Další citovaní autoři uvádějí, že kategorie amerického sčítání lidu vytvořily solidarity a identity mezi skupinami, jako jsou senioři.

Rámec „stereotypní hrozby“ k výzkumu dopadu kontextových podnětů vyvolávajících hrozbu a podnětů tlumících hrozbu na zapojení zaměstnanců vyššího věku

C. T. Kulik, S. Perera a Ch. Cregan (2016) uvádí, že se stárnutím pracovní síly a s pozdějším odchodem lidí do důchodu v pozdějším věku organizace budou muset vyvinout strategie pro zapojení zaměstnanců vyššího věku. Použili rámec „stereotypní hrozby“ (stereotype threat), aby zkoumali dopad kontextových podnětů vyvolávajících hrozbu (mladý manažer, mladý pracovní tým, manuální zaměstnání) a podnětů tlumících hrozbu (praktiky vysokého výkonu, praktiky zaměřené na zaměstnance vyššího věku) na zapojení zaměstnanců vyššího věku.

Výsledky ukázaly, že zaměstnanci vyššího věku, kteří zažívali stereotypní hrozbu na pracovišti, vykazovali nižší zapojení o 11–12 měsíců později. Všechny kontextové podněty měly vliv na stereotypní hrozbu a vyvolaly nepřímé (prostřednictvím stereotypní hrozby) efekty na zapojení. Avšak účinky věku manažera byly modulovány organizačními praktikami. Praktiky zaměřené na rozmanitost a věk zaměstnanců vyššího věku modulovaly nepřímý efekt věku manažera. Takto tyto praktiky byly obzvláště prospěšné při neutralizaci negativních podnětů spojených s mladými manažery. Na druhou stranu praktiky vysokého výkonu bez zohlednění rozmanitosti modulovaly přímý efekt věku manažera, takže byly užitečné při generování zapojení zaměstnanců vyššího věku u starších manažerů. Autoři doporučují, aby organizace do svých portfolií řízení rozmanitosti zahrnovaly oba typy praktik. Tedy aby využily jak „identity

blind“ (bez ohledu na identitu), tak „identity conscious“ (s ohledem na identitu). Tyto dva typy se doplňují a mají aditivní efekt na zapojení zaměstnanců vyššího věku.

Zapojení zaměstnanců bývá nejvyšší v počátečních fázích zaměstnání („honey-moon“), často v prvních šesti měsících. Po ukončení aktivní socializace a ustálení se v roli pozornost managementu slábne („hangover“). U mladších zaměstnanců může být „hangover“ překonán povýšením či změnou práce, ale starší zaměstnanci na vrcholu kariéry mají omezenou mobilitu a čelí delšímu „hangover“. Plné zapojení zaměstnanců vyššího věku po celou jejich pracovní kariéru vyžaduje, aby zaměstnavatelé nabídli „odlišnou a jedinečnou hodnotovou nabídku“. Ta výslovně uznává jedinečné výzvy této demografické skupiny, zejména výzvy vyvolané věkovými stereotypy. Věkové stereotypy jsou v organizacích notoricky přetrvávající; zaměstnanci vyššího věku jsou trvale vnímáni jako méně produktivní než jejich mladší protějšky. Jsou také považováni za nedostatečně iniciativní, nezajímající se o učení či rozvoj a odolní vůči změnám.

Autoři předpokládají, že identity-conscious praktiky zaměřené na zaměstnance vyššího věku sníží stereotypní hrozbu a podpoří vyšší zapojení – nad rámec efektu identity-blind praktik vysokého výkonu. Ve srovnání s mladšími zaměstnanci vyjadřují starší pracovníci silnější potřebu, aby jejich dovednosti byly uznávány, aby byli respektováni kolegy a vedením a aby se účastnili celoživotního vzdělávání. Praktiky zaměřené na zaměstnance vyššího věku tyto potřeby uznávají a jasně signalizují, že organizace je připravena je řešit. Lidé, kteří vnímají podporující podmínky pro vyjádření své identity v práci, včetně osobních a sociálních identit, mají tendenci být zapojeni a plně investovat do své pracovní role.

Zaměstnanci vnímají manažery jako implementátory personálních praktik, takže specifické praktiky interpretují jako odraz dispozic manažera (spravedlivý či starostlivý). Praktiky vysokého výkonu a další HR aktivity byly spojeny s vyšší důvěrou v organizační vedení, ale neexistuje přímý důkaz, že HR praktiky generují důvěru v členy týmu. Pokud zaměstnanci vyššího věku vnímají, že organizace oceňuje jejich věkovou skupinu, předpokládají, že jejich manažer sdílí stejné názory. Afirmativní organizační praktiky „rozjasňují“ kontext tak, že mladý manažer již nevytváří pocit hrozby; demografický podnět je vnímán jako „benigní“.

Stárnutí světové populace je „jedním z hlavních problémů tohoto století“ a ovlivní vyspělé i rozvojové země. Udržení zaměstnanosti pracovníků vyššího věku nad tradiční hranici důchodu je považováno za klíčovou součást řešení. Avšak zaměstnavatelé reagují pomalu. V Austrálii 44 % zaměstnavatelů není připraveno na dopad stárnoucí pracovní síly. Podobně ve Spojených státech pouze 36 % HR odborníků zkoumalo své politiky a praktiky s ohledem na stárnoucí pracovní sílu.

Politiky zaměřené na prodloužení pracovního života by se měly soustředit na vrchol spektra zaměstnanců vyššího věku a motivovat k identifikaci strategií pro

udržení jejich zapojení. Historicky se výzkum více zaměřoval na negativní faktory motivující starší pracovníky k odchodu než na pozitivní faktory podporující jejich udržení a zapojení. Společenské politiky vytvářejí jasně definovanou cílovou skupinu a současně stigmatizují její členy opakovaným vystavováním negativním postojům zaměstnavatelů. Veřejné vnímání pracovníka vyššího věku se posouvá „mladší“ – např. 50, nebo dokonce 45 let místo 65.

Rámec stereotypní hrozby může pomoci identifikovat „nové strategie, které organizace mohou využít k přilákání, motivaci a udržení starších pracovníků“. Organizace jsou přirozeně „nasyceny“ podněty, které mohou vyvolat stereotypní hrozbu. Například zaměstnanci vyššího věku se mohou ocitnout v mladších pracovních skupinách nebo pod vedením mladších manažerů. I benigní podněty však mohou vyvolat stereotypní hrozbu a snížit zapojení. Rámec stereotypní hrozby zdůrazňuje, že kontext může generovat problém i řešení.

Autoři rozšiřují výzkum stereotypní hrozby na pracovišti (dosavadní výzkum se zaměřoval hlavně na studenty a akademické úkoly), zadrhé přispívá k literatuře o řízení rozmanitosti. Zjištění ukazují, že praktiky identity-blind a identity-conscious fungují nezávisle a aditivně při zvyšování zapojení zaměstnanců vyššího věku, efekt nazýváme „double valuation“ (současné potvrzení individuální a skupinové identity).

Zapojení zaměstnanců je považováno za předpoklad výkonnosti a produktivity organizace. Plně zapojený zaměstnanec poskytuje plnou hodnotu své mzdy; nezapojený nebo částečně zapojený zaměstnanec pouze 60–80 %. Náš výzkum ukazuje, že stereotypní hrozba významně ovlivňuje zapojení. Manažeři by měli rozpoznat podněty vyvolávající hrozbu: mladí manažeři, mladé pracovní týmy a manuální zaměstnání. Podněty vyvolávající hrozbu nelze zcela odstranit („marné cvičení“), ale manažeři si musí být vědomi rizik a aktivně rekrutovat zaměstnance vyššího věku.

Manažeři mohou také zavádět praktiky, které poskytují identitu potvrzující podněty a tlumí stereotypní hrozbu. Jak vysokovýkonné, tak praktiky zaměřené na zaměstnance vyššího věku byly spojeny s nižší stereotypní hrozbou. Praktiky zaměřené na zaměstnance vyššího věku byly účinnější než vysokovýkonné praktiky při zmírňování negativních podnětů mladých manažerů.

Výzkumné zjištění autorů zdůrazňují význam širokého spektra organizačních praktik, včetně rozvoje (školení), akomodace (flexibilní pracovní doba) a odchodu (částečný úvazek), které mohou oslovit pracovníky vyššího věku v různých věkových, kariérních a organizačních fázích. Některé praktiky, zejména flexibilní pracovní doba, mohou neúmyslně stigmatizovat starší pracovníky jako osoby se specifickými potřebami kvůli poklesu dovedností a výkonu.

Zaměstnanci vyššího věku dnes mají lepší zdraví a delší životnost, ale méně zdrojů na důchod, a proto musí pokračovat v práci. Mají méně možností změnit zaměstnání, takže pravděpodobně zůstanou v práci i v nepříjemném prostředí. Stereotypní

hrozba však může časem vést k fyzickému odpojení (absentismus nebo odchod). Budoucí výzkum by měl zkoumat tyto behaviorální indikátory spolu s dalšími dopady stereotypní hrozby, např. snížený pracovní výkon a dopady na zdraví, zejména psychické.

Věk zaměstnanců je kontinuum, ale politické a legislativní snahy vytvářejí pracovníky vyššího věku jako definovanou „cílovou skupinu“ s explicitními kritérii členství. V Austrálii je hranice stanovená Australským statistickým úřadem (Australian Bureau of Statistics – ABS) na 45 let. Veřejné fórum a média pravidelně odkazují na tuto definici při diskusi o věkových stereotypch: „Zaměstnavatelé považují pracovníky za ‚přes vrchol‘ ve 45 letech. Společenská komunikace tak současně definuje 45+ pracovníky jako cílovou skupinu ovlivněnou negativními stereotypy a nepřímo je posiluje.“

Význam a potřebnost komparativní studie vzorců řízení lidských zdrojů v regionu střední a východní Evropy jak z národního, tak mezinárodního hlediska

M. J. Morley et al. (2016) se geograficky zaměřují na střední a východní Evropu (Central and Eastern European – CEE). Mnohé z ekonomik CEE se od počátku 90. let vydaly na významné vývojové trajektorie. V tomto kontextu je CEE v literatuře o řízení lidských zdrojů (Human Resource Management – HRM) nedostatečně zastoupena a vzhledem k významným změnám, ke kterým v posledních letech došlo na institucionální i organizační úrovni, jsou nutná systematictější šetření.

Citovaní autoři zdůrazňují, že komparativní studie HRM vzorců v CEE regionu jsou důležité a potřebné jak z národního, tak mezinárodního hlediska. Konkrétně komparativní studie zaměřené na vzdělávací a školicí praktiky v regionu CEE by mohly, podle jejich názoru, napomoci stanovit základní vzorce tvorby politik v této oblasti a objasnit organizační praktiky a vzorce a jejich podkladovou sociokulturní legitimitu. Kromě školení jako jedné dimenze HRM a možnosti dokumentovat hlavní trendy v praxi CEE regionu může odhalení zkušeností více rozvinutých zemí CEE také informovat a pomoci dalším zemím, které procházejí pozdějšími transformačními procesy, při rozvoji jejich lidského kapitálu a talentu.

V CEE existují významné strukturální a institucionální rozdíly, spolu se značnými odlišnostmi v HRM praktikách vyplývajících z historických a ideových dědictví, jakož i značné variace v jejich výchozích bodech a zkušenostech s transformačními dynamikami. I když probíhají podobné pohyby, národní vzorce HRM a pracovních vztahů lze charakterizovat prostřednictvím odlišných, trvalých prvků. To podtrhuje důležitost kontextových a komparativních analýz těchto území, aby bylo možné plně zhodnotit kontinuitu a změnu a identifikovat vznikající trajektorie konvergence, stasis nebo divergence jako cesty rozvoje.

Současná praxe začíná opouštět instrumentální, tayloristický, vědecký management, který charakterizoval velkou část regionu, což vedlo k tomu, že nové teorie jsou stále známější mezi odborníky a praktikujícími v příbuzných oblastech.

Přímé zahraniční investice měly zásadní význam pro ekonomický rozvoj, zaměstnanost a růst CEE zemí při jejich přechodu na tržní ekonomiku. Po vstupu do EU zahájily země CEE různé podpůrné programy pro místní velké firmy i malé a střední podniky za účelem rozvoje manažerských a HR aktivit v rámci celkového transformačního procesu.

Pokud jde o transformaci, je jasné, odkud tyto země přecházejí, ale není zcela jasné, kam směřují. Je tedy nutné průběžně mapovat a dokumentovat situaci, zejména pokud jde o vznikající organizační praxi, kde existuje značná variabilita, vysvětlitelná různými úrovněmi ekonomického a sociálního rozvoje, kulturními a politickými faktory a ochotou lidí ke změně.

Ačkoli roste zájem o transformační ekonomiky, současná povaha HRM politik a praktik v těchto společnostech není dobře zdokumentována. Citace poznamenávají, že socialistický model managementu preferoval centralizaci a kladl důraz na tvorbu a implementaci pravidel. Personální řízení následovalo podobný vzorec s důrazem na oddělení, centralizaci a tvorbu pravidel. Socialistický systém nepodporoval rozvoj sofistikovanějších, hodnotu přidávajících aktivit, takže vznikající, transformující se ekonomiky CEE měly značné ztracené období dohnat, pokud měly udržet a rozvíjet trajektorii založenou na principech volného trhu. Určité národní rozdíly existují i dnes a variace v politice a praxi spolu se strukturálními kontingencemi ovlivňují směr a povahu celkového vzdělávacího a rozvojového úsilí.

V oblasti školení a rozvoje autoři tvrdí, že historicky existují jasné důkazy o selektivitě, nedostatku koherence a nízkých investicích do školení a rozvoje. Školení byla krátká – obvykle 1 až 3 dny – a byla zaměřena na seniory a vrcholový management před nižšími úrovněmi zaměstnanců. Dále neexistoval specifický rozpočet na školení a odborné znalosti v této oblasti chyběly. Pouze málo specialistů se pokoušelo zavádět či uvažovat o přístupech „učící se organizace“. Příprava na povýšení byla omezená, plánovaná rotace pracovních míst a kariérní rozvoj nebyly vnímány jako příprava na povýšení či rozvoj.

Celkově to vedlo k deficitům v oblasti vzniku silné HRM funkce na strategické úrovni i ve schopnostech a talentu připraveném na fungování v tržních ekonomikách. Avšak existují známky změny. Například HR funkce v současné CEE je mnohem víc než administrativní správa záznamů a má jen málo společného se svým předchůdcem. Většině zemí CEE se HR stalo funkcí vrcholového managementu, zejména ve velkých firmách a v pobočkách nadnárodních společností. Jiné odkazy však připomínají, že země CEE nejsou homogenní.

Potřeba světa bojovat s pandemií a za zachování závazků ke sdíleným hodnotám v době kumulujících se globálních krizí

S. Nanthini a **T. Nair** (2020) uvádí, že přijetí „Společného prohlášení o prosazování žen, míru a bezpečnosti“ i Sdružení národů jihovýchodní Asie (Association of Southeast Asian Nations – ASEAN) se zavázalo k agendě Ženy, mír a bezpečnost (Women, Peace and Security – WPS). Region však stále postrádá propracovaný regionální krizový plán, který by zohledňoval různé genderové perspektivy. Dohoda ASEAN o řízení katastrof a nouzové pomoci (Agreement on Disaster Management and Emergency Response) zlepšila regionální a národní kapacity pro reakce na katastrofy. Stále však pohlíží na ženy pouze jako na součást „zranitelných skupin“ regionu, nikoli jako na aktivní jedince s vlastní iniciativou. To je obzvláště důležité v době výskytu covidu-19.

V době kumulujících se globálních krizí je svět nucen nejen bojovat s pandemií, ale také zachovat závazky k určitým sdíleným hodnotám. Jednou z těchto hodnot je odstranění genderové nerovnosti i uprostřed této humanitární krize. Covid-19 má disproporcionální dopad na lidi v závislosti na jejich pohlaví, zdravotním postižení, etnitě, socioekonomické třídě, rase či věku. Kromě toho by pozornost měla být věnována tomu, jak se tyto nevýhody projevují v komplexních krizích, například v dynamice pandemie–konflikt nebo pandemie – přírodní katastrofy. Pokud jde o diferencované dopady, ženy nesou nepřiměřenou část negativních dopadů pandemie. Závazky k rovnosti žen a mužů a k právům žen by měly být během této globální pandemie dodržovány více než kdy jindy.

Potenciální doporučení pro zohlednění genderu v těchto komplexních krizových situacích zahrnují časté konzultace s genderovými odborníky a aplikaci genderového pohledu na všechny politiky reakce, pomoci a obnovy. I když byly z minulých krizových situací získány zkušenosti, je stále potřeba více práce na různých způsobech, jak se tyto faktory mohou překrývat během krizí veřejného zdraví.

Participace znamená zapojení žen na všech úrovních rozhodování v různých sektorech, od vlád po humanitární organizace, od horizontálních po laterální organizace. Pokud ženy mají menší rozhodovací pravomoci než muži, jejich potřeby bývají méně naplňovány. Světová zdravotnická organizace (World Health Organization – WHO) uznává důležitost zapojení žen do všech fází jakéhokoli procesu připravenosti a reakce, včetně rozhodovací úrovně. Nicméně přesto ženy zůstávají podprezentovány ve vedoucích pozicích.

Cílené politiky zdraví a wellness k dosažení optimálního stavu pohody zaměstnanců

S. A. Pink-Harper a **B. Rauhaus** (2017) píší, že v mužském dominovaném pracovním prostředí tradičně zaměstnanci neočekávali podporu od svých nadřízených

či kolegů při vyvažování pracovních a osobních povinností. Současná americká pracovní síla však rychle roste a její demografické charakteristiky se vyvíjejí. Zejména rostoucí počet žen na pracovišti vedl k nárůstu rodin, kde oba rodiče pracují. Jak se pracovní síla stává diverzifikovanější, roste i zájem o rozšiřování politik, které řeší potřeby různých typů zaměstnanců. Otázky rovnováhy mezi pracovním a osobním životem (např. přátelské k rodině nebo zaměstnancům) jsou důležité pro oblast personalistiky a řízení lidských zdrojů. Ty ovlivňují schopnost federální vlády získávat a udržet zaměstnance a konkurovat státním, místním a soukromým sektorům. Neřešení těchto problémů může vést k významným negativním dopadům na zaměstnance i organizaci.

Programy zdraví a wellness jsou zaměřené na zlepšení zdravotních problémů a potřeb zaměstnanců. Federální vláda nabízí řadu zdravotně zaměřených politik, které zahrnují programy asistence zaměstnancům (Employee Assistance Programs – EAP). Ty poskytují „hodnocení, poradenství a doporučení“ pro osobní i pracovní problémy, včetně stresu, finančních a právních otázek, rodinných problémů či zneužívání alkoholu a návykových látek. Kancelář personálního řízení (Office of Personnel Management – OPM) rovněž uvádí témata klasifikovaná jako obecné otázky zdraví a wellness: „vzdělávání v oblasti zdraví, nutriční služby, podpora kojení, propagace fyzické aktivity, screening, očkování, tradiční pracovní zdravotní a bezpečnostní služby, řízení nemocí a propojení s příslušnými zaměstnaneckými službami“.

Podle Úřadu pro správu personálu (OPM) cílené politiky zdraví a wellness pomáhají zaměstnancům „dosáhnout optimálního stavu pohody“. OPM uznává, že politiky zdraví a wellness mohou přinést organizaci i zaměstnancům výhody. Konkrétně jde o následující: „nižší náklady na zdravotní péči, vyšší produktivitu, zlepšené získávání a udržení zaměstnanců, sníženou absenci a přítomnost bez produktivity (presenteeism) a zvýšené zapojení zaměstnanců“. Rozsah programů nabízených v rámci těchto politik se však rozšířil nad rámec pracovních problémů zaměstnanců. Řada výzkumníků rovněž rozpoznala přidané výhody programů zdraví a wellness. Bylo zjištěno, že podobné programy přispívají ke snížení nákladů na zdravotní péči, snížení stresu zaměstnanců a snížení absence. Programy zdraví a wellness navíc zlepšují celkový zdravotní stav zaměstnanců, a tím i jejich celkovou pohodu.

Řízení diverzity je měřeno podle vnímání zaměstnanců. Citace ukazují, že menšinové skupiny pracující ve federální vládě vykazují nižší úroveň spokojenosti s prací.

Prezentované výsledky identifikují faktory, které ovlivňují spokojenost zaměstnanců. Výsledky např. ukazují, že status nadřízeného, pohlaví, menšinový status, úroveň vzdělání, plat, délka služby, věk, využití dovedností a řízení diverzity jsou statisticky významnými prediktory spokojenosti zaměstnanců **s programy zdraví a wellness**. Výsledky modelu ukazují, že zaměstnanci s nadřízeným postavením byli méně spokojeni s programy zdraví a wellness než zaměstnanci bez nadřízeného

postavení. Ženy byly ve srovnání s muži pravděpodobněji spokojeny s programy zdraví a wellness. Výsledky rovněž ukazují, že zaměstnanci s vyšší úrovní vzdělání a vyššími platovými stupni byli pravděpodobněji spokojeni s programy zdraví a wellness, stejně jako zaměstnanci s delší délkou služby ve federální vládě. Naopak starší zaměstnanci byli pravděpodobněji nespokojeni s těmito programy. Jak se očekávalo, zaměstnanci, kteří vnímají vyšší využití dovedností a řízení diverzity, byli pravděpodobněji spokojeni s programy zdraví a wellness.

Výsledky pro **programy asistence zaměstnancům** jsou obdobné jako u spokojenosti s programy zdraví a wellness. Statisticky významnými prediktory spokojenosti zaměstnanců s těmito programy jsou status nadřízeného, pohlaví, menšinový status, plat, délka služby, věk, využití dovedností a vnímání řízení diverzity. Směr vztahu mezi statutem nadřízeného a spokojeností s programy asistence zaměstnancům je však pozitivní. Zaměstnanci s nadřízeným postavením byli spokojenější než ostatní.

Zjištění studie ukazují, že programy zdraví a wellness a programy asistence zaměstnancům jsou ovlivněny statutem nadřízeného, pohlavím, menšinovým statutem, vzděláním, platem, délkou služby, věkem, využitím dovedností a vnímáním řízení diverzity. Spokojenost s prací, která může přispět k udržení zaměstnanců, je ovlivněna spokojeností s programy zdraví a wellness a programy asistence. Zjištění rovněž ukazují, že úmysl opustit zaměstnání, ukazující závazek zaměstnance k organizaci, je ovlivněn spokojeností s programy zdraví a wellness a typologií agentury.

Teorie reprezentativní byrokracie a její důsledky pro diskuse o sociální rovnosti

T. Rabovsky a H. Lee (2018) sdělují, že organizační behavioristé dlouhodobě upozorňují na nerovnost v odměňování pracovníků. Autoři využívají data z veřejných a soukromých neziskových výzkumných univerzit k analýze determinant rozdílů platů mezi muži a ženami na plný úvazek na pozici asistenta profesora. Na základě teorie reprezentativní byrokracie hypotézují, že zastoupení žen mezi asociovanými a plnými profesory, stejně jako v exekutivních manažerských pozicích (včetně prezidenta univerzity), bude negativně spojeno s rozdílem v platech podle pohlaví. Výsledky podporují hypotézu, přičemž dopady jednotlivých proměnných se liší mezi veřejnými a soukromými institucemi. Významné efekty byly rovněž nalezeny u různých institucionálních charakteristik, včetně financování ze státních dotací.

Teorie reprezentativní byrokracie má významné důsledky pro diskuse o sociální rovnosti. Základní myšlenkou této teorie je, že byrokraté, kteří sdílejí stejné sociální charakteristiky jako populace, kterou zastupují (*pasivní reprezentace*), a mají podobné socializační zkušenosti, pravděpodobně formulují a implementují politiky, které podporují zájmy zastoupené populace (*aktivní reprezentace*). V literatuře soukromého managementu se rovněž zkoumá, jak organizace zvyšuje spokojenost

zákazníků tím, že její pracovní síla odráží diverzitu komunity, což zlepšuje výkonnost organizace.

Aby bylo možné propojit pasivní a aktivní reprezentaci z hlediska pohlaví, je důležité, aby politika byla pro ženy relevantní a vedla je k identifikaci s genderovou identitou spíše než s jinými identitami nebo formálními rolmi v organizaci. Podle autorů genderový platový rozdíl ve vyšším vzdělávání tyto podmínky splňuje. Genderový platový rozdíl v akademické sféře je pro ženy významnou otázkou. Obecnější problém nerovnosti platů podle pohlaví je prominentní v americké společnosti již několik desetiletí. Existují důvody domnívat se, že vyšší zastoupení žen v manažerských pozicích a mezi profesory s trvalým pracovním poměrem může vést ke snížení platových rozdílů mezi muži a ženami.

Pokud jde o vyšší vedení, tyto důvody zahrnují jak přímé zásahy manažerů (využívajících svou moc a diskreci k zavádění politik s cílem snížit genderové rozdíly), tak schopnost těchto aktérů ovlivnit chování ostatních v organizaci. Zastoupení určité skupiny může ovlivnit postoje či chování ostatních skupin, čímž dochází k výhodám pro cílovou skupinu prostřednictvím změn organizačních politik, kultury či praxe. Proto autoři hypotézují, že genderový platový rozdíl bude negativně spojen s přítomností ženského prezidenta a vyšším zastoupením žen v exekutivních a manažerských pozicích.

Genderový platový rozdíl je široce diskutován ve veřejných i soukromých organizacích. Od Adamsova klasického výzkumu motivace behavioristé zjistili, že nerovnost v odměňování má negativní dopad na morálku a vede k problémům s pracovní spokojeností, fluktuací a celkovým výkonem. Přestože byla přijata legislativa, jako zákon o rovném odměňování a zákon o spravedlivém odměňování Lilly Ledbetterové (Equal Pay Act a Lilly Ledbetter Fair Pay Act), ženy v mnoha oblastech stále čelí překážkám při zajišťování rovného odměňování.

Někteří autoři upozorňují, že důvodem, proč pasivní reprezentace žen nemusí vždy vést k aktivní reprezentaci, je koncept intersekcionality. Jedná se o fakt, že jednotlivci mají více identit (např. pohlaví, rasa, věk, sexuální orientace), a politika určuje, která identita dominuje.

Autoři nabízejí několik vysvětlení pro odlišné výsledky mezi veřejnými a soukromými univerzitami. Veřejné univerzity, závislé na daňových příjmech, byly historicky více pod vlivem vládních regulací a politik. To snižuje flexibilitu při stanovování priorit a rozdělování zdrojů. Úkolem veřejných institucí je také vyvažovat veřejnou misi a přijímat podnikatelské praktiky pro finanční udržitelnost. To může omezovat efektivitu žen při prosazování rovnosti. Dále může interakce mezi zastoupením a organizační kulturou omezit nebo naopak zvýšit schopnost seniorních zaměstnanců prosazovat zájmy kolegů a podporovat organizační spravedlnost.

Změny na trhu soukromého superannuačního systému a jejich dopad na přeskupení finančního rizika stáří v australském systému důchodového příjmu

A. Stebbing (2022) uvádí, že odborové fondy zahájily **financionalizaci** superannuačních programů v 70. letech 20. století tím, že rozšířily roli finančního sektoru. Soukromé superannuační programy (včetně zaměstnavatelských a odborových fondů) se stávaly stále důležitějšími pro životní pojišťovny. Rané odborové fondy také využívaly zprostředkovatele z finančního sektoru pro správu aktiv, včetně dceřiných společností částečně vlastněných státními spořitelny. Ačkoli outsourcing správy aktiv a administrativních funkcí otevřel cestu pro vstup soukromých ziskových firem, krátkodobý dopad tohoto trendu byl omezen malou velikostí odborových fondů a ne-ziskovou strukturou většiny super fondů, životních pojišťoven a finančních subjektů zapojených do sektoru.

Penzijní fond odborů stavebních firem (Builders Unions Superannuation Fund – BUS) a Superannuační trust Allied Unions (Allied Unions Superannuation Trust – AUST), založené v roce 1984, byly prvními **průmyslovými super fondy** vyvinutými pro správu super držeb zaměstnanců placených podle konkrétní kolektivní smlouvy či jejich souboru. Průmyslové super fondy byly australskou inovací inspirovanou principy Australské rady odborových svazů (Australian Council of Trade Unions – ACTU), které vycházely z raných odborových super fondů a z průmyslových partnerství mezi odbory a podniky ve skandinávských zemích. Podobně jako rané odborové fondy měly průmyslové fondy plně vlastněné a přenositelné investice v akumulačních účtech. Družstevní penzijní fond odborových svazů (Labour Union Cooperative Retirement Fund – LUCRF) významně ovlivnil model průmyslového fondu, protože bývalí představitelé Federativní unie skladníků a balicího Australského svazu (Federated Storemen and Packers' Union of Australia – FSPU) byli mezi vedoucími představiteli ACTU zodpovědnými za formulaci politiky odborového superannuačního fondu.

Expanze **zaměstnaneckého super fondu** souběžně přispěla k **financionalizaci** soukromého superannuačního trhu. Tento trend je nejvíce patrný při přechodu od schémat definovaných dávek (vázaných na zajištěný důchod) v sektorech veřejného a korporátního sektoru k schématům definovaného příspěvku. V tomto případě příspěvky musí být vkládány na individuální spořicí účty investované na finančních trzích. Soukromé super fondy se tak staly hlavním zdrojem celoživotních úspor. Zajištění důstojného důchodu pro téměř každou australskou domácnost je stále více propojeno s finančními trhy, což přináší nová rizika z volatility a selhání trhu a posiluje existující nerovnosti.

Financionalizace soukromého superannuačního systému je významná, protože po desetiletích rychlé expanze se stalo druhým pilířem důchodové politiky, vedle

testovaného starobního důchodu. Politika důchodových příjmů je klíčovou oblastí sociální politiky. Ta řeší riziko chudoby nebo nejistoty příjmů ve stáří a má zajistit, že starší domácnosti mají příjem umožňující důstojný život.

Financionalizace soukromého super fondu souběžně s jeho rychlou expanzí transformovala **důchodovou politiku** na systém. V něm téměř každá australská domácnost musí investovat do finančních aktiv prostřednictvím soukromých super účtů. Tím zajistí bezpečnost ve stáří. Financionalizace je však **částečná**, protože státní důchod stále kolektivně zajišťuje ochranu proti finančním rizikům a slouží jako poslední instanční správce rizik. Zvýšená důležitost super fondu pro důchodovou politiku přesunula rizika na domácnosti. Přitom se nezvýšila zátěž zaměstnavatelů či finančního sektoru. Tím se prohlubují intragenerační nerovnosti. Domácnosti musí pokrývat náklady na bydlení i soukromé důchodové spoření v kontextu rostoucí volatility finančních trhů.

Reformy důchodové politiky jsou patrné zejména z **dočasného uvolnění předčasného výběru super fondu** během pandemie covidu-19 a dalších reforem v roce 2020. Vláda umožnila jednotlivcům pod důchodovým věkem čelit finanční tísní vybírat až 20 000 USD od dubna do prosince 2020. Částky byly osvobozeny od daně.

Budoucí reformy důchodové politiky budou pravděpodobně **inkrementální** vzhledem k podpoře stávajícího stavu hlavními politickými stranami a finančními zájmy. Autor zmiňuje tři možné reformy:

1. Vyžadovat výběr „bezpečnějších“ investičních možností pro osoby blížící se důchodovému věku.
2. Stanovit limity ročních poplatků fondů.
3. Aplikovat Superannuation Guarantee na placenou rodičovskou dovolenou a vládní dávky pro pracující osoby.

Vliv profesní segregace ve finančním sektoru na zavádění mentoringových a networkingových programů firem pro ženy k dosažení vyšších pozic

R. Verdin (2024) tvrdí, že snaha o zlepšení problému nedostatku žen ve vedoucích pozicích byla reflektována seniorní pracovníci v globální evropské bance. Popsala svou zkušenost s účastí na programu ženského vedení. Přestože uznala, že program byl úspěšný. Pokud jde o umožnění jí a jejím sedmi kolegyním dosáhnout vyšších pozic, následné období organizační restrukturalizace vedlo k opětovnému projevu základních genderových nerovností. Během tohoto období všechny tyto ženy, které byly předtím podporovány, opustily společnost v rámci silně genderově zaměřených propouštění. Seniorní pracovnice cítila, že zatímco mužské manažerské sítě byly ochotné je podporovat do určité míry, rozsah této podpory byl omezený.

Byla rovněž uznána omezená působnost iniciativ. Pracovnice na střední úrovni v globální britské bance popsala, že organizační snahy podporovat ženy při dosažení

vyšších pozic byly zjevně zaměřeny na ty, které již byly ve vyšším managementu. Popsala frustraci, kterou cítila vzhledem ke svým vlastním ambicím dosáhnout seniorní úrovně. Další účastnice popsala frustraci z networkingového dne pro ženy, kterého se zúčastnila. Přestože skupina přišla s užitečnými a relevantními návrhy změn, seniorní pracovnice v globální britské bance vysvětlila, že na ně následně nebylo reagováno. To ji vedlo k závěru, že networkingový program byl pouze „řečnickou platformou“.

Účastnice také poukazovaly na to, že dostupnost a využití politik je ovlivněna setrvačností nebo apatií na různých úrovních managementu. To ilustruje, jak může být postup zablokován, což přispívá k setrvalosti nerovností v odměňování.

Účastnice diskutovaly o různých formách flexibilní práce, které využívají, včetně zhuštěného úvazku, práce pouze během školního roku, částečného úvazku, práce z domova a využití rodičovské dovolené. Zajímavé je, že job-share bylo zmíněno pouze v souvislosti s jeho absencí. Míra volby ohledně flexibilní práce se zdá mít různé dopady napříč platovým spektrem a různými částmi odvětví. Přestože se snahy o vytvoření flexibility stávají běžnějšími, běžným motivem byla proměnlivá interpretace flexibilních požadavků v rámci hierarchie pracovních pozic. Zatímco účastníci vyššího statusu v retailovém, komerčním a korporátním bankovníctví uznali, že je k dispozici řada pracovních modelů, pro zaměstnance na nižších pozicích toto nebyl pocit.

Účastnice reflektovaly horizontální pracovní segregaci a typické práce spojené s těmito očekáváními. Poukázaly na to, že odpor vůči kultuře dlouhé pracovní doby a přijímání flexibilní práce v určitých částech firmy byl legitimizován požadavky konkrétních rolí. To bylo zvláště diskutováno těmi, kteří pracují nebo pracovali ve vysoce placených a typicky mužských odvětvích, jako je správa aktiv, investiční a leverage finance. Schopnost těchto vysoce výdělečných částí sektoru oddělit se od tlaku na flexibilitu je legitimizována zdánlivými potřebami pracovního prostředí.

Organizační praktiky směrem k rovnosti odměňování se vyvíjejí vedle sektorových trendů. Firemní kultury, procesy odměňování a řízení lidí jsou klíčovými katalyzátory, kolem kterých byly výrazné nerovnosti ve finančním sektoru přeskupeny. Pozornost věnovaná těmto nerovnostem může být odváděna, pokud organizace uzná za nutné. Stejně jako je architektonické prostředí genderových mezer v odměňování (Gender pay gaps – GPG) neustále přepracováváno, přirozeným důsledkem reorganizace ve finančním sektoru je zdánlivě přeformování nerovnosti v něm.

Dostupnost a provádění politik rovnosti je ovlivněna klíčovými faktory: odlišnostmi mezi povoláními; zaměřením na konkrétní body platového spektra; individuální manažerskou diskrecí; a organizační kulturou. Tempo a směr přístupů zdůrazňují roli organizací a jejich pracovníků. Zaměstnavatelé musí chápat, zda a jak jsou snahy realizovány napříč managementem, jak jsou vnímány těmi, pro které jsou určeny, a jak mohou mezinárodní perspektivy omezovat jejich účinek. Existují důkazy o odpojení

od osvědčených postupů, s výraznou variabilitou v některých vysoce placených částech odvětví.

Rozsah stávajících kolektivních smluv je omezen na nižší úroveň organizační hierarchie. Členství v odborech je typicky soustředěno na kancelářské pozice v retailovém bankovníctví. Masivní restrukturalizace odvětví, vyvolaná technologickými inovacemi a finanční krizí vedla ke ztrátě a přesunu značného počtu pracovních míst. Účastníci popsali, že ti, kdo využili dobrovolných balíčků odchodů, přispěli k poklesu členství v odborech. Členství v odvětví kleslo na pouhých 10 %.

Profesní segregace ve finančním sektoru vedla firmy k zavádění mentoringových a networkingových programů pro ženy, aby dosáhly vyšších pozic. Nicméně odlišnosti v aplikaci a rozsahu těchto programů odrážejí, jak jsou organizační přístupy ovlivněny překážkami v rámci struktur.

Model samostatných vzájemných skupin a jeho účinnost při zvyšování sociální podpory u starších lidí žijících v prázdných domácnostech

Ch. Zhang et al. (2019) se zaměřili na zlepšení povědomí jednotlivců o řízení zdraví a jejich schopnosti v oblasti sebeřízení, vzájemného řízení a skupinového řízení tím, že posílili jejich vlastní účinnost (self-efficacy), a následně vytvořili model samostatných vzájemných skupin (Self-Mutual-Group – SMG). V tomto modelu hrají výzkumníci a pracovníci komunity především roli instruktorů zdravotního managementu, kteří asistují při realizaci intervence založené na SMG. Dále navrhli hypotézu, že intervence založená na SMG je účinná při zvyšování sociální podpory u starších lidí žijících v prázdných domácnostech. Cílem této studie je provést empirický výzkum prázdných hnízd v provincii Shanxi, aby se zhodnotily účinky modelu zdravotního managementu SMG na sociální podporu.

2. Reakce principu age managementu na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí)

Výsledky ze shromážděného výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Růst produktivity jako zásadní zdroj růstu produkce ve stárnoucí společnosti jako je Evropská unie

G. Claeys a M. Demertzis (2021) zveřejňují, že je růst produktivity zásadním zdrojem růstu produkce. Jde zejména o stárnoucí společnosti, jako je Evropská unie.

Různé alternativní teorie se snaží vysvětlit zpomalení jejího růstu. Hypotéza **sekulární stagnace** interpretuje současné zpomalení jako nerovnováhu mezi spořením a investicemi způsobenou různými faktory (včetně demografie a růstu nerovnosti). Ta vedla k nadbytku globálního spoření a k nedostatečným investicím. Za lék na tuto nerovnováhu byly doporučeny **makroekonomické politiky**, jak fiskální, tak monetární. Avšak poslední dekáda zaznamenala velmi aktivní makroekonomické řízení, které nezvrátilo sekulární trend produktivity. To znamená, že je rovněž zásadní řešit **základní strukturální problémy**. Zejména je potřeba plně pochopit, jak **digitalizace** změnila základní tržní struktury. V digitalizovaných odvětvích vedla výrazně snížená potřeba fyzického kapitálu spolu s výhodou prvního vstupu na trh k tomu, že některé firmy získaly významné tržní podíly. Výsledná **konzentrace a monopolní moc** znamená menší konkurenci a získávání rent. A protože **globalizace** odstranila také překážky na zahraničních trzích, domácí dominance umožnila firmám rozšiřovat své tržní podíly i globálně. Velká část literatury zabývající se tímto trendem ukazuje, že všechny tyto faktory jsou posíleny prostředím **nízkých a klesajících úrokových sazeb**. Jelikož se očekává, že úrokové sazby zůstanou dlouhodobě nízké, banky budou i nadále obtížně provádět **transformaci splatností**. Současně budou **zombie firmy** přežívat déle, což zpomalí proces **kreativní destrukce**, a lidé na trhu budou schopni ještě více využívat strategické výhody k udržení své tržní síly.

Některá z těchto vysvětlení mají **globální povahu** a lze je použít k vysvětlení pohybů ve všech zemích. Existují však i významné **rozdíly strukturách jednotlivých zemí**, které je třeba zohlednit před formulací politických doporučení. Cílem projektu **MICROPROD** je přispět k debatě a analýze prostřednictvím využití dat z různých evropských zemí ke studiu **mikroekonomických mechanismů** za makroekonomickými jevy. Cílem je porozumět výzvám, které pro Evropu představuje **čtvrtá průmyslová revoluce**, a jejím dopadům na produktivitu v kontextu globalizace a digitalizace. Dále zároveň nabídnout **politické možnosti** k řešení těchto výzev.

Důležitou součástí výzkumu MICROPROD je porozumění **distribučním aspektům** digitalizace a globalizace a identifikace **politických kompromisů** mezi maximalizací efektivity a dosažením udržitelných distribučních výsledků ve společnosti. Projekt MICROPROD rovněž věnoval značné prostředky **sběru a měření mikrodat na úrovni firem** v EU. Ta mohou být využita napříč zeměmi. Jedná se o důležitý krok pro získání přesných a srovnatelných dat, která mohou sloužit jako podklad pro politiky na národní i evropské úrovni.

Obecně se MICROPROD zabývá dvěma hlavními **šoky produktivity** posledních 20 let: digitalizací a globalizací. Tento **střednědobý politický brief** shrnuje 20 projektových prací, které pokrývají čtyři hlavní oblasti: **měření a dopady nehmotného kapitálu, globalizace, mezinárodní obchod a integrace globálních hodnotových řetězců (Global Value Chains – GVCs), alokace faktorů a alokační efektivita,**

a některé **sociální důsledky těchto dvou šoků**. Tento dokument shrnuje hlavní závěry dosud předložených prací MICROPROD a ukazuje, jak tyto poznatky ovlivňují současné politické debaty.

Střední fáze tříletého projektu MICROPROD se zároveň kryje se **začátkem pandemie covidu-19**, která některé trendy urychlila a jiné možná zvrátila. Na makroekonomické úrovni proběhla **globální recese**, která v EU znamená pokles HDP mezi 4 a 12 % v jednotlivých zemích. Původně se očekávalo, že tato prudká recese bude krátkodobá. Následně však stále více regionů v Evropě vstupovalo do **druhého lockdownu**, což činí méně pravděpodobným tzv. **V-typ obnovy**.

Růst produktivity v Evropě vykazuje **klesající trend po několika desetiletí**. Vzhledem k tomu, že produktivita je zásadním zdrojem růstu produkce, zejména ve stárnoucí společnosti, jako je EU, je klíčové porozumět faktorům zpomalení a jeho potenciálním důsledkům pro ekonomický model a blahobyt občanů. Některá vysvětlení mají **globální charakter**, avšak existují i významné **rozdíly ve strukturách evropských zemí**, které vedly k různým výsledkům a které je nutné zohlednit při tvorbě politických doporučení.

Tvorba politiky aktivního a „pracovního“ stáří

R. Farrugia-Bonellová (2025) řekla, že dlouhověkost donutí státy přepracovat sociální systémy. „Pracovní ageismus“, kterému čelí převážná část populace nad 55 let, se podle odborníků musí změnit. S nízkou porodností není současný stav udržitelný. Tradiční tripartitní sekvence – vzdělání, práce, důchod – již neodráží realitu života. Je potřeba, aby stárnoucí generace dostávala druhou a třetí šanci na vzdělání, rekvalifikaci a flexibilní návrat do zaměstnání.

Je potřeba, aby státy začaly uplatňovat politiku aktivního stárnutí. Aby bojovaly proti ageismu a zajistily, aby lidé, kterým je teď kolem padesátky, mohli pokračovat v pracovním procesu. Aby se pro ně vytvářely nabídky na pracovním trhu. Protože lidé nad padesát už jsou dnes v mnoha oborech „odepsaní“, těžko hledají na trhu práce uplatnění.

Pokud bude existovat systém, který bude umožňovat snadnou a rychlou rekvalifikaci, budou se vytvářet aktivní pobídky pro firmy a zaměstnavatele a rozšíří se povědomí, že starší lidé můžou být pro zaměstnavatele benefitem díky svým zkušenostem, vědomostem, schopnostem vést kolektiv a odhodlání, pak se tento přístup změní. Musí se změnit.

Protože když se podíváte na demografii, jasně z ní vyplývá, že populace Evropy stárne. Lidé žijí déle, míra porodnosti klesá. Takže pracovní síla se bude zmenšovat. A co se pak stane? Staří lidé budou závislí na mladých. A pokud budou starší závislí na důchodech, pak je systém neudržitelný. Státy si nebudou moct „důchodce“ dovolit. **Takže musí rychle začít vytvářet politiku aktivního a „pracovního“ stáří.**

Máme tady rostoucí skupinu lidí, která je stále zdravá, která je stále aktivní, která má odborné znalosti, a i když ne všichni, tak mnoho z těchto lidí je ochotno pokračovat v pracovním procesu být společností prospěšný.

Zapravě je třeba propojit minulost se současností, a to ve smyslu, že je potřeba šířit povědomí o tom, jak váš životní styl ovlivňuje stárnutí a stáří. Je prokázáno, že lidé, kteří měli celoživotně nižší příjmy, hůř se stravovali, měli méně pohybu atd., se ve vyšším věku cítí více vyloučení ze společnosti. Takže musíme myslet nikoliv na to, co dělat pro staré lidi, když jsou staří – protože nikdo se neprobudí jedno ráno a najednou si řekne, že je starý – ale na celý proces. Stárnutí je proces a musíme na něj lidi připravit. A připravit se dají třeba tím, že zavedeme celoživotní vzdělávání. Umožníme i starším lidem, aby se mohli vzdělávat, včetně tzv. třetího a čtvrtého věku.

Boj proti stárnutí je procesován programy na podporu zdravého životního stylu, na podporu zdraví obecně. Na Maltě je také silně podporováno stárnutí doma. Což je zajišťováno podpůrnými programy sociálních služeb, které jsou silně dotovány.

Využití řízení péče (care management) k určení způsobilosti účastníků, alokaci zdrojů nebo koordinaci péče

H. B. Degenholtz (2021) zmiňuje, že **během posledních 40 let existovalo mnoho dlouhodobých politik a programů v oblasti služeb a podpory (Long-term Services and Supports – LTSS)**. Ty využívaly **řízení péče (care management)** k určení způsobilosti účastníků, alokaci zdrojů nebo koordinaci péče. Avšak **důkazní základna** pro pochopení účinnosti a efektivity samotného řízení péče zůstává slabá.

Při pohledu zpět na zjištění z **Channeling Demonstration** je zřejmé, že **case manageři** (manažeři případů), kteří tuto intervenci realizovali, získali mnoho znalostí o svých lokálních komunitách a o tom, jak nejlépe sloužit účastníkům programu. Hodnocení však nebylo navrženo tak, aby generovalo důkazy o **organizaci a poskytování samotného řízení péče**.

Například **ředitelé agentur a manažeři programů** mají velmi málo vodítek ohledně **personálního obsazení**. Počet účastníků na jednoho case managera se mezi agenturami značně liší. Obvykle se toto bere jako indikátor „intenzity“ péče. **Neexistují důkazy**, které by podporovaly určitou úroveň intenzity.

V posledních letech došlo k řadě změn v prostředí politik LTSS, které **ovlivňují roli case managerů**. Tyto změny zdůrazňují význam dlouhodobých **empirických otázek** ohledně organizace a financování řízení péče a zároveň vyvolávají nové otázky. Do programů, které se snaží sladit incentive pro poskytování kvalitních **lékařských a sociálních služeb** lidem s postižením, se vkládá značná energie a investice. Tyto změny mají dopad na tradiční organizaci řízení péče v rámci sítě služeb pro seniory.

Průzkum Národní asociace států sjednocených pro stárnutí a postižení (**National Association of States United for Aging and Disability – NASUAD**) zjistil, že státní programy **častěji hradily řízení péče jako službu než jako administrativní náklad**. S přechodem na Spravované dlouhodobé služby a podporu (**Managed Long-term Services and Supports – MLTSS**) se řeší zacházení s řízením péče jako s administrativní funkcí obavy z konfliktu zájmů, takže dominantní model úhrady se mohl v čase změnit.

V mnoha státech byla řízení péče dříve poskytována Oblastní agenturou pro stárnutí (**Area Agencies on Aging – AAAs**), státními jednotkami pro seniory nebo nezávislými agenturami. V rámci MLTSS jsou některé nebo všechny tyto funkce zajišťovány **managed care organizacemi**. V programu **Pennsylvania Community Health Choices** provádějí AAAs **funkční hodnocení** k určení způsobilosti do programu. Zaměstnanci nebo **dodavatelé managed care organizací** vykonávají samotné řízení péče.

Odlíšnosti návrhu, implementace a úspěchu řízení diverzity mezi zeměmi kvůli institucionálním a kulturním rozdílům

L. E. Kemper, A. K. Bader a F. J. Froese (2016) píší, že organizace v Německu a v Japonsku začaly v reakci na demografické změny přizpůsobovat své **praktiky řízení lidských zdrojů**. Zahrnují tak zaměstnance s různorodým zázemím (např. ženy, cizince nebo starší pracovníky – ve věku 50 let a více). Na základě průzkumu mezi 209 organizacemi autoři porovnávají současnou situaci s **praxí řízení diverzity** v obou zemích. Zjištění ukazují, že kvůli institucionálním rozdílům se **rozsah a zaměření řízení diverzity** výrazně liší. Japonské řízení diverzity se soustředí především na **gender**, zatímco německé organizace přistupují k problematice širším způsobem. Zatímco japonské organizace považují za důležitější komunikaci a HR iniciativy, německé organizace přisuzují vyšší význam praktikám, které integrují diverzitu do každodenní práce.

Demografická změna v průmyslově vyspělých zemích po celém světě vedla k posunu věkové struktury pracovních trhů. To způsobilo **nedostatek pracovních sil** a zvýšenou poptávku po vysoce kvalifikovaných zaměstnancích. Organizace začaly upravovat své HR praktiky, aby **náborem a udržením rozmanitější pracovní síly** (zahrnující ženy, cizince a starší pracovníky 50+ let) maximalizovaly efektivitu.

Diverzitu lze definovat jako „oboustranný meč“, protože může být zároveň **bariérou výkonu i hodnototvornou aktivitou**. Aby organizace plně využily příležitosti plynoucí z diverzity a zároveň se vyhnuly jejím potenciálním nevýhodám, je nutné **aktivně řídit diverzitu**.

Řízení diverzity zahrnuje systematický přístup k zapojení různorodých zaměstnanců prostřednictvím cílených náborových iniciativ, vzdělávání a školení,

kariérního rozvoje nebo mentoringových programů s cílem zvýšit a udržet heterogenitu pracovní síly v organizacích. Podobně **řízení věkové diversity** se týká HR praktik přizpůsobených věkově rozmanité pracovní síle.

Výzkum naznačuje, že **návrh, implementace a úspěch řízení diversity se liší mezi zeměmi kvůli institucionálním a kulturním rozdílům**. Autoři zjistili, že japonské organizace obecně očekávají **více negativních výsledků** diversity než německé. Dále je definice diversity v Japonsku užší a pracovní síla méně rozmanitá než v Německu. Vzhledem k institucionálním a kulturním rozdílům lze toto zjištění vysvětlit faktem, že **Japonsko bylo vždy velmi homogenní společností**, kde většina zaměstnanců i klientů má japonský původ.

Data naznačují, že v Německu se přístup k řízení diversity běžně zakládá na **praktikách jako smíšené týmy nebo flexibilní pracovní doba**. Ty integrují diversity jako nedílnou součást každodenního podnikání. V Japonsku naopak zaznamenali více **top-down přístup**, který silně staví na komunikaci shora dolů a implementaci HR praktik prostřednictvím hierarchie.

Autoři argumentují, že toto **různé prioritizování odráží japonskou kulturu vysoké vzdálenosti moci a kulturní přísnost**. Obě charakteristiky naznačují, že japonské organizace mají tendenci používat **top-down přístup** při implementaci řízení diversity. Kvóty jako přísná top-down praxe jsou účinnější v přísných kulturách, protože zaměstnanci přísně dodržují pravidla stanovená nadřízenými. Naproti tomu organizace v méně přísných prostředích (Německo) mohou být úspěšnější vyvíjením **dobrovolnějšího, participativního přístupu**.

Snaha o **inkluzivní pracovní prostředí** však není kontextově nezávislá, protože organizace jsou ovlivněny různými faktory v jejich prostředí, které ovlivňují jejich chování. Z institucionální perspektivy **japonská politika aktivně reagovala na demografické změny**. Například byl zaveden nový zákon, který postupně zvyšuje **věk pro nárok na důchod z 62 na 65 let**.

Dále japonská vláda formulovala „**Obecné zásady opatření pro stárnoucí společnost**“ jako směrnice pro komplexní opatření pro stárnoucí společnost. Prostřednictvím těchto politických intervencí se vláda snaží **udržet starší zaměstnance v pracovní síle** a nutí organizace hledat nová řešení pro starší pracovníky. Přesto existuje málo legislativních regulací, které by **odrazovaly od diskriminace starších zaměstnanců**.

V důsledku toho **japonské organizace tyto změny zatím neinternalizovaly**. Stále preferují **časné odchody do důchodu** kvůli rostoucím nákladům na stárnoucí zaměstnance v systému mezd založeném na senioritě. Starší zaměstnanci ve velkých tradičních japonských organizacích mají výhody senioritního systému, příspěvků firmy, penzijních systémů, dotovaných bydlení či nízkoúrokových půjček.

V důsledku toho **starší zaměstnanci nejsou vždy vnímáni jako konkurenční výhoda**, ale často jako **nákladový faktor**. Nicméně díky **konfuciánským kořenům**

japonské společnosti je respekt k seniorům klíčový. Seniorita znamená, že s věkem se zvyšuje **moudrost a status**, a vyšší hodnost seniorních zaměstnanců je obecně přijímána.

Ačkoliv oceňování starších pracovníků bylo vždy důležité, **dříve bylo v Japonsku běžné uvádět preferovaný věk uchazečů** v pracovních inzerátech, což značně ztěžovalo změnu zaměstnání po určitém věku. Místo využití znalostí starších pracovníků jsou **časní důchodci často znovu zaměstnáváni** na nižších, méně strategických pozicích až do oficiální dostupnosti státního důchodu. V Japonsku je tedy **řízení věkové diverzity**, zahrnující aktivní integraci starších pracovníků, **ještě v počáteční fázi**.

Podobně jako v Japonsku je i **Německo silně ovlivněno poklesem pracovní populace**. S ohledem demografické změny jsou patrné i **institucionální reakce** v německém kontextu. Německá vláda rozhodla o **postupném zvýšení zákonného důchodového věku na 67 let** pro kohorty narozené po roce 1963. Dále byla přijata legislativa **snížující pobídky k předčasnému odchodu do důchodu**.

Kromě toho byly zavedeny **veřejné politiky a pobídky** pro organizace k **re-integraci osob starších 50 let** zpět na pracovní trh. Aby se zlepšil obraz věku a stárnutí ve společnosti, německá vláda nedávno spustila iniciativu „**Nové obrazy věku**“, která se snaží **zlepšit image seniority** a odstranit předsudky vůči starším lidem. Tyto změny ve společnosti následně ovlivňují i **chování organizací** působících v Německu vůči lidem v různých životních fázích a **sociální interakce mezi mladšími a staršími lidmi**.

Převedení účinné intervence pro zdravé stárnutí do udržitelných komunitních programů

L. W. Marshall et al. (2020) potvrzují, že ve Spojených státech představují chronická onemocnění přibližně dvě třetiny veškerých zdravotních výdajů. Jedním z přístupů ke zlepšení zdraví pacientů s chronickými nemocemi je zapojení starších dospělých do programů založených na důkazech (Evidence-Based Programs – EBPs) pro samosprávu chronických onemocnění. Ty se zaměřují na vzdělávání a poskytování nástrojů zaměřených na pacienta, jež podporují samosprávu. Některé EBPs empiricky prokazují zvýšení sebedůvěry (self-efficacy) a zlepšení zdravotních výsledků, jako je kvalita života, a zároveň přinášejí úspory nákladů díky prevenci hospitalizací.

Centrum pro kontrolu a prevenci nemocí (Center for Disease Control and Prevention – CDC) financovalo Síť pro zdravé stárnutí (Healthy Aging Network). Ta má za úkol převést účinné intervence pro zdravé stárnutí, jako jsou EBPs, do udržitelných komunitních programů. Přesto dosud jen malá část starších dospělých využívá tyto programy, a méně dostupné a starší osoby z minoritních etnických skupin mají menší šanci na přístup k EBPs.

Současně je potřeba zlepšit nábor stále diverzifikovanější populace starších dospělých do zdravotnického výzkumu. K tomu je nutné vytvořit vztahy mezi výzkumníky, komunitními organizacemi a potenciálními účastníky a vybudovat důvěru mezi členy komunity, výzkumníky a institucemi, kde se výzkum provádí.

S cílem zvýšit nábor starších dospělých z menšinových skupin do EBPů byl navržen Wellness Pathway. Ten propojuje víceúčelová centra pro seniory (Multipurpose Senior Centers – MPCs) s blízkými zdravotnickými klinikami. MPC mají unikátní přístup ke starším dospělým díky dostupnosti, cenové přijatelnosti a povědomí komunity. Nejsou však optimálně integrovány do systémů zdravotní péče. Poskytovatelé zdravotní péče navíc své pacienty zřídka odkazují do MPC, přestože mají jedinečný přístup ke starším dospělým.

V tomto obousměrném modelu poskytovatelé zdravotní péče odkazují své pacienty s chronickým onemocněním do MPC, aby se zúčastnili EBP. Současně zaměstnanci MPC mohou odkazovat své klienty do blízkých poskytovatelů zdravotní péče. Navíc navázané vztahy mezi MPC a poskytovateli zdravotní péče mohou usnadnit vyšší nábor do budoucího výzkumu.

Služby pro seniory St. Barnabas (St. Barnabas Senior Services – SBSS) jsou nezisková komunitní organizace, která poskytuje služby starším dospělým. SBSS je komunitním centrem seniorů v jedné z nejvíce etnicky rozmanitých oblastí Los Angeles a obsluhuje starší dospělé.

Zaměstnanci SBSS nábořem vybrali starší dospělé, kteří splňovali dvě inkluzivní kritéria studie: věk ≥ 50 let, využívání služeb MPC a přítomnost diabetes nebo artritidy odpovídající EBP. Kurzy vedli školení a certifikovaní instruktoři. Program zahrnuje stanovení individuálních cílů, řešení problémů ve skupině a učí techniky samosprávy, například zvládání únavy, bolesti, izolace, výživy, medikace a hodnocení léčby.

Arthritis Foundation Exercise Program také obsahuje prvky sociální kognice, jako jsou sociální hry a relaxační techniky. Ty řeší problémy, s nimiž se často setkávají lidé s artritidou: bolest, neaktivita, únava, deprese a sociální izolace. Lekce zahrnují nízkonárazové fyzické aktivity, zaměřené na budování vytrvalosti a rovnováhy, zlepšení mobility, posílení svalů a udržení funkční schopnosti.

Dopad generační nerovnováhy na mezigenerační solidaritu, daňovou politiku, strukturu pracovní síly a změny v demografických strukturách hlavních obchodních partnerů

J. Piggott (2016) píše, že stárnutí populace zahrnuje **dvě související, ale odlišné síly**: stárnutí generace „baby-boomerů“ a s tím související **politické výzvy** týkající se důchodové podpory, zdravotní péče, péče o seniory a správy mezigeneračních vztahů; a dopady **populační dynamiky a měnící se demografické struktury** na národní, regionální a globální úrovni. První z těchto aspektů je obecně více sledován.

Politické výzvy jsou přímé a relativně krátkodobé. Zvláště důležité jsou otázky **důchodů a jejich financování, zdraví a stárnutí populace a péče o seniory.** Jsou to prioritní oblasti vyžadující **politická opatření založená na důkazech,** změny v podnikatelské praxi i rodinném chování.

Nicméně **dlouhodobější vlivy měnící se populační dynamiky** mohou mít dokonce hlubší dopad na Australany. Jedná se hlavně o **dopad generační nerovnováhy** na mezigenerační solidaritu, daňovou politiku, strukturu pracovní síly a změny v demografických strukturách hlavních obchodních partnerů a jejich vliv na poptávku po našem obchodu, investicích a migraci.

Tyto dva aspekty stárnutí populace spolu souvisejí nejen proto, že **demografická změna se bude vyvíjet postupně a neúprosně po nejméně další generaci,** ale také proto, že **národní reakce** na stárnutí populace bude mít hluboký dopad na dlouhodobé výsledky populační dynamiky. **Mezinárodní populační dynamika,** zejména v Asii, pravděpodobně ovlivní **australský demografický přechod** a jeho ekonomické a sociální důsledky prostřednictvím migrace, zdrojů zahraničních investic, obchodních vzorců a celkové úrovně globální ekonomické aktivity.

Zatímco Austrálie, stejně jako většina světových zemí, **stárne** podle většiny obvyklých ukazatelů, jako je **poměr závislých osob** nebo **mediánový věk, průměrná zbývajcí délka života** se rovněž zvyšuje. **Mezigenerační dynamika** je mnohem složitější než jednoduchá aritmetika tradičního poměru závislých osob.

Pro tvůrce politik je **závislost** jádrem problému. Pokud **není vyžadováno vlastní zajištění a/nebo rodinná podpora není k dispozici,** poskytování adekvátních služeb, když byl lidský kapitál z velké části vyčerpán, vyžaduje **přesun zdrojů z jiných oblastí.** To obvykle znamená mladší pracovníky. **Vyšší daně a větší neformální závazky zdrojů** jsou nevyhnutelné důsledky stárnoucí populace, i když alternativní metody měření závislosti poskytují odlišné představy o **povaze, načasování a rozsahu tohoto procesu.**

Například výpočet poměru závislých osob, který **zohledňuje zbývajcí délku života** jako hranici pro přechod do statusu „závislý“ místo chronologického věku, generuje poměry, které **poklesnou na určitý významný čas,** než znovu vzrostou. Naopak použití Národních převodních účtů (**National Transfer Accounts – NTA**) v Austrálii ukazuje opačný výsledek.

Pečlivé zvažování udržitelnosti a bezpečnosti lokalizace aktiv a rezidenčního rozvoje v pobřežních komunitách se stárnoucí populací

Rámec pro hodnocení zranitelnosti venkovských komunit **E. Rapaport et al. (2015)** vytváří z **upravené aplikace modelu „hazard of place“.** Zohledňuje různé faktory: charakteristiky populace a její změny v čase; povahu **sociálních**

a institucionálních aktiv; prostředí plánování a správy území; a projekce zvýšení hladiny moře i záplav způsobených bouřemi. Případové studie ilustrují podmínky a nuance zranitelnosti komunit vůči změně klimatu na pobřeží, včetně dopadů na komunitní design, plánování využití půdy, sociální atributy komunity a měnící se věkovou strukturu populace.

Hlavní otázka zní: **jak hodnotit a plánovat rostoucí rizika změny klimatu na pobřeží ve venkovských komunitách s rostoucí populací zranitelných seniorů?** Studie autorů kombinuje **kohortový populační model** se scénáři zvýšení hladiny moře do roku 2025–2026 a **mapování komunitních, rezidenčních aktiv a infrastruktury**. To spolu s přehledem **obecních a provinčních politik, plánů a předpisů** reagujících na pobřežní záplavy slouží k určení **zranitelnosti komunit** ve studovaných oblastech a ke zhodnocení **současných opatření**. Práce nabízí jak **nástroj pro podporu rozhodování pro komunity**, tak **přehled politického prostředí**.

Autoři zjistili, že **obecní zákonné politiky** zatím **nedostatečně řeší současné zranitelnost místa a sociální zranitelnost**. Podpora od **vyšších vládních úrovní** spolu s **budováním místní kapacity** bude klíčová pro dosažení těchto cílů.

Studovaná provincie má **nejvyšší podíl seniorů (65+ let) v Kanadě**, kteří jsou nejrychleji rostoucí skupinou a jsou zejména soustředěni do **venkovských pobřežních oblastí**. Zajištění **zdraví a pohody stárnoucí populace** je výzvou na mnoha úrovních, která se ještě zhoršuje při zohlednění **měnících se environmentálních podmínek způsobených globální změnou klimatu**. Krátkodobé (10–15 let) scénáře zvýšení hladiny moře v provincii očekávají dopady na **nejnižší oblasti**, kdy bouřkové přílivy mohou zasahovat dále do vnitrozemí.

Atlantická oblast zažila **nejteplejší dekádu v historii** a hurikánové bouře se stávají běžnějšími ve středních zeměpisných šířkách. Extrémní sněhové srážky již uzavřely silnice a služby v celé oblasti. Vzhledem k těmto trendům je **zásadní**, aby komunity **plánovaly změny** a zavedly opatření na **ochranu zranitelných obyvatel a klíčových aktiv a infrastruktury**. Nástroje podpory rozhodování, jako je model autorů, **v tom mohou pomoci**.

Atlantské kanadské pobřežní komunity jsou v **první linii dopadů změny klimatu**. Také čelí častějším a extrémnějším počasím a záplavám. Toto je dále zhoršeno **místní a sociální zranitelností**: mnohé komunity jsou **venkovské a odlehlé**, a počet **starších obyvatel**, kteří preferují „stárnutí na místě“ (aging in place), roste. Seniori jsou **součástí společnosti** zranitelné vůči hazardním environmentálním podmínkám.

Sociální zranitelnost znamená neschopnost jednotlivců či skupin **odolat negativním dopadům stresorů**. Projevuje se individuálně, ale je **formována sociálně, kulturně a politicky**.

Jako všechny kanadské provincie podporuje vláda Nového Skotska politiku Nového Skotska „**aging in place**“ (Government of Nova Scotia). Ta umožňuje lidem **zůstat co nejdéle ve svých domovech a komunitách** a mít přístup k **domácím a komunitním službám**. Tato politika spolu s „**age-friendly**“ politikami, které snižují bariéry bránící stárnutí na místě, vyžaduje, aby byly komunity **inkluzivní, podporující, bezpečné a přístupné**.

Případové studie ukazují, že komunity čelí **současné otázkám stárnutí populace a dopadům změny klimatu**, ale podobné problémy se objevují i jinde v Kanadě. Například se jedná o **flooding v Albertě nebo stres z horka v jižním Ontariu**. V obou případech je **klíčové plánování zranitelnosti místa i sociální zranitelnosti současně**.

Model, který autoři předkládají, umožňuje **mapovat a předpovídat dopady hazardu na infrastrukturu důležitou pro seniory**. Navzdory znalosti měnící se demografie, nabídce programů a podpor **oficiální plány obcí zatím nereflektují realitu stárnoucích populací**. Analýza případů ukazuje, že **extrémní pobřežní záplavy mohou vážně ovlivnit životy seniorů** a že současné zákonné nástroje **nedostatečně řeší sociální zranitelnost spolu se zranitelností rezidencí, infrastruktury a aktiv**.

Mnohé komunity čelí **dilema designu**: věkově přátelský **smíšený využitý design**, který zajišťuje pohodlný přístup k službám, může být méně udržitelný z pohledu **stoupající hladiny moře a pobřežních záplav**. Tento problém je již patrný u **smíšených využitých waterfrontů**, které umožňují rezidenční využití. **Budoucí komunitní design** musí brát v úvahu **zranitelnost vůči přírodním procesům** ve všech politikách a plánech týkajících se **rezidenčních, komerčních a institucionálních pozemků**.

Pobřežní komunity se stárnoucí populací musí pečlivě zvažovat **udržitelnost a bezpečnost lokalizace aktiv a rezidenčního rozvoje**, zejména pokud jde o **bydlení pro seniory**. K dosažení tohoto cíle mohou komunity **přijmout řadu strategií**, například **informované zónovací praktiky a budování či modernizaci infrastruktury**, aby se přizpůsobily riziku.

Moderace vztahu mezi schopností kombinovat znalosti a inovační výkonností genderovou diverzitou

J. M. Ruiz-Jiménez, M. del M. Fuentes-Fuentes a M. Ruiz-Arroyo (2016) tvrdí, že existuje etická diskuse o vlivu **genderové diverzity týmů vrcholového managementu (Top Management Teams – TMT)** na organizace. Cílem této studie je přispět k debatě analýzou vlivu genderové diverzity TMT na vztah mezi schopností kombinovat znalosti a **inovační výkonností organizací**. Výsledky ukazují, že **genderová diverzita pozitivně moderuje vztah mezi schopností kombinovat znalosti a inovační výkonností**.

Podle literatury je **inovace sociálním procesem**, nikoli činností prováděnou izolovaně. V procesu inovace jednotlivci spolupracují a vzájemně interagují. Charakteristiky zapojených osob ovlivňují **inovační výkonnost organizace**. Některé studie dokládají, že **složení týmů vrcholového managementu ovlivňuje inovace**. Top manažeři jsou osoby, které činí strategická rozhodnutí v organizaci, rozhodují o alokaci zdrojů firmy a vybírají projekty, cíle a úkoly, jejichž dosažení je plánováno. Pro firmy v technologických sektorech jsou rozhodnutí týkající se **inovací produktů a procesů klíčovým prvkem strategické orientace**.

Navržené vztahy byly studovány pomocí **hierarchické lineární regrese** a porovnáním různých modelů pro potvrzení či vyvrácení předložených hypotéz. Různé modely považovaly **inovační výkonnost** za závislou proměnnou a **schopnost kombinovat znalosti a genderovou diverzitu vedení firmy** za nezávislé proměnné. **Dále byly kontrolními proměnnými velikost firmy, stáří firmy a průměrné procento tržeb věnované výzkumu a vývoji (R&D) za poslední roky**.

Studie naznačuje, že pro management je důležité **posílit výměnu a kombinaci znalostí mezi zaměstnanci** jako zdroj inovací a zároveň **zvýšit genderovou diverzitu TMT**.

Další významná implikace pro management se týká **náboru zaměstnanců do TMT**. Výsledky naznačují, že TMT by měl zahrnovat muže i ženy, protože genderová diverzita týmu zvyšuje pravděpodobnost kombinace a sdílení znalostí v organizaci pro vznik nových nápadů a inovací. Dále probíhá debata v rámci Evropské unie o zavedení **kvót pro minimální zastoupení žen v top managementu** s cílem napravit současnou nerovnost na trhu práce a zlepšit výsledky firem. Studie autorů podporuje názor, že **vyšší zastoupení žen na vrcholových pozicích by pozitivně ovlivnilo výsledky firem**.

Výsledky mají rovněž významné dopady na **kariérní rozvoj žen v organizacích**. Vzhledem k nízkému zastoupení žen v TMT potřebují ženy příležitosti k postupu do vyšších pater organizace. Studie ukazují, že jedním z důvodů, proč ženy nedosahují nejvyšších pozic, je předpoklad manažerů, že jejich rodinné povinnosti zasahují do pracovních rolí, jev označovaný jako **family-work conflict bias**. Firmy a politické orgány by proto měly přispívat k zavedení mechanismů, které snižují překážky, s nimiž se ženy setkávají při postupu v profesní kariéře, zejména v sektorech, kde byly tradičně v menšině. Firmy by měly podporovat akce umožňující **lepší sladění pracovního a rodinného života** pro ženy i muže a podporovat hodnoty rovnosti a společné odpovědnosti za rodinu. Hodnocení výkonu a rozhodování o povýšení by mělo zohledňovat výsledky a talent, nikoli pouze senioritu či dostupnost pracovního času, což u mnoha žen může negativně ovlivnit vnímání jejich schopností.

Začlenění žen do TMT v technologických firmách může také **vytvářet nové vzory** pro ostatní ženy i muže a překonávat stereotypy o tom, jaké vlastnosti má „dobrý

manažer“ mít. Veškeré změny potřebné pro integraci žen do vrcholového managementu vyžadují rovněž **vládní programy podporující viditelnost žen v technologických sektorech**. Je nutné podporovat nové modely managementu, které zahrnují odlišné profesní zkušenosti a hodnoty než ty tradičně mužské. „Diverzita plodí diverzitu. Diverzní vedení je zásadní pro podporu kultury, která oceňuje diverzitu. Jedním z nejsilnějších nástrojů pro zlepšení udržení a kariérního postupu žen je podporovat ženy na seniorní technické pozice.“

Vzhledem k tomu, že **genderová diverzita přináší další heterogenitu** související se zkušenostmi, znalostmi a schopnostmi specifickými pro pohlaví, měla by genderová diverzita **stimulovat vztah mezi schopností kombinovat znalosti a inovacemi**. Dále může genderová diverzita přispět k **větší komplementaritě členů managementu**, vyrovnávat slabé stránky některých členů silnými stránkami jiných a posilovat schopnost kombinovat znalosti pro vznik nových inovací. V tomto smyslu genderová diverzita v managementu přináší nejen **heterogennější a individuální znalosti**, ale také **kombinaci různých manažerských stylů**, které se navzájem doplňují a generují nové kombinace znalostí a nápadů ve firmě.

Studie **rozšiřuje rámec Upper Echelons** různými způsoby. V kombinaci s literaturou o genderu studie přispívá k posílení významné role **účasti žen ve vrcholovém managementu** a jejího vlivu na strategické rozhodování a výsledky organizací. Druhým přínosem studie pro teorii Upper Echelons je její aplikace **na kontext středních podniků (Medium-sized Enterprises – SMEs) v technologickém sektoru**. Studie naznačují, že teorie vysvětluje chování TMT nejen ve velkých korporacích, ale je rovněž použitelná pro menší firmy. Studie autorů ukazuje, že premisy této teorie jsou aplikovatelné i na SME.

Tato studie se připojuje k výzkumům, které **prokazují její pozitivní vliv na organizaci**. Genderová diverzita **přináší organizacím výhody** a vede ke zlepšení jejich výkonnosti. Ačkoli naše studie nezkoumá přímo organizační výkonnost, výsledky **posilují názor, že genderová diverzita v TMT má prospěšné účinky**.

Autoři empiricky testují dopad **genderové diverzity v TMT na vztah mezi schopností kombinovat znalosti a inovační výkonností**. Zjištění tak dále **obohacují literaturu o diverzitě, managementu a inovacích**.

Snahy propagovat delší pracovní životy v podnicích podporou rostoucího důrazu na řízení věku (age management)

P. Taylor a C. Earl (2016) uvádí, že v kontextu **stárnutí populace** a s tím souvisejícími dopady na systémy sociálního zabezpečení a trhy práce hledají tvůrci veřejných politik v postižených zemích způsoby, jak **posunout věk odchodu z trhu práce**. Ústředním bodem těchto snah je **podpora přínosu starších pracovníků pro organizace a překonávání věkových bariér na trhu práce**. V rámci tohoto přístupu

k prosazování se v poslední době objevuje zájem o identifikaci a šíření příkladů **nejlepších postupů zaměstnavatelů**. Tím jsou zdůrazněny nové dimenze podnikatelského argumentu pro zaměstnávání starších pracovníků. Tento článek zkoumá **ukázkové soubory případových studií zaměstnavatelů**, zaměřené na šíření nejlepších postupů. Zvažuje koncept **řízení věku (age management)** a jeho projevy. Tvrdí, že mnoho standardních praktik HRM je pevně, ačkoli pravděpodobně nevědomky, založeno na **věkových stereotypech** ohledně schopností, potenciálu a přínosu mladších i starších pracovníků. To je podle autorů důsledkem **nepotřebně úzkého pojetí dobré pracovní praxe**, založeného na ekonomické racionalitě, která není příznivá pro efektivní řízení věku v organizacích.

V souladu s tím existuje ve **většině industrializovaných a některých zemích se středními příjmy** veřejný zájem o **prodloužení pracovního života**. Německo a Japonsko jsou pozoruhodnými příklady, kde probíhají snahy o **novou pracovní životní dráhu** zaměřenou na účast starších pracovníků. V obou zemích se **prodloužení pracovního života** s cílem využít produktivitu ve vyšším věku stalo středem veřejné politiky a opatření na trhu práce. Ačkoli průmyslové struktury Německa a Japonska mají mnoho podobností, **politické přístupy k práci v pozdní a postkariéerní fázi se liší**, zejména pokud jde o formální programy **fázovaného odchodu do důchodu** či tzv. **bridge retirement**. V Německu, stejně jako v jiných industrializovaných stárnoucích kontextech, **prakticky vymizel nástroj předčasného odchodu do důchodu**. Ten byl nahrazen snahami **posunout konečný věk odchodu z trhu práce**. V Japonsku rovněž probíhají již delší dobu snahy **propagovat delší pracovní životy v podnicích**. Tyto změny podporuje rostoucí důraz na **řízení věku (age management)**.

Velké organizace v Německu a Japonsku poskytují **příklady osvědčené praxe zaměstnavatelů** při náboru, udržení a opětovném zaměstnávání starších pracovníků. Někteří zaměstnavatelé, zejména v Japonsku, rovněž identifikovali **podnikatelský argument** pro investice do stárnoucí pracovní síly. Nicméně **věkové bariéry na trhu práce** jsou stále přítomny, a proto se zdá nezbytné **zvyšovat povědomí podniků o aktivitách vedoucích zaměstnavatelů** v oblasti efektivního řízení stárnoucí pracovní síly.

Ačkoli je známo „**jak na to**“ **efektivního řízení věku**, dosud bylo jen málo pokusů o **sjednocení znalostí** tak, aby konstruktivně informovaly o politických opatřeních. Zejména **syntéza toho, co lze získat z příkladů osvědčené praxe zaměstnavatelů, je vzácná**.

Pokud jde o **typy opatření v rámci pracovní síly**, významný podíl případových organizací přistupoval k řízení věku **vícevrstevnatě**. Zavádí řadu iniciativ. Pět organizací mělo 1–2 iniciativy, 14 mělo 3–4 iniciativy a zbytek více než 4. To naznačuje, že tyto organizace si uvědomují **potřebu sofistikovaných, víceúrovňových přístupů** k řízení pracovní síly.

Zajímavý byl důraz na **zachování, zachycení a předávání znalostí**. Některé organizace si uvědomily potřebu **mezigeneračního přenosu znalostí**. Mnohé popisovaly různé varianty mentoringových programů, které kromě předávání znalostí mohly také podporovat **mezigenerační solidaritu**. Japonská personální agentura popsala situaci, kdy starší pracovníci byli umísťováni do inženýrské firmy, aby spolupracovali s mladšími, nezkušenými pracovníky v oblastech jako údržba průmyslových strojů či správa provozu. Kromě výhod pro starší pracovníky, například znovuoobjevení hrlosti na práci a obnovení sebedůvěry, firma upozornila na výhody, jako **zlepšení kvality služeb, snížení počtu zaměstnanců a snížení nákladů na školení a fluktuaci mladších pracovníků**.

V souvislosti s **řízením znalostí a jejich přenosem** byla také uznána výhoda **zavedení a udržování smíšených věkových týmů**. To přesahuje koncept zaměřování se pouze na stárnoucí pracovní sílu a uznává, že **úspěšné organizace zaměstnávají pracovníky na různých stupních kariéry a věku** a že lze využít výhody tohoto rozmanitého složení. Například jihokorejská banka znovu zaměstnala **důchodce – vedoucí poboček**, kteří těžili z možnosti využít své sítě, odbornost a konzultační schopnosti, zatímco firma těžila z **vyšších prodejních příležitostí a lepšího zákaznického servisu**.

Celkově tyto příklady ukazují **vývoj pracovních praktik ve vztahu ke starším pracovníkům** na mezinárodní úrovni. Případy ukazují, že akce probíhají napříč zaměstnaneckým spektrem od **náboru po odchod do důchodu**. Příklady ilustrují vznik **sofistikovaných přístupů k řízení věku** v organizacích. Tyto přístupy mohou například uznat, že **budoucí pracovní síla bude stále rozmanitější**, sestávající se ze smíšených věkových týmů. Je užitečné nahlížet na **řízení starších pracovníků v kontextu ostatních věkových skupin**, spíše než izolovaně.

Z pozorování vyplývá potřeba **citlivě přistupovat a zpochybňovat věkové stereotypy** v pracovním prostředí. Pouze **podnikatelský argument** je zde nedostatečný. Se **stárnutím pracovní síly je třeba přehodnotit HRM funkce** jako nábor, výběr, školení a hodnocení výkonu, aby byli začleněni starší pracovníci. Přesto **starší pracovníci nemusí mít prospěch z umístění na méně produktivní pozice** v organizaci. Některá stávající literatura, i když se tváří, že zpochybňuje věkové bariéry, může **nevědomky podporovat věkovou diskriminaci**. Například uvádějí, že starší pracovníci často mají více schopností než mladší kolegové. Potenciální napětí mezi **řízením věku a ageismem** vyžaduje **opatrný přístup při identifikaci podnikatelského argumentu** pro zaměstnávání starších pracovníků, aby nedocházelo k **perpetuaci věkových stereotypů maskovaných jako nejlepší praxe**.

Za poslední desetiletí roste zájem **lépe porozumět determinantům zaměstnávání starších pracovníků a jejich odchodu do důchodu**. Existuje bohatá mezinárodní literatura zabývající se **organizačními bariérami zaměstnávání starších**

pracovníků a determinantami chování zaměstnavatelů. V zemích se stárnoucí populací byly realizovány významné projekty zaměřené na **přenos znalostí**, s cílem shromáždit a šířit příklady **firemní osvědčené praxe** v zaměstnávání starších pracovníků, a tím podporovat změnu chování zaměstnavatelů. Mezi tyto iniciativy patří: **Corporate Champions, Experience Pays** v Austrálii; **Age Platform Europe, Combating Age Barriers, Employment Initiatives for an Ageing Workforce** v Evropské unii; **Finnish National Programme on Ageing Workers** ve Finsku; **Age Positive/Business Link** ve Spojeném království; a **Sloan Center on Aging and Work** v USA.

Zaměstnavatelé často uváděli **podnikatelský argument pro zaměstnávání starších pracovníků**, zaměřený na **udržení konkurenceschopnosti**, naplnění organizačních potřeb a řízení vnímaných rizik, jako jsou například rostoucí náklady na zdravotní péči spojené se stárnoucí pracovní silou, fyzické nároky některých rolí a zabránění ztrátě znalostí a zkušeností v důsledku odchodů do důchodu. K těmto výzvám byly přiřazeny i výhody plynoucí z řešení otázek stárnutí pracovní síly, například: **udržení cenných odborných znalostí**, být zaměstnavatelem první volby pro starší pracovníky, vyšší angažovanost a produktivita zaměstnanců, **udržitelnější pracovní síla**, snížení nákladů na nahrazení zaměstnanců díky flexibilnímu pracovnímu uspořádání, snížení nákladů na zdravotní péči v důsledku menší nemocnosti a zranění a snížení fluktuace. Ačkoli podnikatelské argumenty byly často **pevně ukotveny v ekonomické racionalitě**, neznamena to, že by **starší pracovníci neměli přínosy**.

Klíčovým aspektem podnikatelského argumentu bylo **udržení konkurenční výhody**. Zaměstnavatelé například **uznali stárnutí zákaznické základny** jako faktor, proč maximalizovat přínos starších pracovníků – argument je, že pracovní síla organizací musí lépe odrážet **profil zákazníků**. Dále organizace **uznaly potenciální nedostatek pracovních sil** v důsledku poklesu počtu mladých lidí vstupujících na trh práce a obecného nedostatku pracovních sil v odvětví, což koreluje s tím, že starší lidé chtějí nebo potřebují zůstat ekonomicky aktivní. Bylo proto logické **vyvíjet politiky zaměřené na starší pracovníky**.

Naopak **běžný přístup k řízení stárnoucí pracovní síly** spočíval v **investicích do podpory jejich zdraví a pohody**. Například japonská maloobchodní organizace provedla výzkum, který zjistil pokles mobility zaměstnanců v důsledku **oslabení svalů a kloubů spojených se stárnutím**, což vedlo k bolestem a únavě nohou a zad. To snižovalo pracovní efektivitu a produktivitu a v nejhorších případech vedlo k odchodu zaměstnance. Jako reakci organizace **zavedla Pilates tréninky pro personál** a prostřednictvím interního newsletteru šířila rady ohledně zdraví a dostupné podpory zaměstnancům.

Vliv stereotypů na vnímání žen na vedoucích pozicích

F. Wiengarten, Ch. K. Y. Lo a J. Y. K. Lam (2017) konstatují, že v posledních letech došlo k výraznému nárůstu tlaku ze strany zainteresovaných stran na firmy. Mají být nejen ekonomicky udržitelné, ale také environmentálně a sociálně odpovědné. Kromě operačních změn v praxi a produktech firmy reagovaly na tento zvýšený tlak také ze **strategické perspektivy**, a to prostřednictvím strukturálních změn ve svých vrcholových managementech (TMT). Nedávným doplněním do TMT je jmenování **ředitelů pro společenskou odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility – CSR)**. V tomto článku se zabývají **behaviorální perspektivou** a zkoumají, jak zaměstnání ředitele CSR ve vrcholovém managementu ovlivňuje výkonnost firmy. Konkrétně se zaměřují na to, jak určité charakteristiky nově jmenovaného ředitele CSR ovlivňují finanční výkonnost firmy. Největší přínosy lze přitom očekávat, pokud je jmenovaná osoba **žena** a má **CSR funkční zázemí**.

Jmenování nově vytvořené pozice ve vrcholovém managementu vysílá signály o **posílení role určitého manažerského aspektu či zaměření** na strategické úrovni firmy, a to jak externě, tak interně. Externí jmenování signalizuje zainteresovaným stranám, že firma se zavazuje zlepšit efektivitu řízení v dané oblasti. Představuje klíčový krok směrem k CSR iniciativám firmy v očích zainteresovaných stran a přispívá k **posílení reputace firmy**, což může pozitivně ovlivnit finanční výkonnost. Dobrá reputace je hodnotným aktivem, které umožňuje firmě dosahovat **trvalé ziskovosti**. Interně může vytvoření nové vrcholové pozice v oblasti CSR pomoci **informovat ostatní členy TMT o potenciálu CSR strategií**. Tím se rozvíjí **povědomí a spolupráce mezi jednotlivými funkcemi** ve firmě. Efektivita korporátních strategií je ovlivněna integrací a sladěním různých funkčních strategií. V efektivních organizacích je integrace a sladění různých funkcí klíčové pro **vývoj a implementaci korporátních strategií**.

Předchozí výzkum opakovaně potvrzoval, že zlepšení environmentálních a sociálních aspektů výkonnosti může pozitivně ovlivnit **finanční výkonnost**. Koncept udržitelnosti je operacionalizován prostřednictvím environmentální, sociální a finanční výkonnosti, shrnuté v konceptu **triple bottom line**. Výzkumy dále potvrzují vzájemné souvislosti mezi sociální, environmentální a finanční výkonností. Například ze **sociální perspektivy** ukazuje aktuální výzkum, že péče o pracovníky na pracovišti, vytváření bezpečnostního klimatu a snižování incidentů zdraví a bezpečnosti **může dlouhodobě zlepšit finanční výkonnost**. Podobné výsledky byly zaznamenány i z **environmentální perspektivy**. Pomocí korporátních environmentálních zpráv identifikovali, že široká škála environmentálních manažerských praktik je pozitivně spojena s **finančními a environmentálními ukazateli výkonnosti**. Zjistili, že návratnost aktiv adopčních firem se během tříletého období zvýšila o 2,9 %. To potvrzuje, že udržitelné praktiky mohou dlouhodobě vést k **finančním přínosům**.

Předchozí výzkum identifikoval několik důvodů, proč **pohlaví hraje roli** u členů TMT. Jedním z důvodů může být **vnímání pohlaví zainteresovanými stranami**. Cítace uvádějí, že **stereotypy ovlivňují vnímání žen na vedoucích pozicích**. Stereotypy jsou percepce vlastností, které odlišují určité skupiny lidí. Jedná se o sociální soudy o jednotlivých členech skupiny, které vedou ke konzistentnímu hodnocení členů skupiny. Zainteresované strany mohou vytvářet stereotypy na základě tradičních ženských rolí, například matek a zdravotních sester, a představ, že ženy jsou pečující a komunální. Tyto stereotypy mohou být v rozporu s tím, co tradičně definuje „**dobrého obchodního lídra**“. Stereotypně mužské chování je korporátními manažery vnímáno jako bližší „**dobrému vedení**“ než stereotypně ženské chování. Dřívější výzkum identifikuje, že paradigma „think manager – think male“ je stále globálním fenoménem a že úspěšné manažerské charakteristiky jsou obecně spíše přisuzovány mužům než ženám.

Dalším důvodem, proč pohlaví hraje roli, jsou **vrozené rozdíly v charakteristikách a stylu vedení** mezi muži a ženami na pozici ředitele CSR. Studie naznačují, že ženy se více zajímají o etické a CSR chování, mají větší tendenci budovat harmonické vztahy a pomáhat ostatním a jsou obecně etičtější než muži. Další výzkumy ukazují, že ženy jsou citlivější na **spravedlnost v organizačních postupech a politikách** než muži. To naznačuje, že ženy preferují **striktní dodržování organizačních pravidel a rozhodnutí**. Management CSR vyžaduje **inovativní myšlení a schopnost adaptace**, aby se vyrovnal s rychle se měnícím prostředím.

Jmenováním ředitele CSR firma demonstruje **závazek k udržitelnosti a společenské odpovědnosti** vůči zainteresovaným stranám. Poskytuje pozitivní obraz společnosti a může mít signální efekt vůči zákazníkům, zaměstnancům a akcionářům. Jmenování ředitele CSR může **posílit image firmy**, což zákazníci ocení a co se následně projeví ve **zvýšení prodeje**. Dále, i když jsou očekávány environmentální či sociální přínosy, zjištění, že jmenování ředitele CSR do TMT zlepšuje finanční výkonnost měřenou návratností aktiv (Return on Assets – ROA), poskytuje managementu **další pobídky k posílení strategického významu CSR** ve firmě.

Stále více společností mění **složení svého TMT**, aby odrážely tlak zainteresovaných stran a jmenují ředitele CSR do C-suite. Výsledky výzkumu autorů poskytují **další argumenty pro zahrnutí CSR do strategie** firmy. Jmenování ředitele CSR do TMT má rovněž finanční opodstatnění.

Posilující praktiky stárnoucí pracovní síly k růstu přínosu zkušených zaměstnanců a k podpoře produktivnějšího a inkluzivnějšího pracovního prostředí ve firmách

P. Böckerman et al. (2024) píší, že manažerské praktiky mohou ovlivnit užitek. Ten pracovníci získávají ze svých pracovních pozic, a tím potenciálně ovlivňují typy zaměstnání, do kterých vstupují, a také jejich sklon opustit pracovní trh. Tento

článek zkoumá, zda použití **praktik vysoké angažovanosti (High Involvement Management – HIM)** zaměstnavateli může ovlivnit **záměry pracovníků odcházet do důchodu**. Pomocí propojených dat z **průzkumů a registrů** autoři analyzují různé kombinace HIM a zjistili, že **sdílení informací a školení poskytovaná zaměstnavatelem** vedou k odkladu záměrů odchodu do důchodu u pracovníků, kteří se blíží oficiálnímu věku odchodu do důchodu ve Finsku.

Jako standardní kontrolní proměnné pro vysvětlení záměrů odchodu do důchodu využívají **individuální charakteristiky**. Patří mezi ně **věk** (v měsících), **pohlaví** (indikátor pro ženy), **manželský stav** (indikátor pro ženatého/vdanou nebo žijící ve společné domácnosti), **vzdělání** (indikátory pro střední a terciární vzdělání, s referenční skupinou základního vzdělání) a **indikátory povolání na úrovni jednociferné klasifikace**, které slouží jako ukazatel socioekonomického statusu. **Indikátory roku** zohledňují změny v systému důchodového pojištění, ale také obecné trendy v manažerských praktikách.

Průměrný počet praktik vysoké angažovanosti využívaných na pracovišti se blíží dvěma. 11 % starších zaměstnanců mělo ve své pracovní organizaci všechny čtyři HIM praktiky, zatímco 16 % disponovalo balíčkem tří praktik. Zjistili, že existují statisticky významné, byť obecně slabé, pozitivní korelace.

Vzhledem k zaměření předchozí literatury na konkrétní balíčky HIM praktik a jejich rozdílný dopad na pracovní pohodu do stejné regrese zahrnuli **všechny možné kombinace HIM praktik**. V tomto modelu byly statisticky významné dvě kombinace. Jedna zahrnovala **sdílení informací a školení poskytovaná zaměstnavatelem** a druhá kombinovala **sdílení informací, školení poskytovaná zaměstnavatelem a týmovou práci**. Tyto kombinace jsou významně spojeny s **odkladem záměrů odchodu do důchodu**.

Modely zásahu a výsledků mohou obsahovat různé proměnné. Tyto proměnné zahrnují **minulé příjmy, předchozí nezaměstnanost, dlouhou délku zaměstnání, průměrný počet HIM praktik na jednociferné úrovni povolání z předchozího průzkumu kvality pracovního života (Quality of Working Life Surveys – QWLS), indikátory velikosti závodu, více závodovou firmu, veřejný sektor, pohlaví**, stejně jako indikátory povolání a roku.

Efektivní **sdílení informací na pracovišti** podporuje kolaborativní a podpůrné pracovní prostředí. Když zaměstnavatelé umožňují **výměnu znalostí a odbornosti** mezi zaměstnanci, starší pracovníci mohou využít **kolektivní moudrost svých kolegů**, což jim pomáhá držet krok s aktuálními trendy a nejlepšími postupy v oboru. Zároveň to posiluje jejich **pocit sounáležitosti** v organizaci, čímž se odchod do důchodu stává méně atraktivním. Firmy, které tyto praktiky upřednostňují, nejen posilují svou **stárnoucí pracovní sílu**, ale zároveň těží z pokračujícího přínosu zkušených zaměstnanců, což podporuje **produktivnější a inkluzivnější pracovní prostředí**.

Zjištění poskytují **klíčové poznatky pro organizační strategie a tvorbu politik**. Společnosti, které chtějí optimalizovat složení své pracovní síly, zejména z hlediska udržení kvalifikovaných starších pracovníků, mohou těžit z praktických postupů vysoké angažovanosti, které **zvyšují spokojenost a zapojení zaměstnanců**. Výsledky mohou rovněž informovat širší politickou diskusi o **řízení pracovní síly v kontextu stárnoucí populace** v Evropě i jinde.

Pro lepší pochopení potenciální role HIM při utváření odchodů do důchodu tento článek analyzuje, zda HIM praktiky ovlivňují **očekávaný věk odchodu do důchodu** starších pracovníků ve Finsku. Využívají **bohatá propojená data z průzkumů a registrů** o finských zaměstnancích a zaměstnavatelích, což umožňuje odhadnout **efekty zásahu**. Zohledňují rozsáhlou sadu **potenciálních rušivých faktorů**, včetně charakteristik zaměstnanců a zaměstnavatelů. Propojená data rovněž obsahují **komplexní informace o pracovních podmínkách** (vnímaná rizika a ohrožení) na individuální úrovni, které pravděpodobně korelují se záměry opustit pracovní trh. Výsledky mají implikace pro organizace a manažery, kteří chtějí optimalizovat strategie odchodu do důchodu a řízení pracovní síly v kontextu rostoucího významu stárnoucí pracovní síly v Evropě i jinde.

Vliv personálního řízení na udržení a zapojení starších pracovníků v Kanadě

A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin (2016) zjistili, že vliv **řízení lidských zdrojů (HRM)** na skutečné udržení nebo přilákání starších pracovníků není v Kanadě dobře zdokumentován. Výsledky menších sektorových průzkumů ukazují, že většina organizací **neaplikuje HR praktiky**, které by přispívaly k udržení starších pracovníků. Veřejný sektor a velké společnosti se do těchto HR praktik zapojují častěji než ostatní zaměstnavatelé. Jednotlivci naznačují, že by mohli **prodloužit svou pracovní kariéru**, pokud by byly zavedeny určité pracovní úpravy nebo změny v přístupu managementu. Preference se zdá být různá podle typu zaměstnání (např. manažeri oproti ostatním pracovníkům) a pohlaví. Jiné studie ukázaly, že **HR praktiky mají téměř žádný vliv**, pokud jsou kontrolovány individuální charakteristiky pracovníků. Data potvrzující účinnost HR praktik při udržení starších pracovníků **chybí nebo jsou jen anekdotická**.

Existuje mnoho výzkumů o tom, co by mohlo být provedeno na úrovni HR pro **prodloužení pracovní kariéry**, ale prakticky neexistuje výzkum, který by odhadoval **skutečný dopad těchto opatření a postojů**.

Kanada očekává **rychlé stárnutí populace** v nadcházejících desetiletích, což vedlo mnoho pozorovatelů k otázce udržitelnosti jejích důchodových systémů. Důsledky stárnutí populace však mohou být zmírněny **prodloužením pracovní kariéry**. Tento článek představuje výsledky **kritického přehledu znalostí** o determinantách věku

odchodu do důchodu a účasti starších pracovníků na pracovním trhu. Determinanty jsou seskupeny do deseti „domén“, pokrývajících **mikro-, mezo- a makroúrovně:** pracovní trh, legislativa, finanční faktory, sociální postavení, domácí prostředí, řízení lidských zdrojů, pracovní faktory, zdraví, pracovní schopnosti a motivace.

Část debaty o **udržitelnosti důchodových plánů** se týká poměru závislých osob ve stáří, tj. poměru osob **65 let a více** („závislí“) k osobám „pracovního věku“, definovaným většinou jako osoby ve věku 15–64 let. Tento přístup se jeví stále více **jednoduchý** pro pochopení povahy a rozsahu problémů souvisejících se stárnutím populace. Na jedné straně mnoho Kanadánů **odkládá vstup na pracovní trh**. Na straně druhé se **chování při odchodu do důchodu** od poloviny 90. let výrazně změnilo. K těmto trendům se přidává **dramatická změna pracovního chování žen** v posledních desetiletích, což činí používání poměru závislých starších osob stále méně vhodným ukazatelem zátěže spojené se stárnutím populace.

V Kanadě bylo provedeno mnoho výzkumů týkajících se odchodu do důchodu, avšak stále existuje mnoho **neznámých faktorů**. Několik studií pokrývá široké spektrum determinant odchodu do důchodu, ale mnoho z těchto studií využívá **stejně datové zdroje**. Vývoj nových průzkumů se však stává stále omezenějším. Je nutné **zlepšit přístup k propojeným administrativním datům**, aby bylo možné získat **perspektivu celoživotního průběhu odchodu do důchodu**, zejména s ohledem na rostoucí diverzitu individuálních kariérních trajektorií.

Také **data z perspektivy zaměstnavatele** ohledně stárnoucí pracovní síly téměř neexistují. Jelikož **zaměstnavatelé přijímají většinu klíčových ekonomických a průmyslových rozhodnutí**, představuje to významnou mezeru ve znalostech. Kromě toho by **kvalitativní výzkum** zkoumající měnící se hodnoty a postoje pracovníků, odborů a zaměstnavatelů vůči prodlužování pracovní kariéry poskytl cenné informace o **sociální přijatelnosti budoucích veřejných politik**.

Cílené financování v oblasti účasti starších Kanadánů na trhu práce se jeví jako **kritické a naléhavé** v kontextu stárnutí populace. Rovněž je nutné být opatrný při **extrapolaci výsledků současného výzkumu pro předpověď budoucích trendů**, protože charakteristiky starších pracovníků se **relativně rychle mění**. Výsledky minulých studií nemusí být v blízké budoucnosti platné.

Měnící se povaha odborové organizace pravděpodobně ovlivňuje rozhodovací proces odchodu do důchodu. Rodiče generace baby-boomers stárnou a **narůstá tlak na vyvážení péče o rodinu a prodloužení pracovní kariéry**. Další výzkum by se měl zaměřit na možné dopady **podpory rodinné péče** na pracovní sílu, například prostřednictvím vytváření pobídek pro rodinné příslušníky poskytovat domácí péči.

Podkopávání institutu dlouhodobého zaměstnání a mechanismy překerního zaměstnání v Japonsku

N. O. Gagné (2020) se zabývá tím, **jak byl institut dlouhodobého zaměstnání podkopán zevnitř**. Přičemž se zaměřuje na různé formy tzv. „**překerních mechanismů zaměstnání**“, které vedou k tzv. „**interní nezaměstnanosti**“ (*shanai shit-sugyō*). Jde o situace, kdy zaměstnancům nejsou svěřovány žádné pracovní úkoly, přičemž jsou implicitně **povzbuzováni k odchodu** za účelem opětovného zaměstnání jinde. Společnosti tyto mechanismy čím dál častěji využívají k **redukci pracovních míst**, aniž by docházelo k **hromadným propouštěním**.

Dosavadní výzkum **firemních restrukturalizací** se zaměřuje převážně na **management techniky a organizační teorie**. Proto jsou k dispozici jen omezené znalosti o tom, **jak zaměstnanci sami tyto překerní mechanismy zažívají a jak se s nimi vypořádávají** za fasádou údajně dlouhodobého zaměstnání. Namísto analýzy **reforem z institucionální perspektivy** využívá tento článek **antropologickou analýzu**, která se soustředí na **životní zkušenosti zaměstnanců a jejich subjektivitu**. Konkrétně článek zdůrazňuje **rozpojení japonského sociálně-pracovního systému** zkoumáním mechanismů a zkušeností **překerního zaměstnání a výsledné „interní nezaměstnanosti“** u řádných zaměstnanců a způsobů, jakými se dotčení jedinci s těmito riziky vyrovnávají, odporují jim a snaží se je zvládat v rámci postupně oslabující firemní welfare společnosti.

Řada teoretiků naznačuje, že pracovníci v **postindustriálních ekonomikách** po celém světě nyní žijí v **kultuře nejistoty**, charakterizované odklonem kariérních trajektorií od **fordistických modelů relativně stabilního zaměstnání** směrem k postfordistickému konceptu „konce kariér“ nebo „**tekuté modernitě**“. Ta se vyznačuje **krátkodobými pracovními smlouvami, vyšší fluktuací zaměstnanců, častějším střídáním zaměstnání a změnami v průběhu střední kariéry**. Tyto změny byly umožněny **deregulací pracovního trhu a přesunem od „manažerského kapitalismu“ k „akcionářskému kapitalismu“**. Tento proces byl rovněž podporován **globálním manažerským diskurzem rizika**, který prostřednictvím tzv. „**konstruované konkurence**“ a „**vyrobené nejistoty**“ vyvolává pocit nejistoty ohledně vlastní firmy a kariéry.

Po strukturálních změnách, aby se zefektivnilo překrývající se vedení, **vyzvala v roce 2015 Sano-sanova společnost 300 zaměstnanců k předčasnému odchodu do důchodu**. Nabídka byla určena pracovníkům **nad 40 let s více než pěti lety zkušeností** a zahrnovala program podpory tzv. „**druhé kariéry**“. Sano-san, který také obdržel tuto nabídku, ji nazval „**sladce obaleným propouštěním**“. Nejprve uvažoval o předčasném odchodu, aby splatil hypotéku a mohl se naplno věnovat **kvalitnímu vydavatelsví v jiné společnosti**. Současně byla jeho manželka proti a on nesl také

velkou odpovědnost ve své manažerské pozici. Nakonec se rozhodl zůstat, avšak **232 zaměstnanců nabídku dobrovolně přijalo**, což mělo i **vážné dopady na práci Sano-sana**, protože odešli někteří kvalifikovaní zaměstnanci, čímž se zvýšila pracovní zátěž těch, kteří zůstali.

Většina studií týkajících se **výzev japonského sociálně-pracovního systému** se soustředila na **rostoucí podíl pracovní síly vyřazené z řádného zaměstnání**. Nicméně eroze **firemního welfare** se projevila také uvnitř **zmenšujícího se jádra řádných zaměstnanců** prostřednictvím různých forem **interní restrukturalizace**. Mezi lety 2000–2010 se **mobilizace většího počtu pracovníků ve střední a vyšší kariéře** stala realitou. S rostoucím počtem stárnoucí pracovní síly se **zvýšuje věk nároku na důchod a legislativní opatření na ochranu zaměstnanců jsou přísnější**, což vyžaduje, aby firmy **udržovaly pracovníky déle**. Současně se **efekty globální konkurence a rostoucí fúze a akvizice (M&A)** stupňují a náklady na udržení zaměstnanců rostou. Po velkých restrukturalizacích vyzvalo **27 korporací k dobrovolnému odchodu do důchodu**, což ovlivnilo **10 342 zaměstnanců**. Výše uvedená tvrzení lze chápat jako **pokusy o racionalizaci a veřejnou legitimizaci masivního snižování počtu pracovníků**.

Japonsko nebylo vůči této **rostoucí nestabilitě a globálnímu diskurzu sociálních rizik** imunní. Ve srovnání s fordistickými modely zaměstnání v Severní Americe a Evropě byl **japonský „toyotistický“ model firemního welfare** bezpečnější a štedřejší vůči zaměstnancům a jejich rodinám. Nicméně v 90. letech se ukázaly **slabiny japonského modelu firemního welfare** v důsledku kombinace **prasknutí ekonomické bubliny a následné recese, intenzifikace globalizace, klesající porodnosti a stárnutí populace**. Ty společně vážně zatížily existující **systém zdravotního pojištění a péče založené na rodině**. Protože **zmírnění sociálních rizik spojených s firemním welfare** bylo závislé na přístupu jednotlivce k firemnímu welfare, samotný **firemní welfare byl podmíněn předpokladem dlouhodobé pracovní jistoty**.

Role místních vlád při přijímání politik přátelských ke stárnutí populace

L. Keyes a A. Benavides (2017) ukazují, že **federální vláda** projevovala v posledních desetiletích **pokračující podporu decentralizace směrem k místním vládám** prostřednictvím kontraktů, mezivládních půjček, záruk za půjčky, regulací a dalších nepřímých přístupů. Citovaný odkaz například uvádí, že **federální vláda přenášela politiku hrazení Medicaid na státy**, které následně přesunuly část odpovědnosti za poskytování služeb na místní vlády. **Důsledky pro správu při decentralizaci politik** se odvíjejí od **kapacity místních vlád poskytovat služby**. V oblasti politik pro stárnutí populace **Older Americans Act** přesunul poskytování služeb **domácí a komunitní péče o starší osoby** na úroveň místních komunit. Například jsou

uvedeny důkazy o **lokalizovaném poskytování služeb veřejnými, soukromými a neziskovými subjekty** v oblasti přímé péče o starší osoby, vzdělávání a duševního zdraví.

Autoři tohoto článku tvrdí, že **plnější vysvětlení přijetí politik přátelských ke stárnutí populace místními vládami** spočívá v modelu založeném na **integraci tří teorií: responsivity (citlivosti), multi-level governance (víceúrovňové správy) a public entrepreneurship (veřejného podnikatelství)**. Model vychází z předpokladu, že **různé formy místní správy, konkrétně města, povedou k odlišným výsledkům citlivosti vůči zájmům občanů** při zavádění takových politik. Dále předpokládá, že **místní úrovně vlád jsou lépe schopny posoudit a uspokojit potřeby svých občanů** z hlediska decentralizace. Nakonec naznačuje, že determinanty, jako jsou **byrokratické nebo politické subjekty změny**, předpovídají **závazek místních vlád k přijímání a implementaci politik přátelských ke stárnutí populace**.

Zájem o podporu iniciativ přátelských ke stárnutí populace roste mezi místními vládami prostřednictvím různých přístupů. V současnosti jednotlivé vládní subjekty **navrhují iniciativy na základě vyjádřených potřeb občanů**, spíše než aby následovaly jednotnou regulativní metodu pro prosazování těchto politik. Existují také tvrzení, že **demografická skupina nad 65 let chce stárnout ve svých domovech a komunitách při zachování nezávislosti**, i když se jejich potřeby mění. Ačkoliv jednotlivci mohou svobodně rozhodovat o místě bydliště podle svých potřeb, **místní vlády mají výraznou roli při rozhodování o využití půdy, plánování zónování a investicích do infrastruktury**.

Rostoucí počet starší populace přirozeně zvyšuje **povědomí místních vlád o potřebě přátelských služeb pro seniory**. Již v polovině 80. let začaly místní vlády plánovat a určovat **byrokratickou citlivost** vůči rostoucí populaci starších osob a potřebným službám k podpoře jejich přání zůstat ve svých domovech, včetně dopravy, bydlení, donášky jídel, volnočasových aktivit a ochrany spotřebitele. Ačkoliv tato literatura není specificky zaměřena na **reakci místních vlád na stárnutí populace**, oblast **byrokratické citlivosti** je bohatě pokryta a poskytuje empirické důkazy o tom, jak administrátoři, včetně místních vlád, reagovali na jiné důležité politické otázky. Na základě povahy **demokratického procesu** musí veřejné organizace umožňovat **účast více zainteresovaných stran** a vyvažovat požadavky různých skupin. Například **kategorizace amerického sčítání lidu** vytvářejí solidarity a identity mezi skupinami, například seniorů, jako zvláštní skupiny s podílem na politice, jako je Social Security Act.

Z perspektivy víceúrovňového řízení článek navrhuje, že problémy spojené se stárnutím populace jsou **národními politickými otázkami**. Zatímco **národní vláda může poskytovat politická řešení**, **státní a místní vlády zajistí financování a záahy na lokální úrovni**. Dále argumentují, že **federální vláda stále více přenáší**

odpovědnost za poskytování zdravotních a sociálních služeb pro starší dospělé na státy a místní vlády. Místní vlády jsou přímo ovlivněny komunitními problémy. Místní vlády jsou lépe schopny posoudit potřeby svých občanů, což je hlavní důvod pro federální systém.

Určité aktivity **veřejných podnikatelů** podporují jejich úspěch při **generování a vytváření nových nápadů**. Schopnost **generovat nové nápady, formulovat strategické přístupy k řešení problémů, mobilizovat zdroje a hodnotit efektivitu programů** je kritická pro účinnost veřejného podnikatelství. V této roli má **kontext zásadní význam**. Pokud jde o **politiku stárnutí v místě bydliště**, výzkum poskytuje důkazy, že **přítomnost politického podnikatele má pozitivní a významný vliv na přijímání politik přátelských ke stárnutí populace**.

Dále výzkum zjistil, že **města z národního žebříčku Milken Forbes se liší od měst Dallas-Fort Worth. Tato města jsou pravděpodobněji aktivní v iniciaci politik než v jejich implementaci**. Tento náález může naznačovat, že tato města **těží z prestiže být identifikována jako místa podporující úspěšné stárnutí**, ale dosud nepřidělila zdroje pro dlouhodobé změny.

Praktiky řízení zaměstnanců středního a vyššího věku a jejich vliv na angažovanost a stereotypní hrozby

C. T. Kulik, S. Perera a Ch. Cregan (2016) předpokládají, že **praktiky zaměřené na identitu zaměstnanců středního a vyššího věku sniží stereotypní hrozbu a podpoří vyšší míru angažovanosti mezi těmito pracovníky nad rámec účinků praktik vysokého výkonu nezohledňujících identitu**. Ve srovnání s mladšími zaměstnanci **starší pracovníci silněji vyjadřují potřebu, aby byly jejich dovednosti uznávány, aby byli respektováni spolupracovníky a vedením a aby se mohli účastnit dalšího vzdělávání**. Praktiky pro zaměstnance středního a vyššího věku **těmto potřebám rozumějí a vysílají jasný signál zaměstnancům, že organizace je připravena je řešit**.

Zaměstnanci, kteří **vnímají podporující podmínky pro projevení svého skutečného já v práci**, včetně všech jejich osobních a sociálních identit, **projevují vyšší míru angažovanosti a plně se věnují pracovní roli**. Zaměstnanci vnímají **manažery jako nositele personálních praktik**, a proto **interpretují konkrétní praktiky jako odraz dispozic manažera** (např. vnímání manažera jako spravedlivého nebo pečujícího).

Praktiky řízení lidských zdrojů (HRM) a jiné organizační aktivity **byly spojovány se zvýšenou důvěrou v organizační vedení, avšak neexistují přímé důkazy, že HRM praktiky generují důvěru mezi členy týmu**. Například pokud zaměstnanci **středního a vyššího věku vnímají, že organizace hodnotí jejich věkovou skupinu,**

předpokládají, že **jejich manažer sdílí tyto hodnoty**. Potvrzující organizační praktiky „**odstraňují nejistotu**“, takže mladý manažer již nevytváří pocit hrozby; demografický signál je vnímán jako „**neškodný**“.

Podle **oddělení Organizace spojených národů (United Nations – UN) pro ekonomické a sociální záležitosti, Population Division** je stárnutí světové populace „**jednou z nejvýznamnějších sociálních transformací 21. století**“. Jak podíl starších osob na celkové populaci roste, **systémy spoléhající na osoby v produktivním věku při podpoře důchodců jsou stále více zatíženy**.

V reakci na tyto demografické tlaky některé země **přeformulovávají pojem „pracovní věk“** systematickým zvyšováním věku, kdy lze čerpat vládní a zaměstnavatelem podporované důchodové prostředky. Austrálie plánuje postupně zvyšovat oficiální věk odchodu do důchodu na 70 let do roku 2035. Tyto změny pravděpodobně **významně prodlouží pracovní život zaměstnanců**, avšak řeší pouze část výzvy spojené se stárnutím populace. „**Změny politik mohou zvýšit zaměstnávání a udržení starších pracovníků, ale nemusí je nutně angažovat nebo motivovat.**“

Věk zaměstnanců je kontinuální, ale **společenské úsilí o tvorbu politik a legislativy pro stárnoucí populaci vytváří pracovníky středního a vyššího věku jako definovanou „cílovou kategorii“ s explicitními kritérii členství**.

Stárnutí světové populace je „jedním z hlavních problémů tohoto století“ a ovlivňuje rozvinuté i rozvojové země. **Udržení zaměstnanosti pracovníků středního a vyššího věku nad tradiční důchodový věk je široce považováno za důležitou součást řešení**. Přesto **zaměstnavatelé na tuto výzvu reagují pomalu**. V Austrálii je **44 % zaměstnavatelů nepřipraveno na dopady stárnutí pracovních sil**. Podobně pesimistické závěry uvádí **Společnost pro řízení lidských zdrojů (Society for Human Resource Management – SHRM)**. Zde jen **36 % HR profesionálů zkoumalo své politiky a praktiky ve světle stárnoucí pracovní síly**. Tyto statistiky naznačují, že **organizace mohou být překvapeny touto zásadní výzvou** a postupně se budou obracet na **literaturu o řízení a managementu pro radu a nástroje**.

Faktory ovlivňující rozhodování firem o poskytování školení a rozvoje zaměstnanců v zemích střední a východní Evropy

M. J. Morley et al. (2016) zdůrazňují, že existuje několik faktorů, které ovlivňují rozhodnutí firem angažovat se v poskytování školení. Mezi tyto faktory patří: zlepšení výkonu zaměstnanců, adaptabilita a flexibilita pracovního kolektivu, investice do nových technologií, adopce nových pracovních praktik a přechod k sofistikovanějším systémům řízení lidských zdrojů, a změny obchodní strategie. Celkově autoři zjistili, že **firmy působící na rostoucích trzích mají tendenci více investovat do školení**. **Firmy vystavené větší tržní konkurenci investují více**

do školení, které posiluje konkurenceschopnost svých zaměstnanců. Technologické aktivity a geografický rozsah trhu se jeví jako nejdůležitější determinanty rozhodování firem o školení. Školení je klíčovým prvkem pro malé firmy, které intenzivně využívají technologie a konkurují na zahraničních trzích.

Historicky existují důkazy o selektivitě, nesourodosti a nedostatečných investicích do školení a rozvoje. Školení byla obvykle krátká a tendence byla nejprve školit seniorní management, než se zaměřili na nižší úroveň zaměstnanců. Obecně neexistoval specifický rozpočet pro školení a rozvoj a v oblasti školení chyběly odborné znalosti. Velmi málo specialistů se snažilo adoptovat či zvážit přístupy „učící se organizace“. Pokud šlo o přípravu na povýšení, existovalo omezené porozumění hodnotě plánované rotace pracovních pozic a kariérního rozvoje. Tyto aktivity nebyly vnímány jako příprava na povýšení či příležitost k rozvoji. Kumulativním efektem byla mezera jak ve fungování silné HRM funkce na strategické úrovni, tak v oblasti dovedností a talentů, připravených na fungování v tržních ekonomikách.

Na druhou stranu však existují důkazy o změně. Výzkum potvrdil, že HR funkce je v současné střední a východní Evropě (CEE) mnohem více než administrativní evidence. Země CEE nejsou homogenní a jejich HRM vzorce nelze chápat jako jednotný model řízení.

Průměrně profesionální zaměstnanci dostávají nejvíce dní školení. V Estonsku, Bulharsku a Slovensku profesionální zaměstnanci absolvují více dní formálního školení ročně, zaměřeného na rozvoj jejich znalostí a kompetencí. Manažeři tráví průměrně téměř 9 dní ročně ve školicích programech. V Estonsku, Srbsku a Slovensku firmy zdůrazňují školení administrativních pracovníků, přičemž pro tuto kategorii poskytují více než 10 dní ročně. Nejméně školení je poskytováno manuálním pracovníkům – průměrně méně než 6 dní ročně.

Důležité je, že trajektorie rozvoje v procesu transformace nelze považovat za uniformní. Koncept jednotného modelu HRM, který by vysvětloval sjednocující aspekty řízení lidí ve státech CEE, je „příliš ambiciózní“.

Vývoj a reforma systému „award super“ v Austrálii

G. Meagher, A. Stebbing a D. Perche (2022) uvádí, že systém award super byl zřízen na národní úrovni prostřednictvím arbitrážního systému, přičemž efektivně navazoval na specifické instituce zaměstnaneckých odměn. V národním rozhodnutí o mzdách schválila Australská komise pro průmyslové vztahy (Australian Industrial Relations Commission – AIRC) award super ve výši 3 % z mezd, které měly být odváděny do různých sektorových super fondů. Ustanovení o award super částečně zvýšila pokrytí super fondu, které dosáhlo 51 % pracovníků.

Společné podniky sektorových fondů byly zřízeny za účelem **sdílení nákladů na diverzifikaci investičních portfolií**, aniž by se využívaly **vysoké poplatky ziskově orientovaných poskytovatelů finančních služeb**. Mezi tyto iniciativy patřily: 1) **Development Australia Fund s Australian Mutual Provident Society (1990)** – investice do veřejných infrastrukturních projektů. 2) **Industry Fund Services s Colonial Mutual (1994)** – poskytování finančních služeb pro super fondy a jejich členy. 3) **Super Members Home Loan Program od National Mutual s podporou (Australian Council of Trade Unions, 1994)** – program poskytující hypotéky členům.

Mnohé bohaté země Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD) nedávno zavedly **soukromé důchodové politiky**, aby zmírnily tlak na státní rozpočty vyvolaný **fiskálními restrikcemi a stárnutím populace**. Austrálie v **raných 90. letech zavedla povinný systém soukromého zaměstnaneckého superannuačního spoření**. Ten vyžaduje, aby zaměstnavatelé **odváděli stanovené příspěvky na individuální soukromé super účty svých zaměstnanců**. Tento krok transformoval roli soukromého superannuačního spoření z **exkluzivního zaměstnaneckého benefitu pro zhruba jednu třetinu pracovní síly v 70. letech** na současnou roli **důchodového spoření pro více než 90 % pracovníků**.

Vláda také využila **Wallis Inquiry** k novému **rámování a sladění debat o politice superannuačního spoření s ekonomickou politikou** a k poskytnutí argumentace pro další reformy. Wallis Inquiry **prezentovala soukromé super fondy především jako nástroj ke snížení budoucího fiskálního tlaku**, který bude stárnutí populace vyvíjet na stát prostřednictvím **rostoucích nákladů na starobní důchody**. Inquiry **předefinovala role superannuačního spoření v politice důchodového příjmu jako náhradu za starobní důchod**, spíše než jeho doplněk.

V souladu s podáním ministerstva financí inquiry identifikovala **nedostatek konkurence mezi super fondy jako politický problém** a navrhla **větší volbu spotřebitele**, zejména pokud jde o výběr fondu zaměstnancem pro povinné příspěvky zaměstnavatele, jako řešení. Howardova vláda a retailové super fondy následně mobilizovaly rámce „**konkurence a volby**“ a „**náhrady důchodu**“, aby podpořily reformu, kterou obě skupiny podporovaly. Tyto rámce **ukazují prolínání politiky tržní organizace a finančního sektoru**. Volba spotřebitele a konkurence poskytovatelů jsou **základními principy tržní organizace**. Rámec volby a konkurence byl opakovaně používán k **ospravedlnění širšího přístupu ziskově orientovaných subjektů k povinnému zaměstnaneckému superannuačnímu spoření**.

Použitá literatura

- Bélanger, A.; Carrière, Y.; Sabourin, P. 2016. Understanding Employment Participation of Older Workers: The Canadian Perspective. *Canadian Public Policy / Analyse de Politiques*, Vol. 42, No. 1, pp. 94–109. Published by: University of Toronto Press on behalf of Canadian Public Policy, URL: <https://www.jstor.org/stable/24883701>.
- Böckerman, P.; Bryson, A.; Ilmakunnas, I.; Ilmakunnas, P. 2024. Does High Involvement Management Make You Work Longer? Insights from Linked Survey and Register Data. Published by: IZA – Institute of Labor Economics, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep68138>.
- Cimbálníková, L.; Fukan, J.; Lazarová, B.; Navrátilová, D.; Novotný, P.; Odrazilová, R.; Palán, Z.; Rabušicová, M.; Rajmonová, M.; Řeháková, L.; Štorová, I. 2015. Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+: Metodická příručka. Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, Projekt ESF „Strategie age Managementu v České republice“ (registrační číslo CZ.1.04/5.1.01/51.00079) v rámci OP Lidské zdroje a zaměstnanost. ISBN 978-80-904531-5-9.
- Claeys, G.; Demertzis, M. 2021. The productivity paradox: policy lessons from MICRO-PROD. Bruegel, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep50072>.
- Claeys, G.; Darvas, Z.; Demertzis, M.; Wolff, G. 2021. The great COVID-19 divergence: managing a sustainable and equitable recovery in the European Union. Bruegel, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep32249>.
- Daly, P.; Brassard, C.; McCaughey, J.; Ng, R.; Kathiravelu, L.; Horton, B. 2021. The Social and Economic Impacts of COVID-19 Mitigation Measures on Citizens and Permanent Residents During the Circuit Breaker Period in Singapore. S. Rajaratnam School of International Studies, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep34089>.
- Degenholtz, H. B. 2021. What Do We (Still) Need to Know About Long-term Care Management? *Generations: Journal of the American Society on Aging*, Vol. 45, No. 1, As the World Turns: Care Management's Continued Role in an Ever-Changing Delivery System, pp. 1–13. Published by: American Society on Aging, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48631215>.
- Dhaouadi, K. 2021. How Entrepreneurial Orientation Impacts Market Performance? The Serial Mediation of Learning Orientation and Innovative Performance. *Journal of Managerial Issues*, Vol. 33, No. 4, pp. 350–369. Published by: Pittsburg State University, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48658978>.
- Farrugia-Bonellová, R. 2025. Ageismus vyjde z módy, o staré se nebude mít kdo starat a nutná bude rekvalifikace. Zástupkyně ředitele Mezinárodního institutu pro stárnutí OSN Mezinárodní konference o stárnutí projektu (ne)stárneme! Centrum aktivního stárnutí, z. s., ve spolupráci se společností Keynote. https://hlidacipes.org/ageismus-vyjde-z-mody-o-stap-re-se-nebude-mit-kdo-starat-a-nutna-bude-rekvalifikace/?utm_medium=sekce-z-interne-tu&utm_source=www.seznam.cz
- Fuwa, M. 2021. Women Managers' Impact on Use of Family-friendly Measures among Their Subordinates in Japanese Firms. *Work, Employment & Society*, Vol. 35, No. 4, pp. 716–734. Published by: Sage Publications, Ltd., URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/27223198>.

- Gagné, N.O. 2020. From Employment Security to Managerial Precarity. *Pacific Affairs*, Vol. 93, No. 2, Special Issue Renegotiating Social Risks in The People's Republic of China and Japan, pp. 379–400. Published by: Pacific Affairs, University of British Columbia, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48587990>.
- Gould, R.; Ilmarinen, J.; Jarvisalo, J.; Koskinen, S. 2008. Dimensions of Work Ability: Results of the Health 2000 Survey 2008. *Helsinki* [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://sih.vusto.kykyviisari.fi/wp-content/uploads/2018/09/Gould-Dimensions-of-work-ability.pdf>.
- Gubits, D.; Shinn, M.; Wood, M.; Brown, S. R.; Dastrup, S. R.; Bell, S. H. 2018. Association for Public Policy Analysis and Management, What Interventions Work Best for Families Who Experience Homelessness? Impact Estimates from the Family Options Study. *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 37, No. 4, pp. 835–866. Published by: Wiley on behalf of Association for Public Policy Analysis and Management, URL: <https://www.jstor.org/stable/45105274>.
- Jensen, J. H. 2018. Esben Meulengracht Flachs, Janne Skakon, Naja Hulvej Rod and Jens Peter Bonde. 2018. Dual impact of organisational change on subsequent exit from work unit and sickness absence. *Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 75, No. 7, pp. 479–485. Published by: BMJ, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26894155>.
- Kaestner, R.; Garrett, B.; Chen, J.; Gangopadhyaya, A.; Fleming, C. 2017. We added to this literature by distinguishing and comparing the impact of various types of reorganisations, and we found that some, but not all, types of reorganisations are related to higher rates of subsequent work unit exit. Effects of ACA Medicaid Expansions on Health Insurance Coverage and Labor Supply. *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 36, No. 3, pp. 608–642. Published by: Wiley on behalf of Association for Public Policy Analysis and Management, URL: <https://www.jstor.org/stable/45105179>.
- Kemper, L. F.; Bader, A. K.; Froese, F. J. 2016. Diversity management in ageing societies: A comparative study of Germany and Japan. *Management Revue*, Vol. 27, No. 1/2, Special Issue: Ageing Societies: Comparing HRM Responses in Germany and Japan, pp. 29–49. Published by: Nomos Verlagsgesellschaft mbH, URL: <https://www.jstor.org/stable/24892942>.
- Keyes, L.; Benavides, A. 2017. Local Government Adoption Of Age Friendly Policies: An Integrated Model Of Responsiveness, Multi-Level Governance And Public Entrepreneurship Theories. *Public Administration Quarterly*, Vol. 41, No. 1, pp. 149–185. Published by: SPAEF, URL: <https://www.jstor.org/stable/26383387>.
- Kulik, C. T.; Perera, S.; Cregan, Ch. 2016. Engage Me: The Mature-Age Worker and Stereotype Threat. *The Academy of Management Journal*, Vol. 59, No. 6, Special Research Forum on: Grand Challenges in Management, pp. 2132–2156, URL: <https://www.jstor.org/stable/26157421>.
- Marshall, L. W.; Carrillo, C. A.; Reyes, C. E.; Thorpe, C. L.; Trejo, L.; Sarkisian, C. 2020. Evaluation of Recruitment of Older Adults of Color into a Community-Based Chronic Disease Self-Management Wellness Pathway Program in Los Angeles County. *Ethnicity & Disease*, November 2020, Vol. 30, pp. 735–744. Published by: Ethnicity & Disease, Inc., URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48717813>.
- Meagher, G.; Stebbing, A.; Perche, D. 2022. Chapter Title: A super market? Marketisation, financialisation and private superannuation. Chapter Author(s): Adam Stebbing, Book Title:

- Designing Social Service Markets, Book Subtitle: Risk, Regulation and Rent-Seeking. Published by: ANU Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/j.ctv2xc67nm.13>.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2023a. Akční plán k naplnění Strategického rámce přípravy na stárnutí společnosti na období 2023–2025. <https://www.mpsv.cz/web/cz/akcni-plana-k-naplneni-strategickeho-ramce-pripravy-na-starnuti-spolecnosti-na-obdobi-2023-2025>.
- Morley, M. J.; Slavic, A.; Poór, J.; Berber, N. 2016. Training practices and organisational performance: A comparative analysis of domestic and international market oriented Organisations in Central & Eastern Europe. *Journal of East European Management Studies*, Vol. 21, No. 4, pp. 406–432. Published by: Nomos Verlagsgesellschaft mbH, URL: <https://www.jstor.org/stable/44111958>.
- Nanthini, S.; Nair, T. 2020. S. Rajaratnam School of International Studies COVID-19 and the Impacts on Women. S. Rajaratnam School of International Studies, Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep26875>.
- Piggott, J. 2016. Chapter Title: Population ageing in Australia—National policy challenges and future directions Chapter. Book. Title: Population Ageing and Australia's Future, Book Editor(s): Kendig, H.; McDonald, P.; Piggott, J., Published by: ANU Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1rqc955.8>.
- Pink-Harper, S. A.; Rauhaus, B. 2017. Examining the Impact of Federal Employee Wellness Programs and Employee Resilience in the Federal Workplace. *Journal of Health and Human Services Administration*, Vol. 40, No. 3, pp. 353–387. Published by: SPAEF, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26417093>.
- Rabovsky, T.; Lee, H. 2018. Exploring the Antecedents of the Gender Pay Gap in U.S. Higher Education. *Public Administration Review*, Vol. 78, No. 3, pp. 375–385. Published by: Wiley on behalf of the American Society for Public Administration, URL: <https://www.jstor.org/stable/26648894>.
- Rapaport, E.; Manuel, P.; Krawchenko, T.; Keefe, J. 2015. How Can Aging Communities Adapt to Coastal Climate Change? Planning for Both Social and Place Vulnerability. *Canadian Public Policy / Analyse de Politiques*, Vol. 41, No. 2, pp. 166–177. Published by: University of Toronto Press on behalf of Canadian Public Policy, URL: <https://www.jstor.org/stable/24365162>.
- Ruiz-Jiménez, J. M.; Fuentes-Fuentes, M. del M.; Ruiz-Arroyo, M. 2016. Knowledge Combination Capability and Innovation: The Effects of Gender Diversity on Top Management Teams in Technology-Based Firms. *Journal of Business Ethics*, Vol. 135, No. 3, pp. 503–515. Published by: Springer Nature, URL: <https://www.jstor.org/stable/24736068>.
- Stebbing, A. 2022. Chapter Title: A super market? Marketisation, financialisation and private superannuation. Book Title: Designing Social Service Markets, Book Subtitle: Risk, Regulation and Rent-Seeking, Book Editor(s): G. Meagher, A. Stebbing, D. Perche. Published by: ANU Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/j.ctv2xc67nm.13>.
- Taylor, P.; Earl, C. 2016. Making the case for older workers. *Management Review*, Vol. 27, No. 1/2, Special Issue: Ageing Societies: Comparing HRM Responses in Germany and Japan, pp. 14–28. Published by: Nomos Verlagsgesellschaft mbH, URL: <https://www.jstor.org/stable/24892941>.
- Verdin, R. 2024. Chapter Title: Organizational Norms, HRM and the Gap Between Policy and Practice, Book Title: Architectures of Inequality, Book Subtitle: Gender Pay Inequity and

- Britain's Finance Sector. Published by: Bristol University Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/jj.10354685.12>.
- Wiengarten, F.; Lo, Ch.K.Y.; Lam, J.Y.K. 2017. „How does Sustainability Leadership Affect Firm Performance? The Choices Associated with Appointing a Chief Officer of Corporate Social Responsibility“. *Journal of Business Ethics*, Vol. 140, No. 3, pp. 477–493. Published by: Springer Nature, URL: <https://www.jstor.org/stable/44164306>.
- Vláda ČR. 2023b. Programové prohlášení vlády České republiky: Leden 2022, ve znění revize 03/2023. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-schvalila-aktualizaci-sveho-programoveho-prohlaseni--navrhla-i-upravy-krizove-legislativy-203379/>.
- Zhang, Ch.; Zhao, H.; Zhu, R.; Lu, J.; Hou, L.; Yang, X.Y.; Yin, M.; Yang, T. 2019. Improvement of social support in empty-nest elderly. *Journal of Public Health*, Vol. 41, No. 4, pp. 830–839. Published by: Oxford University Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48567166>.

Kapitola II

Využití konceptu životního cyklu při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí v době nestability

1. Reakce konceptu životního cyklu na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)

Výsledky ze shromážděného výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Deterministický model životního cyklu

J. E. Aldy (2019) tvrdí, že jedinec vzdávající se současného příjmu, aby snížil své vystavení riziku úmrtí, **zvyšuje schopnost využít přínosy současné i budoucí spotřeby a volného času**. Množství současného příjmu, kterého se jednotlivec může vzdát výměnou za snížení rizika, závisí na očekávání ohledně budoucí spotřeby. Ta odráží **očekávanou délku života, příjem a individuální preference ohledně časování spotřeby**. Citovaní autoři tuto problematiku ilustrovali **deterministickým modelem životního cyklu**. Ten ukazuje, že ochota platit za snížení rizika úmrtí klesá s věkem při dokonalých půjčkách a trhu s anuitý. Bez těchto trhů nabývá **tvaru obráceného U** během životního cyklu. Bylo upozorněno na **numerické simulace kalibrované na datech USA**, který ukázaly, že kompromis mezi příjmem a rizikem také následuje **obrácené U** během životního cyklu. Empirická literatura typicky ukazuje buď **obrácené U**, nebo **s věkem klesající hodnotu statistického života (Value of Statistical Life – VSL)**.

Na základě zjištění **se hodnota statistického života (VSL) jeví jako obrácené U podle věku**, s maximem ve věkové skupině 45–54 let. Nejmladší věková skupina vykazuje statisticky nevýznamné a malé hodnoty VSL (s proměnlivým znaménkem). Pro tři následující věkové skupiny (25–34, 35–44 a 45–54 let) modely generují **statisticky významné VSL**. Ta s věkem rostou. Pro věkovou skupinu 55–62 let VSL významně klesá. Tyto vzorce odpovídají odhaleným preferencím a numerickým simulacím, stejně jako **spotřebnímu vzorci v životním cyklu**.

Při **průměrném věkovém rozdílu 1,1 roku** ve vzorku regrese je **čistý efekt rizikové míry a její interakce s věkovým rozdílem téměř identický**. Jedná se o 12,2 milionů USD pro model s interakcí a o 12,8 milionů USD pro model bez interakce (průmyslově-odvětvová míra). Velikost koeficientů interakce však naznačuje **rychlý pokles VSL se zvyšujícím se věkovým rozdílem mezi hlavou domácnosti a partnerem**.

Ekonomové dlouhodobě využívají **hedonickou analýzu mezd** k odhadu kompromisu mezi příjmem a rizikem úmrtí. Novější studie využívají **panelové metody** k odstranění **časově invariantních individuálních charakteristik**. V tomto duchu tato studie navrhuje využít **assortativní párování podle postojů k riziku u manželských párů**. Tak lze kontrolovat **nepozorované charakteristiky pracovníků**. Autor implementuje **modifikovaný hedonický mzdový odhad**, založený na rozdílech mezd uvnitř páru pro **plně zaměstnané manželské páry**.

Výsledky ukazují, že **VSL se pohybuje mezi 9–13 miliony USD (2016)**. Hodnota statistického života se jeví jako **obrácené U podle věku**, s maximem u věkové skupiny 45–54 let.

Autor poskytuje **další důkazy, že jednotlivci na pracovním trhu odhalují své preference mezi příjmem a rizikem úmrtí**. Porozumění těmto kompromisům **osvětluje dopady veřejných politik**. Ty mají snížit vystavení veřejnosti malým změnám rizika úmrtí. Výsledky odhadu rozdílů uvnitř páru **podporují hodnoty statistického života, které používají vládní agentury**.

Větší flexibilita pracovního času jedince zvýší investice do rizikových aktiv

Z. Bodie (2015) uvádí, že je investování během životního cyklu, zejména investování s cílem na důchod, předmětem intenzivní pozornosti. Respektování teoretici financí a behaviorálních vědců zkoumají, jak by lidé měli a jak skutečně činí investiční rozhodnutí. Teoretici vytvořili **optimalizační modely**, které zachycují důležité rysy reality. Konkrétně se jedná o měnící se investiční příležitosti, nepředvídatelný pracovní příjem, formování návyků a transakční náklady. **Vědecké studie skutečného finančního chování** odhalily, že lidé důsledně činí určité chyby kvůli nedostatku znalostí, nesprávné logice, kognitivní disonanci a zkreslené statistice.

Autor vychází z **teorie preferencí stavu** („state preference“) optimalizace zdrojů za nejistoty. V tomto hypotetickém světě kompletních trhů pro všechny eventuality si každý jednatel vybírá kombinaci **elementárních časově-stavových nároků**. Ta maximalizuje svoji očekávanou užitečnost. Mnoho těchto kontingentních nároků v realitě neexistuje. Teorie **kontinuálního času Mertona** však poskytuje spojení s reálným světem prostřednictvím technologie **dynamické replikace**. Model Markowitze, který tvoří jádro většiny dnešních online nástrojů pro alokaci aktiv, předpokládá tvorbu rozhodnutí jednotlivce ve **statickém jednoperiodickém rámci**. Mertonův rámec obsahuje několik **odlišných časových horizontů**.

Další modely životního cyklu v kontinuálním čase zohledňují **účinky formování návyků**. Formování návyků poskytuje silný teoretický základ pro finanční produkty. Ty zaručují, že budoucí spotřeba **neklesne pod úroveň stanovenou předchozí spotřebou**, která slouží jako minimální akceptovatelná životní úroveň. **Moderní teorie analýzy contingent-claims** poskytuje rámec pro tvorbu a oceňování nových a vylepšených životně cyklických kontraktů.

Výsledky Mertonova modelu naznačují, že **podíl finančního majetku jednotlivce optimálně investovaný do akcií by měl „normálně“ s věkem klesat**. Prvním důvodem je skutečnost, že **lidský kapitál je obvykle méně rizikový než akcie** a hodnota lidského kapitálu obvykle klesá jako podíl celkového majetku s věkem. Dále v jakémkoliv věku platí, **čím větší flexibilitu má jedinec měnit svůj pracovní čas**, tím větší část investuje do rizikových aktiv. Jedinci mohou kompenzovat změny hodnoty finančního majetku změnou množství práce (pracovat více hodin, přijmout další práci nebo odložit důchod). Pokud mladší pracovníci mají větší možnost upravit pracovní dobu než starší, **podíl rizikových aktiv by měl klesat s věkem**.

Pro konkrétní ilustraci autor předpokládá, že typický klient dosáhne věku 65 let s **1 milionem USD na vlastním důchodovém účtu**. Chce odejít do důchodu a žít z příjmů ze **Social Security (např. 15 000 USD ročně)** a z výnosů z účtu.

V reakci na **stárnutí populace a finanční deregulaci** vlády a finanční instituce hledají nové **instituce a služby**, které zajistí ochranu proti finančním důsledkům stárání, nemoci a invalidity a zároveň ochranu proti inflaci a výkyvům cen aktiv. Očekávají se nové příležitosti pro starší osoby pokračovat v zaměstnání, možná částečně na částečný úvazek, a převést své **majetkové zdroje, zejména hodnotu bydlení, na disponibilní příjem**.

Typy učení pro různé fáze života budoucího vlastníka a manažera rodinné firmy

I. Le Breton-Miller a D. Miller (2015) tvrdí, že učení mladších členů rodiny, kteří se mají zapojit jako „správcovští“ vlastníci, členové správních rad nebo manažeri svých firem, probíhá prostřednictvím starších členů rodiny. Přitom zasahuje významnou část lidského životního cyklu. Cílem takového učení je rozvinout u mladších členů rodiny **postoje a schopnosti**. Ty představují výhodu pro úspěšné rodinné firmy. Jedná se o dlouhodobou správu a zdroje, které tato správa kultivuje. Autoři staví na typologii učení, aby poskytli vhled do vzdělávacích zkušeností. Ty mohou podporovat postoje a schopnosti správy v různých fázích života a pro různé role správy.

Citují šest typů učení, do kterého se zapojují manažeri a firmy. Jeho typologie je dostatečně flexibilní, aby zahrnovala učení rodinných členů **v každé fázi jejich životního a kariérního cyklu** a napříč různými rolemi. Každý typ může rozvíjet znalosti, dovednosti a postoje podporující správu. Tyto typy zahrnují **sociální učení**,

kteří probíhá pozorováním a reflektováním chování lidí a událostí. Dále také se týkají interakce, metody pokus–omyl a **behaviorálního posilování**. Vzhledem k široké škále možností učení během životního cyklu a četným požadavkům efektivní správy se zaměření pouze na jeden typ učení či teorii jeví jako příliš omezené.

Aby správa prosperovala, musí výcvik pokračovat **po celou kariéru** a v různých rolích. Nejprve se jedná o **vlastnické a správní role**, vzdělávací příležitosti pro manažery k podpoře specifických postojů a výsledků správy. Například ty, které souvisejí s firemní kulturou, udržováním vztahů, sociálním kapitálem a dlouhodobou perspektivou. Dále je nutné zmínit požadavky na role rodinného vlastnictví a členství ve správní radě. Ty jsou následovány manažerskými rolemi, které vyžadují intenzivnější zapojení, vyšší dovednosti a zralost.

V posledním desetiletí se zvýšila kritika **manažerského oportunismu, chamtivosti a krátkozrakosti**. Současně roste uvědomění, že **manažerské vzdělání** nejenže nezvýšilo etické povědomí dnešních praktiků, ale mohlo problém dokonce prohloubit. Programy MBA a ekonomie byly kritizovány za zaměření na techniky vedoucí k finančnímu výsledku, s malou pozorností vůči charakteru vedení, manažerskému umění či etice. Některé rodinné firmy čelí problémům, jako jsou **nepotismus, upevňování moci a přivlastňování majetku minoritními vlastníky**. Přesto rodinné firmy s etickými principy mohou mít výhodu. **Morální výchova a budování charakteru** v domácnosti a intimní znalosti řemesla předávané důvěryhodným mentorstvím mohou být přeneseny i do podnikání. V době krátkodobého myšlení, které sužuje mnoho veřejných firem, tyto aspekty rodinné výchovy a schopnost využít zdroje vyplývající z dlouhodobého emocionálního zapojení nelze přehlížet. Měly by být součástí **vzdělávacího arzenálu každé rodinné firmy**.

Nejlépe si vedou **ty rodinné firmy, jejichž vlastníci a manažeři přijímají hluboké ideály a talenty správy**. Zaměřují se na **vzdělávací role seniorních členů rodiny**, často pro další generaci, a staví na typologii učení. Ta poskytuje vhled do zkušeností podporujících správu v různých věkových a kariérních fázích a pro různé role správy. **Učňovství** poskytuje příležitost učit se a rozvíjet schopnosti správy rodiny. Kombinací **experimentálního, interaktivního a institucionálního učení** lze rozvíjet talent, sociální dovednosti a hodnoty. Učňovství rovněž představuje **intimní a relevantní způsob výcviku budoucích rodinných manažerů** během letních brigád či po univerzitě.

S ohledem na **hlavní odpovědnosti správní rady** a potřebný talent je důležitým vzdělávacím zdrojem pro mnoho rodinných rad **zkušený externí člen**. Rady musí sledovat výkon firmy a manažerů, rozhodovat o odměnách, schvalovat hlavní kapitálová rozhodnutí a řídit **nástupnictví**. Opět platí, že **seniorní členové rodiny** poskytující služby ve správní radě vytvářejí kontext pro učení mladších členů od externích expertů. Integrální součástí správy rodinných firem je **ochota investovat do**

dlouhodobých, štedrých a na důvěře založených vztahů s partnery. Díky dlouhodobé orientaci a zájmu o reputaci některé rodinné firmy excelují v budování **úzkých a trvalých vztahů** s partnery, dodavateli a klienty. Mladší členové firmy se mohou učit o **racionálních a hnacích motivech** (lidských, sociálních a finančních) těchto vztahů a o jednotlivcích a procesech potřebných k jejich udržení a rozvoji.

Když starší člen rodiny doprovází juniora při pravidelných jednáních s partnerem, poskytuje mu **institucionální legitimitu** i analytické informace o partnerství. Taková představení mohou probíhat i v **sociálních klubech**. Takové příležitosti by byly mnohem méně pravděpodobné ve veřejných firmách, kde by manažeři byli méně ochotni sdílet kontakty s potenciálními konkurenty.

Potvrzení věkové diskriminace zejména u starších žen

P. Button (2019) uvádí, že zákony proti věkové diskriminaci jsou klíčovými nástroji používanými ke snižování věkové diskriminace v zaměstnání. Existuje dále **federální zákon o věkové diskriminaci v zaměstnání (Age Discrimination in Employment Act – ADEA)** a také státní zákony ve všech státech. Některé státy mají právní předpisy širší nebo přísnější než federální zákon. Ty poskytují dodatečnou ochranu proti věkové diskriminaci.

Zákony zakazují diskriminaci při **náboru zaměstnanců**, takže mohou snižovat diskriminaci při přijímání, pokud zaměstnavatelé tento aspekt zákona dodržují. Proszazování zákazu je obtížnější, protože je těžší prokázat nebo identifikovat skupinu dotčených pracovníků. Například většina diskriminace nastává během **nabídky pohovoru**. Je tak téměř nemožné prokázat, že věková diskriminace byla příčinou, proč uchazeč nebyl pozván na pohovor. Ekonomické odškodnění je u případů diskriminace při náboru nižší než při ukončení pracovního poměru. To činí tyto případy méně atraktivní pro žalobce a advokáty. Zákony zakazující diskriminaci při náboru mají jen omezený účinek, což by mohlo znamenat, že negativní motivace zaměstnavatelů převažuje.

Tento článek se zabývá **stárnutím populace**, zvýšenou účastí seniorů na pracovním trhu v USA a růstem významu problémů starších pracovníků. Rovněž se prezentují důkazy o věkové diskriminaci jako překážce pro seniory, kteří chtějí prodloužit pracovní život prostřednictvím tzv. „bridge jobs“ (přechodné práce). Shrnutí ukazuje, že věková diskriminace existuje, zejména u starších žen. I když důkazy naznačují, že zákony proti věkové diskriminaci mohou pomoci, nemohou vyřešit všechny výzvy spojené se stárnutím populace, zejména u starších žen.

Senioři pracují déle díky kombinaci tzv. „push“ a „pull“ faktorů. „Pull“ faktory zahrnují **vlastní osobní důvody**, proč senioři chtějí pracovat déle. Každá generace je zdravější a žije déle, což zvyšuje jejich kapacitu pracovat déle. Fyzické nároky práce

jsou pro mnohé stále překážkou, ale tyto bariéry se zmenšují. Zdraví seniorů se zlepšuje a senioři nacházejí způsoby, jak tyto bariéry překonat. To platí zejména u žen, které žijí déle než muži a často přežívají své partnery. Ačkoli některé **kognitivní a fyzické schopnosti** klesají blízko důchodového věku, většina zůstává stabilní. Tato stabilita přispívá k produktivitě v běžných bridge jobs (např. maloobchodní prodej, administrativní asistenti), kde výkon seniorů není výrazně ovlivněn stárnutím.

Mnozí senioři se rozhodují pracovat déle **na základě osobních preferencí**, protože jim to umožňuje udržet si pocit identity a souvisí s lepším fyzickým a duševním zdravím.

S rostoucími push a pull faktory se **věková diskriminace stává ještě relevantnější**. Schopnost seniorů získat bridge jobs a odložit důchod závisí na míře, do jaké čelí věkové diskriminaci. Těžká věková diskriminace vede k tomu, že senioři ztrácejí motivaci, přijímají méně vhodné práce, vydělávají méně nebo zůstávají u těchto prací kratší dobu. Nemožnost získat bridge jobs zvyšuje riziko chudoby.

Mnoho seniorů se nemůže spoléhat na **zaměstnavatelem poskytované důchodové plány**, protože méně než polovina soukromých pracovníků ve věku 25–64 let má jakýkoli plán a jen 27,6 % těch, kteří přestali pracovat a odešli do důchodu, pobíralo penzi. Jelikož účast na penzijních plánech roste s výdělkem, nedostatek pokrytí zasahuje **nízkopříjmové seniory** ještě více. Dokonce i pro ty, kteří penzi mají, typický plán neposkytuje mnoho. Penze tedy hrají pouze malou roli při zajišťování finanční stability seniorů, což vede k tomu, že senioři zůstávají v pracovním trhu nebo se do něj vracejí.

Osobní úspory seniorům rovněž jen málo pomáhají. Je známo, že lidé dostatečně nespoří na důchod. Přibližně 30 % amerických domácností, jejichž hlava domácnosti se blíží důchodovému věku, má minimální nebo žádné důchodové plány. Pouze menšina domácností se cítí „jistá“ ohledně adekvátnosti svých úspor. Studie Národní důchodové a produktové účty (National Income and Product Accounts – NIPA) ukazuje, že téměř všechny úspory pracující populace směřují do penzijních plánů a v posledních letech byly úspory mimo penzijní plány často **negativní**. Tedy osobní úspory hrají omezenou roli, pokud se současné chování v oblasti spoření zásadně nezmění.

USA čelí **stárnutí populace**, která se snaží pracovat déle do typického důchodového věku, což vedlo za posledních 20 let k více než zdvojnásobení podílu seniorů na pracovním trhu (z 2,9 na 6,1 %). Setrvání v pracovním procesu déle je pro mnoho seniorů zásadní pro finanční zabezpečení, zejména po nedávných reformách **Social Security**. Klíčovou otázkou politiky je tedy to, do jaké míry senioři čelí věkové diskriminaci a zda jim zákony proti věkové diskriminaci pomáhají.

Existuje významný **genderový aspekt** věkové diskriminace. Diskriminace zasahuje starší ženy dříve (alespoň od 50 let) a pro seniory je věková diskriminace žen výrazně závažnější. Problém tzv. „**sex-plus-age**“ diskriminace je potvrzený. Přitom

případy „sex-plus-age“ diskriminace nejsou obecně uznávány podle ADEA a Title VII Civil Rights Act. Nedostatek ochrany pro starší ženy může vysvětlovat, proč čelí **závažnější věkové diskriminaci** a proč zákony proti diskriminaci jim méně pomáhají.

Roční přínos blahobytu jako výsledek kombinace celkového zvýšení přínosu pro spotřebitele, zisků poskytovatelů a výdajů Medicaid

Při odhadu přínosu pro spotřebitele **M. B. Hackmann** (2019) vychází z odhadnuté mezní užitečnosti příjmu pro soukromé plátce. To může podhodnotit mezní užitečnost příjmu pro chudší příjemce, a tím nadhodnotit mezní přínos další kvalifikované sestry a optimální poměr personálu.

V tomto článku autor zjistil, že federálně financovaný program rodičovské dovolené v Dánsku snížil **počet kvalifikovaných sester** v domovech pro seniory o 670 a zvýšil **úmrtnost v domovech pro seniory** o 1 700 ročně (2,5 let života na sestru). Při zohlednění kvality života a statistické hodnoty roku života pro 85letého ve výši 62 000 USD to naznačuje mezní přínos 157 313 USD ročně.

Autor přehodnocuje **mezní užitečnost spotřeby** skrze kalibrovaný životní cyklus modelem z Lockwooda. Zjišťuje, že mezní užitečnost spotřeby pro plátce Medicaid převyšuje mezní užitečnost soukromých plátců o 27,5 %. To by snížilo mezní přínos na sestru o 27,5 % na 96 600 USD, pokud by všichni rezidenti byli příjemci Medicaid.

Následně testuje **efekty bohatství** využitím pozorovaných vzorců utrácení aktiv. Na základě údajů Medicare a Medicaid identifikuje počet dní hrazených z vlastních prostředků, než senior získá nárok na Medicaid. Analýza poskytuje důkazy proti efektům bohatství a naznačuje roční mezní přínos 133 800 USD, což překračuje základní odhad o 0,4 %.

Základní model může **přeceňovat substituci mezi různými formami dlouhodobé péče**, a tím snižovat zisky z univerzálního zvýšení sazeb Medicaid. Autor proto odhadl alternativní model poptávky, který neumožňuje vnější statky. Zjistil podobné průměrné zvýšení personálu (+8,8 %) a snížení soukromých sazeb (−4,9 %) po univerzálním zvýšení sazeb Medicaid o 10 %. Zisk pro spotřebitele se zvyšuje na 68 milionů USD (30 % veřejných výdajů). Pro scénář vstupu nových poskytovatelů jsou změny personálu a cen velmi malé a celková ztráta blahobytu činí 2,1 milionu USD ročně. Zvýšení sazeb Medicaid je asi 7,1krát účinnější při zvyšování kvality péče než podporování místní konkurence prostřednictvím cíleného vstupu.

Podíl starších lidí se specifickými potřebami dlouhodobé péče v domovech pro seniory po přepočtu na celou populaci činí 32 % ze 225 000 seniorů s fyzickým či mentálním postižením.

Kombinací celkového zvýšení **přínosu pro spotřebitele, zisků poskytovatelů a výdajů Medicaid** autor zjistí roční přínos blahobytu 31 milionů USD, což odpovídá 9,3 % zvýšení výdajů Medicaid. Pokud ignoruje efekt rozšíření trhu, přínos se zvyšuje na 79 milionů USD, tj. 34,5 % zvýšení výdajů Medicaid.

Přestože **odhady mezního přínosu jsou vyšší, přínosy pro spotřebitele** ze zvýšení Medicaid mohou být menší. Jedná se o případ, kdy celkové zvýšení poptávky zesílí omezení kapacit a způsobí vytlačení seniorů s vysokou užitností z domovů. Omezování kapacit snižuje přínos pro spotřebitele na 181 milionů USD, ale také snižuje zisky a veřejné výdaje. Důvodem je, že někteří senioři volí vnější statky. Nové odhady naznačují menší přínos blahobytu 14,5 milionu USD, ale vyšší návratnost veřejných výdajů.

Odhad věku „křížení“ efektů zaměstnanosti mezi absolventy všeobecného a odborného vzdělání

E. A. Hanushek et al. (2017) uvádí, že **je odhad věku, ve kterém dochází ke „křížení“ efektů zaměstnanosti mezi absolventy všeobecného a odborného vzdělání**, nepřesný kvůli specifikaci. Jedinci, kteří dokončí všeobecné vzdělání, začínají vykazovat vyšší pravděpodobnost zaměstnání kolem 50 let. Z důvodu modelů „živitеле rodiny“ či jiných sociálních a kulturních faktorů mohou muži akceptovat pracovní obtíže, než přistoupí na nezaměstnanost ve svém produktivním věku. V souladu s tím nastává věk „křížení“ u příjmů výrazně dříve.

V tomto okamžiku klesá poptávka po specifických odborných dovednostech pouze u některých profesí a je obtížné předpovědět, které z nich budou čelit poklesu poptávky v následujících desetiletích. Některé odborné kvalifikace ztrácejí na zaměstnatelnosti a některé během celého pracovního života nezestárnou úplně. Tento postupný proces zastarávání znamená, že průměrný efekt zaměstnanosti se může „prohodit“ až s časovým odstupem. Výpočty celoživotních příjmů naznačují, že průměrný čistý efekt odborného vzdělání může být nakonec negativní.

Vzor výsledků je nejvýraznější v zemích s učňovským systémem. Výsledky jsou stabilní při zvažování pouze jedinců, kteří dokončili střední vzdělání, a při zvažování pouze nezaměstnaných mezi těmi, kdo nejsou zaměstnání. Hrubé vzorce zaměstnanosti nelze jednoduše přičíst selektivitě do různých typů vzdělání, ale spíše se jeví jako důsledek odlišného zaměření škol.

Dopad odborného vzdělávání se liší v závislosti na **specifické institucionální struktuře školství a praktického výcviku**. Klesající vzorec zaměstnanosti s věkem u osob s odborným vzděláním ve srovnání s osobami s všeobecným vzděláním se vyskytuje ve všech zemích s odborným vzděláním. Nejvíce je patrný ve třech zemích s učňovským systémem zahrnutých do vzorku. Vyvážení raných zisků vůči pozdějším ztrátám u odborného vzdělání oproti všeobecnému vzdělání však není jednotné.

V souladu s tempem ekonomických změn se vyvážení celoživotních příjmů jeví **ve prospěch odborného vzdělání v pomaleji rostoucím Švýcarsku. V rychle rostoucím Dánsku a Německu** je ve prospěch všeobecného vzdělání.

Je samozřejmě obtížné jednoznačně určit, zda jsou tyto efekty způsobeny **rozdíly mezi kohortami**, nebo zda jde o **depreciaci dovedností s věkem**. Přesto konzistence napříč zeměmi podporuje názor, že výsledky odrážejí **pokles hodnoty dovedností s věkem**.

Pokles relativní výhody odborného vzdělání s věkem je patrný nejen v zaměstnanosti, ale i v příjmech. Jedním z důvodů odhadovaných vzorců na pracovním trhu v zemích s učňovským systémem se zdá být **další profesní vzdělávání dospělých**. S přibývajícím věkem jsou jedinci s všeobecným vzděláním zapojeni do kariérně orientovaného vzdělávání méně než osoby s odborným vzděláním.

Odhady dopadu odborného vzdělání na věkově závislé profily zaměstnanosti ukazují, že politická diskuse o vzdělávacích programech je úzká. Odborné vzdělávání bylo propagováno hlavně jako nástroj pro hladký přechod ze školy do zaměstnání. Má také vliv na **adaptabilitu pracovníků na technologické a strukturální změny v ekonomice**. Výhody odborného vzdělání při usnadnění vstupu na trh práce je nutné vyvážit proti jeho nevýhodám v pozdějším věku.

Výsledky ukazují, že ve skupině zemí s učňovským systémem jsou absolventi odborného vzdělání v mládí spíše zaměstnaní, avšak tato výhoda zaměstnanosti s věkem klesá.

Podpora a rozvoj mezigeneračního partnerství národními vládami

World Health Organization (2023) uvádí, že národní vlády mohou hrát zásadní roli ve vytváření a podpoře partnerství. Mohou podporovat sítě jako institucionální platformy pro sdílení zdrojů, poskytování příležitostí ke komunikaci mezi místními a národními aktéry a nabízení vzdělávacích programů. Národní vlády mohou podporovat vznik sítí pro sdílení znalostí, kolektivní rozhodování a formulování agendy mezi místními samosprávami, nevládními organizacemi, občanskou společností, komunitami a soukromým sektorem.

Národní vlády mohou podporovat rozvoj platform na více úrovních, na kterých mohou místní aktéři předkládat otázky a problémy a zároveň přispívat k regionálním a národním rozhodovacím procesům. Mohou zajistit, aby konzultace s reprezentativními organizacemi byly zákonně předepsány, včetně zajištění svobody sdružování.

Mohou být zřízeny národní výbory, které poskytují poradenství, vykonávají a podporují advokační činnost a slouží jako koordinační mechanismus.

Národní vlády mohou hrát klíčovou roli v podpoře a zajištění zapojení zástupců starších osob do partnerství. Přitom musí být zohledněna široká diverzita

této skupiny. Starší osoby by měly být podporovány a posilovány k účasti na ekonomických, sociálních, kulturních a politických aktivitách. Měly by být aktivně zvány k účasti na rozhodování týkajícím se těchto aktivit.

Je třeba **podporovat a rozvíjet mezigenerační partnerství.** Místní komunity musí mít možnost spolupracovat se sociálními organizacemi při vytváření či zlepšování podmínek, které podporují zdravé stárnutí v průběhu celého životního cyklu. Partnerství s médii mohou usnadnit komunikaci a vzdělávání o tématech zdravého stárnutí, a to jak v oblasti podpory zdraví, tak zvyšování povědomí.

Podpora partnerství a posilování sítí jsou důležité součásti programu AFCC ve Španělsku. Konkrétně jde o tyto oblasti: tvorba zdrojů (příručky, doporučení, nástroje a učební materiály pro využití městskými radami), pomoc městům stát se součástí širší národní sítě měst přátelských ke starším lidem pro účely partnerství a sdílení znalostí.

Potřeby starších osob v oblasti zdravotní péče se mění a jsou stejně různorodé jako komunity, v nichž žijí. Například **Royal University of Phnom Penh** zavedla sociální předepisování pro starší osoby. To propojuje zdravotní a další komunitní služby tak, aby odpovídaly jejich specifickým potřebám. Tato práce využila vzdělávací materiály a podpůrné pokyny od **WHO Regional Office for the Western Pacific** a je dostupná na platformě **OpenWHO**, včetně implementačního nástroje.

Například věkové přátelské bytové komplexy musí zohledňovat širokou heterogenitu starších osob. Rozvoj osobního integrovaného plánu péče pro starší osobu vyžaduje odborné dovednosti v oblasti komunitního zdraví a péče.

Dobrym příkladem je **Centre for Ageing Better** ve Spojeném království, které pravidelně pořádá virtuální školení o několika aspektech relevantních pro Města a obce přátelské k seniorům (Age-Friendly Cities and Communities – AFCC), včetně jednotlivých fází cyklu programu WHO. Národní programy AFCC mohou vytvářet podmínky pro podporu místních programů AFCC a dalších institucí a sítí při realizaci obdobných aktivit.

Programy AFCC jsou zdrojem inovací a dobrých příkladů. Komunity oceňují vzájemné učení prostřednictvím peer-to-peer výměny, sdílení znalostí, dobrých praktik i neúspěchů, a také sledování pokroku programů a řešení překážek. Národní programy AFCC mohou podporovat výměnu zkušeností mezi městy a komunitami v rámci země i mezinárodně prostřednictvím různých iniciativ.

Vytváření AFCC vyžaduje multidisciplinární znalosti, výzkum a inovace v mnoha sektorech, a to nejen jako akademický či intelektuální úkol, ale k podpoře společenské akce, tvorby politik založené na důkazech a praktických řešeních. Posilování vhodné znalostní základny pro činnosti AFCC vyžaduje posílení odpovídajícího výzkumu a inovací. Výzkum by měl zahrnovat zdravotní dynamiku a výsledky v různých sídlech a komunitách.

Snížení prémie za zkušenosti starších pracovníků jako důsledek změny relativní nabídky starších a mladších pracovníků

M. Papadopoulos, M. Patria a R. K. Triest (2017) povolují časový trend modelovaný pomocí spline funkce s tzv. „kink points“. Ten umísťují po pěti letech, aby byla zohledněna technická změna a změny v čase v celkové nabídce práce. Dalšími potenciálně významnými faktory, které se mohou odrážet v koeficientech spline, je vliv hospodářského cyklu na mzdy. **Změny v politikách a praxi řízení lidských zdrojů** během období vzorku mohou být rovněž zachyceny spline funkcí. Některé změny mohou vyplývat z demografických změn a být zachyceny prostřednictvím členů vyjadřujících relativní velikost kohort. Například změna politik lidských zdrojů směrem od podpory dlouhodobé kariéry ve firmách může odrážet relativní nabytek zkušených zástupců „baby-boom“ generace ve firmách, spíše než exogenní faktor.

Podle autorů se věkové rozložení pracovní populace v USA vyrovnalo a nyní se blíží rovnoměrnému rozdělení. Historický vzor, kdy relativně velký počet nezkušených mladých lidí pracoval společně s relativně malým počtem zkušenějších starších pracovníků, byl nahrazen pracovní silou, kde jsou starší a mladší pracovníci zhruba v rovnoměrném počtu. Jedním z důsledků této změny relativní nabídky starších a mladších pracovníků je snížení prémie za zkušenosti, které starší pracovníci získávají na trhu práce.

Velké kohorty narozených snižují své vlastní mzdy relativně k ostatním kohortám na trhu práce současně, přičemž snížení je přibližně stejné u mužů i žen. Zvýšení průřezové prémie za zkušenosti způsobené vstupem „baby-boom“ generace na trh práce bylo vyváжено poklesem průřezových prémie, jakmile se „baby-boomers“ dostali do středního věku a blížili se důchodovému věku.

Tyto výsledky naznačují, že starší pracovníci mohou i nadále čelit relativně nepříznivým podmínkám na trhu práce. Přestože zpomalení růstu pracovní síly může vytvářet napjaté trhy práce, finanční výhody této napjatosti budou nepoměrně přinášeny mladším, méně zkušeným pracovníkům. Ztráta příspěvkových penzijních plánů a zvýšení standardního věku odchodu do důchodu u sociálního zabezpečení může vést k tomu, že „baby-boomers“ odcházejí do důchodu v pozdějším věku než kohorty, které je bezprostředně předcházely. Přitom „boomers“ budou čelit stejnému přelidnění kohort, jaké zažívali dříve ve své kariéře.

Kombinovaný a individualizovaný přístup jako nejlepší způsob řešení bezdomovectví

L. Petis (2024) reaguje na obavy obcí ohledně **nárůstu viditelného bezdomovectví a jeho vnímaného dopadu na bezpečnost komunit**. Mnozí zainteresovaní aktéři často přehlíží složitost bezdomovectví a potřebu multifaktoriálního

přístupu. Jednotlivá řešení se ukázala jako nedostatečná. Je nezbytné kombinovat různé strategie a nabízet více možností, aby bylo možné reagovat na rozmanité potřeby jednotlivců.

Lidé v této situaci jsou označováni za součást problému, místo aby byli vnímáni jako hodnotní členové komunity. Ať už žijí na ulici, v azylovém domě nebo v levném motelu, bezdomovci pravděpodobně čelí nebezpečnějším podmínkám, horším zdravotním výsledkům a menším příležitostem než jejich sousedé s bydlením. Tito lidé mohou trpět nediagnostikovanými duševními poruchami nebo se uchýlit k drogám či alkoholu, aby se vyrovnali s minulými či současnými traumatickými zážitky. Bohužel přístup k duševnímu zdraví a podpůrným službám pro závislosti je omezený nebo nedostupný a hrozba uvěznění je neustálým rizikem. **Kvalita života bezdomovců je často kritická, charakterizovaná vyšší úmrtností, jsou častými oběťmi trestných činů a s vyšší pravděpodobností zatčení.** Po propuštění z vězení se mnozí místo nalezení stability vracejí do stejného tvrdého prostředí s ještě menšími zdroji než před uvězněním, což udržuje cyklus bezdomovectví a zoufalství.

Policie a soudy hrají dlouhodobě roli v řešení bezdomovectví. Zásahy do tábořů bezdomovců a trestní sankce by měly být poslední možností. Týmy pro kontakt s bezdomovci a modely soudů zaměřených na bezdomovce či komunitní soudy mohou nabídnout konstruktivnější řešení. Pokud jednotlivci vstoupí do systému trestní justice, musí být k dispozici podpora, aby se zabránilo cyklu bezdomovectví a uvěznění.

Právní zásahy v extrémních případech by měly být také zvažovány jako součást komplexní strategie, nikoli izolovaně. Role systému trestní justice při řešení bezdomovectví je delikátní rovnováha. Může buď spolupracovat na řešení problému, nebo nevědomky jeho rozsah zvyšovat. Přísný zákon a pořádek u bezdomovců, který je úzce spojen s veřejným zdravím a sociálními otázkami, bude pravděpodobně neúčinný. Nicméně orgány činné v trestním řízení spolu s prokurátory a soudy mohou sehrát klíčovou roli při vytváření efektivních řešení.

Proto může **kombinovaný a individualizovaný přístup nabídnout nejlepší řešení.** Pro některé je vhodné okamžité a neomezené poskytnutí bydlení. Pro jiné může být nutné řešit základní problémy, jako je duševní zdraví nebo užívání návykových látek, souběžně s poskytnutím bezpečného místa k pobytu. Další lidé mohou potřebovat dlouhodobé, podpůrné a dotované bydlení kvůli fyzickým či duševním zdravotním problémům. Přizpůsobení zásahů individuálním potřebám místo jednotného přístupu pro všechny může vést k lepším výsledkům. Například mladší lidé, často bez pracovních dovedností a stabilní podpory, mohou profitovat ze vzdělávání, profesního výcviku a dobrovolného propojení se službami. Naproti tomu starší dospělí mohou čelit chronickým zdravotním problémům a omezené pohyblivosti, což vyžaduje přístup ke zdravotní péči, bydlení určené seniorům a dlouhodobou podporu.

Ačkoliv se obecně předpokládá, že služby pro bezdomovce jsou k dispozici, přístup k těmto omezeným zdrojům může být extrémně náročný. Jednotlivci hledající pomoc často čelí dlouhým čekacím listinám, nejisté komunikaci a logistickým překážkám, jako jsou problémy s dopravou či nutnost cestovat přes celé město k různým poskytovatelům služeb, z nichž mnozí jsou otevřeni pouze v omezených hodinách. Nutnost přinést všechny své osobní věci na schůzky, riziko ztráty místa na čekací listině a vyvažování těchto výzev s potřebami dětí činí přístup k podpoře téměř nemožným.

Vysoká náchylnost ekonomiky průmyslově vyspělého světa k sekulární stagnaci v současnosti

L. Rachel a L. H. Summers (2019) argumentují, že za ostatních stejných podmínek úroveň vládního dluhu, rozsah průběžně financovaných důchodů a pojišťovací hodnota vládních zdravotních programů zvýšily neutrální reálné sazby. Rozsah významných posunů v tendencích k úsporám a investicím soukromého sektoru v průběhu času byl zastřen dopadem poklesu reálných sazeb. Diagnóza autorů vyžaduje **radikální revize konvenčního chápání rámců měnové politiky, role fiskální politiky v makroekonomické stabilizaci a vhodné úrovně rozpočtových deficitů, stejně jako politik sociálního pojištění a regulací.**

První model zachycuje chování podle životního cyklu, kdy pracovníci spoří na důchod a důchodci rozprodávají své úspory. Ricardiánská ekvivalence (rozhodnutí vlády o půjčkách jsou v rovnováze neutrální) v modelu autorů neplatí, což činí účinky různých vládních politik na reálné sazby netriviálními. Po změně vládních financí dochází k částečné ricardiánské kompenzaci, ale na rozdíl od modelu reprezentativního agenta je tato kompenzace neúplná. Model simulují s profily vládního dluhu, vládních výdajů, sociálního zabezpečení a výdajů na zdravotní péči pro starší osoby. Tyto simulace naznačují, že posuny v těchto politikách zvýšily rovnovážné reálné sazby přibližně o 3 procentní body.

Druhý model se zaměřuje na individuální rizika a preventivní chování, kanály, které v modelu životního cyklu chybí. Když se lidé nemohou plně zajistit proti budoucí nejistotě týkající se jejich individuálních příjmů, oceňují držení finančních aktiv, jako je vládní dluh, pro účely vlastní pojistky. Tato poptávka po aktivech je částečně uspokojována emisí vládního dluhu. Čím více dluhu je vydáno, tím nižší je jeho cena a vyšší úroková sazba. Nárůst nabídky vládních dluhopisů zvýšil úrokové sazby přibližně o 40–70 bazických bodů prostřednictvím tohoto kanálu. Veřejné politiky mohly zvýšit úrokové sazby přibližně o 3,5 až 4,0 procentního bodu.

Model Laubach-Williams byl znovu aplikován mezinárodně. Tento přístup sleduje definici přirozené sazby jako sazby konzistentní se stabilní inflací a výstupem na

rovnovážné („potenciální“) úrovni. To je sladěno s moderní měnovou teorií. Literatura se zabývá fluktuacemi v rámci obchodního cyklu, kde šoky pohybují ekonomikou kolem stabilního stacionárního stavu. Kromě těchto šoků obchodního cyklu je rámec flexibilní a dokáže zachytit i sekulární síly ovlivňující stacionární stav.

Závěrem simulační analýzy je, **že hlavní změny vládních politik za posledních 50 let umožnily významný přesun zdrojů od jednotlivců s nízkým mezním sklonem ke spotřebě (Marginal Propensities to consume – MPC) k těm s vysokým MPC a umožnily domácnostem lépe se pojistit proti idiosynkratickým šokům.** Tyto změny by za jinak stejných podmínek zvýšily úrokové sazby ve vyspělém světě o přibližně 3,6 procentního bodu.

Podle autorů **ekonomika průmyslově vyspělého světa je v současnosti (a v předvídatelné budoucnosti zůstane) vysoce náchylná k sekulární stagnaci.** Bez mimořádných fiskálních politik by reálné úrokové sazby klesly ještě výrazněji. Byly by hluboko pod současnou mírně zápornou úrovní. Aktuální a očekávaná inflace by byla dále pod cílovou úrovní 2 % a minulé i budoucí ekonomické oživení by bylo ještě pomalejší.

Autoři ukazují, že neutrální reálné sazby klesly alespoň o 300 bazických bodů za poslední generaci. Tyto sekulární pohyby odrážejí hlavně změny v úsporách a investicích, nikoli bezpečnost a likviditu státních dluhopisů. Vládní dluh, průběžně financované důchody a pojišťovací hodnota zdravotních programů přispěly k růstu neutrálních reálných sazeb.

Politiky mohou ovlivnit úrokovou sazbu různými kanály. Odhady dopadu deficitů na úrokové sazby naznačují, že zvýšení poměru veřejného dluhu k HDP zvýšilo reálné sazby o 1,5 až 2 procentní body za poslední čtyři desetiletí. Podobný odhad pro vliv sociálního zabezpečení naznačuje, že zvýšení výdajů o přibližně 3 procentní body HDP mohlo zvýšit úrokové sazby o dalších 50–100 bazických bodů. Rostoucí výdaje na zdravotní péči pro starší osoby pravděpodobně měly další pozitivní vliv. Pokles dlouhodobých reálných sazeb maskuje ještě dramatický pokles rovnovážné „soukromý sektor“ reálné sazby.

Vliv přesunu mezi skupinami závisí na rozdílech v MPC mezi daňovými poplatníky a důchodci. Tradiční logika životního cyklu naznačuje, že důchodci mají vyšší MPC než osoby v produktivním věku. Tento rozdíl by mohl být přibližně 0,3.

Zvýšení výdajů na sociální zabezpečení o přibližně 3 procentní body HDP by vedlo ke snížení požadovaných úspor o přibližně 1 procentní bod prostřednictvím meziklasového kanálu a o další 1 procentní bod prostřednictvím přesunu mezi skupinami. Celkové snížení požadovaných soukromých úspor o 2 procentní body mohlo vést k růstu rovnovážné úrokové sazby o 50–100 bazických bodů. Rostoucí výdaje na zdravotní péči pro starší osoby by dále zvýšily tlak na reálné sazby.

Prevalence a měření sociální exkluze ve stáří

S. Van Regenmortel et al. (2018) píše, že **koncept sociální exkluze** získává stále větší pozornost výzkumu. Jeho operacionalizace a měření jsou však méně rozvinuté. Sociální exkluze může být měřena na individuální úrovni (tj. míra sociální exkluze jednotlivého staršího člověka), stejně jako na úrovni společnosti či agregátně (tj. úroveň sociální exkluze regionu nebo země).

Sociální exkluze se zdá být rozšířená v pozdním věku v důsledku životních přechodů, jako je ztráta partnera, což může vést k násobné exkluzi. Řada studií operacionalizuje sociální exkluzi způsobem, který nereflexuje realitu starších dospělých. Například účast na trhu práce je vhodná pro pracovní věk, ale u starších osob méně jednoznačná. Naopak u starších věkových skupin nabývá na významu přístup ke službám, dopravě a začlenění do sousedství, protože často zůstávají v místě bydliště, více spoléhají na kontakty v bezprostředním okolí, stávají se závislejšími a čelí zhoršujícímu se zdravotnímu stavu a omezené mobilitě.

Při hledání vhodných dimenzí pro měření sociální exkluze systematický přehled použil 16 různých dimenzí. Nejčastěji byla zkoumána exkluze z občanské účasti, následována exkluzí ze sociálních vztahů, základních služeb či informací, finančních a materiálních zdrojů, sousedství a slušného bydlení. Méně často používané dimenze zahrnovaly exkluzi ze zdravotních služeb, pocity ageismu, exkluzi z dopravy, psychickou pohodu, účast na trhu práce, sebehlášení exkluze, samostatnost či ostrakizaci. Digitální exkluze je navíc zanedbávanou dimenzí u starších osob. Technologie (Information and Communication technology – ICT) mohou starším dospělým přinést výhody, jako je usnadnění přístupu k informacím a službám, snížení pocitu osamělosti a nové možnosti sociálního kontaktu a podpory. Nedostatek ICT se tak stává novou potenciální dimenzí sociální exkluze v pozdním věku.

Tento článek se zaměřuje na **prevalenci a měření sociální exkluze ve stáří**. Výsledky ukázaly, že starší dospělí jsou především digitálně vyloučeni a vyloučeni z oblasti sousedství, občanské účasti a sociálních vztahů. Více než 60 % starších osob zažívá exkluzi ve dvou nebo více dimenzích. Latentní třídní analýza identifikovala čtyři kategorie exkluze ve stáří: „nízké riziko“, „finančně vyloučení neúčastníci“, „environmentálně vyloučení“ a „těžce vyloučení“. Diskuse zdůrazňuje význam zachování multidimenzionální perspektivy při studiu sociální exkluze. Politika by měla být citlivá k různým kategoriím exkluze a uvědomit si, že jednotné přístupy a intervence nejsou řešením.

Obecně platí, že při prahu 1 (starší osoba je považována za vyloučenou, pokud je vyloučena alespoň v jedné poddimenzi) byly nalezeny vysoké úrovně exkluze. Například 86,2 % starších osob bylo vyloučeno z občanské účasti a 87,4 % pociťovalo exkluzi kvůli věku. Nejnížší úroveň exkluze byla u finančních zdrojů (23,5 %)

a služeb (25,1 %). V rámci tohoto prahu téměř tři čtvrtiny populace čelily exkluzi alespoň ve čtyřech dimenzích (71,1 %) a 98,2 % ve více než jedné dimenzi.

Prahová hodnota 3 (vyloučení, pokud je osoba vyloučena v polovině poddimenzí nebo indikátorů) představuje kompromis mezi prahu 1 a 2. Při tomto prahu 54,2 % bylo vyloučeno z občanské účasti a 45,1 % zažilo věkovou diskriminaci. Nejnížší prevalence byla u bydlení (5,5 %) a sousedství (6,3 %). Celkem 16,8 % bylo vyloučeno ve čtyřech nebo více dimenzích, 67,2 % ve více než jedné.

Absolutní prahu (1 a 2) lze považovat za dva extrémy: exkluze v jedné poddimenzi znamená exkluzi v jedné oblasti (prahová hodnota 1), nebo exkluze ve všech poddimenzích znamená exkluzi v jedné oblasti (prahová hodnota 2). Prah 1 vede k vysoké prevalenci exkluze (23,5 až 87,4 %), prah 2 je nejpřísnější (0,1 až 10,3 %). Prah 3, relativní k počtu poddimenzí, ukazuje prevalenci mezi těmito extrémy (5,5 až 54,2 %). Prah 4 ukazuje prevalenci mezi 10,3 a 40,1 %.

Výzkum ukázal, že starší lidé ve Flandrech a Bruselu jsou převážně vyloučeni z digitální účasti, sociálních vztahů a sousedství. Sociální exkluze je multidimenzionální. Více než 60 % starších osob čelí vyloučení ve dvou či více dimenzích. Studie identifikovala čtyři kategorie exkluze: nízké riziko, „finančně vyloučení neúčastníci“, „environmentálně vyloučení“ a „těžce vyloučení“. Tato variabilita vyžaduje cílený přístup k prevenci a boji proti exkluzi ve stáří.

Vliv omezení státem podporovaných služeb sociální práce se seniory v komunitě na efektivitu case managerů sociální práce se seniory v komunitě

The Catholic University of America (2019) tvrdí, že **reflexivita může být vnímána nejen jako způsob, jak snížit zaujatost a podporovat objektivitu, ale také jako „nezbytný prvek spoluvytváření znalostí“**. Reflexivita vyžaduje neustálé sebepoznání. Účastníci byli odpovědní za zajištění toho, aby prostředky agentury byly vynakládány v souladu s požadavky programu. Při prvních návštěvách case manageri nejen posuzovali potřeby klientů, ale také určovali jejich způsobilost k využívání služeb poskytovaných agenturou pro seniory. Na několika místech byli účastníci pověřeni určením způsobilosti klientů k domácí péči. Case manageri pracující s programem rozvozu jídel domů prováděli komplexní hodnocení a činili počáteční rozhodnutí, zda klienti splňují kritéria způsobilosti, například zda jsou upoutáni na lůžko. Při následných přehodnoceních posuzovali, zda klienti nadále splňují kritéria způsobilosti k programu rozvozu jídel.

Někteří účastníci explicitně kontrastovali formální zdroje učení s intuitivnějšími způsoby profesního poznání. Účastníci reflektovali účinnost svých snah podporovat setrvání seniorů v domácím prostředí, což je primární cíl jejich agentur a programů případového managementu.

Výsledky studie zdůrazňují význam vzdělávání pro gerontologickou praxi. Za prvé, účastníci prošli různými cestami k tomu, aby se stali case managery sociální práce se seniory, přičemž pouze jeden účastník se rozhodl během studia stát gerontologickým sociálním pracovníkem. Druhým významným zjištěním bylo, že účastníci studie se domnívali, že mnoho jejich kolegů sociálních pracovníků nerozumí bohatým profesním výzvám a příležitostem pro osobní rozvoj spojeným s praxí se seniory. Center for Social Work Education ve Standardech vzdělávání a akreditace požaduje, aby sociální pracovníci „rozuměli tomu, jak rozmanitost a odlišnosti charakterizují a formují lidskou zkušenost a jsou klíčové pro formování identity“ a konkrétně uvádí věk jako jeden z rozměrů rozmanitosti.

Výsledky studie dále naznačují, že **efektivita case managerů sociální práce se seniory v komunitě je ovlivněna omezeními státem podporovaných služeb (Home and Community Based Services – HCBS)**. V řadě případových narativů usnadňovali case manageri klientům přesun do skupinového domu nebo domova pro seniory. Tyto přesuny do dlouhodobé péče obvykle nenastaly proto, že by klienti chtěli opustit své domovy, ale protože klienti, kteří většinou žili sami a neměli rodinného pečovatele, již nemohli bezpečně žít doma bez podpory. Přesun do dlouhodobé péče byl jedinou možností pro klienty, jejichž příjem a majetek přesahovaly limity pro státem dotované služby, ale nebyly dostatečné k zaplacení nezbytné domácí péče. Politickým doporučením je proto zajistit, aby více seniorů mohlo získat nezbytnou podporu pro setrvání doma prostřednictvím zvýšení financování Medicaid a zákona o starších Američanech (Older Americans Act – OAA) pro HCBS. Reforma je nepravděpodobná, dokud nebude veřejnost podporovat rozšíření dlouhodobé služby a podpory (Long Term Services and Supports – LTSS), zejména HCBS. Proto by sociální pracovníci měli prosazovat systémové změny prostřednictvím zvyšování povědomí veřejnosti o tom, jak nedostatek státem financovaných HCBS ovlivňuje schopnost seniorů setrvat doma.

Růst příspěvku společnosti na životní náklady delšího věku při růstu poměru závislých seniorů

S. Saruyama et al. (2020) píší, že úroveň spotřeby Generace 1 je během jejího mládí nízká. Tato generace se narodila krátce po válce a z počátečního hospodářského růstu neměla výrazný prospěch. Naopak Generace 2 si během mládí užívala vysokou úroveň spotřeby. Úroveň domácí spotřeby vzrostla během období ekonomické bubliny, jejíž část byla prožita již v dětství. Hodnoty pro Generaci 3 jsou z větší části projekce.

Až do přibližně roku 2070 Generace 3 pocítí dopad rostoucí zátěže vyplývající z potřeby stabilizovat státní finance prostřednictvím zvýšení spotřební daně a plateb

za zdravotní a pečovatelské služby. Jejich spotřeba v období středního věku (až do 2060) bude proto nižší než u Generace 2. Generace 2 byla v roce 2015 ve věku 35 let, bude čelit rostoucí zátěži téměř ve všech oblastech svého zbývajících života a míra růstu jejich spotřeby bude následně nízká. Ve druhé polovině života Generace 3 růst zátěže dospěje ke svému vrcholu. I když bude tempo růstu pomalé (1 procento na obyvatele v reálných hodnotách), úroveň jejich spotřeby bude nejvyšší mezi třemi generacemi díky stabilnímu hospodářskému růstu. Úrovně spotřeby tří generací budou kolem věku 50 let přibližně stejné. Pokud budou mzdy na obyvatele pro Generaci 1 nastaveny na 1, mzdy na obyvatele budou 1,25 pro Generaci 2 a 1,69 pro Generaci 3. Kvůli této rostoucí zátěži nebudou pozdější generace schopny využít přínosy hospodářského růstu. Spotřeba, kterou si Generace 3 bude moci užít, může být dále snížena, pokud bude diskontována budoucnost.

Současně se prodlužuje délka života. Pohled na „nejlepší očekávanou délku života“ neboli maximální délku života ukazuje, že očekávaná délka života žen za posledních 160 let vzrostla o 40 let, rychlostí více než dva roky za desetiletí. Navíc od 80. let 20. století zaujímá Japonsko nejvyšší pozici. U mužů je Japonsko druhé po Hongkongu. Někteří pozorovatelé také věří, že generace narozené ve 21. století budou běžně žít přes 100 let.

Růst poměru závislých seniorů znamená, že společnost bude muset více přispívat na životní náklady delšího věku. Prostřednictvím veřejných penzí a zdravotních a pečovatelských dávek stát zajišťuje hlavní část výdajů potřebných ve stáří. Většina těchto výdajů je financována z daní a příspěvků na sociální pojištění placených pracovními generacemi.

Pokud lidé žijí déle, bylo by přirozené, aby pracovali déle, aby se mohli sami uživit. Dlouhodobější pracovní kariéry jsou jednou z očekávaných změn vyplývajících ze stárnutí společnosti. Japonská populace v současnosti začíná pobírat veřejnou penzi (základní penzi) od 65 let. To je obvyklý cílový věk pro odchod z pracovního trhu. Vzhledem k prodloužování délky života je však odchod z pracovního procesu v 65 letech příliš brzký.

V roce 2015 byla průměrná délka života mužů 81 let. Věk nástupu výplaty penze byl zvýšen jen o pět let na 65 let. Období, po které se dávky pobírají, se prodloužilo na 16 let. Pokud se průměrná délka života bude nadále zvyšovat podle současného trendu, Japonci budou v roce 2050 pobírat dávky více než 20 let.

Prodloužení zdravého života bude rovněž důležité, aby lidé mohli lépe využít **dodatečnou spotřebu, kterou delší život umožní.**

Delší účast seniorů na pracovním trhu má efekt zmírnění potřeby fiskálního utahování opasku. Vzhledem k očekávanému prodloužování délky života lze předpokládat, že lidé budou pracovat o 10 let déle než v současnosti. Věk, kdy začnou pobírat penzi, bude zvýšen na 75 let a během práce budou nadále platit příspěvky na

sociální pojištění. V tomto případě by se primární saldo centrální a místní vlády vůči HDP zlepšilo o 6–7 procent oproti základnímu scénáři.

Udržování dobrého zdraví je žádoucí samo o sobě. Zvýšení délky zdravého života umožňuje zachovat kvalitu života ve stáří a plně si užít spotřebu. Pohled na zdravotní stav japonských seniorů měřený poměrem „osob se subjektivními příznaky fyzických poruch“ ukazuje, že japonské seniorky v roce 2016 byly průměrně o 5–10 let mladší než v roce 1998. Další snahy o udržení a zlepšení zdraví, stejně jako preventivní lékařská péče a pečovatelské služby, jsou proto důležité.

Starší Japonci také chtějí pracovat. Podle průzkumu provedeného Kanceláří kabinetu odpovědělo 57 procent lidí ve věku 60 let a více na otázku „Do jakého věku chcete pracovat?“ – „Až do 75 let nebo déle“.

Politika zmírnění zátěže pro stávající generace je politikou, která nutí budoucí generace platit cenu. I za těchto podmínek bude daňová a sociální zátěž Generace 3 ve věku 55 let přibližně třikrát vyšší než u Generace 1 ve stejném věku. Úroveň spotřeby Generace 3 je jen stěží udržována při předpokladu, že produktivita na obyvatele roste o 1 procento ročně a dlouhodobá úroková míra je udržována na 1 procentu. V případě vážnější ekonomické situace bude nutný rozsáhlejší plán snižování dluhu a nevýhody mladé generace nemusí být vyřešeny ani při prosazení prodlouženého odchodu do důchodu.

Využití soukromých finančních nástrojů seniorů k zajištění svých potřeb při nedostatku veřejných zdrojů a neustálém stárnutí populace

H. Simón-Moreno (2019) píše, že je mezi potenciálními překážkami, které mohou bránit marketingu reverzních hypoték, nejdůležitější ekonomický cyklus. Ten rozhodujícím způsobem ovlivňuje fungování trhu s nemovitostmi, a tím i výši úvěru, úrokové sazby a požadavky na přístup k financování. Obecně lze říci, že mezinárodní ekonomická krize ovlivnila trh s nemovitostmi ve Španělsku a Itálii. To mělo dopad na vznik reverzních hypoték, protože zastavená nemovitost je hlavní zárukou, kterou mají úvěrové instituce k dispozici pro získání půjčených peněz zpět. Trhy s nemovitostmi ve Španělsku a Itálii však začaly vykazovat známky zlepšení, například ceny nemovitostí opět rostou, což by mohlo učinit reverzní hypotéky atraktivnějšími pro úvěrové instituce.

Byla diskutována implementace reverzních hypoték (Equity release schemes – ERS) jako doplňku k penzím v kontextu systému založeného na aktivech. Existují argumenty pro a proti této politice. Mezi identifikované překážky, které mohou tuto realitu vysvětlit, patří náklady na smlouvy produktu, dezinformace a často mylné vnímání tohoto hypotečního produktu ze strany seniorů, rizika, kterým čelí poskytovatelé úvěrů (např. možnost negativního kapitálu), ekonomický cyklus a psychologické či sociologické aspekty, jako je přání odkázat nemovitost dětem.

Kromě toho existuje řada překážek pro propagaci ERS. Studie, která byla provedená v rámci projektu Demografické změny a bohatství v oblasti bydlení (Demographic change and housing wealth – DEMHOW), podporuje tezi, že domácnosti akumulují zdroje během svého pracovního života. Nezdá se, že by existovala shoda mezi teorií a praxí ohledně využití bohatství v nemovitostech. Ochota nechat nemovitost dětem, obtížnost odhadnout, jak dlouho budou žít, nebo mít dostatek peněz pro neočekávané potřeby jsou důvody, proč jsou senioři zdrženliví k využití ERS. Dalšími obtížemi jsou hodnoty, které jsou obvykle spojovány s domovem (svoboda, kontinuita, bezpečí, respekt, dospělost, úspěch, nezávislost, kontrola a identita), jež mohou převážit nad touhou uvolnit kapitál z nemovitosti pro finanční zabezpečení ve stáří. Tím se mohou ohrozit cíle systému založeného na aktivách. Úspěch ERS může být dokonce podmíněn specifickými místními podmínkami.

Existují argumenty zpochybňující přístup k důchodovému zabezpečení založenému na vlastnictví bydlení. Současný kontext nejistoty ohledně dlouhodobé budoucnosti penzí v evropských zemích kvůli **nedostatku veřejných zdrojů spolu s neustálým stárnutím populace může přimět seniory k využití soukromých finančních nástrojů k zajištění svých potřeb. Konkrétně k přijetí „nového“ přístupu k systému založenému na aktivech.** Evropa bude podle předpovědi nejstarším regionem světa do roku 2030, což výrazně ovlivní veřejné výdaje na důchody a zdravotní péči. Je třeba vzít v úvahu, že míra rizika chudoby u osob starších 65 let klesá z 83 % na 10,9 % díky veřejným penzím, což ukazuje vysokou závislost této skupiny na státní podpoře.

Implementace ERS do určité míry závisí na vývoji trhu s nemovitostmi, daňovém zacházení s nemovitostmi, trendech cen bydlení a štedrosti penzijního systému, takže ERS může být úspěšná v zemích, kde jsou trhy dynamičtější (např. Austrálie, Velká Británie, USA a Nizozemsko), ale ne v jiných. Itálie a Španělsko sdílejí společné vzorce: podíl vlastního bydlení jako procenta HDP je nad evropským průměrem, ve skutečnosti bohatství v nemovitostech tvoří více než 80 % aktiv italských domácností, a mají stejné demografické (např. očekávaná délka života a stárnutí populace) a ekonomické (tj. hospodářský růst) problémy.

Pokud podíl vlastního bydlení jako procenta HDP je v Itálii a ve Španělsku nad evropským průměrem (bohatství v nemovitostech tvoří více než 80 % aktiv italských domácností), mají stejné demografické (např. očekávaná délka života a stárnutí populace) a ekonomické (tj. hospodářský růst) problémy. Například ve Španělsku Rezervní fond sociálního zabezpečení, který byl zřízen v roce 2003 za účelem hromadění přebytku pro financování penzí, činil v prosinci 2015 32 481 milionů eur. Tedy to bylo méně než polovina částky z roku 2011, a částka se v roce 2018 snížila o 90 %.

Pokud jde o subjektivní aspekty, je stanovena minimální věková hranice pro způsobilost k ERS: 55 let ve Velké Británii, 60 let v Itálii, 65 let ve Španělsku a 62 let

v USA. Osoby s určitou mírou závislosti nebo zdravotního postižení jsou ve Španělsku rovněž způsobilé k ERS. Realita však ukazuje, že tento věk nemá nic společného se skutečným průměrným věkem žadatelů o reverzní hypotéku. Hlavním důvodem je, že úvěrové instituce se obávají, že žadatel bude žít déle, než se očekává, čímž se zvyšuje možnost, že dluh převýší hodnotu domu (v takovém případě by vznikla situace negativního kapitálu).

Nadměrně pozitivní dopad hlášení plateb nájemného na kreditní skóre lidí s nízkými příjmy, lidí barevné pleti, mladých, imigrantů a starších osob

M. Treskon et al. (2023) sdělují, že ačkoliv byl zákon Sněmovny reprezentantů (House Bill – HB) 2001 přijat v roce 2019, jeho plný dopad se projeví až za několik let. Stavitelé po celém státě si budou muset osvojit nové stavební předpisy a povolené typy bydlení. Někteří stavitelé dosud nabízeli pouze rodinné domy pro jednotlivé domácnosti, a proto zatím nemají zkušenosti s výstavbou tzv. „středního bydlení“. Dále, jak stávající nemovitosti procházejí svým životním cyklem, bude třeba více objektů přestavět. V krátkodobém horizontu bude střední bydlení pravděpodobně atraktivnější pro developery dostupného bydlení, kteří hledají finančně životaschopné nové projekty.

V části věnované dostupným důkazům autoři zkoumali, jak může **hlášení plateb nájemného mít nadměrně pozitivní dopad na kreditní skóre lidí s nízkými příjmy, lidí barevné pleti, mladých, imigrantů a starších osob**. Očekávali, že celostátní politika hlášení nájemného bude vykazovat podobné trendy. Nájemníci mají sedmkrát vyšší pravděpodobnost, že nemají žádnou kreditní historii, než majitelé domů, a jejich průměrné kreditní skóre je výrazně nižší než u majitelů domů.

Autoři kontaktovali zástupce dvou dokončených projektů, které využily otevřenou cenovou dostupnost (Affordability Unlocked – AU), aby se dozvěděli o složení jejich nájemníků. Oba projekty byly zaměřeny na osoby ohrožené bezdomovectvím. Ty v Austinu tvoří nepoměrně černoši a Latinoameričané. Jeden projekt se soustředil na podporované bydlení pro seniory a nájemníky s omezenou mobilitou, druhý projekt se zaměřil na osoby žijící s HIV. V obou projektech bylo poskytování bydlení spojeno s řadou služeb pro obyvatele. Konkrétně jde o přístup ke case workerům, finanční poradenství, společné večere a rotace zdravotních sester.

2. Reakce konceptu životního cyklu na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí)

Výsledky ze shromážděného výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Úloha slabých sociálních vazeb pro stárnutí a dobře rozvinuté sítě sociální podpory pro vyšší spokojenost

E. A. Dombo et al. (2025) píší, že jedním z klíčových sociálních determinant zdraví je bydlení. To má silný vliv na zdraví dětí i další výsledky v průběhu celého života. Kvalita bydlení je významným faktorem ovlivňujícím zdraví. Je tomu tak proto, že může ovlivnit fyzickou i duševní pohodu jednotlivce, zejména u dětí a dalších zranitelných skupin. Zlepšení bydlení tak, aby bylo adekvátní a stabilní, je důležitým faktorem pro udržení zdraví a pohody starších dospělých a poskytování dostupných a přístupných možností bydlení může zlepšit zdravotní výsledky a snížit zdravotní nerovnosti. Špatné bydlení může vést k celé řadě zdravotních problémů, včetně expozice fyzickým a biologickým rizikům. Plíseň, škůdci nebo olovo mohou způsobit respirační a další zdravotní problémy. Ve stáří se stává zajištění komfortního bydlení náročné kvůli klesajícím finančním zdrojům, obvykle po odchodu do důchodu a omezené finanční autonomii. V důsledku toho špatné bydlení brání starším dospělým udržovat zdravý životní styl, což je nezbytné pro udržení dobrého fyzického a duševního zdraví.

Finanční tíseň může poškodit zdraví a pohodu staršího dospělého. **Snížení finanční zátěže prostřednictvím iniciativ, jako jsou programy podpory příjmu nebo snížení nákladů na zdravotní péči, může zlepšit zdravotní výsledky a snížit zdravotní nerovnosti.** Dostupnost bydlení je rovněž klíčovým faktorem kvality bydlení, protože vysoké náklady na bydlení mohou vést k finanční zátěži a nejistotě v bydlení, což může způsobit nedostatek stability a nemožnost hradit základní potřeby, včetně účtů za energie. Proto je pro politiky a komunitní vůdce nezbytné zvažovat dopady kvality bydlení na zdraví a přijímat opatření k řešení problémů souvisejících s bydlením v jejich komunitách. To může zahrnovat snahy o zlepšení podmínek bydlení, zvýšení dostupnosti a řešení energetické nejistoty prostřednictvím programů, jako je energetická asistence nebo opatření na zlepšení energetické účinnosti. Řešením těchto sociálních determinant zdraví lze potenciálně zlepšit zdraví a pohodu jednotlivců a komunit.

Partnerský vztah je důležitou součástí sociálních vztahů. Kvalita partnerského vztahu má významný dopad na fyzickou a duševní pohodu jednotlivce, a tím i na riziko úmrtnosti. Špatný partnerský vztah má tendenci vytvářet začarovaný cyklus

negativního sociálního prostředí doma, což přispívá k rozvoji stresového prostředí. Stresové prostředí může rovněž přispět ke zvýšení morbidity. Naopak dobrý partnerský vztah může vytvořit pozitivní prostředí, které umožňuje oběma partnerům vynikat a naplno se realizovat. Dřívější výzkum zjistil vztah mezi ambivalencí v partnerském vztahu a negativními kardiálními následky. Podobně bylo zjištěno, že stres v partnerském vztahu přispívá ke zvýšení krevního tlaku. Pacienti s fibromyalgií, kteří měli narušený vztah s partnerem, mají nižší duševní kvalitu života. Kvalita mezigeneračních vztahů je rovněž důležitá pro duševní zdraví starších dospělých. Vztahy s dalšími členy rodiny jsou důležitým faktorem spojeným s duševními problémy, jako je deprese. Rodinné prostředí ovlivňuje sebeaktualizaci jednotlivce. Přátelství hraje důležitou roli v životě starších lidí. Jelikož starší lidé jsou méně ochotni udržovat neuspokojivé vztahy, uchovávají si pouze přátele, s nimiž mají kvalitní vztahy. Tito přátelé poskytují vzájemnou emocionální podporu, což vede k lepší kvalitě života a podporuje jejich celkovou pohodu. Sociální vztahy jsou základem lidského přežití a jsou nezbytné pro dosažení a udržení dobrého zdraví a pohody.

Obvykle dobře rozvinutá síť sociální podpory pomáhá starším dospělým snižovat stres a nabízí příležitosti k osobnímu růstu, což se promítá do vyšší spokojenosti. Naproti tomu špatné sociální vztahy a vazby mohou vést k zoufalství a depresi. Přítomnost adekvátní a vhodné sociální podpory může vést k lepšímu psychickému a duševnímu zdraví. Starší dospělí s vyšší úrovní sociální podpory mají proto větší pravděpodobnost úspěšného stárnutí než ti s nižší úrovní podpory. Stárnutí, následované poklesem fyzických, smyslových a kognitivních funkcí a zvýšeným využíváním zdravotních služeb, je často zhoršeno slabými sociálními vazbami. Zvýšená frekvence zdravotní péče může sloužit jako způsob naplnění neuspokojené potřeby mezilidské interakce a stimulace.

Zapojení sociálních pracovníků může rovněž poskytnout poradenství a terapii, která pomáhá starším dospělým vyrovnávat se s výzvami stárnutí, jako je ztráta blízkých osob, zhoršující se fyzické a duševní zdraví a sociální izolace. Metaanalýzy sociálních vztahů konzistentně ukazují, že jedinci se slabšími sociálními vazbami mají vyšší pravděpodobnost předčasného úmrtí nebo rozvoje kardiovaskulárních onemocnění. To vyvolává obavy o zdraví a pohodu starších dospělých, kteří mohou být sociálně izolovaní nebo odpojeni od ostatních.

Se stárnutím populace Spojených států mohou vzniknout různé výzvy. Mezi hlavní problémy spojené se stárnoucí populací patří zdravotní péče, sociální izolace, finanční nejistota a poskytování péče. Jak lidé stárnou, mohou potřebovat více zdravotní péče a jsou náchylnější k chronickým onemocněním, jako jsou srdeční choroby, diabetes nebo rakovina. To může zatížit zdravotní systém, protože starší lidé mohou potřebovat častější a nákladnější lékařské ošetření. Starší lidé mohou být rovněž vystaveni většímu riziku sociální izolace, což negativně ovlivňuje jejich

fyzické a duševní zdraví. Důvodem je klesající mobilita, ztráta blízkých osob a změny v sociálních sítích.

Ve stáří často slouží manželé jako primární zdroj podpory jeden pro druhého, poskytují emocionální, informační a materiální podporu, aby si vzájemně pomáhali vyrovnat se s výzvami stárnutí. Předchozí výzkum ukázal, že psychosociální zkušenosti partnera mohou být obzvláště důležité pro jedince čelícího zdravotní krizi. Podpora a psychosociální zkušenosti partnera mohou hrát významnou roli při podpoře dobrého zdraví a pohody ve středním věku i ve stáří.

Příklady intervencí zaměřených na podporu zdraví prostřednictvím blízkých vztahů zahrnují párovou terapii zaměřenou na zlepšení komunikace a řešení problémů, stejně jako podpůrné skupiny a další programy, které pomáhají párům vyrovnat se s výzvami stárnutí a nemocí. Porozuměním mezilidským procesům, které přispívají k lepšímu zdraví, mohou výzkumníci a odborníci vyvíjet efektivnější intervence na podporu párů při udržování dobrého zdraví a pohody.

Starší lidé, kteří postrádají podpůrné sociální sítě a jsou sociálně izolovaní, však mají vyšší pravděpodobnost osamělosti, což může zvýšit riziko deprese či jiných duševních problémů, včetně úzkosti nebo sebevražedných myšlenek. Sociální vazby a podpůrné vztahy jsou klíčové pro udržení pozitivního duševního zdraví starších dospělých. Starší dospělí mají přístup k dlouhodobým podpůrným vztahům s vrstevníky a významnými dospělými. Tyto vztahy poskytují pocit sounáležitosti a snižují pravděpodobnost stresu a izolace.

Starší dospělí mohou čelit sociální izolaci z důvodů, jako je bydlení o samotě nebo odcizení od rodinných příslušníků, a sociální pracovníci mohou hrát klíčovou roli při pomoci starším dospělým udržovat silné sociální vazby a bojovat proti sociální izolaci. To může zahrnovat poskytování podpory a pomoci s dopravou na sociální aktivity, propojení starších dospělých s komunitními zdroji a službami a poskytování poradenství a podpory, které pomáhají starším dospělým vyrovnat se s výzvami stárnutí. Vliv sociálních vztahů na zdraví a pohodu starších dospělých je prioritní oblastí studia a role sociální práce při podpoře zdravých sociálních vztahů u starších dospělých je zásadní.

Růst očekávaného věku odchodu do důchodu při delší očekávané délce života

A. Bélanger, Y. Carrière a P. Sabourin (2016) uvádí, že z pohledu životního cyklu se naskýtá odlišný obraz odchodu do důchodu a účasti na pracovním trhu. Například ti, kdo měli stabilnější pracovní život (20 a více let na jednom místě), měli větší pravděpodobnost předčasného odchodu do důchodu. U starších osob, které opustily dlouhodobé zaměstnání (12 a více let u jednoho zaměstnavatele), zjistili, že **doba uplynulá od ukončení dlouhodobého zaměstnání byla důležitým faktorem**

návratu do práce. Znovuzaměstnání se obvykle uskutečnilo do dvou let po odchodu. Přerušení dlouhodobého zaměstnání proto může vést k předčasnému odchodu do důchodu, pokud nedojde k rychlému návratu do práce. Starší pracovníci mohou být rovněž odrazeni od návratu do práce významným poklesem platu. Příjmy vracejících se pracovníků ve věku 50–65 let klesly v prvním roce po propuštění o 34–46 % (u mladších pracovníků o 25–29 %). Pokles příjmů rostl s věkem.

Odchod do důchodu je složitý proces a jeho definice i operacionalizace jsou předmětem interpretací. **Rozhodnutí odejít z pracovního trhu patří mezi nejdůležitější životní rozhodnutí** a je obvykle ovlivněno několika vzájemně působícími faktory. Individuální faktory, jako je pohlaví, věk, rodina a socioekonomický status, se prolínají s organizačními a kontextuálními faktory (např. legislativa, podmínky na pracovním trhu). Většina pracovníků plánuje své důchodové roky dlouhodobě a mnoho dřívějších životních událostí (např. vzdělání, manželství, pracovní historie) může ovlivnit čas odchodu do důchodu. Navíc, i když byl důchod dlouho chápán jako jediná událost znamenající přechod z pozice placeného pracovníka do stavu plného důchodce, dnes je spíše vnímán jako fragmentovaný proces, během něhož může být cesta k plnému důchodu přerušována částečnými volny, mostními zaměstnáními nebo druhou kariérou. Důchod se proto nyní studuje jako dlouhý a složitý proces, který bere v úvahu interakce mezi různými úrovněmi determinant (mikro, mezo a makro) v rámci životního cyklu.

V Kanadě existuje mnoho studií o účasti starších pracovníků na pracovním trhu a předčasném odchodu do důchodu. Studií faktorů, které vysvětlují **možný návrat do práce po předčasném odchodu do důchodu, je však méně.** Některé analýzy jsou popisné, ale existuje řada kvantitativních analytických studií determinantů pracovní účasti v pozdějším věku, často využívajících regresní analýzu nebo sofistikovanější metody. Většina studií je průřezová a založená na datech ze sčítání nebo průzkumů; jen několik studií využívá survival (longitudinální) analýzu.

Při zkoumání pracovního chování starších pracovníků se většina studií zabývá vlivem sociodemografických proměnných, jako je věk, pohlaví, vzdělání a příjem. Věk je samozřejmě negativně korelován s mírou zaměstnanosti a starší důchodci mají menší pravděpodobnost návratu do práce. Pokud se však do práce vrátí, je pravděpodobnější, že budou pracovat na částečný úvazek. Následkem toho je více než polovina pracovní síly ve věku 65 a více let ve skutečnosti mladší 70 let. Předchozí výzkum **použil podmíněnou délku života (dle věku a pohlaví) místo samotného věku k vysvětlení očekávaného věku odchodu do důchodu.** Výsledky ukázaly, že **delší očekávaná délka života zvyšuje očekávaný věk odchodu do důchodu.** Pravděpodobnost, že bude člověk samostatně výdělečně činný, se zvyšuje s věkem. Mladší důchodci jsou častěji než starší ochotni uvést, že by pokračovali v práci, pokud by jim byly nabídnuty vhodné pracovní podmínky. Věk také interaguje s dalšími

proměnnými, jako je pohlaví a imigrantský status. Míra zaměstnanosti starších mužů je vyšší než u starších žen, ale rozdíl se zmenšuje, zejména kvůli kohortnímu efektu. Starší kohorty žen jsou postupně nahrazovány mladšími, jejichž pracovní chování v průběhu života se stále více blíží mužům stejného věku. Přesto je běžným zjištěním, že ženy odcházejí do důchodu dříve než muži, částečně z důvodu společného odchodu do důchodu. Dřívější odchod žen do důchodu může v krátkodobém horizontu pokračovat, protože muži stále očekávají pozdější odchod do důchodu než ženy, avšak očekávaný věk odchodu mužů a žen se sblíží. Muži se také častěji vracejí do práce po odchodu do důchodu, zatímco ženy se častěji vracejí na částečný úvazek. Muži jsou rovněž častěji samostatně výdělečně činní.

Muži a ženy se také liší v důvodech odchodu do důchodu. Muži častěji odcházejí kvůli povinnému důchodu. Zatímco ženy poskytující neformální péči jsou častěji než muži ochotny uvést potřebu péče o člena rodiny jako důvod odchodu do důchodu.

Další běžný ukazatel socioekonomického statusu je příjem. Vyšší příjem před důchodem snižuje věk odchodu do důchodu. Stejně jako u vzdělání jsou senioři s vyšším příjmem častěji samostatně výdělečně činní nebo vstupují do mostních zaměstnání.

Dopad celého životního cyklu na zdravotní situaci a situaci v důchodu starší populace, pochopení dynamiky stárnutí a jevů, které ji generují.

C. Bonnet, E. Cambois a R. Fontaine (2021) definují **biodemografii** jako oblast výzkumu, která se v posledních dvaceti letech výrazně rozvinula s nárůstem chronických nemocí a stavů oslabeného zdraví. V oblasti zdravotnictví využívá biodemografie demografii, epidemiologii a biologii, čímž přidává biologickou složku k modelu rozvoje zdravotního postižení. **Lidské tělo disponuje zdroji a rezervami, které určují, zda nemoc vznikne, zda je možné se z ní zotavit a jaké je riziko funkčního úpadku.** Tyto zdroje a rezervy jsou měřeny markery (biomarkery) identifikovanými pomocí biologických vzorků (např. krev, moč). Zahrnují například ukazatele zánětlivých procesů úzce spojených s kardiovaskulárními chorobami. Hodnoty těchto markerů se mění v závislosti na životních podmínkách během životního cyklu a akumulaci nepříznivých situací, které člověk zažil. Biomarkery umožňují analyzovat vztahy mezi věkem, pohlavím a sociální situací a rizikem zdraví a úmrtnosti.

Celý životní cyklus má dopad na zdravotní situaci a situaci v důchodu starší populace. Porozumění těmto situacím poskytuje kompletní obrázek o systémech veřejné politiky spojených s různými etapami života. Z tohoto pohledu je perspektivní rozvoj přístupů založených na údajích z matrik či jiných administrativních zdrojích, zejména těch, které spočívají ve spojování dat z cíleného průzkumu s formátovanými administrativními záznamy. Tyto administrativní zdroje mají výhodu v tom, že

pokrývají populaci mnohem komplexněji než průzkumy a poskytují informace, které je obtížné získat průzkumy (příjem, zdravotní spotřeba apod.). Na druhé straně často postrádají sociodemografické informace potřebné pro výzkum (např. úroveň vzdělání). Spojení těchto dat se vzorky průzkumů odhaluje aspekty stárnutí, které jsou stále špatně dokumentovány. Pokud tato data poskytují retrospektivní pohled, mohou být použita k identifikaci, z hlediska životního cyklu, důvodů nerovností v potřebách a zdrojích. Podle mnoha výzkumníků vyžaduje výzkum stárnutí holistický přístup, který zohledňuje životní trajektorie, jež nejsou, nebo jen okrajově, zachyceny tradičními průzkumy. Takový výzkum vyžaduje využití různých dostupných datových zdrojů a zlepšení kvality dat pro vyšší věkové skupiny.

Výzkum stárnutí populace je také charakterizován přehodnocováním ukazatelů a jejich komponent. Sofistikované projekční modely se snaží zohlednit mechanismy propojující determinanty změny populace se strukturou populace, např. podle věku, úrovně vzdělání nebo rodinné konfigurace. Tyto modely slouží k hodnocení rodinných konfigurací, potřeb péče a asistence osob se ztrátou funkční nezávislosti a udržitelnosti důchodových systémů.

Tato potřeba poznání je ještě naléhavější s rostoucí heterogenitou starší populace. Situace lidí dosahujících vyššího věku se stávají různorodějšími, protože cesty do této prodlužující se fáze životního cyklu jsou stále rozmanitější. Starší populace se skládá z několika generací, z nichž každá má odlišné individuální a kolektivní historie a je formována praktikami a normami (např. v oblasti zdraví či stravování), které se zásadně změnila a jejichž dopad na potřeby a zdroje se může lišit mezi jednotlivými kohortami.

Delší očekávaná délka života, nižší porodnost a nástup kohort baby-boomerů do důchodového věku zásadně mění rodinné konfigurace starších lidí. **Zvýšení délky života prodlužuje časový horizont jedinců a zvyšuje počet období strávených v různých rodinných konfiguracích v pozdější části životního cyklu.** Dochází k rodinám, kde mohou koexistovat čtyři generace. Pokles porodnosti snižuje velikost rodin. Nástup poválečných kohort do důchodového věku pak, kromě numerického efektu, přispívá ke změnám rodinných trajektorií, protože jejich životní dráhy se liší od předchozích generací (více rozvodů, soužití a smíšených rodin).

Na makroekonomické úrovni rostoucí podíl starších lidí vyvolává otázky o finanční udržitelnosti systémů sociální ochrany, zejména těch spojených s věkem, jako jsou důchody, zdravotní péče a dlouhodobá péče o starší populaci. Na individuální úrovni delší očekávaná délka života významně ovlivňuje „časování“ životního cyklu, potřeby spojené s různými věky a individuální chování ohledně úspor a mezigeneračních převodů. Jde o rozhodování, zda spořit, či nespořit v období prodlouženého důchodu; chování týkající se finančních či časových převodů mezi generacemi; a pracovní chování (včetně odchodu do důchodu). Diverzifikace profesních, rodinných

a zdravotních trajektorií a situací jednotlivců v důchodu vyžaduje změny sociálních ochranných systémů, ale rozsah a charakter těchto změn zůstávají nejisté. Vyžaduje se lepší pochopení finanční situace starších lidí a jejich potřeb.

Kromě dynamiky identifikované Sauvym na počátku 50. let je **zvýšení očekávané délky života ve Francii a dalších evropských a severoamerických zemích klíčovým faktorem stárnutí populace a nyní jeho hlavním hnacím motorem**. S nástupem velkých kohort baby-boomerů do 60. let stárnutí populace rychle zrychluje. Úmrtnost v těchto zemích rychle a výrazně klesla díky pokroku ve zdravotní péči, sanitaci, prevenci nemocí a sociální ochraně. Dnes většina lidí vstupuje do „třetího věku“ (míra přežití 90 % ve věku 60 let ve Francii) a dožívá se vysokého věku.

Sociální struktura generací dosahujících vysokého věku se během desetiletí měnila a bude pokračovat v oblastech, jako jsou vzdělání, profesní kariéry a životní návyky, což pravděpodobně ovlivní podmínky stárnutí. Vztahy mezi sociální strukturou populace, zdroji a potřebami se také mění. Stárnutí populace podléhá dynamikám specifickým pro proces stárnutí a pro dané periody a kohorty, jejichž účinky je obtížné oddělit.

Je třeba provést mnoho dalších analýz, aby bylo možné porozumět dynamice stárnutí a jevům, které ji pohánějí, a těm, které generuje. Výzkum některých oblastí, jako jsou vazby mezi stárnutím a migrací, je stále omezený. Ekonomické imigrační politiky se snažily zpomalit nárůst poměru závislých seniorů (počet důchodců vůči pracovní populaci).

Ve Francii otázky a debaty kolem stárnutí během předchozích 75 let vedly v roce 2015 k návrhu **sociální smlouvy zakotvené v zákoně: „Přizpůsobení společnosti stárnutí“**. Zavazuje se zlepšit ochranu jednotlivců a zachovat jejich funkční a rozhodovací nezávislost. Cílem je poskytnout prostředky k prevenci důsledků funkčního úpadku (distribuce technických pomůcek, kolektivní preventivní akce, dostupnost sociální akce, boj proti izolaci), prodloužit sociální účast lidí (rozvoj dobrovolnického sektoru, diverzifikace kolektivního bydlení, přepracování území, prostředí a dopravy) a přizpůsobit právní ochranné systémy. Také podporuje péči o závislé osoby prostřednictvím zlepšení finanční pomoci, nabídky služeb a podpory neformálních pečovatelů a posílení správy národních i regionálních systémů. Tato opatření reflektují různé iniciativy zaměřené na zlepšení životních podmínek starších dospělých. Tyto kroky vedou k multidisciplinárním úvahám o věku a sociální účasti, sociálních a environmentálních bariérách nezávislosti osob s funkčními obtížemi a ochraně jednotlivců.

Souvislost mezi udržováním stávající úrovně aktivity v době poklesu sportovní účasti a poklesem „zásoby zdraví“ u mužů

P. Downward, P. Dawson a T. C. Mills (2016) naznačují, že jedinci středního věku přizpůsobují a zvyšují svou fyzickou aktivitu prostřednictvím sportu do formy zapojení, která může podporovat zdraví, přičemž je třeba, aby se tato aktivita zvyšovala. To jasně **ukazuje na důležitou přechodovou fázi fyzické aktivity**. Výsledky pro věkové skupiny 65 let a starší naznačují, že se obnovuje vztah mezi úrovní sportovní účasti a zdravím. **Udržování stávající úrovně aktivity, pravděpodobně v době, kdy schopnost zvyšovat sportovní účast začíná klesat, znamená u mužů pokles „zásoby zdraví“, což však neplatí u žen.**

Existuje variabilita v průběhu životního cyklu a mezi pohlavími. Z hlediska politiky to naznačuje, že sport není jen neutrální formou fyzické aktivity, ale jeho provozování může mít i škodlivé účinky na zdraví. Politika by se měla zaměřit také na formu samotné praxe. Pro populaci jako celek může sport přispívat ke zdraví, přičemž jeho účinek se s věkem snižuje, avšak dopady se liší v průběhu životního cyklu a podle pohlaví.

Výsledky ukazují, že u mladších mužů a žen ve věku 16–25 let, na rozdíl od dříve prezentovaných agregovaných výsledků, jsou změny v úrovni sportovní účasti přímo spojeny se změnami obecného zdraví. V této věkové skupině tak nedochází ke snižování „produktivnosti zdraví“ sportem. Silnější „dopadové“ efekty jsou také zaznamenány u žen, přičemž dynamická reakce je zde oproti mužům opožděná.

Vzor dopadu sportovní účasti na zdraví mužů se liší u věkových skupin 26–45 let. Zde zvyšování úrovně sportovní účasti nyní „snižuje“ úroveň zdraví mužů. To naznačuje, že současná sportovní aktivita se stává méně prospěšnou pro zdraví, což může být způsobeno tím, že mužský sport je tradičně více soutěživý a v těchto letech je například týmová sportovní aktivita na vrcholu. Alternativním či doplňujícím vysvětlením může být, že je přijímán relativně nadměrně soutěživý přístup, bez ohledu na absolutní délku a intenzitu aktivity. Podobné negativní efekty jsou zaznamenány u žen v této věkové skupině, ale zde naopak zrychlení sportovní účasti snižuje úroveň zdraví. To může naznačovat, že rychlejší nárůst účasti žen přináší zdravotní problémy, což může ukazovat na možný negativní efekt povzbuzení ženské účasti ve sportech, které byly tradičně mužské.

Tyto výsledky kontrastují s věkovými skupinami 46–65 let. Ačkoli existují určité odchylky v odhadech účasti žen, výsledky naznačují, že u mužů i žen zrychlení sportovní účasti zvyšuje úroveň zdraví. Tyto výsledky naznačují, že jedinci středního věku přizpůsobují a zvyšují svou fyzickou aktivitu prostřednictvím sportu do formy zapojení, která může podporovat zdraví, přičemž je třeba, aby se tato aktivita zvyšovala. To ukazuje na důležitou přechodovou fázi fyzické aktivity. Výsledky pro

věkové skupiny 65 let a starší naznačují, že se obnovuje vztah mezi úrovní sportovní účasti a zdravím. Udržování stávající úrovně aktivity, pravděpodobně v době, kdy schopnost zvyšovat sportovní účast začíná klesat, znamená u mužů pokles „zásoby zdraví“, což však neplatí u žen. To naznačuje, že ke konci životního cyklu sportovní účasti muži přijímají praktiky, které neudrží jejich zdraví, na rozdíl od žen.

Vyšší národní spoření jako optimální společenská reakce na stárnutí populace

D. W. Elmendorf a **L. M. Sheiner** (2017) tvrdí, že federální dluh by se měl více měnit v závislosti na hospodářském cyklu. Aby se dosáhlo této větší variability, měli by tvůrci politik vybudovat automatické fiskální stabilizátory, které jsou silnější než stávající a které rychle reagují na měnící se podmínky. Dále by měli zavést dodatečné zvýšení výdajů a snížení daní, pokud to okolnosti vyžadují.

Úrokové sazby na krátkodobém i dlouhodobém federálním dluhu jsou nyní historicky velmi nízké, navzdory pokračující ekonomické expanzi, nástupu zpřísňování měnové politiky Federální rezervou, očekávání fiskální expanze pod novým prezidentem a nárůstu nesplaceného federálního dluhu od roku 2007. Výnosy státních dluhopisů prudce vzrostly mezi polovinou 60. let a začátkem 80. let 20. století, kdy inflace stoupala, a následně se stejně dramaticky snížily, když inflace klesla. Přestože byla inflace v 90. letech a před finanční krizí na počátku 21. století relativně stabilní, výnosy federálního dluhu pokračovaly ve významném poklesu. Během krize a následné recese výnosy výrazně klesly, protože Federální rezerva snížila krátkodobé úrokové sazby a investoři hledali bezpečné útočiště na nestabilních trzích. Výnosy se za posledních několik let zvýšily jen omezeně.

Analýzy obecně dospěly k závěru, že úrokové sazby se v příštích letech zvýší, ale zůstanou výrazně pod průměrnou úrovní posledních desetiletí. Úrokové sazby v jiných zemích se očekávají rovněž výrazně nižší než v minulosti. Federální rozpočtová politika by měla počítat s rizikem výrazného růstu sazeb v následujících letech. Jak tržní ceny, tak publikované analýzy naznačují, že pravděpodobnější je dlouhodobě nízká úroveň sazeb.

Někteří pozorovatelé tvrdí, že projekce vysokého a rostoucího dluhu představují vážnou hrozbu pro ekonomickou budoucnost země a znamenají, že vláda má menší fiskální prostor reagovat na recese či neočekávané události, a proto doporučují významné změny daňové nebo výdajové politiky ke snížení federálního zadlužování. Naproti tomu jiní upozorňují, že úrokové sazby u dlouhodobého federálního dluhu jsou extrémně nízké a že takto trvale nízké sazby ospravedlňují další federální půjčky a investice, alespoň v krátkém a středním období. Analýza autorů se soustředila na dva hlavní faktory: stárnutí americké populace a úrokové sazby federálního dluhu. Obecně se uznává, že tyto faktory hrají důležitou roli v projekci poměru amerického

dluhu k HDP. Méně známé je, že tyto změny mají také důsledky pro optimální úroveň amerického dluhu.

Ekonomové a tvůrci politik již delší dobu předpokládají, že rychlý růst podílu Američanů starších 65 let výrazně zvýší výdaje na sociální zabezpečení, Medicare a některé další federální programy vzhledem k HDP. Stárnutí populace a předpokládaný růst výdajů na zdravotní péči na obyvatele nyní vysvětlují více než celý projekční růst federálních výdajů bez úroků během příštích desetiletí. **Nicméně stárnutí populace zároveň snižuje podíl obyvatelstva v pracovní síle, což snižuje možnou spotřebu oproti tomu, jaká by byla jinak. Dle autorů by optimální společenskou reakcí na stárnutí populace bylo vyšší národní spoření.** V příštím desetiletí odpovídající přibližně 1 % HDP.

V těchto projekcích federální deficit roste téměř na 5 % HDP do roku 2026 a federální dluh držený veřejností dosahuje toho roku 86 % HDP. Do roku 2046 se předpokládá, že dluh dosáhne 141 % HDP a bude nadále růst. Hlavním faktorem tohoto růstu deficitů a dluhu je růst federálních výdajů na starší Američany a zdravotní péči, který není plně kompenzován snížením jiných výdajů nebo zvýšením příjmů.

Stárnutí populace ovlivňuje růst federálního dluhu pro danou rozpočtovou politiku a má také důsledky pro optimální výši dluhu, a tím i optimální politiku. Analytické rámce autorů vycházejí ze standardního Solowova modelu ekonomického růstu se společností, která se snaží maximalizovat současnou diskontovanou hodnotu svého blahobytu do neurčité budoucnosti.

Stárnutí populace v USA je způsobeno dvěma faktory: poklesem porodnosti po „baby-boomu“ po druhé světové válce a pokračujícím prodlužováním délky života. Oba faktory snižují počet pracovníků vzhledem k celkové populaci, což znamená pokles HDP na obyvatele pro dané množství kapitálu, produktivity a účasti pracovní síly. Nižší porodnost (nikoliv zvýšená délka života) rovněž snížila růst pracovní síly, což snížilo úspory potřebné k vybavení nových pracovníků jakýmkoli množstvím kapitálu. Společně tyto dva faktory sníží udržitelnou spotřebu na obyvatele. Spotřeba bude stále vyšší v budoucnosti, jen nebude tak vysoká, jako kdyby se věkové složení populace nezměnilo.

Poměr federálního dluhu k HDP se bude nadále zvyšovat, pokud země neprovede významné změny ve výdajových programech, daňovém systému nebo obojím. Protože federální dluh je již historicky vysoký vzhledem k HDP a obnovení fiskálního prostoru by zvýšilo schopnost vlády reagovat na neočekávané události, lze předpokládat, že snížení výdajů a zvýšení daní by mělo být provedeno co nejdříve. Ekonomické dopady stárnutí populace USA posilují argument pro rychlé snižování deficitů.

Príspevek starších ľudí k blahobytu rodín a komunit pri vedení komunit a predávaní znalostí, kultúry, dovedností a remesla

I.-H. Cheng et al. (2018) píšú, že vek odkazuje na rôzne fáze životného cyklu človeka. Je dôležité si uvědomovať, v aké fázy životného cyklu sa ľudia nachádzajú, pretože se jejich schopnosti a potreby v průběhu času mění. Věk ovlivňuje schopnost člověka uplatňovat svá práva a může ji buď posílit, nebo omezit.

Pohlaví/rod se vztahuje k sociálně konstruovaným rolím žen a mužů, které jsou často zásadní pro to, jak se lidé definují sami a jak je definují ostatní. Genderové role se učí, jsou proměnlivé v čase a liší se v rámci kultur i mezi nimi. Gender často určuje povinnosti, odpovědnosti, omezení, příležitosti a výsady žen a mužů v jakémkoli kontextu. Genderová rovnost znamená rovné uplatňování práv, odpovědností a příležitostí žen, mužů, dívek a chlapců. Rovnost pohlaví také zahrnuje respektování zájmů, potřeb a priorit každého pohlaví.

Od všech zaměstnanců se očekává, že porozumí a začlení do své práce postupy citlivé k věku, pohlaví a rozmanitosti. Vyšší manažeři zajišťují, aby byla tato politika realizována ve všech fázích operačního cyklu. Jsou odpovědní vysokému komisaři za úspěšnou integraci aspektů věku, pohlaví a rozmanitosti do své práce a práce svých týmů.

Cílené kroky k podpoře genderové rovnosti a posílení kapacit jednotlivců a komunit při řešení rizik a nedostatku v ochraně musí být viditelné, adekvátně financované a měřitelné ve všech národních operačních plánech. Nástroj pro řízení založený na výsledcích, Focus, poskytuje vyšším manažerům aktuální informace o citlivosti operací vůči věku, pohlaví a rozmanitosti (Age, Gender and Diversity – AGD). To jim umožňuje činit strategická rozhodnutí. Tím je zajištěno, že důraz zůstává na výsledcích, a ne pouze na procesech.

Starší ženy a muži mají stejné základní potřeby jako ostatní, ale mohou být zranitelnější v důsledku stárnutí. Samotné faktory stárnutí nebo v kombinaci s jinými individuálními charakteristikami mohou starší osoby vystavit v situacích nuceného vysídlení zvýšenému riziku marginalizace, vykořisťování a jiných forem zneužívání. I když jsou během vysídlení vystaveni vážným výzvám, starší osoby by neměly být vnímány pouze jako pasivní, závislí příjemci pomoci. **Starší lidé často působí jako lídři komunit a předávají znalosti, kulturu, dovednosti a řemesla. Mohou poskytovat vedení a rady a přispívat k mírovým a smířlivým opatřením, čímž významně přispívají k blahobytu svých rodin a komunit.**

Hospodářský růst jako jeden z hlavních faktorů rostoucích nákladů na zdravotní péči, existence neutrálního vztahu mezi výdaji na zdravotní péči a stárnutím populace

W.-Y. Chen, Y.-W. Liang a Y.-H. Lin (2016) tvrdí, že jsou předchozí studie zkoumající zdravotní bublinu v kontextu dramatické inflace relativních cen zdravotní péče omezené. Předchozí výzkum argumentoval, že politika snadného přístupu ke kreditům (například kvantitativní uvolňování a expanzivní fiskální politika) umožňuje vládě financovat provoz veřejně financovaných zdravotních programů (jako Medicare, Medicaid a mnoho dalších), a tím udržovat vysokou úroveň cen zdravotní péče. Odhady autorů jsou založené na modelu přepínající regrese (switching regression). Poskytují přísnější důkazy o **souvislosti mezi velikostí zdravotních bublin (měřenou odchylkou inflace cen zdravotní péče od celkové inflace nebo růstu nominálních mezd) a makroekonomickými proměnnými, které se běžně používají k realizaci politik snadného přístupu ke kreditům.**

Kromě toho, že stárnoucí společnost preferuje zdravotní péči, lze z analýzy nedávných technologických vylepšení pozorovat, že většina lidí upřednostňuje novější, dražší technologie před staršími a levnějšími, pokud nové technologie mohou být spojeny s lepšími výsledky. Navíc je nepravděpodobné, že by americká zdravotní bublina praskla v blízké budoucnosti, protože zákon o dostupné zdravotní péči (Affordable Care Act – ACA) byl přijat v roce 2010 a významné rozšíření pojištění začalo počátkem roku 2014.

Dále je důležité zdůraznit, že hospodářský růst má pozitivní progresivní vliv na odchylku inflace cen zdravotní péče od celkové inflace (hodnota odhadovaného koeficientu v režimu bubliny je vyšší než v normálním režimu). Hospodářský růst ve skutečnosti dominuje makroekonomickým proměnným při určování této odchylky, protože absolutní hodnota odhadovaného koeficientu reálného HDP na obyvatele je mnohem vyšší než u ostatních makroekonomických proměnných. Tyto závěry jsou v souladu s výsledky předchozích studií. Ty naznačují, že **hospodářský růst je jedním z hlavních faktorů rostoucích nákladů na zdravotní péči.** Dále nelze potvrdit vztah mezi změnou demografie a odchylkou inflace cen zdravotní péče od celkové inflace. Tento výsledek podporuje řada studií, které zdůrazňují, že **mezi výdaji na zdravotní péči a stárnutím populace existuje neutrální vztah.**

Dopad penzijní reformy na snížení pracovní nabídky matek malých dětí a růst pracovní nabídky manželů jako významný důsledek pro genderovou nerovnost v domácnosti i ve společnosti

K. M. Kaufmann, Y. Özdemir a H. Ye (2022) dochází k závěru, že potenciální kanál, kterým by mohla **penzijní reforma** ovlivnit pracovní výstupy dospělých dcer, je tzv. „efekt připomenutí“. Dospělé děti matek, které jsou reformou penzijního

systému ovlivněny, si mohou více uvědomit, že budoucí veřejné penze budou méně štědré, a tím pádem více spořit a pracovat. Avšak matky s malými dětmi ve skutečnosti reagují na reformu prací méně, nikoliv více.

Navíc ani kanál peněžních transferů, ani efekt připomenutí nemohou vysvětlit, proč reagují pouze matky s malými dětmi ve věku 4 až 12 let (které tedy mají potřebu péče o děti) změnami ve své pracovní nabídce, zatímco matky s mladšími či staršími dětmi nebo dospělé dcery bez dětí ne. Také by nevysvětlovalo, proč se efekt projevuje pouze u dospělých dcer, nikoliv u synů nebo snach, ani proč nemá vliv na dědečky.

V roce 2006 nizozemská vláda zavedla program „Úspory během životní dráhy“ (Levenslooplegeling – LCS). Tento daňově zvýhodněný spořicí program umožňuje pracovníkům spořit na období neplaceného volna nebo předčasného odchodu do důchodu. Zatímco program LCS byl zaveden současně s reformou předčasného odchodu do důchodu, jak kontrolní, tak ovlivněná skupina mohla tento nový daňově zvýhodněný spořicí program využívat. Navíc dostupnost plánu LCS spíše snižuje odhady první fáze, než by ohrožovala validitu našich odhadů.

Program LCS umožňoval zaměstnancům spořit až 210 % jejich poslední mzdy, což odpovídá zhruba dvěma rokům plného příjmu nebo dvěma rokům s 70 % předchozího příjmu. Všichni jednotlivci ve vzorku byli oprávněni účastnit se programu LCS. To znamená, že jak babičky narozené před rokem 1950, tak po roce 1950 mohly využít tento nový daňově zvýhodněný spořicí program. Politika měla poskytnout mírnou výhodu lidem ve věku 50 až 55 let pro rychlejší spoření. Toto zvýhodnění by mohlo oslabit nárůst pracovní nabídky babiček způsobený reformou. Důvodem je, že mohlo být vnímáno jako cesta z pracovního trhu pro ty, kdo byli reformou ovlivněni. Nicméně plán LCS autoři nepovažují za rušivý faktor. Za prvé, oba – ovlivněná i kontrolní skupina – mohli program využívat. Navíc v praxi pouze někteří vysoce placení pracovníci dokázali využít program LCS pro předčasný odchod do důchodu. Dřívější výzkum ukazuje, že přibližně 15 % kohorty 1950 se účastnilo plánu LCS, z toho pouze 16 % dokázalo zvrátit efekt reformy a dodržet původně plánované datum odchodu do důchodu.

Dotazníková data z Longitudinální internetové studie pro sociální vědy (Longitudinal Internet studies for the Social Sciences – LISS) a existující literatura ukazují, že **rodiče matky pravděpodobněji poskytují péči o děti než rodiče otce** s využitím Průzkumu zdraví, stárnutí a odchodu do důchodu v Evropě (Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe – SHARE). Tento přístup poskytuje **úplnější obraz mezigeneračního přenosu efektů na všechny členy rozšířené rodiny a pomáhá pochopit plný rozsah nežádoucích vedlejších účinků penzijních reforem, včetně distribučních efektů uvnitř rodin.**

U hlavních rodin s nejmladším dítětem ve věku 4 až 12 let ukázali, že jako reakci na zvýšení pracovní nabídky babiček matky pracují méně. Panel ukazuje, že jejich

manželé pracují více, pravděpodobně aby kompenzovali ztrátu příjmu svých manželů. Skutečně, nezaznamenali jsme dopad na celkový domácí příjem. **Matky malých dětí snižují pracovní nabídku v reakci na reformu, zatímco pracovní nabídka jejich manželů roste. To má významné důsledky z hlediska genderové nerovnosti jak v domácnosti, tak ve společnosti jako celku.**

Vliv mezigeneračních fiskálních a sociálních pojišťovacích dopadů na propojení efektivity a rovnosti regulací a následného srovnání s potenciálem

T. J. Kniesner a W. K. Viscusi (2024) píše, že obsáhlá literatura týkající se **hodnoty statistického života** (Value of a Statistical Life – VSL) **dokumentuje kompromisy mezi mzdou a rizikem úmrtí u pracující populace.** Kvůli delší očekávané délce života u dětí se objevily návrhy přidat k jejich VSL premii. To by vedlo ke konzistenci s odhady preferencí z reálného chování ohledně trajektorie VSL během životního cyklu. Naopak kratší očekávaná délka života starších osob vedla k různým arbitrážním „slevám“ na život seniorů.

Autoři ilustrují povahu možné kontroverze ohledně VSL na krajích věkového rozdělení. Hodnoty VSL jsou založeny na odhadech VSL upravených podle kohorty podle věku s využitím VSL implikovaných rozhodnutími pracovníků o riziku v zaměstnání. Trajektorie VSL během životního cyklu vykazuje tvar obráceného písmene U, podobně jako vzorec příjmů během životního cyklu. Protože se studie zaměřuje na pracovní populaci, věkové rozpětí v této studii vylučuje velmi mladé (méně než 18 let) a velmi staré (více než 62 let) jedince. Ve věku 18 let má VSL nízkou hodnotu 6,1 milionu USD (2022). Odhadovaná VSL následně stoupá, vrcholí 14,3 miliony USD ve věku 46 let a poté klesá na 9,4 milionu USD ve věku 62 let.

Existuje několik možných přístupů, jak zpeněžit snížení rizika úmrtí u různých věkových skupin. Současná praxe spočívá v použití stejné VSL pro všechny věkové skupiny. Přijetí průměrné hodnoty 12 milionů USD by tudíž nadhodnotilo VSL pro krajní věkové skupiny a podhodnotilo VSL pro osoby středního věku (od 30 do 60 let). Pokud by někdo chtěl přizpůsobit VSL podle heterogenity populace, mohl by použít odhadované věkem specifické hodnoty od 18 do 62 let. Pro populace mimo toto rozpětí by bylo možné extrapolovat vzorec životního cyklu, což by vedlo k extrémně nízkým hodnotám u velmi malých dětí a méně prudkému poklesu předpokládané VSL po 62. roce.

První pozoruhodný pokus přiřadit relativně nízkou hodnotu životům seniorů byl ve vztahu k navrhované iniciativě Agentury pro ochranu životního prostředí (Environmental Protection Agency – EPA) „Clear Skies“. Rizika astmatu souvisejícího se znečištěním ovzduší jsou často koncentrována u obzvláště zranitelných populací, jako jsou senioři a děti. Aby bylo možné zohlednit věkové rozdíly ve VSL, EPA připravila analýzu, ve které byla seniorům přiřazena nižší VSL.

Predevším dochází k dramatické změně relativní významnosti mladých versus starších. V roce 2016 byl počet dětí (do 18 let) o 50 % vyšší než počet starších dospělých (65+). Census Bureau předpovídá, že v roce 2034 bude počet dětí a starších dospělých stejný a do roku 2060 bude počet starších dospělých o 18 % vyšší než počet dětí v USA.

Přes rostoucí význam seniorů v populaci USA se zdá, že regulace se zaměřují spíše na děti než na seniory z hlediska rovnosti. Jedním z možných důvodů absence zájmu o seniory je použití tzv. „fair innings“ sociálního blahobytu, který někteří nedávno doporučovali. Dalším důvodem je, že ve stárnoucí populaci by bylo snazší financovat sociální programy, pokud by senioři odcházeli do důchodu později. **Mezigenerační fiskální a sociální pojišťovací dopady mohou být tím, co ovlivňuje propojení efektivity a rovnosti v diskusích o regulacích v USA. To vede k nejasnostem, snížené efektivitě a nerovnosti oproti potenciálu.**

Křehkost konstrukce stárnutí v kontextu měnících se přístupů k řízení prodloužené životní dráhy potvrzená posuny v percepci stárnoucí populace; důraz na osobní odpovědnost za zdraví v pozdějším věku a rozlišování mezi „třetím“ a „čtvrtým“ věkem

Ch. Phillipson (2015) zjišťuje, že výchozím bodem diskuse je způsob, jakým se starší věk transformoval ve dvou desetiletích po skončení druhé světové války. Klíčovým vývojem je, jak se ve vyspělých kapitalistických zemích proces stárnutí rekonstruoval prostřednictvím sociálních a ekonomických institucí spojených s povinným odchodem do důchodu a sociálním státem. Tyto instituce se staly zásadními pro formování dominantního diskurzu, kolem něhož bylo stárnutí rámováno, a identit, s nimiž bylo spojováno. Podpůrným tématem byla reorganizace životní dráhy do odlišných etap, spojených se vzděláváním, prací a odchodem do důchodu. Přechod mezi posledními dvěma se stal důležitým prvkem při vytváření nové identity, oddělené od identity spojené s prací a placeným zaměstnáním.

Starší lidé mohou být považováni za výtvar modernity, odrážející úspěchy industrializace, zlepšení veřejného zdraví a růst sociálního zabezpečení. Od 50. do 70. let se zdálo, že „deštník“ poskytovaný důchodem a sociálním státem vytvořil určitý stupeň jistoty pro stáří. Význam pozdního života byl alespoň dočasně utvářen vizí, kde byly důchod a sociální podpora vnímány jako přirozené opory na konci lidského životního cyklu. Myšlenka „důchodu“ byla zásadní součástí narativu, pohánějící rekonstrukci stárnutí. V 50. a 60. letech se důchod ve věku 60 let (u žen) a 65 let (u mužů) stal všeobecně zavedeným. „Na konci 60. let bylo přijato, že normální období plného pracovního úvazku pro většinu populace skončí v těchto věkových kategoriích.“ **Důchod se tak stal důležitou „sociální institucí“, která regulovala přechod od práce k závěrečným fázím životní dráhy.**

Ze sociologického hlediska se v období od pozdních 60. let do 80. let objevují dva kontrastní rysy týkající se zkušeností s prací ve středním a pozdějším věku. Odchod z práce byl (zejména u mužů) vnímán jako součást „masového přechodu“ s doprovodnými „rituály přechodu“. S tím souvisel důraz na hodnotu důchodu jako „významné“ fáze života spolu s důležitostí „přípravy“ na tuto událost. Na tom stavěla myšlenka nové fáze životní dráhy („třetího věku“), která identifikovala nové příležitosti pro osobní naplnění po ukončení plného pracovního úvazku.

Poslední fáze života má stále méně a méně jasný pořádek. Životní dráha je deinstytucionalizována. Spolu s opuštěním konvenčního důchodu dochází i k rozpadu trojitého modelu, který umisťoval jednotlivce do předvídatelné životní dráhy s nepřetržitými, po sobě jdoucími sekvencemi funkcí a statusů. V důsledku toho nyní pracovní život jednotlivce končí ve zmatku.

Podpora důchodu jako hlavní fáze životní dráhy byla od poloviny 90. let pod tlakem, kdy se debaty opět zaměřily na důležitost udržení vazby starších lidí na práci a „nepřístupnou“ povahu tradičního důchodu. Vlády většiny průmyslových zemí se začaly zabývat ekonomickými důsledky stárnoucí populace a souvisejícími náklady na důchody a služby péče. V mnoha zemích byl zvýšen věk, ve kterém lidé získávají přístup k státním důchodům, spolu se zavedením opatření proti diskriminaci z důvodu věku na pracovišti.

Jeden z argumentů z gerontologického hlediska se týká toho, do jaké míry se globalizace sama stala vlivným faktorem při konstrukci stáří, zejména při návrhu politik zaměřených na regulaci a řízení stárnutí populace. Ačkoli dopad globalizace zůstává „vysoce sporný“, vzájemně propojený svět, spojený s flexibilnějšími trhy práce a nadnárodními formami správy, vytváří specifické tlaky napříč životní dráhou. Dřívější výzkum navrhuje, aby vztah mezi globalizací a sociální politikou byl nejlépe chápán jako „dialektický“ či „reciproční“. „Státy, sociální státy a populace nejsou pasivními příjemci globalizace, ale aktivně se podílejí na jejím vývoji.“ To může být zvláště pravda v kontextu recese po roce 2008, kdy se státy jevily jako aktivnější aktéři při vývoji ekonomických a sociálních politik.

Dopad globalizace, spolu s interakcí s transformovanou životní dráhou, redefinoval sociální kontext stárnutí. Stárnoucí populace nyní musí být „řízena“ v tom, co bylo popsáno jako fluidní a deregulovaný sociální řád. To otevírá možnost, aby se nerovnosti v obdobích, jako je pozdní život, projevíly novými formami. Rizika, která dříve nesly sociální instituce, jsou nyní přenesena na jednotlivce a/nebo jejich rodiny. „Nejistoty korporací a státu jsou přeneseny na občany. Velké instituce jsou chráněny, zatímco jednotlivci jsou vystaveni možné katastrofě v oblasti zdravotní péče a osobních financí. To je veřejnosti zdůvodněno tvrzením, že důchodce si může poradit sám.“

Období ekonomické recese a růstu spolu s dopadem globalizace vedla k větší kulturní a sociální rozmanitosti (a nerovnosti) ve stárnutí. **Posun zde směřuje od „stádií**

životu“ charakteristických pro předmoderní a raně moderní dobu k fluidnějším a nestabilnějším prostředí kolem pozdních fází životní dráhy. Předešlý výzkum tento vývoj vnímá jako odraz stále „improvizačnější“ povahy životní dráhy, kdy si lidé kultivují schopnost přizpůsobit se nespojitosti v klíčových oblastech svého života. Takové změny vyvolávají otázky o tom, jak se vyvíjí sociální stárnutí vzhledem k restrukturalizaci důchodu a sociálního státu. Pro starší lidi se budoucnost jeví otevřená, ale zároveň křehká.

Povinný důchod a sociální stát začaly poskytovat podpurný rámec, kolem něhož mohlo být stárnutí budováno. Nejistota ovlivňující obě instituce se v průběhu 90. let a na počátku 21. století výrazně prohloubila. Starší lidé byli vyzýváni k práci, přestože možnosti zaměstnání se jevíly stále omezenější. Měli za úkol vytvářet vlastní zdroje příjmu nad rámec státní podpory, zatímco hodnoty osobních penzí klesaly. Byli postaveni před organizování vlastní sociální péče, pod záminkou „personalizace“.

Podpora poskytovaná sociálním státem se pravděpodobně přesune od chudých a mladých k starým a bohatým. Obavy o náklady podpory starších lidí nejsou samy o sobě nové. Měly relativně nízký profil v 50. a 60. letech v kontextu plné zaměstnanosti a budování sociálního státu. Objevily se znovu koncem 70. let v kontextu ekonomické krize a vzestupu neoliberálních vlád, s důrazem na tlak na rozpočty pracujících rodin z příspěvků na důchod a souvisejících dávek. Následně byly přítomny také na počátku 21. století, kdy kombinace ekonomické recese a odchodů generace baby-boom do důchodu vedla k obavám, že starší lidé získávají ekonomické výhody na úkor mladých. Tyto **posuny v percepci stárnoucí populace naznačují křehkost konstrukce stárnutí, ale v kontextu měnících se přístupů k řízení prodloužené životní dráhy. Zvláštním rysem je zde důraz na osobní odpovědnost za zdraví v pozdějším věku a rozlišování mezi „třetím“ a „čtvrtým“ věkem.**

Moderní teorie analýzy podmíněných nároků jako rámec pro tvorbu a oceňování nových a vylepšených kontraktů životního cyklu

Z. Bodie (2015) staví článek na teorii „státních preferencí“ optimální alokace zdrojů za nejistoty. V tomto hypotetickém světě kompletních trhů pro všechny eventualy si každý jednotlivec vybírá kombinaci základních státních nároků v průběhu života. Tento přístup maximalizuje jejich očekávanou užitečnost pro konkrétního jednotlivce.

Mertonův model v kontinuitním čase je mnohem obecnější než starší Markowitzův model středně rozptylové volby portfolia. Markowitzův model předpokládá, že jednotlivci rozhodují v rámci statického jednorozměrného rámce. Mertonův rámec obsahuje několik odlišných časových horizontů.

Horizont rozhodnutí je délka času mezi rozhodnutími o revizi portfolia. Délku horizontu rozhodnutí kontroluje jednotlivec v určitých mezích. Někteří lidé kontrolují své portfolio pravidelně nebo jednou ročně. Lidé s omezenými prostředky, jejichž většina bohatství je investována na bankovních účtech, mohou své portfolio kontrolovat jen zřídka a nepravidelně. Náhlý růst či pokles ceny aktiva, které člověk vlastní, může rovněž spustit kontrolu portfolia. Nejkratší možný horizont rozhodnutí je obchodní horizont, definovaný jako minimální časový interval, během něhož mohou investoři upravit své portfolio. Délka obchodního horizontu není pod kontrolou jednotlivce.

V každém okamžiku jednotlivec určuje, kolik spotřebuje, jakou část svého finančního majetku investuje do rizikových aktiv (oproti bezpečnému aktivu) a jakou část svého maximálního možného příjmu z práce „věnuje“ volnému času, aby maximalizoval diskontovanou očekávanou užitečnost během života.

Výsledky modelu ukazují, že **podíl finančního majetku optimálně investovaného do akcií by se „normálně“ měl s věkem snižovat**. Lidský kapitál je obvykle méně rizikový než akcie a jeho hodnota obvykle klesá jako podíl na celkovém bohatství jednotlivce s postupujícím věkem. Další modely životního cyklu v kontinuitním čase zahrnovaly důležitý efekt formování návyků. Formování návyků poskytuje silné odůvodnění pro finanční produkty. Ty zaručují, že budoucí spotřeba neklesne pod úroveň stanovenou předchozí spotřebou jako minimální akceptovatelnou životní úroveň.

Nakonec transakční náklady, agenturní náklady a kognitivní omezení poskytují důležité teoretické odůvodnění pro finanční zprostředkovatele k nabízení uživatelsky přívětivých, garantovaných maloobchodních investičních produktů, které mají jen malé množství dobře pochopených možností.

Moderní teorie analýzy podmíněných nároků poskytuje rámec pro tvorbu a oceňování nových a vylepšených kontraktů životního cyklu. Je identifikováno několik finančních produktů, které nabízejí zajímavé nové možnosti, jak dosáhnout finanční bezpečnosti. Některé z těchto produktů jsou již na světovém trhu; jiné ještě nebyly uvedeny na trh.

Mnozí odborníci se shodují, že složení těchto institucionálních forem se v následujících letech významně změní. Změny jsou zvláště očekávány v průmyslově vyspělých zemích, jako jsou Spojené státy, Velká Británie, Austrálie, západní Evropa a Japonsko. Zde rychlé stárnutí populace odráží jak prodlužující se délku života, tak výrazný pokles porodnosti. V těchto ekonomikách lidé zjistí, že se nemohou tolik spoléhat na rodinu a státní podporu jako dříve. Musí se místo toho obracet na finanční trhy a související instituce prostřednictvím spoření a investování pro vlastní důchod. Dokonce i v rozvíjejících se trzích nové demografické a ekonomické reality vedly k zahájení rozsáhlých reforem důchodových systémů.

V reakci na globální stárnutí populace a finanční deregulaci se vlády a finanční firmy snaží vytvářet nové instituce a služby. Ty poskytnou požadovanou ochranu proti finančním důsledkům stáří, nemoci a invalidity a izolují lidi od inflace a kolísání cen aktiv. Očekávají se nové příležitosti pro starší osoby pokračovat v zaměstnání, třeba na částečný úvazek, a převést svá aktiva, zejména hodnotu bydlení, na disponibilní příjem.

Lidem je dána větší individuální volba nad jejich akumulací a čerpáním aktiv. Jak tyto nové finanční nástroje přenášejí více odpovědnosti a volby na pracovníky a důchodce, výzvou je formulovat kompromisy mezi rizikem a výnosem a zpracovat finanční rozhodování v podobě, kterou běžní lidé dokážou pochopit a realizovat.

Morální vzdělávání a formování charakteru a intimní znalost řemesla jako výhoda pro eticky založené rodinné firmy

I. L. Breton-Miller a D. Miller (2015) argumentují, že učení mladších členů rodiny, kteří se mají zapojit jako vlastníci s rolí správců (steward-like owners), probíhá do značné míry prostřednictvím starších členů rodiny během významné části lidského životního cyklu. Cílem tohoto učení je rozvíjet u mladších členů rodiny postoje a schopnosti, které jsou pro úspěšné rodinné firmy jedinečně výhodné.

Aby však správa vzkvétala, musí školení pokračovat po celou kariéru a v různých rolích. Dále se nejprve zabýváme skromnými požadavky na role rodinného vlastnictví a služby v představenstvu, které mohou nastat relativně brzy v životě, a poté postupujeme k manažerským rolím, jež mohou vyžadovat intenzivnější zapojení, větší dovednosti a zralost. Naši konečnou fází učení v životním cyklu je řízení firmy. Jelikož autoři kladou důraz na „učení se stát správcí“, popisují čtyři oblasti učení, které jsou jádrem správy v mnoha rodinných firmách (Péče o korporátní kulturu; Budování dlouhodobých vztahů typu win-win; Podpora dlouhodobé orientace; Obohacování sociálního kapitálu).

Opět platí, že kontextem je mladší manažer učící se od ostatních členů rodiny, jak posilovat a rozvíjet tyto pilíře správy. Ve firmě Hallmark členové rodiny pořádali kurzy o tom, jak být vynikajícími správci značky, nejen pro mladší členy rodiny, ale pro všechny zaměstnance. Podíleli se také na přijímání každého zaměstnance a kontrolovali každou pohlednici (byly jich tisíce) pro zajištění konzistence s image a hodnotami společnosti. Nakonec se angažovali ve významných charitativních akcích vůči zaměstnancům, které byly hluboce zakořeněny v korporátní kultuře.

Za poslední desetiletí byla vyvíjena kritika proti manažerskému oportunismu, chamtivosti a krátkozrakosti. Současně roste uvědomění, že vzdělávání manažerů nejenže nezvýšilo etické povědomí dnešních praktiků, ale může problém dokonce zhoršovat. MBA a ekonomické programy byly kritizovány za zaměření na techniky orientované na výsledky a zisk s malou pozorností vůči charakteru vedení, řemeslu managementu či etice.

Některé rodinné firmy podléhají neduhům, jako jsou nepotismus, zakořenění moci či přivlastňování menšinových podílů. Nicméně **eticky založené rodinné firmy mohou mít výhodu: morální vzdělávání a formování charakteru, které začíná doma, a intimní znalost řemesla, kterou lze předat pouze důvěryhodným mentorstvím, může díky včasnému rodinnému úsilí vstoupit do podnikání.**

Politický závazek k celosvětové agendě přátelské ke stárnutí jako hybná síla na národní i podnárodní úrovni

World Health Organization (2023) publikuje, že personál s odbornými znalostmi a zkušenostmi s úspěšnými multisektorovými aktivitami, programy nebo iniciativami (např. Age-Friendly Cities and Communities – AFCC, health in all policies) pravděpodobně disponuje potřebnými schopnostmi. Tato odbornost může zahrnovat schopnost komunikovat, vyjednávat nebo navazovat kontakty, systematicky myslet či orientovat se v politickém prostředí. Programy by měly také stavět na silných stránkách na různých úrovních.

Navrhovaný rámec pro implementaci národního programu AFCC poskytuje směr pro aktéry v různých sektorech při zakládání a udržování programů. Ty podporují zdravé stárnutí a vytvářejí lepší místa pro stárnutí. Rámec je založen na široce používaných doporučeních pro místní rozvoj AFCC a souvisejících rámcích WHO pro správu lidských sídel (např. městské zdraví, nouzové situace ve městech, malárie ve městských a venkovských oblastech). Rámec je zaměřen na posílení existujících schopností, nikoli na vytváření nových. Mnoho vlád se již zabývá zdravým stárnutím ve městech či komunitách.

Jasný rámec je nezbytný, aby vlády mohly zlepšit zdraví a pohodu populace a zajistit zdravé stárnutí efektivněji prostřednictvím transformačních změn, které vytvoří podmínky pro zdravější a udržitelnější města a komunity. Národní program AFCC by mohl fungovat jako facilitující agentura s pravomocí spolupracovat s dalšími sektory, s potřebnými zdroji a odborností a s nezbytnými znalostmi a informacemi o otázkách veřejné politiky a jejich dopadu na zdravé stárnutí a další vládní priority.

K dosažení cílů Dekády zdravého stárnutí Organizace spojených národů (OSN), stejně jako dalších globálních agend pro podporu lidského rozvoje, udržitelnosti a rovnosti, je nezbytné kolaborativní vedení ve formě nové správy založené na spolupráci v rámci vlády, mezi sektory a zúčastněnými stranami a mezi úrovněmi vlády. To je možné pouze s přesvědčivým narativem a vizí, která je rozpoznána a rezonuje se všemi aktéry, včetně starších lidí.

Vedení pro rozvoj a implementaci celovládního plánu může vytvářet sdílenou vizi, poskytovat smysl pro účel, určovat směr a sjednocovat lidi a organizace při směřování k žádoucí budoucnosti. Další rolí vedení je identifikovat a podporovat

ambasadorů AFCC v různých vládních sektorech a jinde. Ambasador je osoba, která se zajímá o danou záležitost, politiku, program nebo projekt, prosazuje její přijetí, implementaci a úspěch. Snaží se prosadit myšlenku navzdory vnitřnímu odporu a šířit ji v organizaci a jinde.

Strategické plánování, legislativa a politiky jsou nezbytné k vytvoření programu AFCC, který řídí vizi, směřuje činnosti a zakládá institucionální struktury a mechanismy na podporu krátkodobých i dlouhodobých akcí a dopadů.

Vliv změny v rozložení zkušeností na trhu práce na životní mzdový profil kohorty

M. Papadopoulos, M. Patria a R. K. Triest (2017) na počátku neví, jak **změny v rozložení zkušeností na trhu práce ovlivňují životní mzdový profil konkrétní kohorty narozené v určitém roce. Důvodem je, že relativní velikost dané kohorty se v čase mění.**

Podle autorů je vzor odlišný u absolventů středních škol. Kvůli změnám v rozložení vzdělání v čase tvořila kohorta narozená v roce 1960 větší podíl pracovní síly se středním vzděláním na všech úrovních pracovních zkušeností než kohorta narozená v roce 1950. Na rozdíl od případu mužů s vysokoškolským vzděláním, kde raní baby-boomers měli výjimečně velkou relativní velikost kohorty. Pozdější kohorty baby-boomu tvořily větší podíl pracovní síly se středním vzděláním než rané kohorty baby-boomu na všech úrovních pracovních zkušeností.

Je zřejmé, že velikost kohorty má velký dopad na mzdové sazby starších pracovníků ve srovnání s mladšími pracovníky. Prémie za zkušenosti je zobrazena pouze pro muže v tomto panelu, protože průměrná zkušenost žen je konzistentně nižší než 22 let u všech vzdělávacích a ročních kohort. Mzdová míra je založena na individuální průměrné hodinové mzdě. Celkový počet hodin odpracovaných za rok se vypočítá jako součin odpracovaných týdnů v předchozím roce a obvyklých hodin odpracovaných za týden. Medián individuálních hodinových mezd v rámci vzdělávacích a zkušenostních skupin pro každý rok je použit jako skupinová mzdová míra.

Pro všechny úrovně vzdělání až po postgraduální vzdělání platí, že premie za zkušenosti nejprve roste a poté klesá s věkem baby-boomers. Výjimkou je skupina s postgraduálním vzděláním, což může odrážet relativně nízkou míru dokončení postgraduálních studií mezi baby-boomers spolu s technickými změnami, které zvýšily poptávku po pracovnících s pokročilými tituly.

Nejvhodnější dimenzí pro měření sociálního vyloučení ve stáří

S. Van Regenmortel et al. (2018) k měření sociálního vyloučení na individuální úrovni používají jeden obecný ukazatel pro všechny věkové skupiny, zatímco jiní navrhuji používat odlišné ukazatele podle fáze životního cyklu, protože sociální

vyloučení je citlivé na životní cyklus a riziko sociálního vyloučení se během života mění. Sociální vyloučení se zdá být rozšířené ve vyšším věku v důsledku přechodů v pozdním životě.

Mnoho studií však operacionalizuje sociální vyloučení způsobem, který nereflexuje realitu staršího dospělého. Například účast na trhu práce je vhodná pro osoby v produktivním věku, avšak pro starší osoby není přímo aplikovatelná. Naopak u starších věkových skupin získává na významu přístup k službám, doprava a začleňování do sousedství, protože často stárnou „na místě“.

Při hledání nejvhodnějších dimenzí pro měření sociálního vyloučení bylo použito 16 různých dimenzí pro operacionalizaci sociálního vyloučení ve stáří. Nejčastěji byla používána vyloučenost z občanské participace, následována vyloučením ze sociálních vztahů, základních služeb nebo informací, finančních a materiálních zdrojů, sousedství a kvalitního bydlení. Méně často používanými dimenzemi bylo vyloučení ze zdravotních služeb, pocitu ageismu, vyloučení z dopravy, nízká psychická pohoda, vyloučení z trhu práce, sebepopisované vyloučení, sebezávislost a ostrakismus.

Dále se ukazuje, že **digitální vyloučení je opomíjenou dimenzí sociálního vyloučení ve vyšším věku**. Informační a komunikační technologie (ICT) mohou starším osobám nabídnout různé výhody, jako je usnadnění přístupu k informacím a službám, snížení pocitu osamělosti a nové možnosti sociálních kontaktů a podpory.

Finanční vyloučení se často spojuje s vyloučením z materiálních zdrojů (např. centrální topení, telefon, automobil) a je doporučeno zahrnout diverzifikovanější operacionalizaci digitálního vyloučení, protože digitální vyloučení není pouze přístup k internetu a tyto dimenze se ukazují jako významné v několika kategoriích.

Podle názoru autorů by mohl být realizován Delphi proces s experty a zainteresovanými stranami v oblasti sociálního vyloučení ve stáří, podobně jako v jiných studiích o křehkosti. Rovněž, protože výzkum se zaměřil pouze na aktuální akumulaci dimenzí vyloučení, může být užitečné zkoumat akumulaci znevýhodnění během celého života.

Vzhledem k rostoucí střední délce života a snižování porodnosti, podporovaným medicínským a socioekonomickým rozvojem, musí většina evropských zemí v současnosti řešit stárnoucí populaci. Snížené fyzické a duševní zdraví, snížená autonomie a ztráta partnera, rodiny či přátel jsou negativními důsledky stárnutí a mohou být považovány za potenciální rizikové faktory či součást sociálního vyloučení. Dále diskriminace z důvodu věku (ageismus) a změny ve struktuře rodin a manželství mohou ovlivnit pravděpodobnost sociálního vyloučení starších osob.

Důraz sociální práce na psychosociální aspekty stárnutí populace jako protiklad k biomedicínskému modelu zotavení a léčby nemocí

The Catholic University of America (2019) si uvědomuje, že reflexivita vyžaduje neustálé sebeuvědomění. Ačkoli účastníci nepoužívali termíny jako tacitní znalosti nebo praktická moudrost, někteří výslovně kontrastovali formální zdroje učení s intuitivnějšími způsoby profesního poznání. Je potřeba „upřesnit parametry“ pro zranitelné klienty.

Tato studie zkoumá zkušenosti sociálních pracovníků, kteří se přímo podílejí na řešení demografického fenoménu stárnoucí populace. Den co den tito sociální pracovníci čelí rozdílu mezi potřebami seniorů v komunitě a dostupnými rodinnými a komunitními zdroji, které by mohly tyto potřeby uspokojit.

Přestože je případový management praktikovaný v různých profesích, včetně ošetrovatelství, praxe sociálních pracovníků je odlišná svým přístupem založeným na silných stránkách klienta a perspektivou „osoba v prostředí“. **Důraz sociální práce na psychosociální aspekty stárnutí představuje důležitý protiklad k biomedicínskému modelu zotavení a léčby nemocí.** Sociální práce je rovněž unikátní tím, že využívá vztah mezi pracovníkem a klientem k poskytování péče zaměřené na klienta a rodinu.

Senioři s funkčními omezeními často čelí fyzickým a environmentálním překážkám, které brání úspěšnému stárnutí doma. Například domácnost s klíčovými bezbariérovými prvky, jako je jednopodlažní bydlení a vchod bez schodů, může podpořit úspěšné stárnutí, i když senior získá omezení mobility. Selhání při zohlednění délky života populace v komunitním plánování po druhé světové válce vedlo k těmto a dalším problémům stárnutí doma.

Hlavním omezením programu Medicaid je, že slouží pouze seniorům s nízkými příjmy. Přesto mnoho seniorů, kteří se na Medicaid nekvalifikují, nemá dostatečné finanční zdroje na služby. Mnoho seniorů bez finančních prostředků spoléhá na služby poskytované státem a místními vládami v souladu se zákonem Older Americans Act. Tento zákon, označovaný jako „páteř služeb pro seniory v Americe“, zajišťuje celostátní síť komunitních služeb poskytovaných státními a místními agenturami pro seniory (Area Agencies on Aging – AAAs).

I když nejsou k dispozici definitivní statistiky, zdá se, že sociální práce je hlavní disciplínou poskytující případový management seniorům v komunitě. Podle průzkumu agentur pro seniory (AAAs) přibližně 400 000 seniorů využívá případový management prostřednictvím národní sítě služeb pro seniory (Morgan et al., 2010). Šedesát čtyři procent AAAs zaměstnává sociální pracovníky, což naznačuje, že služby případového managementu jsou primárně poskytovány sociálními pracovníky.

Nedávné studie zkoumaly školení případových manažerů ve službách pro seniory v rámci intervencí založených na důkazech, například vzdělávání pečujících

o osoby s demencí a intervenci sociální práce s cílem snížit opakované hospitalizace seniorů. Přesto se školení v těchto praktikách nezdá být rozšířené. Vzdělávání více sociálních pracovníků v těchto typech intervencí, stejně jako v motivačních rozhovorech, by mohlo významně přispět k efektivitě praxe.

Zjištění studie rovněž zdůrazňují potřebu organizační podpory pro efektivní praxi, zejména adekvátní supervizi. Účastníci, kteří absolvovali klinickou supervizi před licencí, oceňovali možnost učit se od zkušenějších praktiků. Naopak někteří účastníci s již získanou licencí litovali omezení svých supervizorů a poukazovali na nedostatek klinického vedení a emocionální podpory.

Použitá literatura

- Aldy, E.J. 2019. Birds of a feather: Estimating the value of statistical life from dual-earner families. *Journal of Risk and Uncertainty*, Vol. 58, No. 2/3, Special Issue: Risk Guidepost-sfor a Safer Society, pp. 187–205. Published by: Springer Nature, URL: <https://www.jstor.org/stable/45179248>.
- Bélanger, A.; Carrière, Y.; Sabourin, P. 2016. Understanding Employment Participation of Older Workers: The Canadian Perspective. *Canadian Public Policy / Analyse de Politiques*, Vol. 42, No. 1, pp. 94–109. Published by: University of Toronto Press on behalf of Canadian Public Policy, URL: <https://www.jstor.org/stable/24883701>.
- Bodie, Z. 2015. Thoughts on the Future: Life-Cycle Investing in Theory and Practice. *Financial Analysts Journal*, Vol. 71, No. 1, 70th Anniversary Special Issue on Retirement Security, pp. 43–48. Published by: Taylor & Francis, Ltd, URL: <https://www.jstor.org/stable/24586318>.
- Bonnet, C.; Cambois, E.; Fontaine, R. 2021. Population Ageing in High-Longevity Countries. *Population (English Edition)*, Vol. 76, No. 2, pp. 217–310. Published by: Institut National d'Etudes Démographiques, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/27093193>.
- Breton-Miller, I. L.; Miller, D. 2015. Learning Stewardship in Family Firms: For Family, by Family, Across the Life Cycle. *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 14, No. 3, pp. 386–399, URL: <https://www.jstor.org/stable/43697278>.
- Button, P. 2019. Population Aging, Age Discrimination, and Age Discrimination Protections at the 50th Anniversary of the Age Discrimination in Employment Act. IZA – Institute of Labor Economics, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep59009>.
- Dombo, E. A.; Shields, J.; Daughtery, L.; Alasmari, F. A. 2025. The Quality of Social Relationships as a Factor in Predicting Physical and Mental Health. Among the Elderly. *Catholic University of America Contributed*, URL: <https://www.jstor.org/stable/commutnity.39200886>.
- Downward, P.; Dawson, P.; Mills, T. C. 2016. Sports participation as an investment in (subjective) Health. *Journal of Public Health*, Vol. 38, No. 4, pp. e504–e510. Published by: Oxford University Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48567564>.

- Elmendorf, D. W.; Sheiner, L. M. 2017. Federal Budget Policy with an Aging Population and Persistently Low Interest Rates. *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 31, No. 3, pp. 175–194. Published by: American Economic Association, URL: <https://www.jstor.org/stable/44321285>.
- Hackmann, M. B. 2019. Incentivizing Better Quality of Care. *The American Economic Review*, Vol. 109, No. 5, pp. 1684–1716. Published by: American Economic Association, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26636974>.
- Hanushek, E. A.; Schwerdt, G.; Woessmann, L.; Zhang, L. 2017. General Education, Vocational Education, and Labor-Market Outcomes over the Lifecycle. *The Journal of Human Resources*, Vol. 52, No. 1, pp. 48–87. Published by: University of Wisconsin Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/26450020>.
- Chen, W.-Y.; Liang, Y.-W.; Y.-H. 2016. Is the United States in the middle of a healthcare bubble? *The European Journal of Health Economics*, Vol. 17, No. 1, pp. 99–111. Published by: Springer URL: <https://www.jstor.org/stable/24774116>.
- Cheng, I.-H.; Advocat, J.; Vasi, S.; Enticott, J. C.; Willey, S.; Wahidi, S.; Crock, B.; Raghavan, A.; Vandenberg, B. E.; Gunatillaka, N.; Wong, V. H.-L.; Girdwood, A.; Rottler, A.; Blackmore, R.; Gibson-Helm, M.; Boyle, J. A. 2018. Report Part Title: Annex 5: The UNHCR Age and Gender and Diversity Policy. Report Title: A Rapid Review of Evidence-Based Information, Best Practices and Lessons. Learned in Addressing the Health Needs of Refugees and Migrants. Report Subtitle: Report to the World Health Organization. Published by: World Health Organization, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep27946.19>.
- Kaufmann, K. M.; Özdemir, Y.; Ye, H. 2022. Spillover Effects of Old-Age Pension across Generations: Family Labor Supply and Child Outcomes. IZA-Institute of Labor Economics, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep64802>.
- Kniesner, T. J.; Viscusi, W. K. 2024. A Tale of the Tails: The Value of a Statistical Life at the Tails of the Age Distribution. IZA – Institute of Labor Economics, Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep68379>.
- Papadopoulos, M.; Patria, M.; Triest, R. K. 2017. Population Aging, Labor Demand, and the Structure of Wages. *The Geneva Papers on Risk and Insurance. Issues and Practice*, Vol. 42, No. 3, Special Issue on Pension Financing and Insurance, pp. 453–474. Published by: Springer Nature, URL: <https://www.jstor.org/stable/45199560>.
- Petis, L. 2024. Breaking the Cycle: Effectively Addressing Homelessness and Safety. R Street Institute, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep64386>.
- Phillipson, Ch. 2015. The Political Economy of Longevity: Developing New Forms of Solidarity for Later Life. *The Sociological Quarterly*, Vol. 56, No. 1, pp. 80–100. Published by: Taylor & Francis, Ltd URL: <https://www.jstor.org/stable/24581987>.
- Rachel, L.; Summers, L. H. 2019. On Secular Stagnation in the Industrialized World. *Brookings Papers on Economic Activity*, pp. 1–54. Published by: Brookings Institution Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26798815>.
- Regenmortel, Van S.; Donder, L. De.; Smetcoren, A.-S.; Lambotte, D.; Witte, N. De.; Verté, D. 2018. Accumulation of Disadvantages. An-Sofie Smetcoren, Deborah Lambotte, Nico De Witte and Dominique Verté. *Social Indicators Research*, Vol. 140, No. 3, pp. 1173–1194. Published by: Springer, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48715058>.

- Saruyama, S.; Maeda, S.; Hasumi, R.; Kuroiwa, K. 2020. Chapter Title: Intergenerational Equity Under Increasing Longevity, Book Title: Achieving Inclusive Growth in the Asia Pacific, Book Editor(s) Adam Triggs, Shujiro Urata. Published by: ANU Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/j.ctv1bvnd22.16>.
- Simón-Moreno, H. 2019. The regulation of reverse mortgages as a source of income in retirement: policy options and legal drivers. *Journal of Housing and the Built Environment*, Vol. 34, No. 4, pp.1005–1022. Published by: Springer Nature, URL: <https://www.jstor.org/stable/45221780>.
- The Catholic University of America. 2019. Catholic University of America (Degreegranting institution). Contributed by: Rubenstein, Deborah. Author Mayer, Lynn (Thesis advisor); Bennett, Susanne (Committeemember); Dombo, Eileen (Committee member), URL: <https://www.jstor.org/stable/community.38760188>.
- Treskon, M.; González-Hermoso, J.; McDaniel, N.; Su, D. 2023. Report Part Title: Local and State Policies to Improve Access to Affordable Housing. Report Title: Local and State Policies to Improve Access to Affordable Housing. Report Subtitle: An Examination and Assessment of Eight Policies Supported by Habitat for Humanity's Cost of Home Campaign Report. Published by: Urban Institute, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep68645.6>.
- Van Regenmortel, S.; De Donder, L.; Smetcoren, A.-S.; Lambotte, D.; De Witte, N.; Verté, D. 2018. *Social Indicators Research*, Vol. 140, No. 3, pp. 1173–1194. Published by: Springer, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48715058>.
- World Health Organization. 2023. Report Part Title: Framework for implementing national programmes for age-friendly cities and communities. Report Title: National programmes for age-friendly cities and communities A guide. Published by: World Health Organization, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep56753.10>.

Kapitola III

Využití konceptu NAIRU při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability

1. Dopad konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)

Výsledky ze shromážděného mezinárodního výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Stárnutí populace a schopnost zajistit život seniorů v budoucnu vzhledem k nevyhnutelnému nárůstu závislého poměru

D. Auld (1986) hovoří o logice nových přístupů k vysvětlení frikční nezaměstnanosti. Přijímají názor, že část růstu míry nezaměstnanosti v 60. a 70. letech lze vysvětlit zvýšením NAIRU, tedy míry nezaměstnanosti neurychlující inflaci. **Ať už je relativní význam růstu NAIRU jakýkoli, lze jej využít k vysvětlení (i) rychlého růstu pracovní populace, (ii) nárůstu míry účasti na trhu práce a (iii) zvýšené frikční nezaměstnanosti.** Jedná se o stimulaci zejména novelami zákona o pojištění v nezaměstnanosti na počátku 70. let. **Důraz je kladen na strukturální demografický problém.** Zpráva se nezabývá zásadní otázkou: **Proč nemohla ekonomika absorbovat nárůst pracovní síly?** Historie ukazuje, že pracovní síla se v minulosti zvyšovala různou rychlostí během krátkých období. Ekonomika byla v některých z těchto případů schopna tento růst absorbovat.

Nezaměstnanost mladých lidí je ve Zprávě zdůrazněna zvláště. **Ačkoli míra nezaměstnanosti mezi 15–24letými tradičně překračovala celkovou míru nezaměstnanosti, růst NAIRU měl v 70. letech významný dopad právě na mládež.** I když poměr mladých k celkové nezaměstnanosti od poloviny 70. let klesl, absolutní úrovně nezaměstnanosti i míra nezaměstnanosti rostly. S poklesem velikosti mládežnické kohorty jsou dlouhodobé vyhlídky příznivé. Neplatí to však pro střednědobé vyhlídky a tento znepokojivý fakt je reflektován v návrhu Komise na řešení nezaměstnanosti.

Cílem komisařů **je přerozdělit prostředky poskytované z pojistného a z obecného zdanění k produktivnějším účelům.** Pro dosažení produktivnějšího využití pojistného doporučují (i) snížení sazeb dávek v nezaměstnanosti na 50 % výdělku, (ii) prodloužení doby práce před nárokem na pojištění, (iii) zpřísnění propojení mezi odpracovanými týdny a týdny nároku na dávky a (iv) odstranění regionální diferenciace specifikované v zákoně. Tyto změny mají být propojeny s Plánem přechodné úpravy (Transitional Adjustment Assistance Plan – TAPP) a Programem univerzálního zabezpečení příjmů (Universal Income Security Program – UISP).

Podle Zprávy **rychlý růst výdajů na sociální, zdravotní a welfare programy po škrtech a revizích vyvolává hrozbu kolapsu státu sociální péče. Jedním z aspektů tzv. krize je otázka stárnutí populace Kanady a schopnosti země v budoucnu zajistit život seniorů vzhledem k nevyhnutelnému nárůstu závislého poměru.** Komisaři poukazují na to, že poměr vzroste o méně než 25 % v období 1985–2030 spolu s předpokládaným nárůstem pracovní síly z 65 na 68 % populace. Zpráva se vrací k poválečnému období, kdy existoval jiný typ problému závislosti. Malá pracovní síla podporovala velkou populaci dětí a žen mimo pracovní trh. **Není však zdůrazněno, že potřeby osob mladších 15 let budou pravděpodobně méně nákladné než potřeby osob starších 65 let.** A i kdyby pracovní síla rostla, je to kupní síla této pracovní síly, která bude tvořit daňovou základnu budoucnosti. Na základě analýz jinde Zpráva jednoduše předpokládá, že **společnost bude průměrně užívat mnohem vyššího reálného hrubého národního produktu na obyvatele. Nicméně očekávání seniorů v budoucnu pravděpodobně porostou a mohou požadovat ještě více služeb.**

Nezbytné úpravy pro záchranu japonského bohatství v důsledku konkurence ze zemí s nízkými mzdami

M. Bronfenbrenner (2012) dochází k závěru, že **hlavní hrozba pro japonské bohatství stále přichází ze zahraničí.** Hlavní „chorobou“ japonského blahobytu se zdá být jeho schopnost vyvolávat zášť a závist v zahraničí. Zejména jde o ostatní industrializované země. **Nezbytné jsou úpravy v reakci na konkurenci ze zemí s nízkými mzdami.** Tyto úpravy budou zahrnovat nežádoucí přesuny od vyšších mezd, kratší pracovní doby a jednodušších pracovních podmínek ve prospěch vyšší produktivity. Může také dojít ke snižování podílu práce na národním důchodu a vzestupu takzvané nezrychlující se míry inflace nezaměstnanosti (NAIRU). Je to v souladu se vzrůstajícím blahobytem zbytku populace a s pevnější sítí podpory pro nezaměstnané a podzaměstnané.

Dosavadní reakce směřovaly třemi protichůdným směry: liberalizace, substituce a dovozu a vývoz kapitálu. Druhou japonskou reakcí bylo zajistit životaschopnost

klíčových odvětví a celých ekonomických sektorů po uplatnění tlaku zvenčí. Prostředkem byla substituce dovozu a vysoké ochrany. Taková politika může zahrnovat i zvýšení rezerv Japonska v konvertibilní měně jako pojistku. Podle autora se substituce dovozu a uzavírání trhu ukázaly jako účinný způsob, jak posílit zahraniční protekcionismus.

Pokud jsou kapitálové toky spekulativní (do pozemků, dluhopisů, komodit), jakékoli účinky na zaměstnanost mimo Japonsko jsou vzdálené a nepřímé, aby kompenzovaly japonské obchodní přebytky s doprovodným „vývozem pracovních míst“.

Když kapitálové toky přímo zvyšují zaměstnanost, často se to děje za podmínek, které ohrožují zaměstnanost nebo pracovní podmínky v zemi importující kapitál. Japonské automobilky při exportu kapitálu za účelem založení amerických dceřiných společností se snažily vyhnout silným odborům United Auto Workers v metropolitní oblasti Detroitu. Zde je koncentrovaná nezaměstnanost.

Zahraniční nákupy domácích aktiv, pozemků a přírodních zdrojů jsou vnímány negativně. V jihovýchodní Asii i v Austrálii vedou k exportu rudy do Japonska ve stavu surovém nebo poloprocesovaném za nižší cenu, než by byla její budoucí hodnota při plném zpracování v hostitelské zemi.

Autor popisuje hypotetickou situaci, kdy japonská ministerstva zemědělství a lesnictví, pošt a komunikací a „proslulé MITI“ přestanou bránit zájmy. V důsledku toho se japonské trhy stanou volné a otevřené pro americký, evropský a australský export. Argumenty o „férovém obchodu“ a výzvy k otevření domácího japonského trhu jsou z velké části jen kouřovou clonou. **Nezaměstnaní pracovníci automobilového průmyslu v Detroitu nebo oceláři v Clevelandu nechtějí pěstovat rýži na export, pracovat pro Nissan v Tennessee nebo se rekvalifikovat v rodných městech pro nové dovednosti či vícenásobné zaměstnání.** Pro Japonsko bude vždy jednodušší prosazovat stále větší ochranu.

Tempo technického pokroku převyšuje schopnost lidí být školeni nebo přeškoleni

D. A. Coleman (1992) píše, že tzv. přirozená úroveň nezaměstnanosti (NAIRU) může být odhadnuta pomocí ekonometrických technik. Pod touto úrovní se inflace pravděpodobně zrychluje. Její výše závisí na řadě faktorů, včetně úrovně zdanění a podpory v nezaměstnanosti. **Nezaměstnanost lépe ovlivňuje změna struktury pracovních sil a odvětví prostřednictvím vzdělávání a přeškolení a zvyšováním produktivity** než snahou stimulovat poptávku. NAIRU se má podle předpokladu stabilizovat pod 10 % pracovních sil.

Její obecný trend je vzestupný: v letech 1957–1966 byla odhadována na přibližně 2 % ve Velké Británii, v Německu mezi 3,7 % a 10,5 % a v Japonsku kolem 2,4 % kolem roku 1980. V evropských zemích (European Countries – EC) byla odhadována

na 5,3 % v letech 1976–1980 a 7,3 % v letech 1981–1983. Nízká nezaměstnanost v roce 1991 (např. v Nizozemsku, jižní Anglii, jižním Německu a severní Itálii) byla pod 4 %.

Zvláště na jihu tvoří nezaměstnané ženy a zejména mladí lidé do 25 let asi 35 % z celkové populace nezaměstnaných. V regionech s vysokou nezaměstnaností přesahuje podíl těchto osob 30 %. Mezi cizinci a imigranty je nezaměstnanost vyšší.

Byl proveden odhad skryté pracovní síly, přičemž se předpokládalo, že „tvrdé jádro“ činí 20 % v každé zemi, bez ohledu na stimuly. Odhady naznačují, že skrytá nabídka pracovní síly ve věkové populaci činila 33 milionů lidí ve Španělsku a jižní Itálii, v Irsku a Belgii. Pod 10 % to bylo v Anglii, Francii a většině Dánska. Jedná se o 23 % celkové pracovní síly. Tento údaj je vyšší v méně rozvinutých regionech EC. Důvodem je kulturní úroveň. Celkově asi 30 % osob ve věku do 25 let v méně rozvinutých regionech EC v roce 1989 aktivně hledalo práci. V periferních oblastech to bylo pod 20 %. Tyto oblasti budou pravděpodobně čelit dalšímu omezení v zemědělství. **Zároveň mají vyšší podíl mladých a starších než 40 let v některých centrálních regionech (v Německu nebo Nizozemsku).**

Projekce potřeb zaměstnanosti zdůrazňují poptávku po vědcích, technících a vysoce kvalifikovaných pracovnících. Zdá se, že existuje **globální tendence, kdy tempo technického pokroku převyšuje schopnost lidí být školeni nebo přeškoleni, aby se s ním vyrovnali.** Například francouzský BIPE předpovídá růst zaměstnanosti pro techniky a manažery s vysokou kvalifikací, zatímco poptávka po nekvalifikovaných pracovnících a farmářích zůstává nižší. Německý Single Market předpovídal pokles nezaměstnanosti z 13,8 milionu v roce 1987 na 13,8 milionu v roce 2000. Zlepšení po roce 1995 mělo být výsledkem změn na trhu práce, nikoliv migrace.

Tyto prognózy znamenají malý nebo žádný nárůst celkově zaměstnaných, ale představují významný posun kvalifikací. Poptávka po dovednostech a flexibilitě vede k růstu účasti na vyšším vzdělání, a to jak vlivem snahy vlád, tak zvýšené účasti mladé populace ve věku 18–24 let ve vyspělejších regionech. Prognózy naznačují, že budoucí pracovní síla bude tvořena hlavně lidmi s vysokoškolským vzděláním.

Preferované řešení v ekonomické a politické literatuře pro nezaměstnanost a nedostatek dovedností není migrace, ale školení a přeškolení jak nezaměstnaných, tak existující pracovní síly. Podle průzkumů pracovní síly (Labor Force Surveys – LFS) 6 % lidí ve věku 25–49 let v EC absolvovalo školení související s prací. **Ačkoli byli nezaměstnaní mezi školenými nadměrně zastoupeni, většina z nich se nepřeškolovala.**

Většina volných pracovních míst v EC mezi lety 1985–1990 byla obsazena lidmi, kteří byli předtím mladými vstupujícími na trh práce nebo ženami. Pouze 30 % byla obsazena lidmi, kteří již byli zaměstnáni. Aby se snížila nezaměstnanost v EC

z 8 %, bylo by potřeba zvýšení pracovních míst o 12–15 % s důrazem na přeškolení pracovníků.

V EC tak koexistují dva trendy. Jeden ctnostný a druhý škodlivý. **Východní populace může nabídnout přebytek teenagerů, zatímco v západních zemích vzniká nedostatek mladých lidí ve věku 15–24 let.** Roční variace porodnosti mezi západními a východními zeměmi vytvořily velmi odlišné populační profily. **Fluktuace věkové struktury jsou relativně větší na Západě. Na Východě je vyšší plodnost, která od 70. let podporuje růst mladé pracovní síly.**

Pokles vazby mužů jako riziko pro budoucí nezaměstnanost dle analýzy vazby na pracovní sílu

R. K. Crump et al. (2019) připomínají rozsáhlou literaturu o přirozené míře nezaměstnanosti, která používá termíny jako dlouhodobá, frikční, průměrná, rovnovážná, normální, stabilní, nejnižší udržitelná. Hodrick–Prescottův trend, nezrychlující se míra inflace nezaměstnanosti (NAIRU) a nezaměstnanost při plném zaměstnání slouží k označení příbuzného, možná stejného objektu, který se odhaduje. Dříve publikovaná literatura pojednává o zmatku a nejistotě kolem terminologie, která se používá.

Autoři odhadují přirozenou míru nezaměstnanosti v období 1960–2018 sjednocením dvou odlišných metod odhadu. K třetímu čtvrtletí roku 2018 NAIRU odhadují přibližně 4 %. Konkrétně, při využití pouze informací z cenové inflace odhadují 4,0 % a s 68% intervalem spolehlivosti 3,5 až 4,5 %. Když přidají informace o inflaci mezd, odhad se snížil na 3,8 %, s intervalem spolehlivosti 3,5 až 4,2 %. Odhad přirozené míry je o 60 bazických bodů nižší než odhad CBO a o 50 bazických bodů nižší než medián dlouhodobé projekce nezaměstnanosti Federálního výboru pro otevřený trh („Summary of Economic Projections“). Důležité je, že odhady naznačují, že meze v nezaměstnanosti byla ke konci roku 2018 přibližně uzavřena.

Autoři konfrontují odhady založené na mikrodatch. **Odhad nárůstu je v souladu s nárůstem frikční nezaměstnanosti a poklesem intenzity nábory. Analýza poukazuje na pomalu se pohybující sekulární trend. Ten od počátku 80. let snižuje míru nezaměstnanosti. Tento pokles do konce 90. let byl převážně způsoben mladými pracovníky a ženami v produktivním věku. Sekulární trend posledních dvou desetiletí je společný pro všechny věkové a pohlavní skupiny. Jako klíčové faktory trendu identifikují nárůst účasti žen na trhu práce, pokles intenzity rušení a přerozdělování pracovních míst a stárnutí pracovníků a firem v ekonomice. Tyto tři jevy jsou významnou změnou, která měla a bude mít dlouhodobé dopady na ekonomiku.**

Míra účasti žen na pracovním trhu se na konci 90. let stabilizovala a míra nezaměstnanosti žen se plně srovnala s mužskou. **Analýza vazby na pracovní sílu**

naznačuje, že pokles vazby mužů bude představovat riziko pro budoucí nezaměstnanost. Přestože jeho účinky jsou zatím více než kompenzovány poklesem ničení pracovních míst. Dalším důsledkem zjištění je, že **zlepšení dostupnosti péče o děti a politiky mateřské dovolené pro ženy by také snížilo přirozenou míru nezaměstnanosti. Předpokladem je, že by zvýšilo vazbu žen na pracovní sílu.**

Podle hypotézy životního cyklu mladí a staří lidé spoří méně a mají tendenci mít větší deficity běžného účtu.

Z. Darvas a A. Simon (2015) uvádí, že současná metoda používaná v rámci fiskálního rámce Evropské unie Evropskou komisí (EC) **kombinuje produkční funkci s mírou nezaměstnanosti nezrychlující růst mezd (NAWRU).** Bohužel tato metodologie má zásadní konceptuální slabiny, které se týkají začlenění práce, kapitálu a celkové produktivity faktorů. Také přehlíží dopady otevřené ekonomiky na mezery produkce. Podobně jako odhady Mezinárodního měnového fondu (MMF), OECD a několika dalších modelů je také tato metoda náchylná k zásadním revizím.

Autoři přispívají ke strukturálnímu přístupu. Navrhují a odhadují nový model, který je konceptuálně vhodnější než existující modely v literatuře. Ukazuje se, že jejich odhady udržitelné produkce jsou v reálném čase mnohem spolehlivější než odhady Evropské komise, MMF a OECD.

Hypotéza životního cyklu naznačuje, že mladí a staří lidé spoří méně, a proto země s vysokými poměry závislosti mladých a starých mají tendenci mít větší deficity běžného účtu.

V souladu s teoretickými modely model autorů odhaduje nesymetrický efekt nadměrné poptávky mezi obchodovatelnými a neobchodovatelnými sektory. Důvodem je, že zahraniční nabídka může vyplnit mezeru mezi poptávkou a nabídkou v obchodovatelném sektoru, zatímco v neobchodovatelném sektoru ne. Nadměrná domácí poptávka se může projevit zhoršením obchodní bilance, paralelně, nebo dokonce i bez růstu inflace. **Nedostatek domácí poptávky** by vedl k „nadměrnému obchodnímu přebytku“ za stejných ostatních podmínek. **Nadměrná poptávka** ze zbytku světa má dopady na domácí inflaci a obchodní bilanci. **Standardní formulace Phillipsovy křivky (PC) nebo NAIRU/NAWRU však tyto efekty nedokáže zachytit.** Proto autoři **používají model, který zahrnuje Phillipsovu křivku i rovnici běžného účtu.**

Rovnice běžného účtu je důležitější při určování udržitelné úrovně produkce než Phillipsova křivka. Klíčový koeficient mezery produkce v rovnici běžného účtu má správně odhadnutý směr. Parametr mezery produkce v Phillipsově křivce má nesprávný směr pro jednu třetinu zemí.

Rostoucí nesoulad mezi požadovanými pracovními dovednostmi a dostupnými pracovními dovednostmi jako hlavní důvod nárůstu NAIRU

Kniha **American Economic Association** (1996) analyzuje základní příčiny nezaměstnanosti ve Spojených státech. Zkoumá, jak lze snížit americké míry nezaměstnanosti nezpůsobující zrychlení inflace (NAIRU). **Připisuje většinu nárůstu NAIRU rostoucímu nesouladu mezi požadovanými pracovními dovednostmi a dostupnými pracovními dovednostmi. Zkoumá hlavní obchodní náklady, které by mohly vzrůst a způsobit nárůst amerického NAIRU.**

Snížení míry nezaměstnanosti pod dlouhodobou NAIRU k vyvážení tlaku na pokles inflace z trvale negativní mezery v participaci

Ch. J. Erceg a A.T. Levin (2014) zjišťují, že se rozdíl v zaměstnanosti během velké recese zvětšil až na přibližně -4 % do poloviny roku 2009. To odpovídá nedostatku téměř 10 milionů pracovních míst. Rozdíl v nezaměstnanosti tvořil většinu rozdílu v zaměstnanosti. Účast na pracovním trhu (Labor force participation rate – LFPR) zůstávala v souladu s předkrizovým trendem.

Alternativním způsobem pro **znázornění rozdílu v zaměstnanosti je zvážit, jaká míra nezaměstnanosti by panovala, pokud by jedinci, kteří z pracovního trhu odešli z cyklických důvodů, místo toho aktivně hledali práci.**

Analýza údajů o zaměstnanosti na úrovni států ukazuje, že **cyklické faktory mohou plně vysvětlit pokles LFPR u dospělých ve věku 25–54 let o 1,5 procentního bodu po roce 2007.** Rozdíl v účasti na pracovním trhu jako odchylka LFPR od její potenciální cesty, která vyplývá z demografických a strukturálních faktorů, v polovině roku 2013 činila 2 %. Rozdíl v účasti a rozdíl v nezaměstnanosti každý tvoří zhruba polovinu současného rozdílu v zaměstnanosti.

Předešlý výzkum zjistil, že **cyklické faktory vysvětlují 50–90 % poklesu LFPR**, v závislosti na tom, která míra nezaměstnanosti byla použita při konstrukci filtru. Další zjištění říká, že **demografické faktory tvořily jednu pětinu poklesu LFPR po recesi.** Odhad behaviorálního modelu nabídky práce pomocí CPS dat dospěl k závěru, že **pokles LFPR od velké recese byl více než vysvětlen zhoršením podmínek na trhu práce.**

Do roku 2012 se očekávalo, že podíl mladých lidí a dospělých v produktivním věku se sníží asi o 1, respektive 2 procentní body. Podíl starších dospělých by měl odpovídajícím způsobem vzrůst. Pokud by tedy LFPR pro každou věkovou kategorii měla zůstat konstantní na úrovni roku 2007, tyto stárnoucí vzorce by znamenaly pokles agregované LFPR asi o jeden procentní bod.

Ukazují, že skutečné pětileté změny podílů populace pro několik širokých věkových skupin se ukázaly být znatelně odlišné od projekcí z roku 2007. **Například podíl dospělých v produktivním věku je o celý procentní bod nižší, než se**

očekávalo, zatímco podíly mladých a lidí ve věku 55–64 let jsou odpovídajícím způsobem vyšší.

Pravidlo, které se pokouší stabilizovat inflaci, implikuje případné podkročení mezery v míře nezaměstnanosti s oživením ekonomiky. Snížení míry nezaměstnanosti pod dlouhodobou NAIRU pomáhá vyvažovat tlak na pokles inflace vyplývající z trvale negativní mezery v participaci.

Měnová politika může vést k rychlejšímu zúžení rozdílu v zaměstnanosti tím, že umožní výrazný pokles míry nezaměstnanosti pod přirozenou míru. Snížení nezaměstnanosti pod přirozenou míru však může vyvíjet tlak na mzdy, a tím i na inflaci.

Největší nárůst aktivit předčasného odchodu do důchodu v zemích s největším nárůstem nezaměstnanosti

D. M. Gray (2002) ověřil závěry dřívějšího výzkumu, který využíval model založený na NAIRU k výzkumu dopadu programů předčasného odchodu do důchodu na tempo růstu mezd. Podpora těchto programů je založena na statickém „mylném dojmu o fixním množství výstupu“. Podle něj je počet pracovních míst pevně daný, takže nahrazení odcházejících pracovníků snižuje nezaměstnanost. Účast v programu předčasného odchodu zmenšuje velikost pracovní síly, čímž se mzdy stávají odolnějšími, než by jinak byly.

Endogenní proměnná agregovaného růstu mezd je pozitivně ovlivněna zaměstnaností a negativně velikostí pracovní síly. Inflační tlak roste téměř symetricky v reakci na zvýšení zaměstnanosti nebo pokles pracovní síly. Důvodem jsou předčasné odchody do důchodu či jiné příčiny. **Země, které zaznamenaly největší nárůst aktivit předčasného odchodu do důchodu mezi lety 1975 a 1989, byly obvykle ty s největším nárůstem nezaměstnanosti.**

S ohledem na charakter francouzského systému kolektivního vyjednávání, jehož mzdové normy mají tendenci tlumit výrazné mzdové úpravy, nelze očekávat, že program předčasného odchodu bude mít silný vliv na stanovení smluvních mezd. Přesto je zjištěna slabá, ale pozitivní souvislost mezi tlakem na skutečné mzdy a účastí v programu předčasného odchodu.

Alternativní interpretací zjištěného dopadu programu předčasného odchodu je možnost, že odhadnutý koeficient míry účasti zachycuje nějaký vynechaný faktor. Důvodem je, že nelze změřit všechny relevantní aspekty ekonomického prostředí.

Potenciál změn ve složení pracovní síly pro ovlivnění tempa růstu mezd se jeví jako malý. Ukazatel změny úrovně dovedností pracovní síly je zahrnut ve všech specifikacích, ale jeho vliv je odhadnut jako nulový. **Ukazatele změn v kompozici seniority a věkovém složení pracovní síly byly statisticky nevýznamné.**

Změna na trhu práce jako předpoklad kombinace nízké nezaměstnanosti s nízkou inflací

L. F. Katz et al. (1999) tvrdí, že není jasné, zda **neobvyklá kombinace nízké nezaměstnanosti a nízké inflace v 90. letech byla způsobena náhodnými událostmi na trhu práce, nebo změnami na trzích produktů a financí.** Pokud je odpovědný vývoj na trhu práce, mohl by představovat trvalé strukturální změny, které by mohly trvale snížit NAIRU. Pokud jsou však způsobeny vývojem mimo trh práce, je pravděpodobnější, že jde o příznivé přechodné šoky. Ty umožní nízkou inflaci a nezaměstnanost pouze dočasně. Dřívější výzkum přisuzuje posun Phillipsovy křivky, která vztahuje cenovou inflaci k nezaměstnanosti, především příznivým cenovým šokům (např. ceny počítačů a energie), změnám v měření inflace a nižšímu růstu nákladů zaměstnavatelů na zdravotní péči. Jiní poukazují, že vztah mezi cenovou inflací na jedné straně a využitím kapacit, průmyslovou produkcí a dalšími ukazateli hospodářského cyklu na straně druhé zůstal v 90. letech stabilní. **Na trhu práce se tedy něco změnilo, aby bylo možné kombinovat nízkou nezaměstnanost s nízkou inflací.**

Změny věkové struktury se nezdají být dostatečně velké na to, aby plně vysvětlily existující odhady poklesu NAIRU od poloviny 80. let. Použití jádrového PCE z let 1984 až 1994 poskytuje bodový odhad poklesu časově proměnné NAIRU o 1,4 procentního bodu, zatímco věkové úpravy vysvětlují pokles nezaměstnanosti přibližně o 0,3 až 0,4 procentního bodu ve stejném období. **Věkově ovlivněná nezaměstnanost sleduje TV-NAIRU relativně dobře až do konce 80. let.** V 90. letech se TV-NAIRU od věkově ovlivněné nezaměstnanosti odklonila směrem dolů.

Změny věkové struktury mohou vysvětlit významnou část poklesu NAIRU od poloviny 80. let. Existující odhady TV-NAIRU naznačují další pokles NAIRU od poloviny 80. let alespoň o 0,3 až 1 procentní bod, který nelze vysvětlit mechanickými efekty demografické struktury.

Docházíme k závěru, že **změny věkové struktury pracovní síly spojené se vstupem na trh práce a následnou maturací kohort baby-boom přispěly významně k nárůstu nezaměstnanosti od konce 50. let do konce 70. let a k poklesu NAIRU od konce 70. let do počátku 90. let.** Pokud se přidají mechanické úpravy pro zvýšení úrovně vzdělání, pak pokles nezaměstnanosti již není záhadou.

Podle teorií NAIRU je tato míra spíše důsledkem rozdělení typů pracovních míst než rozdělení typů pracovníků. Hlavním demografickým rysem, který se nikdy neupravuje, je vzdělání. Žádná úprava se neprovádí, protože průměrná úroveň vzdělání neustále roste, ale přirozená míra nezaměstnanosti (NAIRU) stabilně neklesá. Pokud růst výdělku s věkem pracovníka vyplývá ze zvyšujícího se lidského kapitálu, pak NAIRU nebude klesat s rostoucí průměrnou úrovní vzdělání, stejně jako se nebude snižovat se stárnutím populace. Jinak by to byla post hoc racionalizace.

Kromě stárnutí populace je dalším hlavním vysvětlením poklesu NAIRU růst dočasných služeb. Pokud jsou dočasní pracovníci počítáni jako zaměstnaní, i když nepracují, může to mechanicky snížit míru nezaměstnanosti. Agentury dočasné práce mohou rychleji obsadit volná místa a umožnit nižší úroveň volných míst při stejné nezaměstnanosti, aniž by vznikl tlak na růst mezd.

Uvolňování dříve napjatého trhu práce na severovýchodě ve srovnání s ostatními regiony jako náznak dalšího poklesu NAIRU

D. J. B. Mitchell (1989) popisuje, že několik vývojových událostí během 70. let učinilo ekonomiku neobvykle náchylnou k inflaci. To posunulo mnoho odhadů neakcelerující míry inflace nezaměstnanosti (NAIRU) nad 6 procent. Dvě nejvýraznější události byly odchylka cen potravin a energií od trendu ostatních cen a zhoršení produktivity.

Důvodem pro vyšší inflaci v 80. letech než v 60. letech se jeví nejpravděpodobnější regionální rozmanitost. Důkazy o uvolňování dříve napjatého trhu práce na severovýchodě v druhé polovině roku 1989 ve srovnání s ostatními regiony proto naznačují možný další pokles NAIRU, jakmile se regionální trhy začnou více podobat.

Mezi potenciální vysvětlení, proč by trh práce v roce 1988 mohl být napjatější než trh z roku 1964 navzdory podobným mírám nezaměstnanosti, patří např. průběžné změny ve věhách demografických skupin. Ty mohou zakrývat relativní napjatost trhu. Druhým jsou rozdíly ve vnímaných ekonomických vyhlídkách, které mohly v roce 1988 favorizovat růst mezd. Třetím je možnost, že trhy práce se staly méně efektivními. V roce 1988 existovaly vyšší míry volných míst než v roce 1964, přestože oficiální míry nezaměstnanosti byly přibližně srovnatelné. Taková neefektivita mohla být způsobena nějakou institucionální změnou (například posunem v programu podpory v nezaměstnanosti) nebo poklesem kvality pracovní síly ve vstupním věku (nutící zaměstnavatele hledat déle potřebné pracovní charakteristiky). Čtvrtým faktorem je fenomén „baby bust“, který mohl snížit nabídku pracovníků vstupujícího věku, čímž vznikl chronický tlak na nedostatek pracovních sil.

Plná zaměstnanost jako stav, kdy je snadné najít práci

T. Palley (2007) upřesňuje, že přirozená míra nezaměstnanosti se také označuje jako NAIRU. Důvodem je, že přirozená míra je údajně rovnovážná míra nezaměstnanosti. Při ní inflace zůstává stabilní – ani nezrychluje, ani nezpomaluje.

Alternativou je na zaměstnanost zaměřená míra plné zaměstnanosti. Je to poměr „zaměstnaných k populaci v produktivním věku“. Ten zachycuje, do jaké

míry je populace v pracovním věku zaměstnána. Tento poměr dosáhl vrcholu 67,1 % v roce 2000. Tento vrchol **může sloužit jako indikátor plné zaměstnanosti pro současnou ekonomiku.**

Pornografii je obtížné definovat, což vedlo soudce Nejvyššího soudu USA Pottera Stewarta k proslulému výroku: „Vím to, když to vidím.“ Totéž platí pro plnou zaměstnanost. Tu je rovněž těžké přesně vymezit, ale poznáme ji, když ji vidíme. **Plná zaměstnanost znamená stav, kdy je snadné najít práci.** To implikuje relativně vysoký poměr volných míst k nezaměstnaným, nízkou oficiální míru nezaměstnanosti, malé množství odrazených uchazečů o práci, málo nedobrovolného částečného úvazku a vysoký poměr zaměstnanosti k populaci. Za těchto podmínek je i délka období nezaměstnanosti krátká, protože pracovních míst je dostatek. Při plné zaměstnanosti **růst mezd odpovídá růstu produktivity, protože firmy soutěží o nedostatkové pracovníky.**

V současnosti **Federální rezervní systém (Federal Reserve System – Fed) definuje plnou zaměstnanost jako situaci rostoucí inflace.** Lepší by byla situace, kdy mzdy systematicky rostou spolu s produktivitou. Podle tohoto měřítka Spojené státy fungovaly pod plnou zaměstnaností po většinu posledních třiceti let. Výjimkami byly pozdní 70. léta, pozdní 80. léta a pozdní 90. léta, kdy mzdy začaly růst s produktivitou na konci hospodářských růstů.

Nejistota ohledně přesné úrovně NAIRU nepopírá její užitečnost jako vodítka

The Periodical Observer (1997) konstatuje, že Milton Friedman představením konceptu „přirozené“ míry nezaměstnanosti vypustil králíka. Ekonomové ho od té doby stále honí. NAIRU, jak se králík „přirozené míry“ stal známým, je nevhledná zkratka, která znamená míru nezaměstnanosti, která je slučitelná se stabilní mírou inflace. Předpokládá se, že **inflace je do značné míry určována trhem práce a jeho tlakem na růst mezd.** Důsledky pro měnovou politiku, nemluvě o pracovnících, jsou značné. **Pokud chce Federální rezervní systém udržet stabilní inflaci, měl by se snažit udržovat nezaměstnanost na úrovni NAIRU. Pokud chce inflaci snížit, měl by udržovat nezaměstnanost nad úrovní NAIRU.**

NAIRU je pochybná jako teorie, kolektivní pokusy o její odhad se staly „profesionálním trapasem“ a existuje jen málo empirických důkazů pro tvrzení, že snížení nezaměstnanosti pod úroveň NAIRU okamžitě vyvolá inflaci. Spojené státy „nezažily inflaci způsobenou mzdami od 50. let, kromě krátkého období v roce 1973“. Od roku 1973 byly průměrné reálné mzdy podle většiny měřítek stabilní nebo klesající. **Veškerá zrychlení inflace byla vedena komoditami, zejména ropou, nebo dovozními cenami prostřednictvím devalvace.**

Stiglitz tvrdí, že **nejistota ohledně přesné úrovně NAIRU nepopírá její užitečnost jako vodítka.** Pokud se ukáže, že opatření Fedu týkající se úrokových sazeb

bylo založeno na chybně odhadnuté NAIRU, důsledky budou pravděpodobně mírné a kurz lze obrátit.

V Milwaukee, v jediném průmyslovém městě státu Wisconsin, se počet příjemců sociálních dávek snížil o 25 %. Hlavní směr reformy sociálních dávek (březen–duben 1997) spočíval ve **vyžadování rozumného chování od příjemců. Byla to podmínka pro získání pomoci.** Od loňského roku jsou příjemci, kteří nenajdou práci v soukromém sektoru, povinni vykonávat komunitní službu. V opačném případě se jejich dávky snižují úměrně počtu neodpracovaných hodin. Wisconsin se také snaží odradit nové uchazeče od vstupu do systému sociální pomoci.

Snížení rovnovážné míry nezaměstnanosti díky zlepšené technologii párování zaměstnavatelů s uchazeči o práci

H. Rosenblum (2003) zjistil, že Phillipsova křivka a její příbuzné (NAIRU a přírozená míra nezaměstnanosti) vypadaly až do roku 1995 dle očekávání (znázorňuje negativní souvislost nebo kompenzaci mezi inflací a nezaměstnaností). I když měly tendenci se každé desetiletí posunout.

Jakmile Fed uspěl ve snížení inflačních očekávání mezi zaměstnanci a managementem, Phillipsova křivka se znovu posunula kolem roku 1984. Tento vztah zůstal v platnosti až do roku 1992. Vztah se začal měnit v roce 1994, ale nebylo to patrné až do let 1995 nebo 1996. **V daném okamžiku je obtížné určit, zda se ekonomika nachází na tehdy platné Phillipsově křivce, nebo zda se křivka právě posunuje na nové místo.**

Vliv zvýšené konkurence na trzích produktů na trhy práce a inflaci je důkazem, že **vyšší konkurence byla spojena s poklesem míry odborového členství, poklesem používání doložek o indexaci indexu spotřebitelských cen (Consumer Price Index – CPI) v odborových smlouvách a nárůstem využívání ziskového sdílení.** Tyto tři trendy jsou nejvíce patrné v sektorech, které od 70. let prošly deregulací nebo zvýšenou zahraniční konkurencí. **Vyšší flexibilita na trhu práce v USA vyplývající z větší konkurence omezila inflaci a snížila NAIRU v 90. letech.** Zvýšený konkurenční tlak, kterému čelily mnohé americké firmy v 90. letech, snížil množství inflace spojené s danou soupravou makroekonomických podmínek.

Během 90. let, a do určité míry i během 80. let, **působily strukturální demografické síly ke snížení NAIRU a inflace, která by jinak mohla převažovat.** Vstup generace baby-boomu na pracovní trh během 70. let zvýšil NAIRU asi o 0,75 procentního bodu. **Následné stárnutí a rostoucí zkušenosti této generace během 80. a 90. let NAIRU snížily přibližně o stejnou hodnotu.**

Během posledního desetiletí došlo k výraznému nárůstu míry věznění. **Odstranění této skupiny s vysokou nezaměstnaností z pracovního trhu snížilo**

NAIRU asi o 0,2 procentního bodu. **Kombinovaný efekt posunů věkové struktury spolu s lepším vymáháním práva a stíháním přispěl ke snížení NAIRU asi o jeden celý procentní bod.** Tím se omezily inflační tlaky, které by jinak mohly nastat při poklesu míry nezaměstnanosti o více než tři procentní body během expanze 90. let.

Rovnovážná míra nezaměstnanosti byla dále snížena díky zlepšení efektivity párování pracovních míst. Například díky vzestupu soukromých zprostředkovatelů zaměstnání, agentur dočasné práce dodávajících pracovní sílu „just-in-time“ a soukromých internetových stránek. **Zlepšená technologie párování zaměstnavatelů s uchazeči o práci snížila rovnovážnou míru nezaměstnanosti až o 0,4 procentního bodu.**

Ekonomika dosahuje nejlepšího výkonu s nízkou inflací a vysokou zaměstnaností při cenově flexibilních trzích práce

R. Chernomas a I. Hudson (2017) uvádí, že Krugman považoval politiky (sazby daní pro bohaté a úroveň minimální mzdy) za zdroj nerovností. Dále jsou důsledkem méně zjevné, ale důležité změny. Tou je posun politiky Ministerstva práce od ochrany práv pracovníků k tiché podpoře potírání odborů. Jeho obava o podmínky průměrného amerického pracovníka také vede ke znovu zvážení atraktivity evropského stylu pracovních politik. Krugman poznamenal v roce 2005, že ačkoli bylo HDP na odpracovanou hodinu, měřítko produktivity, ve Francii ve skutečnosti vyšší než v USA, HDP na osobu byl nižší než v USA. Důvodem je nižší počet odpracovaných hodin a větší počet hodin, které francouzští pracovníci tráví s rodinou. Dále to byly vládní regulace, které lidem umožňují učinit žádoucí kompromis. Všechny politiky, které Krugman podporoval, jsou typem politik, proti nimž Friedman vystupoval. Důvodem byl pokles konkurence na pracovním trhu a zvýšení NAIRU.

Ve světě makroekonomie Friedmannova teorie adaptivních očekávání, NAIRU a měnového pravidla rozložily keynesiánský konsensus. Podle něj vlády a centrální banky by měly sledovat makropolitiku plného zaměstnání. Podle jeho makroteorie ekonomika bude dosahovat nejlepšího výkonu s nízkou inflací a vysokou zaměstnaností, když jsou trhy práce co nejvíce cenově flexibilní. Vycházel z toho, že odbory jsou slabé, podpora v nezaměstnanosti nízká a růst mezd pracovníků mírný. Jeho mikroekonomická politika kladla důraz na to, že konkurence na volném trhu poskytne nejlepší produkty pro spotřebitele a nejlepší podmínky pro pracovníky. Vládní zásahy povedou k vyšším cenám, menšímu množství zboží a vyšší nezaměstnanosti. Snížení moci pracovníků na trhu práce, privatizace a deregulace zvyšují ziskovost podniků.

Stiglitz tvrdil, že je neúplná informace rozšířená v ekonomikách a pokud existuje, trhy nefungují dobře a vládní zásahy mohou zlepšit blahobyt.

Podpora starších pracovníků k tlumení tlaku na trhu práce, pokud nezaměstnanost setrvává blízko NAIRU

F. A. Michello a W. F. Ford (2006) identifikují a analyzují vnitřní konflikt mezi některými navrhovanými opatřeními reformy amerického systému sociálního zabezpečení. Ta by podporovala odklad odchodu do důchodu a minimalizovala by míru nezaměstnanosti v ekonomice. Nedávné demografické trendy ve věkové struktuře americké pracovní síly naznačují, že opatření reformy sociálního zabezpečení mohou ve skutečnosti zvýšit míru nezaměstnanosti v ekonomice. Autoři předkládají závěr, že **opatření podporující starší pracovníky by mohla zmírnit tlak na trhu práce, pokud by nezaměstnanost setrvávala blízko míře nezaměstnanosti neurychlující inflaci (NAIRU)**. V ekonomice s nezaměstnaností nad úrovní NAIRU, která v posledních letech převládala, platí opačná logika politiky sociálního zabezpečení.

Důležitou otázkou v debatě o **zvýšení věku odchodu do důchodu** (Normal Retirement Age – NRA) je, **zda by to zvýšilo míru nezaměstnanosti**. Starší pracovníci odkládáním odchodu do důchodu mohou bránit mladším nezaměstnaným pracovníkům najít zaměstnání. S využitím nedávných demografických trendů ve věkové struktuře americké pracovní síly autoři naznačují, že taková opatření reformy sociálního zabezpečení mohou ve skutečnosti zvýšit míru nezaměstnanosti. **Pokud by americká ekonomika byla setrvávala silná s nezaměstnaností blízko NAIRU a vysokým rizikem inflace, mohla by být přijata opatření podporující starší pracovníky, aby pracovali déle. Tím by se zmírnil tlak na trhu práce a podpořil systém sociálního zabezpečení.**

Žádoucím politickým cílem je mít co nejnižší míru nezaměstnanosti. S poklesem nezaměstnanosti však pracovníci získávají možnost požadovat vyšší mzdy. Výrobci pak zvyšují ceny svých produktů, aby ochránili své zisky. Standardní makroekonomická teorie ukazuje, že inflace má tendenci růst, pokud míra nezaměstnanosti klesne pod úroveň NAIRU. Pokud míra nezaměstnanosti roste nad úroveň NAIRU, inflace má tendenci klesat. **NAIRU tak poskytuje důležitý referenční bod pro hodnocení stavu hospodářského cyklu, vývoje inflace a vhodného nastavení měnové politiky.**

Na NAIRU mohou působit různé faktory, včetně změn demografie pracovní síly, vládních programů podpory v nezaměstnanosti a regionálních ekonomických šoků. Většina ekonomů souhlasí, že je přirozená míra nezaměstnanosti výrazně nad nulou. Tedy řada amerických pracovníků je vždy buď frikčně, nebo strukturálně nezaměstnaných. Důvodem je, že jsou na nesprávném místě nebo nemají potřebné dovednosti

pro dostupné pracovní pozice. Přiblížení k úrovni NAIRU, tlak na mzdy a ceny se zvyšuje.

Setrvávání většího počtu starších pracovníků na trhu práce i bez zvyšování NRA má tendenci zvyšovat míru nezaměstnanosti. Dopad setrvávání stále starších pracovníků na trhu práce je takový, že míra nezaměstnanosti roste s klesající intenzitou. To odráží jejich rostoucí zranitelnost, morbiditu, zastarávání dovedností a ochotu či nutnost pracovat s věkem.

Význam očekávání inflace pro hospodářskou politiku centrální banky

Podle A. Millmowa (2015) se Phillips domnívá, že slabost podnikatelského sektoru má zakořeněný charakter. Ten nelze vyřešit expanzí vládních výdajů. Phillips doporučoval omezení vládních výdajů i tempa růstu peněžní zásoby. Důvodem je vážné narušení podnikatelského plánování inflací. Snížení vládních výdajů by kromě udržení tlaku na mzdy obnovilo i důvěru soukromého sektoru.

Phillipsovy rady vycházely ze závěru výroční zprávy, která považovala inflaci za důležitější než nezaměstnanost. Ekonomové a vyšší úředníci v Australské centrální bance (**Reserve Bank of Australia – RBA**) uznali „inflationary expectations“ – očekávání inflace – jako významný faktor v oblasti hospodářské politiky. Ekonomové ministerstva financí akceptovali důležitost inflace dříve než akademici.

Z poselství Milтона Friedmana v dubnu 1975 plyne, že **volba mezi inflací a nezaměstnaností mizí, pokud se inflace vymkne kontrole. Jakýkoli zásah, který má vytvořit více pracovních míst, pouze zvyšuje očekávání inflace. Následně vede k dalšímu růstu nezaměstnanosti. Koncept plné zaměstnanosti tak byl nahrazen konceptem nazvaným NAIRU.**

2. Dopad konceptu NAIRU na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace

Výsledky ze shromážděného mezinárodního výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Jednotlivci mohou chtít pracovat i po 65. roce života a mají k tomu i právo.

D. Auld (1986) uvádí, že rychlý růst pracovní síly byl způsoben povahou minulých proticyklických stabilizačních politik. Kombinace pomalejší celkové poptávky a rostoucího růstu pracovní síly mohla být kompenzována specifickými programy tvorby pracovních míst ve veřejném sektoru nebo krátkodobými daňovými stimuly.

Mohlo by to mít také souvislost s charakterem technologického růstu a úrovní vzdělání pracovní síly.

Po přezkoumání argumentů pro a proti systémům soukromého versus veřejného pojištění v nezaměstnanosti bylo první z nich odmítnuto. Důvodem byly problémy při měření rizika a přítomnosti morálního hazardu. Komise podporuje zkušenostní rating firmy, aby se pojistné spojilo s rizikem nezaměstnanosti. Celkově je současný systém hodnocen jako neefektivní a otevřený zneužití. Reformy jsou nutné v oblasti úprav, které by zohlednily pravděpodobnost nezaměstnanosti. Změna struktury by měla urychlit přizpůsobení na trhu práce, zejména migrace z oblastí s vysokou nezaměstnaností.

Na komisaře zapůsobila argumentační linie nových přístupů k vysvětlení frikční nezaměstnanosti. Souhlasí s názorem, že **alespoň část nárůstu míry nezaměstnanosti v 60. a 70. letech 20. století lze vysvětlit nárůstem NAIRU. Relativní nárůst NAIRU lze vysledovat v (i) rychlém růstu populace v produktivním věku, (ii) nárůstu míry participace na trhu práce a (iii) zvýšené frikční nezaměstnanosti. Ty jsou stimulované zejména novelami zákona o pojištění v nezaměstnanosti na počátku 70. let.** Důraz je kladen na strukturální demografický problém.

Povzbuzující je přetrvávající vysoké osobní úsporné tempo v Kanadě. Tato otázka má souvislost s kapacitou Kanady financovat stárnoucí populaci. Navíc existují některé důkazy, které naznačují, že **jednotlivci mohou chtít pracovat i po 65. roce života. Mají k tomu i právo. Oba tyto faktory zmírňují „križi“ ve státním sociálním zabezpečení.**

Druhá zaměstnání po odchodu do důchodu platí méně než jejich předchozí práce a tvoří rutinní, podřadné a částečně úvazkové práce.

M. Bronfenbrenner (2012) si myslí, že zahraniční protekcionismus vč. surovinového OPECismu (Organization of the Petroleum Exporting Countries – OPEC) představuje hlavní příčinu hrozby pro japonské bohatství. Případně nízkonákladová konkurence rozvojových zemí může spustit latentní „symptomy nároku“ čistě domácí „nemoci hojnosti“. Dosavadní reakce na tuto zahraniční hrozbu se v Japonsku ubíraly třemi protichůdnými a efektivními směry: liberalizace, substituce dovozu a export kapitálu.

Liberalizace byla neochotná, nesouvislá a zvolna postupující, někdy pouze na malých částech trhu. Jejím cílem bylo uklidnit či spíše oddálit americký protekcionismus. V jeho minimálních, oslabených a často sabotovaných formách poslední japonské liberalizační kroky málo přispěly k vyrovnání zahraničního protekcionismu jako celku. Třetím japonským prostředkem bylo nejprve povolení a poté podpora exportu kapitálu. Tyto platby vyrovnávají bilanci, nikoli obchod ani běžný účet. Export kapitálu představuje nákup zahraničních aktiv, včetně „továren na cla“, které

operují mimo dohled místních protekcionistů. Někdy to bylo nákladné pro domácí průmysl v Japonsku, protože finanční prostředky v 50. letech Ministerstvo mezinárodního obchodu a průmyslu (Ministry of International Trade and Industry – MITI) nasměrovalo do rozvoje a modernizace japonských závodů a zařízení, urychlení růstu produktivity a udržení nízkých úrokových sazeb šly do zahraničí. Tyto prostředky by dnes mohly být využity pro stejné účely. Tři faktory zabránily, aby export kapitálu pozitivně ovlivnil japonský obraz ve světě.

Nezbytné úpravy vůči konkurenci ze zemí s nízkými mzdami budou zahrnovat nevíтанé odklony od vyšších mezd, kratší pracovní doby a snadnějších pracovních míst v zájmu vyšší produktivity. Může také dojít ke klesajícímu podílu práce na národním důchodu a k rostoucí míře nezaměstnanosti, která nezrychluje inflaci (NAIRU). Opatření jsou v souladu s rostoucím blahobytem pro zbytek populace a pevnější záchrannou síť pro nezaměstnané a nedostatečně zaměstnané.

Nároky starších občanů na život bez práce, pokud si to přejí, mohou být ještě vážnějším problémem. „Druhá zaměstnání“ těchto lidí po odchodu do důchodu platí mnohem méně než jejich předchozí práce do 55, 60 nebo 65 let. Také tvoří značnou část rutinní, podřadné a částečně úvazkové práce v Japonsku. Pokud důchodové nároky starších občanů dostatečně vzrostou díky jejich volební síle, budou důsledky představovat volbu mezi vyššími daněmi, vyššími úrokovými sazbami, urychlenou inflací a redukcí veřejných služeb kromě důchodů. Součástí bude také snížení lidského kapitálu a konečné produkce.

Existuje možnost, že technologie může znovu přijít na pomoc rychleji než vyčerpání zdrojů. Sociální stát vtáhne společnost do problémů. V polovině 80. let však japonská populace stárne rychleji než jakákoli jiná. Veřejný deficit převyšuje úroveň, kterou by chtělo Ministerstvo financí a Banka Japonska dosáhnout.

Úloha mechanismů řízení zaměstnanosti pro státy s disciplinovanou pracovní silou

D. A. Coleman (1992) uvádí, že změny demografické struktury mohou v budoucnu způsobit nedostatek pracovní síly. Důvodem je pokles počtu mladých vstupujících na pracovní trh. Avšak poptávka po práci v západních zemích je v krátkodobém a střednědobém horizontu určována ekonomickými trendy. V dlouhodobém horizontu působí strukturální přizpůsobení ekonomik, která vedla k vysoké míře nezaměstnanosti. Západní společnosti se v 50. a 60. letech 20. století snažily zajistit plnou zaměstnanost prostřednictvím keynesiánského řízení poptávky. Mělo se zabránit opakování nezaměstnanosti z ekonomické krize 30. let. Tyto politiky byly opuštěny, částečně kvůli jejich inflačním důsledkům. Ochrana ekonomiky proti inflaci získala prioritu. **Myšlenka, že nezaměstnanost se může stabilizovat na úrovni výrazně nad nulou v závislosti na úrovni inflace, byla přijata v neokeynesiánské**

a monetaristické ekonomické teorii 70. let. **Prostředkem byla modifikace Phillipsovy křivky (PC) Friedmana a Phelpse.**

Jediné ekonomiky, které úspěšně fungují při nižších úrovních nezaměstnanosti, jsou ty, které **zavedly politiku hostujících pracovníků s omezenými právy.** Tím „exportují“ nezaměstnanost během hospodářských poklesů. Dále také jde o státy **s disciplinovanou pracovní silou. Tyto státy mají mechanismy pro řízení zaměstnanosti, alespoň ve velkých podnicích.**

Protože je nezaměstnanost soustředěna zejména u osob do 25 let, počet současných nezaměstnaných převyšuje předpokládaný demografický deficit mladších skupin do roku 2000.

Projekce populace západních zemí ukazují zpomalení a nakonec zastavení růstu populace a demografických komponent růstu pracovní síly během příštích dvou desetiletí. V některých zemích (Německo, Dánsko, Maďarsko) počet úmrtí již převyšuje počet narozených a populace se nachází v procesu přirozeného poklesu. To vytváří dva typy problémů. Prvním je nevyvážená věková struktura. Při ní nízká porodnost a delší délka dožití vytvářejí stárnoucí populaci. Péče o tuto populaci (přímo ve formě služeb nebo nepřímo prostřednictvím pracovní síly), která generuje příjmy a daňové příjmy na důchody a zdravotní péči, je ohrožena malým počtem osob v produktivním věku nyní i v budoucnu.

Nezbytná je imigrace k posílení populace v produktivním věku. Imigraci poskytnou pracovní sílu pro péči o starší osoby. Obecně sníží poměr závislých osob vzhledem ke stárnutí populace.

Kromě problémů s pracovní silou čelí západní Evropa problémům vyplývajícím z nízké porodnosti a stárnoucí věkové struktury. Vznikají pochybnosti, zda současná či očekávaná porodnost dokáže udržet systémy sociálního zabezpečení schopné zajistit důchody a péči o budoucí závislé seniory. Baby-boom ve všech západních zemích vytvořil skupiny různých velikostí. Tím se tyto dlouhodobé problémy ještě zhorší kolem roku 2020 až do konce roku 2050.

V reakci na tuto výzvu byly navrženy imigrační politiky z rozvojových zemí, aby vyrovnaly chybějící počty narozených z posledních 20 let, obnovily příznivou věkovou strukturu, nahradily chybějící mladou pracovní sílu a poskytly pracovníky pro péči o stárnoucí populaci. Je známo, že **na úrovni národní populace má migrace menší vliv než porodnost či úmrtnost a je „slabší sestrou“ v řízení růstu a věkové struktury.**

Simulace bez migrace ukazují, že rozhodující je porodnost, nikoli počet imigrantů. Při různých hodnotách celkové plodnosti (Total Fertility Rate – TFR) 1,3; 1,8 a 2,3 je stárnutí populace nevyhnutelné. Přičemž podíl osob starších 65 let v roce 2035 dosáhne 24–27 %. Přechodný pokles porodnosti lze částečně vyrovnat zvýšenou úmrtností od roku 1970.

Nelze zapomenout, že všechny tyto simulace počítají s pokračujícími zlepšeními úmrtnosti; do roku 2050 se očekávaná průměrná délka života zvýší na 75,1 let u mužů a 83,4 let u žen. To je zcela realistické a má významný vliv na proces stárnutí. Zlepšení úmrtnosti, zejména snížení úmrtí kojenců a dětí, umožňuje více ženám dokončit reprodukční období. Roční poklesy o 1–2 % v západních zemích mají největší dopad na starší střední generaci. **Poprvé v historii mají tyto poklesy úmrtnosti očekávaný efekt. Umožňují reprodukční plodnost při stárnutí populace. Střední věk a časné stáří přináší více přeživších v těchto věkových kategoriích a snižuje zdravotní handicapy (riziko bronchitidy), aniž by se zvyšovala míra zestárnutí.**

Tím se ukazuje potřeba prodloužit pracovní život do pozdních 60. a raných 70. let. Migrační řešení sama o sobě nevyřeší problémy stárnutí a baby-boomu. Pouze plodnost na úrovni zhruba reprodukční může demografické důsledky vyrovnat. Stárnutí populace bude přitom pokračovat ještě několik desetiletí.

Souvislost klesající vyjednávací síly starších pracovníků se získáním menšího podílu z marginálního produktu než mladší pracovníci

R. K. Crump et al. (2019) používá k propojení inflace se stavem pracovního trhu předvídací Phillipsovu křivku. Ta váže inflaci na očekávanou inflaci a mezeru v nezaměstnanosti. Podle tohoto vztahu, kdykoli je míra nezaměstnanosti rovna své přirozené míře, by inflace a očekávání inflace měly dosahovat své dlouhodobé hodnoty v případě absence nabídkových šoků. Z tohoto důvodu se přirozená míra nezaměstnanosti někdy nazývá neakcelerující míra inflace nezaměstnanosti (NAIRU).

Velká recese byla nejhlubším poválečným poklesem na trhu práce. Následovalo po ní také bezprecedentní období vysoké nezaměstnanosti. **Míra nezaměstnanosti zůstávala vysoká,** zatímco mnoho ukazatelů ekonomické aktivity se již zotavilo. **Tento nesoulad vyvolal neshody ohledně povahy růstu nezaměstnanosti. Dále vyvstaly otázky, zda recese trvale ovlivnila fungování trhu práce.**

Zkoumání toků pracovníků do a z nezaměstnanosti ukázalo, že **zatímco míra vstupu do nezaměstnanosti se rychle vrátila na předkrizovou úroveň a postupně klesala. Přetrvávající nízká míra odchodu z nezaměstnanosti byla zodpovědná za vysokou míru nezaměstnanosti. Byla navržena různá vysvětlení, která fungovala prostřednictvím dlouhodobého poklesu míry odchodu z nezaměstnanosti. Jednalo se o rostoucí nesoulad (mismatch), klesající intenzitu nábory a pokles úsilí nezaměstnaných při hledání práce.**

Párovací funkce charakterizuje technologii, jak se firmy a pracovníci vzájemně párují. **Změny efektivit párování, jež posouvají Beveridgeovu křivku (BC), mohou osvětlit Phillipsovu křivku (PC).**

Při odhadu sekulárního trendu v nezaměstnanosti autoři dovolují trendům vstupů a výstupů z nezaměstnanosti se lišit podle věku a pohlaví. Tento postup identifikoval

věk a pohlaví jako hlavní demografické charakteristiky, jež je třeba zohlednit při posuzování přirozené míry nezaměstnanosti. Perry navrhl úpravu pro rostoucí podíl dospívajících a žen na trhu práce, známou jako Perryho upravená míra nezaměstnanosti. **Úprava poskytuje základ pro různé ukazatele podvyužití pracovní síly.**

V dalším výzkumu bylo odhaleno, že **demografické změny na trhu práce ovlivňují pouze agregátní míru nezaměstnanosti prostřednictvím měnících se podílů pracovní síly. Míra nezaměstnanosti jednotlivých skupin není ovlivněna.** Autoři zkoumají vztah mezi demografií a toky nezaměstnanosti, namísto zaměření se přímo na míru nezaměstnanosti.

První přístup využívá k odhadu přirozené míry nezaměstnanosti detailní ukazatele trhu práce (pracovní toky, průřezová data o nezaměstnanosti a volných místech). Druhý přístup zahrnuje redukováné formální modely a dynamické stochastické modely všeobecné rovnováhy (Dynamic Stochastic General Equilibrium – DSGE). Využívá agregované vztahy Phillipsovy křivky mezi cenami a mzdami. Kombinace obou přístupů odhaduje přirozenou míru nezaměstnanosti v USA.

Odhadujeme, že přirozená míra nezaměstnanosti byla koncem roku 2018 přibližně 4,0 % a že mezera v nezaměstnanosti byla téměř uzavřena. **Hlavními faktory sekulárního klesajícího trendu vstupu do nezaměstnanosti jsou: zvýšení účasti žen na trhu práce, pokles intenzity destrukce pracovních míst a přesun k duálnímu stárnutí pracovníků a firem.**

Sekulární pokles míry vstupu do nezaměstnanosti odráží tři hlavní změny na trhu práce: 1) Zvýšení účasti žen na trhu práce spojené s menšími přerušeními pracovní kariéry kvůli mateřství; 2) Posun pracovní síly od mladších pracovníků, kteří častěji ztrácejí práci, k starším, kteří mají nižší pravděpodobnost nezaměstnanosti; 3) Stárnutí firem, přičemž starší firmy mají nižší intenzitu destrukce pracovních míst (propouštění, výpovědi).

Druhá a třetí změna se označuje jako duální stárnutí americké ekonomiky. Vedla k nižší míře destrukce pracovních míst a incidenci nezaměstnanosti snížením pravděpodobnosti ztráty zaměstnání pro pracovníky ve všech věkových skupinách.

Stárnutí populace bylo předvídatelné již v 60. letech. Jeho důsledky pro inovace, produktivitu, státní rozpočet, daňovou politiku, sociální zabezpečení, trh práce a politickou ekonomii vyvolaly četné analýzy a doporučení. Další významný dopad stárnutí je pokles vyjednávací síly pracovníků. **Starší pracovníci získávají menší podíl ze svého marginálního produktu než mladší pracovníci. Je to důsledek klesající vyjednávací síly pracovníků.**

Země s rychlejším stárnutím by měly více spořit a dosahovat vyššího salda běžného účtu

Z. Darvas a A. Simon (2015) považují **potenciální produkt** za důležitou nepozorovatelnou proměnnou pro makroekonomické modelování, analýzu politiky a tvorbu hospodářské politiky. Teoretické i empirické makroekonomické modely přisuzují klíčovou roli **mezeře produktu** (rozdíl mezi skutečným a potenciálním produktem) při modelování měnové politiky nebo fiskální stabilizace. Reforma fiskálního řízení Evropské unie posiluje význam **strukturního rozpočtového salda**. To závisí na odhadu mezery produktu. Porušení fiskálních pravidel Evropské unie (EU) by mohlo vést k finančním sankcím.

Pojem **potenciální produkt** vychází z teorie hospodářského cyklu. Ta rozkládala výstup na deterministický trend a stacionární cyklickou složku. Trendová složka byla nazývána potenciálním produktem.

Země, kde populace rychleji stárne, by měly více spořit, a tím dosahovat vyššího salda běžného účtu. Měří se jako 20letá předvídavá změna poměru seniorů.

Mírný pokles agregované účasti na trhu práce reflektující dva klíčové demografické trendy: stárnutí populace USA a pokračování růstu účasti starších pracovníků

Ch. J. Erceg a A. T. Levin (2014) odhadují, že zaměstnanecká mezera se stává více zápornou, pokud míra participace klesá vůči své přirozené úrovni nebo pokud míra nezaměstnanosti roste vůči NAIRU. Měnová politika může umožnit rychlejší zúžení zaměstnanecké mezery tím, že dovolí, aby míra nezaměstnanosti výrazně klesla pod přirozenou úroveň. Snižování nezaměstnanosti pod přirozenou míru může vyvíjet tlak na mzdy, a tím i inflaci. To vytváří potenciální trade-off.

Autoři se zaměřili na to, jak jsou tržní mzdy ovlivněny cyklickými pohyby participace nebo jak participace reaguje na dlouhodobou slabost trhu práce.

V listopadu 2007 projekce Úřadu statistiky práce (Bureau of Labor Statistics – BLS) naznačovaly, že **agregovaná účast na trhu práce (Labor Force Participation – LFPR)** klesne mírně (asi o 0,3 procentního bodu) během pěti let od 2007 do 2012. Tento výhled reflektoval stárnutí populace USA a pokračující růst účasti starších pracovníků.

Prvním faktorem byla očekávaná změna věkové struktury civilní neinstitutionalizované populace ve věku 16 a více let. Do roku 2012 se očekávalo snížení podílu mladých a středního věku o cca 1 a 2 procentní body, zatímco **podíl starších dospělých měl odpovídajícím způsobem vzrůst**. Pokud by LFPR pro každou věkovou kategorii zůstala na úrovni roku 2007, znamenalo by to pokles agregované LFPR asi o 1 procentní bod.

Druhým faktorem byl očekávaný pokračující růstový trend účasti starších dospělých. LFPR pro starší dospělé (55 a více let) měla do roku 2012 vzrůst o 2 procentní body. U ostatních demografických skupin se předpokládalo, že LFPR mladých bude pokračovat v poklesu, LFPR středního věku žen mírně vzroste a LFPR středního věku mužů zůstane prakticky konstantní. Tyto trendy by, ponecháme-li ostatní faktory konstantní, zvýšily agregovanou LFPR asi o 0,7 procentního bodu.

Snížení nabídky práce vyvolané podpůrnými programy nezmění rovnovážnou míru nezaměstnanosti

D. M. Gray (2002) na základě přístupu NAIRU cituje, že snížení nabídky práce vyvolané programy (předčasné odchody do důchodu) **nezmění rovnovážnou míru nezaměstnanosti**. Důvodem je vzácnost nabídky práce vůči poptávce, která **vyvíjí tlak na růst mezd a tlumí růst zaměstnanosti**. Programy odchodu pracovníků z trhu práce zvyšují vyjednávané mzdy odolnější vůči šokům poptávky. Tím se oslabují pobídky ke „mzdové zdrženlivosti“.

Právě míra nezaměstnanosti vyrovnává trh práce. Pokud se velikost pracovní síly sníží (např. předčasným odchodem do důchodu), rovnovážná míra nezaměstnanosti zůstává nezměněna. Zaměstnanost musí klesnout, aby se odstranil tlak na mzdy. Ten by vznikl, protože nabídka práce se stává vzácnější vůči poptávce. Předčasný odchod do důchodu uvolní pracovní místa pro ostatní, kteří chtějí pracovat. Pouze sníží celkovou zaměstnanost.

Odchod předčasných důchodců z postižené firmy snižuje pravděpodobnost, že zbývající pracovníci budou propuštěni. Důchodci nepodkopávají proces vyjednávání mzdy těch, kteří zůstali zaměstnáni. **Druhotný efekt programů předčasného odchodu do důchodu spočívá v tom, že vyšší zdanění potřebné k financování těchto výhod snižuje množství požadované práce.**

Tyto dva makroekonomické, general-equilibrium paradigmy mají částečný ekvivalent v parciální rovnováze. S ním sdílejí tzv. efekt tlaku na mzdy. Autoři pro řešení citlivosti mezd ve Francii na sektorové podmínky trhu práce a vlivu francouzského programu předčasného odchodu do důchodu na tlak na mzdy použili deskriptivní a empirické důkazy.

Autoři zjistili, že 1) **kollektivní vyjednávací systém ve Francii vykazoval flexibilitu reálných mezd** po zavedení Aurouxových reforem a reformy „deindexace“ mezd; 2) **růst mezd byl mírně citlivý na sektorové šoky produktové poptávky**; 3) **reakce mezd na ztrátu pracovních míst byla nízká**; 4) **míra předčasných odchodů do důchodu může mít mechanický vliv na věkové složení pracovní síly**.

Seniorita je ve Francii důležitým determinantem mezd. Příjemci předčasného důchodu tak mají relativně vysoké mzdy, takže jejich odchod snižuje růst mezd.

Kombinace stárnutí pracovní síly a rostoucího vzdělání zdroj výrazného snížení NAIRU

L. F. Katz et al. (1999) připouští, že odhady NAIRU (tj. míra nezaměstnanosti konzistentní se stabilní inflací) jsou nepřesné. Skutečná míra nezaměstnanosti se po dobu více než dvaceti měsíců držela pod 5 procenty. Míra inflace cen se v letech 1997 a 1998 snížila.

Podle autorů **změny ve věkové skladbě pracovní síly**, způsobené dozráváním baby-boom generace, **mohou vysvětlit odhadované snížení celkové míry nezaměstnanosti** o 0,4 procentního bodu od poloviny 80. let. Naopak jednoduché **úpravy nezaměstnanosti podle rostoucího vzdělání pracovní síly by měly podle očekávání trvale snižovat NAIRU** po celé dekády. Tvrdíme, že úpravy míry nezaměstnanosti podle věkové struktury pracovní síly jsou pravděpodobnější než úpravy podle vzdělání.

Zjišťují, že téměř 2 % dospělé mužské populace je v současnosti uvězněno. Vězněná populace se za poslední dekádu téměř zdvojnásobila. Protože odsouzení pachatelé měli obvykle slabé pracovní vazby před zatčením, trh práce pravděpodobně není tak těsný, jak nízká míra nezaměstnanosti naznačuje. **Nízká naměřená nezaměstnanost 90. let je částečně iluzorní. Někteří nezaměstnaní byli jednoduše přeznačeni jako vězeňská populace.**

Nízká a klesající míra nezaměstnanosti a inflace v USA v letech 1992–1998 naznačuje pokles NAIRU oproti 70. a 80. letům. Dále jsou patrné příznivé nabídkové šoky v posledních letech. **NAIRU klesla** mezi polovinou 80. let a polovinou 90. let o 0,7 až 1,5 procentního bodu. Existuje však nejistota ohledně velikosti, zdrojů a trvalosti tohoto poklesu. **Diskutuje se o míře poklesu inflace a nezaměstnanosti, kterou odrážejí přechodné faktory a strukturální změny na trhu práce.**

Výrazně vyšší nezaměstnanost u teenagerů a mladých dospělých ve srovnání s lidmi v hlavním produktivním věku ukazuje, že **změny věkové struktury mohou výrazně ovlivnit nezaměstnanost. Změny ve věkové a pohlavní struktuře pracovní síly** (nástup baby-boom kohort a rychlý nárůst účasti žen na trhu práce) **přispěly ke zvýšení NAIRU v 60. a 70. letech.**

Konvergence míry nezaměstnanosti mužů a žen od začátku 80. let naznačuje, že **přímý efekt změn pohlavní skladby na míru nezaměstnanosti nebyl během posledních dvou desetiletí významný. Věkové změny, způsobené dozráváním baby-boom kohort, mohou vysvětlit značnou část nižší nezaměstnanosti v 90. letech ve srovnání se 70. a 80. lety.**

Potenciální význam věkových změn pro trend celkové nezaměstnanosti dokládají velké rozdíly mezi věkovými skupinami v posledních čtyřech dekáдах. Vyšší nezaměstnanost mladých pracovníků odráží vyšší míru přechodu do nezaměstnanosti. Tedy vykazuje větší nestabilitu zaměstnání, nikoli delší dobu nezaměstnanosti. Takže

stárnutí pracovní síly je v souladu se značným poklesem míry přechodu do nezaměstnanosti v 90. letech oproti 80. a 70. letům.

Stárnutí populace v posledních dvou desetiletích pravděpodobně výrazně snížilo nezaměstnanost. Implikované kompoziční efekty rostoucího vzdělání pracovní síly vyrovnaly „nepříznivé“ efekty změn věkové a pohlavní struktury v 60. a 70. letech. **Kombinace stárnutí pracovní síly a rostoucího vzdělání měla výrazně snížit NAIRU v 80. letech.** Vzdělávací upgrady mohou „vysvětlit“ pokles nezaměstnanosti o 1 procentní bod mezi roky 1979 a 1997.

Schopnost institucionálních změn posunout NAIRU potvrzuje jeho proměnlivost.

D. J. B. Mitchell (1989 na základě rozdílů mezi 70. a 80. lety potvrzuje, že **NAIRU – původně chápáno jako relativně pevný koncept – je ve skutečnosti značně proměnlivé v různých obdobích.**

Rozdíl mezi vývojem v roce 1964 a 1988 lze vysvětlit kombinací zvýšené regionální diverzity trhu práce v 80. letech a institucionálních změn na trzích práce a výrobků od 60. let. Ty zkracují prodlevy mezi impulzy poptávky a reakcemi mezd. Tyto změny mají dlouhodobý makroekonomický význam, který přesahuje odhad NAIRU koncem 80. let. **Skutečnost, že institucionální změny mohou posunout NAIRU, naznačuje, že odhady NAIRU by měly být chápány jako proměnné, nikoli jako neměnné konstanty.**

Autor očekává, že s nástupem mladých baby-boomerů na trh práce v 60. a 70. letech by mediánová délka působení klesala. Takové demograficky determinované změny v délce působení by se však měly v 80. letech obrátit. Pokles délky působení mezi lety 1983 a 1987 naznačuje, že sekulární trend pokračuje. **Délka působení klesla ve všech věkových třídách kromě 35–44 let (kde baby-boomers stárnou).**

Část poklesu délky působení může být způsobena poklesem podílu odborového sektoru pracovní síly. Zde je obvyklá delší než průměrná délka zaměstnání. Část může být způsobena poklesem zaměstnanosti ve velkých firmách a restrukturalizací průmyslu. **Finanční přístup k řízení podniků a související zrychlené tempo fúzí, akvizic a odprodejů mají tendenci podkopávat stabilní zaměstnanecké politiky. Je obtížné pro zaměstnance udržovat vztah se zaměstnavatelem, jehož identita se neustále mění.**

Politici potřebují NAIRU jako vodítko, když samotná nezaměstnanost vysvětluje alespoň 20 procent variability inflace.

The Wilson Quarterly (1997) píše, že po představení Friedmana se zdálo, že přirozená míra nezaměstnanosti byla stanovena „královským dekretem ... jako další

z univerzálních invariantů“. Po mnoho let se předpokládalo, že NAIRU je kolem šesti procent. Dnes je však zřejmé, že „pokud NAIRU existuje, musí se měnit v čase“. Jedním z faktorů poklesu NAIRU je demografická změna, zejména stárnutí baby-boomerů. Starší lidé mají menší pravděpodobnost nezaměstnanosti, takže jejich přirozená míra nezaměstnanosti je nižší. Dále, po zpomalení růstu produktivity po roce 1973, pracovníci postupně zmírnili své požadavky na vyšší reálné mzdy. Konkurence na trhu výrobků i trhu práce také držela mzdy nízké.

Autor také cituje Stiglitze, který poznamenává, že vazba mezi NAIRU a inflací není jednoduchá. To však neznamená, že koncept NAIRU je bezcenný. Podle analýzy Rady ekonomických poradců (Council of Economic Advisers – CEA) samotná nezaměstnanost vysvětluje alespoň 20 procent variability inflace. Politici proto NAIRU potřebují jako vodítko.

Zvýšený konkurenční tlak na americké podniky snížil množství inflace spojené s danou makroekonomickou situací.

H. Rosenblum (2003) cituje, že do roku 1996 se míra inflace spojená s jakýmkoli stavem makroekonomického výkonu změnila. Ke konci roku 1997 se ukázalo, že kompromis mezi inflací a nezaměstnaností se stává příznivým. Někteří ekonomové dokonce začali uvažovat, zda americká ekonomika nevstoupila do období, kdy nižší inflace může být doprovázena nižší nezaměstnaností.

Autor potvrzuje, že zvýšená konkurence na trhu výrobků ovlivnila trh práce a inflaci. Větší konkurence byla spojena s poklesem odborové organizovanosti, s menším výskytem ustanovení o indexaci CPI v odborových smlouvách a s nárůstem využívání programů sdílení zisku. Zvýšená flexibilita amerického trhu práce díky konkurenci omezila inflaci a snížila NAIRU v 90. Tedy zvýšený konkurenční tlak na americké podniky během 90. let snížil množství inflace spojené s danou makroekonomickou situací.

Během 90. let, a do určité míry i během 80. let, strukturální demografické síly působily ke snížení NAIRU a inflačních tlaků, které by jinak mohly převládat. Vstup generace baby-boom do pracovního trhu v 70. letech zvýšil NAIRU, ale následné stárnutí a rostoucí zkušenosti baby-boomerů v 80. a 90. letech snížily NAIRU přibližně o stejnou hodnotu. Budoucí snížení NAIRU v důsledku změny složení pracovní síly se očekává spíše mírné.

Když firmy nemohly přivést pracovníky na místo práce, někdy přenesly práci k pracovníkům. Tato „virtuální imigrace“ je umožněna internetem a dalšími levnými komunikačními technologiemi, které dovolily zpracování pracovních úkolů (např. programování softwaru nebo zpracování kreditních karet a nemocničních

faktur). **To zvýšilo množství dostupné pracovní síly nad rámec konvenčních měr domácí pracovní síly.**

Otázkou zůstává, zda udrží demografické síly v kombinaci s imigrací tlak směrem dolů na inflační síly i v budoucnu. V prostředí po 11. září 2001 **bariéry pro imigraci rostou, čímž se snižuje růst pracovní síly.**

Konvenční přístup k analýze nezaměstnanosti neposkytuje způsob oddělení nezaměstnanosti z nedostatečné poptávky od nezaměstnanosti vyvolané reálnými mzdami.

E. A. Carmichael, W. Dobson a R. G. Lipsey (1986) uvádí, že **analýza nezaměstnanosti prováděná Komisí rozděluje celkovou úroveň nezaměstnanosti na dvě složky. Jednak jde o nezaměstnanost způsobenou nedostatečnou poptávkou.** Tedy o tu část nezaměstnanosti, která vzniká kvůli nedostatku agregátní poptávky. Také se jedná o **nezaměstnanost odpovídající neurychlující inflaci (NAIRU).** Význam NAIRU spočívá v tom, že **představuje úroveň nezaměstnanosti, kterou nelze tradičními nástroji řízení poptávky (fiskálními ani měnovými) snížit, aniž by hrozilo trvalé zrychlování inflace.**

Komise přičítá vzestupnou tendenci nezaměstnanosti od 60. let částečně sekulárnímu růstu NAIRU. Dva hlavní důvody tohoto růstu NAIRU, které zahrnuje frikční a strukturální složky nezaměstnanosti, jsou: 1) **demografické změny, které zvětšily pracovní sílu,** a 2) **změny v sociální politice v oblasti pojištění v nezaměstnanosti (Unemployment insurance – UI), které snížily tvrdost dopadů nezaměstnanosti.**

Odhad Komise o růstu NAIRU je kritický, protože zbývající část nárůstu nezaměstnanosti (3 až 4,5 procentního bodu) přisuzuje nedostatečné poptávce. Aktuální míra nezaměstnanosti je 3 až 4,5 procentního bodu nad úroveň, která je v souladu se stabilní inflací. Autor zjišťuje, že **současná situace představuje prodloužené odchýlení od vysoké zaměstnanosti a zasluhuje diskreční použití expanzivní politiky řízení poptávky.**

Pro snížení nezaměstnanosti bude nutné snížit NAIRU. Komise doporučuje přepracování systému UI a dalších sociálních politik a podporu programů sdílení zisku a dalších závislých forem odměňování, které podporují flexibilitu mezd.

Je důležité uvědomit si, že konvenční přístup k analýze nezaměstnanosti neposkytuje způsob, jak oddělit nezaměstnanost z nedostatečné poptávky od nezaměstnanosti vyvolané reálnými mzdami. Pouhé odečtení odhadované NAIRU od skutečné míry nezaměstnanosti může poskytnout klamný obraz, pokud je nezaměstnanost z reálných mezd významná. Je třeba také zohlednit další informace, jako je vývoj relativních nákladů a dostatečnost kapitálového vybavení.

Možnost, že kanadská nezaměstnanost je částečně problémem reálných mezd, mění vhodnost návrhů stabilizační politiky. Součástí balíčku, který bere nezaměstnanost vyvolanou reálnými mzdami vážně, jsou tato opatření: flexibilní směnný kurz, změna kombinace měnové a fiskální politiky a strukturální opatření ke snížení NAIRU.

I když snižování rozpočtového deficitu poskytuje prostor pro uvolnění měnové politiky, bylo by nezodpovědné stimulovat měnovou politiku tak silně, jak doporučuje Komise. **Přítomnost určité nezaměstnanosti vyvolané reálnými mzdami znamená, že nadměrná reakce na měnový stimul může vést k příliš rychlému snížení skutečné nezaměstnanosti, nebo dokonce k poklesu pod NAIRU. To by mohlo vyvolat opožděnou explozi inflačního tlaku.**

UI snižuje finanční zátěž spojenou s nezaměstnaností. Také ale snižuje motivaci k hledání práce. Selhání současného systému, kdy se pojistné placené zaměstnavateli a zaměstnanci nespojuje s rizikem nezaměstnanosti, snižuje ekonomickou efektivitu. Důvodem je podpora dočasného propouštění zaměstnanců a přijímání sezónní nebo nestabilní práce. Průzkumy vedou k závěru, že současný systém UI zvyšuje celkovou nezaměstnanost o 1–2 procentní body. Také rozšiřuje regionální disparity v mírách nezaměstnanosti.

3. Dopad konceptu NAIRU na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB a MPSV

Výsledky ze shromážděných podkladů ČNB a MPSV pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Rozpor mezi rychlým růstem („hrubé“) produktivity a obecným převládajícím pocitem růstu NAIRU

V horizontu nejučinnější transmise po odeznění daňových změn (od poloviny roku 2005) ČNB vnímá rizika jako vyrovnaná (ČNB, 2004). Problémem je napjatý trh práce. Není to krátkodobá záležitost, nezaměstnanost bude asi dále růst. Jakkoliv je to patrně zejména strukturální fenomén (růst NAIRU), může jít částečně také o odraz cyklických faktorů (investiční aktivita v posledním roce ochabla a ekonomika obecně má poměrně slabou dynamiku). Upozorňuje, že málo víme o dlouhodobých trendech v reálné ekonomice. Obtížně se vyhodnocuje vývoj produktivity práce, který spoléhá na hrubé obrátové ukazatele. Data na bázi přidané hodnoty nejsou vždy dostupná a spolehlivá.

Rychlý růst („hrubé“) produktivity by měl implikovat pokles NAIRU. Obecně převládá pocit, že NAIRU roste, což představuje velký rozpor. Hodnocení produktivity práce má přitom zásadní význam pro dynamiku potenciálního produktu a následně pro celé nastavení měnové politiky. Z těchto důvodů je třeba na vyhodnocení produktivity práce zaměřit v ČNB pozornost. V oblasti deficitu běžného účtu platební bilance je zřejmé, že jedinou položkou s kompenzačním zlepšením je obchodní bilance. To je obecně možné dvěma cestami: (i) relativní restrikcí domácí poptávky (např. fiskál) a (ii) relativním oslabením domácí měny. Pomalé tempo reálného zhodnocování kurzu může být s tímto kompatibilní. Nedojde-li však ke změnám v podnikatelském klimatu, bude muset dojít k oslabení domácí poptávky. To může mít závažné důsledky.

V souhrnu vnímá ČNB rizika jako vyrovnaná. Za proinflační riziko považuje dynamiku a strukturu úvěrové kreace. Dochází možná ke zpomalování tempa růstu potenciálního produktu, což je také proinflační riziko. Z trhu práce však přicházejí signály mírně protiinflační. Investice i růst by mohly být krátkodobě nižší, než jsou očekávání. Ani oživení v eurozóně nebude tak rychlé, jak se jeví z oficiálních proklamací. V zahraničí pokračuje požadavek slabší měny a téměř všichni drží úrokové sazby pod dlouhodobým normálem. Nejistotou zůstává stále nejasný fiskál.

Strukturální nezaměstnanost v ekonomice jako signál nepružnosti trhu práce

Růst strukturální nezaměstnanosti v ekonomice je signálem nepružnosti trhu práce. Ta ztěžuje plynulý obousměrný přechod ekonomicky aktivních osob mezi zaměstnaností a nezaměstnaností, resp. jejich plynulý přechod mezi různými zaměstnáními (ČNB, 2010). Tento typ nezaměstnanosti nesouvisí s hospodářským cyklem. **Má spíše dlouhodobější příčiny v institucionálním nastavení trhu práce.** Souvisí s propojením vzdělávacího systému s potřebami podnikové praxe a s parametry sociální politiky státu.

Změny strukturální nezaměstnanosti jsou odhadovány pomocí změn NAIRU, tj. míry nezaměstnanosti konzistentní se stabilní inflací. Ta odhlíží od změn v nezaměstnanosti způsobených cyklickými vlivy. Tato ekonomická veličina však není přímo pozorovatelná a její výše se odhaduje filtrací časových řad s využitím ekonomického modelu. **Nízké NAIRU nebo jeho pokles signalizuje pozitivní vývoj z hlediska pružnosti trhu práce. Vysoké NAIRU či jeho růst jsou jevem nepříznivým.**

Srovnání vývoje NAIRU ve sledovaných zemích ukazuje, že ve všech došlo v roce 2007 k mírnému poklesu NAIRU. Ten byl v následujícím období vystřídán jejím růstem. **Nárůst byl způsoben zvyšující se mírou nezaměstnanosti při nízké úrovni inflace.** V České republice se míra NAIRU ve sledovaném horizontu podle

odhadu pohybovala nejprve mírně nad 6 %. V letech 2007 a 2008 pod tuto hodnotu dočasně poklesla. Následně se ale opět vrátila k hodnotám kolem 6 %, kde by mohla setrvat i v následujících čtvrtletích. Aktuální hodnota NAIRU v České republice stále patří k nižším ve sledovaném vzorku zemí. Je zhruba srovnatelná se Slovinskem. **Výrazně nižší NAIRU má pouze Rakousko, kde je úroveň nezaměstnanosti dlouhodobě nízká a vykazuje jen malé výkyvy.** NAIRU v Maďarsku a Portugalsku se ke konci pozorovaného období snižovalo, zůstalo však vyšší než v České republice. Poměrně vysoké NAIRU je pozorované v Německu, ještě vyšší pak na Slovensku a v Polsku. Na konci sledovaného období navíc NAIRU v těchto zemích dále mírně rostlo.

Odhadnutý vývoj NAIRU naznačuje, že v České republice mezi lety 2006–2008 mohlo dojít k mírnému strukturálnímu zlepšení na trhu práce. V poslední době se však vývoj obrátil. Pokles hodnoty NAIRU v předchozím období je navíc nutno interpretovat opatrně. Odhady mají poměrně široké intervaly spolehlivosti. Obdobné změny NAIRU jsou v poslední době patrné u většiny srovnávaných zemí. **Svou úrovní NAIRU Česká republika patří ve sledovaném vzorku zemí k těm s pružnějším trhem práce.** To však může představovat měkké srovnávací měřítko.

Analýza se zaměřuje na **střednědobý koncept NAIRU. Ten definuje NAIRU jako rovnovážnou míru nezaměstnanosti. K ní nezaměstnanost konverguje v podmínkách nepřítomnosti dočasných nabídkových šoků. Přičemž dynamické přizpůsobení inflace předchozím šokům je dokončeno.** Je použit semistrukturální přístup pomocí *Kalmanova filtru*.

Odhad NAIRU jako nepozorované veličiny vychází z předpokladu, že **stabilní inflace (tzn. inflace rovna inflačním očekáváním)** za jinak stejných podmínek znamená míru nezaměstnanosti na úrovni NAIRU. Avšak **rostoucí (klesající) inflace indikuje posun míry nezaměstnanosti pod (nad) NAIRU.** Základní rovnice modelu zachycuje vztah daný Phillipsovou křivkou. Tzn. modeluje inflaci jako funkci zpožděné inflace, odchylky nezaměstnanosti od NAIRU a dvou proměnných vysvětlujících krátkodobé nabídkové šoky. Další rovnice pak specifikuje proces generující časovou řadu NAIRU. O tom se předpokládá, že sleduje proces náhodné procházky. Inflační očekávání nejsou modelována endogenně. K jejich aproximaci byla použita zpožděná inflace. Krátkodobé nabídkové šoky jsou zachyceny pomocí vývoje dovozních cen a cen ropy. Tyto dvě proměnné pomáhají vysvětlit krátkodobé pohyby inflace. To umožňuje odhadnout NAIRU kompatibilní s nerostoucí inflací při absenci těchto přechodných nabídkových šoků.

Strukturální nezaměstnanost jako indicie případné překážky pro vstup České republiky do měnové unie

Ze srovnání vývoje NAIRU ve sledovaných zemích je patrné, že **nástup světové ekonomické krize v letech 2008 a 2009 se ve všech těchto zemích promítl do nárůstu NAIRU (ČNB, 2012). S projevy ekonomické krize na trhu práce se dobře vypořádalo zejména Německo (mj. díky zavedení systému zkrácené pracovní doby, tzv. kurzarbeitu, a reformám trhu práce z předchozích období). Míra nezaměstnanosti v Německu během krize vzrostla jen mírně a již ve druhé polovině roku 2009 opět klesala. To se promítlo i do sestupné tendence NAIRU.** V případě dalších sledovaných zemí byly dopady krize na trh práce dlouhodobější. V případě Polska, Slovinska a Portugalska roste míra nezaměstnanosti trvale od roku 2008, což se odráží i v postupném nárůstu NAIRU. **V Maďarsku a na Slovensku stoupla odhadnutá strukturální nezaměstnanost po nástupu hospodářské krize na vyšší úroveň.** V posledních letech ale stagnuje či nepatrně klesá. V České republice byl vývoj na trhu práce podobný jako v sousedních zemích. Po pozitivním vývoji do roku 2007, resp. počátku roku 2008, se v následujícím období projevilo působení světové hospodářské krize. Růst NAIRU se zastavil v první polovině roku 2010. Její hodnota se od té doby pohybuje kolem šesti procent. Ve sledovaném vzorku zemí patří NAIRU odhadnutá pro Českou republiku k těm nižším. **Z hlediska strukturální nezaměstnanosti tak nejsou pozorovány výrazné překážky pro vstup České republiky do měnové unie.**

Klesající NAIRU jako indikátor vyšší míry pružnosti domácího trhu práce

Jedním z konceptů využívaných při analýze inflačních tlaků plynoucích z trhu práce je **porovnání vývoje míry nezaměstnanosti a tzv. NAIRU (ČNB, 2015).** To je veličina v datech nepozorovaná, a tak se pracuje s jejím odhadem pomocí Kalmanova filtru. **Aktuální odhad NAIRU ukazuje na její pokles během let 2013 a 2014. Takže se stávající míra nezaměstnanosti i přes výrazné snížení stále nachází nad NAIRU.** Tento odhad odráží skutečnost, že **obnovení ekonomického růstu doposud nebylo doprovázeno výraznými inflačními tlaky. Mezera výstupu je nadále záporná a nominální růst mezd v podnikatelské sféře zůstává utlumený. Klesající NAIRU zároveň naznačuje vyšší míru pružnosti domácího trhu práce.** Ta pravděpodobně souvisí mimo jiné i s růstem zaměstnávání na kratší pracovní dobu a zvýšeným využíváním agenturních zaměstnanců. Vlivem oživení trhu práce nicméně došlo k výraznému sblížení obecné míry nezaměstnanosti a NAIRU. **Do budoucna by tak mělo dojít k urychlení dynamiky mezd.**

Vysoká úroveň strukturální nezaměstnanosti jako indicie pro velice nízkou flexibilitu trhu práce

Vysoká strukturální nezaměstnanost v ekonomice je signálem nepružnosti trhu práce (ČNB, 2017). Vývoj NAIRU se odhaduje filtrací časových řad s využitím ekonomického modelu. V rámci největších evropských ekonomik existují ve vývoji a úrovni NAIRU poměrně výrazné rozdíly. **Vysokých hodnot dosahuje NAIRU ve Francii, Itálii a zejména ve Španělsku, tedy v zemích s tradičně vyšší mírou nezaměstnanosti. Vysoká úroveň strukturální nezaměstnanosti ve Španělsku poukazuje na velice nízkou flexibilitu tamějšího trhu práce.**

V posledním roce se navíc španělská NAIRU začala opětovně zvyšovat. V České republice se NAIRU od roku 2009 s určitými výkyvy naopak **trendově snižuje. K tomuto klesajícímu trendu pravděpodobně v posledních letech přispívalo také zvýšené využívání kratších pracovních úvazků. Jde o období ekonomického útlumu, které vede ke zvýšení flexibility trhu práce a následně ke snížení NAIRU.** Aktuální odhadovaná výše NAIRU v České republice je slabě pod 5 %, a spolu s německou strukturální nezaměstnaností je ze všech sledovaných zemí nejnižší. Ve Francii je odhadovaná NAIRU v čase poměrně stabilní. V Itálii se strukturální problémy na trhu práce v posledních třech letech pozvolna zvyšují.

Zvýšení nabídky práce způsobuje pokles NAIRU bez inflačního růstu při nízkých hodnotách míry nezaměstnanosti

Otázkou je vývoj konceptu NAIRU, její úroveň a to, zda u ní nedošlo ke strukturální změně (ČNB, 2017). Obecná míra nezaměstnanosti se přibližuje 3 %. Tato hodnota připomíná časy z roku 1997, tj. před první velkou recesí v době samostatné ČR. **Tehdy měla ČR ve srovnání se všemi okolními zeměmi nejnižší nezaměstnanost.** I když se změnila metodika výpočtu míry nezaměstnanosti. Současná situace je podobná té z roku 1997 a **je překvapivé, že nejsou pozorovány silnější inflační tlaky.** Odpovědí je, že **úroveň NAIRU klesá, což lze vysvětlit zvýšením nabídky práce** (nabídka práce nikdy nebyla na takovýchto hodnotách). Proto je česká ekonomika schopná relativně neinflačně růst při tak nízkých hodnotách míry nezaměstnanosti. **Z větší části se jedná o strukturální vývoj. Není však zřejmé, do jaké míry za nárůstem nabídky práce stojí cyklické faktory.**

Je zmíněna debata o vývoji participace na trhu práce v Evropě ve srovnání s USA. **V Evropě participace roste, byť mnohem pomaleji než v ČR a není úplně homogenní.** V Americe se participace spíše snižovala, resp. stagnuje. **Na rozdíl od ČR v západní Evropě nerostou mzdy.** Domněnkou je, že **koncept NAIRU v ČR funguje, i když vztah nezaměstnanost – růst mezd může být oslabený.** Naproti tomu v Evropě mzdová Phillipsova křivka nefunguje, což je hádanka. Například v Německu,

kteř má rekordně nízkou nezaměstnanost, mzdy rostou nominálně o 2,5 %. U Německa by měl být růst mezd o to silnější, že reálný kurz je podhodnocený a vůči hlavním obchodním partnerům zafixovaný. Takže vyrovnávací mechanismy by měly fungovat přes cenový a mzdový růst.

Je zmíněna studie Mezinárodního měnového fondu (International Monetary Fund; IMF) – Staff Discussion Notes No. 14/3, podle které se **Phillipsovy křivky ve vyspělých zemích zploštily. Reakce měnové politiky musí být výraznější, pokud chce prostřednictvím změny v zaměstnanosti dosáhnout změny mzdové inflace. Jedním z vysvětlení je struktura ekonomiky a globalizace,** kdy si firmy konkurují s výrobci v jiných částech světa. V případě tlaku na růst mezd se tento růst mezd neodráží v růstu cen produktů. Dochází k outsourcingu do jiné oblasti. Zároveň záleží na podílu přidané hodnoty a výši marže. Což je problém i českého průmyslu a střední Evropy. Zde růst mezd naráží na to, že se v případě vyššího růstu mzdových nákladů část zakázky přesune do jiných zemí. Tento argument ale neobstojí u Německa s 8% přebytkem běžného účtu.

Užitečnost odhadů NAIRU je daná poskytováním informací o dlouhodobějších trendech v míře nezaměstnanosti.

Odhady rovnovážné míry nezaměstnanosti v ekonomice klesají (ČNB, 2023). To lze ilustrovat na vývoji NAIRU. K odhadu tohoto typu strukturální nezaměstnanosti se využívá vztah mezi změnou v míře nezaměstnanosti a inflace (tzv. Phillipsova křivka), případně modifikace nahrazující spotřebitelskou inflaci inflací mzdovou. Pro tu se pak používá označení NAWRU – míra nezaměstnanosti nezrychlující růst mezd. Z dostupných dohadů NAIRU, resp. NAWRU pro eurozónu je patrné, že **mezi lety 2000 a 2013 se rovnovážná míra nezaměstnanosti pohybovala kolem úrovně lehce převyšující 9 %.** Přes nepatrně klesající trend byla v čase překvapivě stabilní. Po odeznění dluhové krize v eurozóně začala rovnovážná míra nezaměstnanosti systematicky klesat.

Aktuálně se míra nezaměstnanosti v eurozóně nachází pod svou odhadovanou rovnovážnou úrovní. Poslední dostupné predikce NAIRU i NAWRU pro eurozónu odhadují rovnovážnou míru nezaměstnanosti pro letošní rok na úrovni 6,7 %. Dosavadní průměrná míra nezaměstnanosti v letošním roce je přitom v zemích platících eurem 6,5 %. **Vyvozovat z toho závěry o proinflačních tlacích plynoucích z trhu práce by bylo přehnané, případně alespoň předčasné.** V prvopočátcích se koncept NAIRU k analýze zdrojů inflačních tlaků skutečně využíval. Postupem času však řada empirických studií poukázala na to, že odhady NAIRU jsou nepřesné a míra nejistoty ohledně správnosti odhadu směřem k aktuálnímu bodu v čase stoupá. Porovnávat nejnovější údaje o míře nezaměstnanosti s odhady NAIRU k témuž datu

může proto být zavádějící. **Užitečnost odhadů NAIRU tak nyní spočívá v tom, že poskytují informaci o dlouhodobějších trendech v míře nezaměstnanosti.** Skutečnost, že se nyní míra nezaměstnanosti v eurozóně pohybuje v blízkosti odhadů NAIRU, resp. NAWRU, lze ve výsledku interpretovat tak, že i přes svou rekordně nízkou úroveň nemusí jít o „nezdravě“ nízkou nezaměstnanost. Spíše se může jednat o nový druh normálu, který je víceméně v souladu s rovnovážným stavem.

Napříč zeměmi eurozóny nejsou patrné výraznější nerovnováhy. Ve většině členských zemí se průměrná míra nezaměstnanosti v roce 2023 zvláště neodchyluje od úrovně NAWRU predikované pro tento rok. Jen u pěti ekonomik dosahuje rozdíl mezi nezaměstnaností a NAWRU více než jeden procentní bod. Zřetelněji pod odhadovanou rovnovážnou úrovní je míra nezaměstnanosti ve Slovinsku, na Kypru a v Itálii. Naopak výrazněji nad ní zůstává jen v Řecku a ve Španělsku. Prvně jmenované zemi byla odhadovaná stabilní míra NAWRU v posledních deseti letech (kolem 10 %). Ve Španělsku klesla ve stejném období téměř o třetinu.

Téma potenciálu české ekonomiky a NAIRU je důležité pro střednědobý horizont, nemá zásadní vliv na dnešní rozhodování, trh práce si nakonec poradí.

Výhled růstu mezd se zvyšuje (ČNB, 2004a). Data potvrzují dřívější tvrzení SM (sekce měnová ČNB) o snížení růstu potenciálního produktu i o snížení přirozené míry nezaměstnanosti nezrychlující inflaci nad inflační cíl (NAIRU). Také zpomalení růstu spotřeby bylo dočasné. V diskusi o trhu práce bylo sděleno, že došlo ke změně na trhu práce. V současnosti je ČR na úrovni Beveridgeovy křivky z roku 2007, v té době byl ale růst reálného HDP vyšší než 5 %. V dnešní době je růst nižší, ale podniky odmítají zakázky z důvodu nedostatku pracovníků. Podle SM NAIRU klesalo, ale nezaměstnanost klesala ještě rychleji. **To vede k napětí na trhu práce, což se odráží v tom, že podniky musí odmítat zakázky. Tím se zvyšují mzdové-nákladové tlaky. Přes mírnou chybu prognózy se pohled SM na trh práce nemění.**

Dále bylo řečeno, že se celková inflace po třech letech dostala do tolerančního pásma. Podstatný je zejména robustní trend růstu inflace. Připomíná vývoj korigované inflace bez pohonných hmot, která vzrostla ze 1,2 % v říjnu na 1,3 % v listopadu. To také představuje posun k inflačnímu 2% cíli. Po 8 letech uvolněné měnové politiky se inflace udržitelně vrací k inflačnímu cíli. Potvrdilo se, že ekonomický růst je robustní, zejména co se týče domácí spotřeby. Inflační tlaky generuje domácí ekonomika, což snižuje závislost na vnějším prostředí. Proto je dobře, že se spotřeba domácností vrátila na svoji trajektorii udržitelného růstu. To je příslib toho, že se inflace vrátí na inflační cíl a udrží se tam. Růst HDP zpomalil zejména oproti loňskému roku, ale existuje důvěryhodné vysvětlení důvodů pro tento vývoj. Vysvětlení se týká

investic. Je velmi dobře, že dle prognózy by se měl růst investic obnovit. Negativní překvapení poklesu čistého vývozu se týká jednoho čtvrtletí, a neměly by se tedy činit velké závěry. **Je správné, že došlo k přehodnocení NAIRU na historicky nejnižší hodnotu 4 %. Obecná míra nezaměstnanosti poklesla pod NAIRU, a tudíž je logické, že se objevují mzdové tlaky. Vývoj nominálních mzdových nákladů je v současnosti konzistentní s udržitelností inflace na 2% cíli.** Od minulého měnově-politického jednání se udály dvě důležité události, které situační zpráva (SZ) dobře popisuje. Jedná se o růst výnosové křivky ve Spojených státech a o pokračování uvolnění měnové politiky Evropské centrální banky (ECB). Protože obě události byly očekávané, nemění to podmínky pro českou ekonomiku, a nejsou tak šokem. Je dobře, že je SM (Sekce měnová ČNB) nezmiňuje v rizicích.

Podle vyjádření se prognózy naplňují a je čas se vrátit k tradičním měnově-politickým nástrojům. V současnosti je žádoucí přístup „wait and see“, tj. počkat, zda návrat inflace k cíli bude udržitelný. Opuštění kurzového závazku nemusí být ihned následováno růstem repo sazby. Aktuální inflace je vyšší než očekávaná, nicméně jedná se o obecně volatilní ceny potravin. Druhé riziko je vysoký růst mezd. Tato rizika souvisí s minulou prognózou. Bankovní rada se při komunikaci rizik nemusí držet modelu SM. Proto se připojuje k hlasům pokládajícím vývoj HDP nebo vývoj vývozu za protiinflační riziko. Důvodem je i zmírnění tlaku na devizovém trhu. Nastavení úrokového diferenciálu na nulu by znamenalo záporné úrokové sazby. Bankovní rada nikdy nevyloučila použití žádného nástroje. Nyní není důvod používat jiný nástroj než ten, který je používán.

Je odsouhlaseno, že **téma potenciálu české ekonomiky je důležité pro střednědobý horizont. Nemá zásadní vliv na dnešní rozhodování. Trh práce si nakonec poradí. Například v Polsku, kde NAIRU může být dvakrát vyšší než v ČR, ale nezaměstnanost je na historicky rekordně nízkých hodnotách, je v současnosti zaměstnáno 800 000 pracovníků z Ukrajiny. Nedostatek pracovní síly bude trhem práce nakonec vyřešen.**

Stárnutí populace postihuje zaměstnanost, ale i veřejné rozpočty.

Koncepce politiky zaměstnanosti 2013–2020 vymezuje základní okruhy směřování politiky zaměstnanosti v tomto horizontu (MPSV, 2013). Za tímto účelem byla provedena analýza stávajícího stavu trhu práce, včetně vypracování predikce základních ukazatelů trhu práce včetně teoretického konceptu NAIRU. Koncepce je rozpracována v souladu s národními cíli politiky zaměstnanosti České republiky v návaznosti na strategii EVROPA 2020 Evropské unie. V případě neměnného stavu specifických měř zaměstnanosti bude od roku 2015 docházet k setrvalému úbytku pracovní síly.

Stárnutí populace se neprojevuje negativně pouze v oblasti zaměstnanosti. Také způsobuje permanentní tlak na veřejné rozpočty a může ohrozit mezigenerační a sociální smír. Postavení starších pracovníků na trhu práce s ohledem na měnící se pracovní výkonnost dále prohlubuje nedostatečná nabídka flexibilních organizací práce. Nižší zaměstnanost ovlivňuje nerozvinutý „age management“. Rovněž poradenství při zprostředkování zaměstnání nedostatečně podporuje motivaci starších nezaměstnaných osob nalézt pracovní uplatnění.

Politika zaměstnanosti musí směřovat k podpoře růstu zaměstnanosti. Rovněž musí podporovat rozvoj sociálního smíru a dialogu, podporovat snižování rizika chudoby, integraci sociálně vyloučených osob ve společnosti a v neposlední řadě přispívat ke zlepšení životních podmínek obyvatel České republiky a mezinárodní konkurenceschopnosti země.

Postupné strukturální změny na trhu práce v eurozóně

Po odeznění dluhové krize v eurozóně začala rovnovážná míra nezaměstnanosti systematicky klesat (ČNB, 2023). Za tímto vývojem lze vidět postupné rozvolňování vztahu mezi nezaměstnaností a růstem mezd. To může být projevem snižující se vyjednávací síly zaměstnanců tváří v tvář monopsonistické poptávce zaměstnavatelů. Vliv na něj má nicméně široké spektrum faktorů. Mezi nimi je například zpomalování růstu produktivity práce, stárnutí populace nebo mnohé institucionální či technologické faktory. Ty vedou ke snižování míry strnulosti pracovního trhu a usnadňují proces párování mezi nabídkou a poptávkou po práci. Což se týká i výše popsané tendence ke zvyšující se inkluzivitě trhu práce v eurozóně. Pokles rovnovážné míry nezaměstnanosti v poslední dekádě je však i projevem pozorované hystereze na pracovním trhu. Změna míry nezaměstnanosti má podle této teorie s odstupem času za následek změnu její neutrální míry ve stejném směru. Na vzorku 29 zemí OECD bylo potvrzeno, že při poklesu nezaměstnanosti je tento vztah silnější než při jejím růstu.

Napříč zeměmi eurozóny přitom nejsou patrné výraznější nerovnováhy. Zároveň s tím prochází trh práce v eurozóně postupnými strukturálními změnami. S tím se mění i normativní vnímání toho, jak nízká míra nezaměstnanosti je ještě pro ekonomiku prospěšná, případně kdy už jsou namísto obavy z přílišného přehřívání ekonomiky. Současná úroveň nezaměstnanosti se zdá být blízko odhadů své rovnovážné úrovně a neměla by pro eurozónu představovat hrozbu. Obzvláště v některých zemích zůstává stále prostor pro její snižování. V jiných je situace napjatější. V zemích s velmi nízkou nezaměstnaností přitom chybí především kvalifikovaná pracovní síla. Tento strukturální nesoulad mezi poptávkou a nabídkou by mohl alespoň částečně snížit probíhající technologický rozvoj (racionalizace,

inovace, automatizace a robotizace). Ten by chybějící lidský kapitál zastoupil. Všechny tyto novinky slibují zvýšení produktivity. V nedávné době se k nim přidala rovněž umělá inteligence. Ta si hledá své místo v ekonomické produkci a slibuje podpořit růstový potenciál.

Použitá literatura

- American Economic Association. 1996. E: Macroeconomics and Monetary Economics. Journal of Economic Literature, Vol. 34, No. 3, pp. 1417–1423. Published by: American Economic Association, URL: <https://www.jstor.org/stable/2729554>.
- Auld, D. 1986. Human Resources and Social Support Policy in Canada. Canadian Public Policy / Analyse de Politiques, Vol. 12, Supplement: The Macdonald Report: Twelve Reviews / Le Rapport Macdonald: Douze Analyses, pp. 84–91. Published by: University of Toronto Press on behalf of Canadian Public Policy, URL: <https://www.jstor.org/stable/3551294>.
- Bronfenbrenner, M. 2012. Chapter Title: 1985 – Japan Faces Affluence. Book Title: Australia's Economy in its International Context. Book Subtitle: The Joseph Fisher Lectures, Volume 2: 1956–2012. Book Editor(s): Kym Anderson. Published by: University of Adelaide Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.20851/j.ctt1t304mv.21>.
- Carmichael, E. A.; Dobson, W.; Lipsey, R. G. 1986. The Macdonald Report: Signpost or Shopping Basket? Canadian Public Policy / Analyse de Politiques, Vol. 12, Supplement: The Macdonald Report: Twelve Reviews / Le Rapport Macdonald: Douze Analyses (Feb., 1986), pp. 23–39. Published by: University of Toronto Press on behalf of Canadian Public Policy, URL: <https://www.jstor.org/stable/3551288>.
- Coleman, D. A. 1992. Does Europe Need Immigrants? Population and Work Force Projections. The International Migration Review, Summer, Vol. 26, No. 2, Special Issue: The New Europe and International Migration, pp. 413–461. Published by: Sage Publications, Inc. on behalf of the Center for Migration Studies of New York, Inc., URL: <https://www.jstor.org/stable/2547066>.
- Crump, R. K.; Eusepi, S.; Giannoni, M.; Şahin, A. 2019. A Unified Approach to Measuring. Brookings Papers on Economic Activity, pp. 143–214. Published by: Brookings Institution Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26798819>.
- ČNB. 2004. Protokol z jednání bankovní rady ČNB ze dne 26. 2. 2004.
- ČNB. 2004a. Protokol z jednání bankovní rady ČNB ze dne 22.12. 2016.
- ČNB. 2010. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2010. Róbert Ambriško, Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Jan Brůha, Kamil Galuščák, Adam Geršl, Dana Hájková, Tomáš Holub, Narcisa Liliana Kadláková, Luboš Komárek, Zlatoše Komárková, Petr Král, Jitka Lešanovská, Renata Pašaličová, Luboš Růžička, Milan Říkovský, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Romana Zamazalová, Ivo Zeman.
- ČNB. 2012. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2012. Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Kamil Galuščák, Tomáš Holub,

Eva Hromádková, Narcisa Liliana Kadlčáková, Luboš Komárek, Zlatuše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Jitka Lešanovská, Jakub Matějů, Renata Pašaličová, Štěpán Radkovský, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Jan Šolc, Romana Zamazalová.

ČNB. 2015. Zpráva o inflaci II. 2015. III. Současný ekonomický vývoj, BOX 2 Vývoj na trhu práce z pohledu NAIRU a cyklického vývoje míry nezaměstnanosti a mezd. ISSN 1803-2400 (Print), ISSN 1804-2457 (Online).

ČNB. 2017. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2017. Box 4: Odhad strukturální nezaměstnanosti pomocí NAIRU a korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tibor Hlédik, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlatuše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Barbora Malá, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Vojtěch Siuda, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Jan Vlček, Martin Vojta, Mário Vozár

ČNB. 2017. Protokol z jednání bankovní rady ČNB dne 29. června 2017.

ČNB. 2023. Globální ekonomický výhled – prosinec 2023. Luboš Komárek, Petr Polák, Pavla Růžičková, Michaela Ryšavá, Alexis Derviz, Martin Kábrt, Jakub Doležal, Anna Drahozalová, Jan Hošek.

Darvas, Z.; Simon, A. 2015. Filling the Gap: Open Economy Considerations for more Reliable Potentialoutput Estimates, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep50984>.

Erceg, Ch. J.; Levin, A. T. 2014. Labor Force Participation and Monetary Policy in the Wake of the Great Recession. Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 46, Supplement 2, pp. 3–49. Published by: Wiley, URL: <https://www.jstor.org/stable/24499149>.

Gray, D. M. 2002. Early Retirement Programs and Wage Restraint: Empirical Evidence from France. ILR Review, Vol. 55, No. 3, pp. 512–532. Published by: Sage Publications, Inc., URL: <https://www.jstor.org/stable/2696054>.

Chernomas, R.; Hudson, I. 2017. Chapter Title: Conclusion: Dissenters and Victors. Book Title: The Profit Doctrine Book. Subtitle: Economists of the Neoliberal Era Book. Published by: Pluto Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1jksbd.14>.

Katz, L. F.; Krueger, A. B.; Burtless, G.; Dickens, W.T. 1999. The High-Pressure U.S. Labor Market of the 1990s. Brookings Papers on Economic Activity, Vol. 1999, No. 1, pp. 1–87. Published by: Brookings Institution Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/2534662>.

Michello, F. A.; Ford, W.F. 2006. The Unemployment Effects of Proposed Changes in Social Security's „Normal Retirement Age“ Source: Business Economics, Vol. 41, No. 2, pp. 38–46. Published by: Palgrave Macmillan Journals, URL: <https://www.jstor.org/stable/23490593>.

Millmow, A. 2015. Chapter Title: Australia and the Keynesian Revolution Chapter. Book Title: The Seven Dwarfs and the Age of the Mandarins. Book Subtitle: Australian Government Administration in the Post-War Reconstruction Era. Book Editor(s): Samuel Futphy Published by: ANU Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt16wd0fd.9>.

Mitchell, D. J. B. 1989. Wage Pressures and Labor Shortages: The 1960s and 1980s. Brookings Papers on Economic Activity, Vol. 1989, No. 2, pp. 191–231. Published by: Brookings Institution Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/2534464>.

- MPSV. 2013. Koncepce politiky zaměstnanosti 2013–2020. Příloha č. 1 – Analýza situace na trhu práce a predikce do roku 2020. Odbor koncepcí a mezinárodní spolupráce v oblasti zaměstnanosti.
- Palley, T. 2007. Seeking Full Employment Again: Challenging the Wall Street Paradigm Source: Challenge, Vol. 50, No. 6, pp. 14–50. Published by: Taylor & Francis, Ltd., URL: <https://www.jstor.org/stable/40722481>.
- Rosenblum, H. 2003. Understanding Inflation: Lessons From My Central Banking Career: The Main Lesson Is that Inflation Is Still a Mystery. Business Economics, Vol. 38, No. 1, pp. 7–16. Published by: Springer Nature, URL: <https://www.jstor.org/stable/23490182>.
- The Periodical Observer. 1997. The Wilson Quarterly (1976-), Summer, Vol. 21, No. 3, pp. 115–140. Published by: Wilson Quarterly, URL: <https://www.jstor.org/stable/40260476>.
- The Wilson Quarterly. 1997. The Periodical Observer, Vol. 21, No. 3, pp. 115–140. Published by: Wilson Quarterly, URL: <https://www.jstor.org/stable/40260476>.

Kapitola IV

Využití konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu na trhu práce) při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability

1. Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika)

Výsledky ze shromážděného mezinárodního výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Zákon proti věkové diskriminaci starších pracovníků pomáhá, i když mohou být někdy škodlivé a méně účinné během hospodářských poklesů.

P. Button (2019) specifikuje, že **senioři pracují déle z důvodu kombinace tzv. „push“ a „pull“ faktorů**. Pull faktory zahrnují vnitřní (osobní) důvody, proč senioři preferují delší pracovní aktivitu. S každou generací, která je zdravější a žije déle, se zvyšuje kapacita seniorů pracovat déle. Fyzické nároky práce jsou sice překážkou pro mnoho lidí, ale tyto překážky se zmenšují díky zlepšování zdraví seniorů a jejich schopnosti tyto překážky mitigovat. To platí zejména u žen, které žijí déle než muži a často přežívají své partnery. **Některé kognitivní a fyzické schopnosti se při dosažení věku odchodu do důchodu snižují. Většina z nich zůstává stabilní. Tato stabilita ve schopnostech přispívá k produktivitě v mnoha běžných tzv. „bridge“ zaměstnáních** (např. prodej v maloobchodu, administrativní asistenti). Ta jsou většinou věkem neovlivněna.

Mnoho seniorů se rozhoduje pracovat déle na základě osobních preferencí. To umožňuje zachovat jejich identitu a je spojeno se zlepšením fyzického a duševního zdraví.

Reformy systému sociálního zabezpečení v USA dále tlačí seniory na pracovní trh. Ti díky tomu mohou finančně zvládat život. Otázka věkové diskriminace se stává

ještě relevantnější. Sociální zabezpečení je klíčové. Představuje hlavní zdroj příjmů seniorů. Nicméně většina z nich nedostává dávky odpovídající předchozím příjmům. K roku 2007 hypotetický „střední příjemce“ odchází do důchodu v 65 letech a obdrží dávky sociálního zabezpečení ve výši asi 41 % předchozích příjmů.

Osobní úspory seniorům jen málo pomáhají. Lidé nedostatečně spoří na důchod. **Přibližně 30 % domácností v USA, kde hlava domácnosti se blíží věku odchodu do důchodu, má minimální nebo žádné plány na důchod.** Pouze menšina domácností je si jista dostatečností svých důchodových úspor. Studie amerických osobních úspor podle Národních důchodových a produktových účtů (National Income and Product Accounts – NIPA) ukázala, že téměř všechny úspory pracovní populace směřovaly do penzijních plánů. V mnoha posledních letech byly dokonce úspory mimo penzijní systémy negativní. **Osobní úspory seniorům jen málo pomohou, pokud se současné úsporné chování výrazně nezmění.**

USA prochází procesem stárnutí populace, která se snaží pracovat déle, než je běžný důchodový věk. Podíl seniorů v pracovní síle se za posledních 20 let více než zdvojnásobil (z 2,9 % na 6,1 %). Práce déle je pro mnoho seniorů důležitá a zásadní pro jejich finanční zajištění, zejména vzhledem k reformám sociálního zabezpečení. **Klíčovou otázkou politiky je, do jaké míry senioři čelí věkové diskriminaci a zda věkové antidiskriminační zákony pomáhají.**

Shrnutí výzkumu naznačuje, že věková diskriminace seniorů je stále běžná, i přes federální zákon o diskriminaci na základě věku v zaměstnání (Age Discrimination in Employment Act – ADEA) a obdobné státní zákony. Diskriminace byla vyšší během velké recese a po ní. To dokazují rostoucí počty stížností, prodloužené doby nezaměstnanosti starších pracovníků a mediální diskuze o věkové diskriminaci. **Výzkum dopadu zákonů proti věkové diskriminaci na zaměstnanost starších pracovníků naznačuje, že tyto zákony obecně pomáhají. Nicméně někdy mohou být škodlivé a pravděpodobně méně účinné během hospodářských poklesů, jako byla velká recese.**

Existuje významný genderový aspekt věkové diskriminace. Diskriminace postihuje starší ženy již od 50 let, a u seniorů je věková diskriminace vůči ženám mnohem závažnější. Jde tedy o problém intersekcionální diskriminace „pohlaví-plus-věk“. Přitom případy diskriminace „pohlaví-plus-věk“ nejsou obecně uznávány podle ADEA a Title VII of the Civil Rights Act. Jiné intersekcionální případy (např. rasa a pohlaví) jsou uznávány, protože spadají pod stejný zákon. Nedostatečná ochrana starších žen může vysvětlovat, proč čelí závažnější diskriminaci a proč se zákony jeví jako méně účinné pro tuto skupinu.

Udržování poměru dluhu k HDP umožní domácnostem, podnikům, státní a místní vládě postupně reagovat na náhlé změny příjmů a motivací

D. W. Elmendorf a L. M. Sheiner (2017) tvrdí, že trvale nízké úrokové sazby na federální dluh omezí schopnost monetární politiky čelit budoucím recesím. V každém z posledních tří ekonomických poklesů Federal Reserve snížila federální fondovou sazbu o více než 5 procentních bodů. Je vysoce nepravděpodobné, že by federální fondová sazba v dohledné budoucnosti dosáhla 5 %. Tedy při další recesi nebude Fed schopen uvolnit měnovou politiku téměř tolik jako v minulosti.

Federální rozpočtová politika by měla držet v průměru vyšší federální dluh. Ten by měl tendenci zvyšovat úrokové sazby, což by Fedu poskytlo více prostoru pro snižování sazeb během recesí. Kromě toho by větší dluh zvýšil množství vládních cenných papírů. Ty by Fed mohl nakupovat k realizaci kvantitativního uvolňování. Dále by **federální dluh měl více kolísat s hospodářským cyklem.** Kvůli větší variabilitě by měli tvůrci politik posílit automatické fiskální stabilizátory. Ty by měly být silnější než stávající, aby rychle reagovaly na měnící se podmínky. Měly by se opět zvýšit výdaje a snížit daně, pokud to bude situace vyžadovat.

Když úrokové sazby nejsou jen trvale nízké, ale blízko nuly nepřetržitě, **Fed je omezen nejen v periodickém snižování sazeb k dosažení plné zaměstnanosti, ale neustále.** V takovém prostředí by agregátní poptávka byla tak slabá, že by výstup klesl pod potenciál ekonomiky.

Ekonomové a tvůrci politik již delší dobu předvídají, že rychlý růst podílu Američanů starších 65 let výrazně zvýší výdaje na sociální zabezpečení. Na druhé straně stárnutí populace snižuje podíl populace v pracovním věku, což snižuje spotřebu. Podle autorů by optimální sociální reakcí na stárnutí populace byla vyšší národní úspora (součet soukromých a veřejných úspor) – v příštím desetiletí přibližně 1 % HDP.

Tvůrci článku argumentují, že mnoho faktorů podporuje podstatný růst **federálního dluhu a federálních investic proti normálním okolnostem.**

Potřeba provést významné změny povede k redukcí federálního rozpočtového deficitu, která však nemusí být zavedena okamžitě. Místo toho by **federální rozpočtová politika měla v příštím desetiletí zvýšit federální investice a postupně snižovat deficit prostřednictvím změn ve výdajích a daních.**

Včasná udržování poměru dluhu k HDP umožní postupné provádění změn. Domácnosti, podniky a státní a místní vlády tak nebudou nuceny reagovat náhle na změny příjmů a motivací.

Dynamika federálního dluhu je rovněž významně ovlivněna tempem ekonomického růstu, jehož projekce byly v posledních letech sníženy. S baby-boom generací

odcházející do důchodu a stabilizovanou mírou účasti žen v pracovním věku poroste pracovní síla pomaleji, než tomu bylo v minulých desetiletích. Navíc zklamání z růstu produktivity vedlo Kongresový rozpočtový úřad (Congressional Budget Office – CBO) a další analytiku ke snížení očekávání budoucí produktivity.

Trend poklesu míry nezaměstnanosti a výdělků migrantů jako reakce na změny v ekonomice, ale i jiné faktory

N. Kelley, J. G. Reitz a M. J. Trebilcock (2025) identifikovali možné překážky, včetně nedostatku znalostí zaměstnavatelů o zahraničních kvalifikacích, procesů profesního licencování založených na kanadských kvalifikacích, omezených profesních sítí pro imigranty a vnímání nedostatečné „kanadské zkušenosti“. Podhodnocené využití dovedností imigrantů přináší kanadské ekonomice velké náklady.

Studie rovněž ukázaly, že míra zaměstnanosti a příjmy imigrantů klesaly počinaje 70. lety až do první dekády 21. století. Tento vzorec částečně odrážel změny v ekonomice, například recesi na počátku 80. let. Existovalo však několik dalších faktorů. Počáteční úpravy bodového systému v rámci tradičního programu Federální kvalifikovaný pracovník (Federal Skilled Worker – FSW) byly významné. Jazykové znalosti byly testovány, místo aby byly sebehodnocené, a body za plynulost jazyka byly zvýšeny. Body za předchozí pracovní zkušenosti byly sníženy, ale ne odstraněny. Body přidělované mladším žadatelům byly zvýšeny, zatímco body za věk byly sníženy pro starší žadatele. Vysoce vzdělaní žadatelé stále získávali významné body za své vzdělání.

Pracovní zkušenosti byly započítávány pouze v určitých kvalifikovaných profesích definovaných kanadskou národní klasifikací profesí (National Occupational Classification – NOC). Předchozí používání profesních preferencí bylo opuštěno kvůli měnící se poptávce na trhu práce a obtížím při rychlém zařazení zahraničních žadatelů na pracovní trh. Prioritní zpracování bylo poskytováno žadatelům s praxí v určitých žádaných profesích. Specifické profesní preference byly odstraněny s přijetím zákona o imigraci a ochraně uprchlíků (Immigration and Refugee Protection Act – IRPA) 2001. Východiskem pro tuto změnu byl závěr výzkumu, podle kterého vysoce vzdělaní imigranti se dlouhodobě lépe přizpůsobují změnám na trhu práce.

Bodový systém se rovněž vyvíjel tak, aby větší váhu kladl na vzdělání, pracovní zkušenosti, profesní dovednosti a další faktory zaměstnatelnosti. To zvýhodnilo vysoce kvalifikované osoby, u kterých se předpokládalo, že pravděpodobně přispějí k ekonomickému růstu a rozvoji. **Imigrační politika byla aktualizována tak, aby řešila stárnoucí pracovní sílu a potřebu více „seniorních a specializovaných talentů“ pro technologicky orientované firmy.**

Studie rovněž odhalily, že **míra zaměstnanosti a výdělky imigrantů klesaly**, a to od 70. let 20. století. **Klesající trajektorie pokračovala až do první dekády 21. století. Tento trend do jisté míry sledoval změny v ekonomice** (recesí na začátku 80. let a slabou poptávku po pracovní síle na začátku 90. let). **Rozšířil se však na několik hospodářských cyklů, což naznačuje, že se na scéně podílely i další faktory.**

Tyto studie ukázaly, že **navzdory podstatnému zvýšení úrovně vzdělání imigrantů a s ohledem na výkyvy poptávky po pracovní síle v průběhu hospodářského cyklu se průměrné vstupní výdělky u nově přichozích imigrantů snížily. Současně došlo k poklesu míry zaměstnanosti.**

Vliv velikosti kohorty i obecných ekonomických podmínek na relativní mzdy jednotlivých věkových skupin

L. G. Martin (1982) mezi důvody změny ve věkovém profilu výdělků japonských mužů radí změny v celkové ekonomické situaci indikované hospodářským cyklem. **Platy starších pracovníků mohou být průměrně méně citlivé na hospodářský cyklus než platy mladších pracovníků. Firmy mají větší investici do každého staršího zaměstnance.** Autor očekává mezi poměrem mezd starších a mladších pracovníků a hospodářským cyklem negativní vztah.

Autorovy předběžné důkazy dokazují, že **velikost kohorty významně ovlivňuje relativní mzdy jednotlivých věkových skupin. Mzdy jsou také ovlivněny obecnými ekonomickými podmínkami.** Japonský věkový profil výdělků se v čase měnil. Jak poválečný baby-boom, tak následující pokles porodnosti budou v případě Japonska mnohem viditelnější než v USA. Druhým možným vysvětlením změny věkového profilu výdělků, a zejména poklesu relativních výdělků starších pracovníků, by mohlo být zvýšení vzdělání mladší pracovní síly ve srovnání se starší pracovní silou. **Celkově se zdá, že vzdělání mladších mužů se v 60. a 70. letech zvýšilo více než u starších mužů, ale ne výrazně. Výnosy ze vzdělání pro mladší skupinu klesly více než pro starší skupinu. Zlepšení vzdělání mladších pracovníků vůči starším pracovníkům by tak bylo při výpočtu poměru mezd mezi oběma věkovými skupinami alespoň částečně vyváжено.**

Odchod do důchodu ve vyšším věku jako indicie mentální aktivity do vyššího věku a zlepšení kognitivního fungování do vyššího věku

V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber (2012) zjistili, že **úroveň kognitivních schopností predikuje individuální produktivitu lépe než jakékoli jiné pozorovatelné charakteristiky jednotlivce.** Tyto schopnosti mají stále větší význam pro výkon na trhu práce. Toto zjištění platí pro různé země a prostředí, včetně chudších zemí

a venkovských oblastí. V návaznosti na dlouhodobý pokrok v průmyslové struktuře zemí a technologický rozvoj je schopnost zvládat nové pracovní postupy nyní velmi důležitá a její význam v čase stále roste.

Délka období, po které mohou jednotlivci udržovat vysoký kognitivní výkon, ovlivní věk, do kterého mohou potenciálně zůstat aktivní na trhu práce. V některých zemích (Indie), vyrůstaly kohorty, které jsou dnes starší 50 let, v obdobích rozsáhlé chudoby a nedostatku. To mohlo snížit celkovou úroveň kognice mezi současnými staršími kohortami. Zároveň mohou **velké socioekonomické rozdíly v úmrtnosti v populaci znamenat, že populace je ve vyšším věku pozitivně selektovaná.** Vzhledem k tomu, že **jedinci s vyšší kognitivní výkonností žijí déle, může to mít za následek „plošší“ křivku věk–kognice.**

Studie naznačují, že u mladších generací mužů v některých zemích došlo k vyrovnávání, dokonce obrácení trendu zvyšování kognitivních schopností. Tyto kohorty teprve během několika desetiletí dosáhnou seniorského věku.

Vzdělání bylo identifikováno jako významný faktor zvyšující úroveň kognitivního fungování, včetně paměti. Epidemiologický výzkum identifikoval nízkou vzdělanost jako důležitý rizikový faktor nízkého kognitivního fungování a Alzheimerovy nemoci. Vzdelání souvisí s lepším kognitivním výkonem ve vyšším věku. Výzkumníci tento efekt spojují s komplexitou zaměstnání, osvojováním schopnosti udržet pozornost a řešit problémy po celý život. Mentální aktivity prostřednictvím kurzů a tréninku kognitivních schopností byla prokázána jako zlepšující kognitivní fungování u starších lidí. Nižší inteligence v dětství je spolehlivým ukazatelem nižší kognitivní schopnosti v pozdějším životě.

Vývoj naznačuje, že v nadcházejících desetiletích dojde k univerzálnímu zlepšení kognitivního fungování seniorů. Vzhledem k pomalému procesu náhrady kohort však země, jejichž senioři mají dnes vyšší kognitivní úroveň, budou mít pravděpodobně výhodu ještě několik desetiletí.

Věk, při kterém je osoba považována za „starou“, se může lišit mezi zeměmi a kulturami. **Odchod do důchodu ve vyšším věku indikuje, že jedinec zůstává mentálně aktivní až do vyššího věku. To může zlepšit úroveň kognitivního fungování až do vyššího věku.**

Demografické ukazatele (poměr závislosti starších obyvatel a střední věk) se používají k charakterizaci a hodnocení stáří zemí. Podle nich je populace Německa, Spojených států a Japonska mnohem starší než populace Indie, Číny nebo Mexika. Měření stáří země mohou být ovlivněna interpretacemi úrovně zdraví a postižení specifickými pro danou kulturu a národ a výkyvy hospodářského cyklu.

Ekonomická opatření, důchodové systémy a zdravotní péče jako tři nejdůležitější otázky pro voliče v posledním desetiletí

Y. Takao (2019) uvádí, že **Rámec advokační koalice** (Advocacy Coalition Framework – ACF) se používá pro analýzu politického cyklu v dlouhém časovém horizontu. Předpokládá, že **změněné politické přesvědčení pravděpodobně povede k zásadní změně politiky**. ACF explicitně uznává, že politicky relevantní přesvědčení jsou příčinou změn politiky. Není očekáváno, že se základní přesvědčení změni během krátké doby.

Studie autora ukazuje, že v **Japonsku snížení volebního věku nebylo primárně způsobeno změnami normativních přesvědčení**. Podle parlamentních prohlášení **přitahovala normativní hodnota nižšího volebního věku mezi zákonodárci jen malou pozornost**. Rozsáhle diskutovali o propagačních nástrojích a implementačních mechanismech, zejména o dilematu mezi rozvojem politické gramotnosti studentů a udržením politické neutrality, přičemž předpokládali, že teenageři jsou většinou nezralí. **Parlamentní debata o normativních hodnotách, jako je sociální spravedlnost, politická účast a politická zralost, byla při schvalování návrhu zákona v červnu 2014 minimální.**

Studie tvrdí, že **okolnosti období před přijetím politiky jsou klíčové pro pochopení následného vývoje**. V převládajících teoriích politických změn se analýza soustředila mnohem více na fázi rozhodování o politice. Veřejné mínění, politická přesvědčení a přenos politiky byly často uváděny jako hlavní důvody snižování volebního věku v zemích. Studie autora uvádí, že tzv. „spillover“ **politické příležitosti (od ústavní revize k volebnímu věku) byl nezbytnou podmínkou pro snížení věku**. Diskuse o ústavní revizi náhodou otevřela politické okno pro jiné problematiku, v tomto případě volební věk.

Snížení volebního věku ve všeobecných volbách nebylo nevyhnutelné. O snížení volebního věku bylo nakonec rozhodnuto méně pod tlakem veřejnosti, politických přesvědčení nebo inspirace z cizích politik než kvůli vůli a schopnosti lídrů využít okno v rozhodujícím okamžiku.

Proces snižování volebního věku v Japonsku začal, když se tři proudy (problém související s politikou, návrhy na jeho řešení a politická proveditelnost) setkaly v momentě politické příležitosti. Spillover politické příležitosti pomohl přitáhnout pozornost k tématu volebního věku, a tím vytvořil skutečnou dynamiku politiky.

Dynamika politiky při snižování volebního věku v Japonsku však zahrnovala rozvoj více problémů současně. Vzájemné vztahy mezi tématy mohou vést k odlišným politickým výsledkům v různých státech, v závislosti na strukturálních příležitostech a schopnostech a ochotě konkrétních aktérů.

Ekonomická opatření (55 až 65 procent), důchodové systémy (45 až 65 procent) a zdravotní péče (40 až 60 procent) byly pro voliče v posledním desetiletí třemi nejdůležitějšími otázkami. Zdá se, že existuje silná korelace mezi hlavními vládními iniciativami v oblasti změn politiky a změnami veřejného mínění.

Hlasy pro LDP se zvyšovaly s věkem. Nicméně ve volbách v letech 2009, 2012 a 2017 bylo procento voličů ve věku dvacátých let výrazně vyšší než u jejich starších protějšků ve věku třicátých, čtyřicátých, padesátých a šedesátých let. To naznačuje, že mladí lidé se nutně neotočili doprava, ale spíše si přáli mít důvěryhodnou a stabilní vládu.

Rozdíl mezi soukromým spořením a investicemi při normálních sazbách je jádrem sekulární stagnace s makroekonomické důsledky a potřebou „nové keynesiánské ekonomie“.

L. Rachel a L. H. Summers (2019) tvrdí, že ekonomika průmyslově vyspělého světa jako celek je v současnosti vysoce náchylná k sekulární stagnaci. Bez mimořádné fiskální politiky by reálné úrokové sazby klesly ještě výrazněji a byly by pod jejich současnou mírně zápornou úrovní. Současná i očekávaná inflace by byla dále pod cílovou hodnotou 2 % a ekonomické oživení v minulosti i budoucnu by bylo ještě pomalejší.

Autoři se zabývají výkyvy v rámci podnikatelského cyklu, kdy šoky posouvají ekonomiku kolem stabilního stavu. Kromě šoků podnikatelského cyklu je rámec schopný zachytit i sekulární síly ovlivňující dlouhodobou rovnováhu. **Zvýšení vládního deficitu o 1 procentní bod HDP zvyšuje úrokové sazby o 20–30 bazických bodů;** stejný nárůst poměru dluhu k HDP zvyšuje sazby o 3–4 bazické body.

Vznik velkého rozdílu mezi soukromým spořením a investicemi při normálních sazbách je jádrem sekulární stagnace. To má hluboké makroekonomické důsledky a naznačuje potřebu „nové keynesiánské ekonomie“, která je výrazně podobná staré keynesiánské ekonomii 50. a 60. let.

Rostoucí výdaje na zdravotní péči pro seniory měly pravděpodobně pozitivní vliv. Pokles dlouhodobé reálné úrokové sazby maskuje ještě dramatický pokles rovnovážné „soukromosektorové“ reálné sazby.

Model zachycuje životní cyklus, kdy pracovníci spoří na důchod a důchodci utrácejí své úspory. Ricardiánská ekvivalence, že vládní půjčky jsou v rovnováze neutrální, neplatí. Tedy vliv politiky na reálné sazby není triviální. Model simuluje profil vládního dluhu, výdajů, sociálního zabezpečení a výdajů na zdravotní péči podle zkušeností vyspělých ekonomik posledních 40 let. Simulace ukazují, že **tyto politiky zvýšily rovnovážné reálné sazby o cca 3 procentní body od počátku 70. let do současnosti.**

Převody mezi agenty mohou ovlivnit agregátní spotřebu a spoření (a tím i úrokovou sazbu), pokud mají agenti různé mezní sklony ke spotřebě (Marginal Propensities to Consume – MPC). Tyto rozdíly mohou vzniknout z rizik, nedostupnosti půjček, nízkého likvidního bohatství nebo životního cyklu.

Dopad převodu mezi skupinami závisí na rozdílech MPC mezi daňovými poplatníky a důchodci. Tradiční logika životního cyklu naznačuje, že **důchodci mají vyšší MPC než pracující, i když kvantifikace těchto rozdílů je omezená.**

Zvýšení sociálního zabezpečení o cca 3 procentní body HDP vedlo k poklesu požadovaného spoření o 1 procentní bod skrze mezikasový kanál. Další 1 procentní bod byl zmapován skrze redistribuci mezi skupinami. **Nárůst výdajů na zdravotní péči seniorů by přidal další tlak na růst reálných sazeb.**

Zahrnutí portfoliové poptávky po nájemním a vlastnickém bydlení pro rozšíření prostoru pro další demografické efekty

J. V. Duca, J. Muellbauer a A. Murphy (2021) předpokládají racionální očekávání, rovnováhu na trhu a žádné nesplácené hypotéky. Nahrazují nekonečně žijící domácnosti generacemi s překrývajícími se věkovými kohortami a proměnlivými preferencemi ohledně dědictví, schopnými generovat věrohodnou heterogenitu bohatství. **Umožňují potenciální kapitálové toky a agregovaná rizika související s hospodářským cyklem a individuálními příjmy.** Výsledkem je, že **agregovaná, časově proměnlivá riziková prémie na bydlení může být významná.**

Alternativou k modelům s racionálními očekáváním a plně optimalizujícími heterogenními agenty jsou kalibrované agentní modely (Agent-based models – ABM) s funkcemi obecné rovnováhy. Zde agenti následují jednoduché heuristiky při volbě typu bydlení a velikosti půjčky vzhledem k rozdělení (Loan-to-Value – LTV) a poměru dluhu k příjmům. Rozhodují, zda refinancovat hypotéku, platit ji nebo nesplácet. Empirická rozdělení příjmu, bohatství, věku a rodinného stavu zachycují hlavní aspekty heterogenity domácností. Autoři dospěli k závěru, že **vyšší pákový efekt byl důležitější příčinou boomu bydlení než nižší úrokové sazby.**

Pokles poptávky po bydlení u osob nad 40 let je iluzorní. Pozdější kohorty mají vyšší vzdělání a příjem, což pravděpodobně udrží poptávku po bydlení. Poptávka po bydlení obvykle roste s věkem až do odchodu do důchodu a poté mírně klesá. Příjem domácnosti a její velikost silně ovlivňují většinu ukazatelů kvality bydlení. Existuje značná heterogenita v reakci různých hedonic faktorů na charakteristiky domácnosti. Stárnutí generace baby-boomu samotné pravděpodobně nepovede k budoucí bytové krizi.

V časových řadách se věková distribuce populace vyvíjí pomalu. Nové zakládání rodin, a tedy podíl dospělých ve věku pod 45 let, by měly ovlivnit poptávku

po bydlení jako spotřebním statku. Zahrnutí portfoliové poptávky po nájemním a vlastnickém bydlení rozšiřuje prostor pro další demografické efekty.

Význam vnímání událostí jako náchylné k opakování pro zvládání přírody, politické ekonomie, podnikání a investování

S. A. Pyhrr, S. E. Roulac a W. L. Born (1999) tvrdí, že porozumění složitým a dynamickým vztahům mezi makro- a mikrocykly je považováno za základ pro pochopení výkonnosti konkrétní nemovitosti na trhu, podtrhu nebo konkrétní lokalitě. Úspěšné strategie cyklů, které dosahují nadprůměrných výnosů dlouhodobě, závisí na tomto porozumění, dobrém načasování trhu a určité míře kontrarianismu.

V posledních letech vznikl mezi akademiky zabývajícími se nemovitostmi, průmyslovými výzkumníky a rozhodovacími orgány intenzivní zájem o téma cyklů trhu a nemovitostí. Dnešní investoři do nemovitostí jsou lépe schopni odhadnout cykly a mohou rychleji reagovat. Nemovitosti byly vždy cyklickým byznysem, ale dříve se snažili pochopit, co se děje.

Základní je pochopit, že „cyklus je sled událostí, které se opakují“. Schopnost vnímat události jako náchylné k opakování, na rozdíl od izolovaných, náhodných a neopakujících se. Je proto zásadní pro zvládání přírody, politické ekonomie, podnikání a investování.

Ekonomické faktory jsou cyklické, peněžní toky (nájmy, volné kapacity, kapitalizační míry) jsou cyklické a výkonnost nemovitostí (míry návratnosti) je cyklická na národní a regionální úrovni. Užitečnost modelování cyklů roste, když se přechází od makro- k mikroanalýze na úrovni metropolitních oblastí a konkrétních lokalit nemovitostí.

Makroekonomické studie cyklů jsou ty, které se primárně zaměřují na národní, mezinárodní nebo regionální úroveň. **Příklady zahrnují obecný hospodářský cyklus, inflace, měnové cykly, cykly populace a zaměstnanosti a technologické cykly.** Dále se jedná také o cykly poptávky (absorpce), nabídky (stavby), obsazenosti, dlouhé a krátké cykly, pokud jsou studovány na regionální nebo národní úrovni.

Citovaný výzkum uvádí, že **rozdíly v rovnovážných mírách volných kapacit na různých trzích jsou způsobeny fundamentálními rozdíly v podmínkách nabídky a poptávky na těchto trzích. Protože některé trhy obsahují vyšší podíl rychle rostoucích firem nebo zažívají rychlejší populační růst, dynamické trhy budou mít vyšší míry volných kapacit než statické trhy. Rovněž potvrdil propojení mezi cykly na trhu s nemovitostmi a obecnými hospodářskými cykly.**

2. Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí)

Výsledky ze shromážděného mezinárodního výzkumu pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Zákony proti diskriminaci na základě věku pomáhají, nevyřeší výzvy stárnutí populace, zejména u starších žen.

P. Button (2019) řadí mezi aspekty, které je třeba zvážit u zákonů proti diskriminaci, jejich fungování v rámci hospodářského cyklu. Diskriminace má tendenci se zvyšovat během recese. Je nutno vědět, zda zákony proti diskriminaci na základě věku stále účinně chrání starší pracovníky během recesí. V této době je jejich účinek potřebnější ve srovnání s obdobími hospodářského růstu. Velká recese (2007 až 2009) byla obzvláště devastující pro starší pracovníky. Ti čelili poklesu příjmů, bohatství a výrazně vyšší ztrátě pracovních míst. To vedlo k vyššímu čerpání dávek sociálního zabezpečení. Například stížnosti podle zákona ADEA podané u soudu se v tomto období výrazně zvýšily.

Výsledky jiných autorů naznačují, že účinek zákonů proti diskriminaci na základě věku se může lišit v závislosti na hospodářském cyklu. Mohly být užitečnější v období mimo recesi. Během nedávné velké recese a po ní měly smíšený a často negativní dopad.

Spojené státy zažívají rychlé stárnutí populace. Podíl populace ve věku 65 let a více činil v roce 1960 9,0 % a v roce 2010 vzrostl na 13,0 %. Tento trend bude pokračovat, protože se očekává prudký růst podílu seniorů (definovaných zde jako věk 65 let a více) v pracovní populaci USA. Bude se blížit rovnosti s podíly věkových skupin 25–44 a 45–64 let. Toto stárnutí populace činí otázky zaměstnanosti a finanční pohody seniorů stále důležitějšími.

Souhrnně současné důkazy autora ukazují, že diskriminace na základě věku existuje, přičemž je výraznější u starších žen. Zákony proti diskriminaci na základě věku mohou pomoci. Nemohou však vyřešit výzvy, které přináší stárnutí populace, zejména u starších žen.

Kromě toho, že seniorů přibývá, se také seniori stále častěji rozhodují pracovat i ve vyšším věku. Muži mladší 65 let zaznamenali od roku 1975 mírný pokles účasti. U mužů ve věku 65 let a více účast vzrostla z 16,5 % v březnu 1985 na 20,2 % v březnu 2017. Změny jsou výraznější u starších žen. Zatímco míra účasti žen mladších 65 let rostla do roku 1995 (věk 25–44) nebo do roku 2005 (věk 45–64), od té

doby stagnuje. Mezitím od cca roku 2000 rychle roste míra účasti žen ve věku 65 let a více (z 10,0 % v roce 2000 na 15,9 % v roce 2017).

Předchozí studie založené na životopisech a korespondenčních experimentech **poukazují na značnou diskriminaci na základě věku při přijímání do zaměstnání. Starší pracovníci mají mnohem více zkušeností. Pokud jsou tedy životopisy starších a mladších pracovníků srovnány, může to vést k nadhodnocení diskriminace na základě věku. Dále se předchozí studie nezaměřovaly na osoby blízké tradičnímu věku odchodu do důchodu. To je skupina, pro kterou je diskriminace na základě věku nejdůležitější z hlediska stárnutí populace a zátěže systému sociálního zabezpečení.**

Slabá agregátní poptávka, produkce pod potenciálem i při sazbě fondů blízké nule jako situace sekulární stagnace

D. W. Elmendorf a L. M. Sheiner (2017) předpokládají, že Federální rezervní systém nebyl dostatečně omezen ve snižování federální sazby tak, aby periodicky dosáhl plné zaměstnanosti. V tomto případě by agregátní poptávka byla tak slabá, že by produkce klesla pod svůj potenciál i při sazbě fondů blízké nule. Další autoři označili tuto situaci jako „sekulární stagnaci“. K ní může dojít kvůli slabosti buď domácí, nebo zahraniční poptávky po americkém zboží a službách. Sekulární stagnace může také vzniknout uvnitř země. Slabost produkce vzhledem k potenciálu má tendenci snižovat inflaci, což zvyšuje inflaci očištěné úrokové sazby, pokud jsou nominální sazby blízko nuly. Ačkoli byl hospodářský růst v posledních letech slabý, míra nezaměstnanosti výrazně klesla. Federální fondové sazby těsně nad nulou, značné množství kvantitativního uvolňování a pokračující federální deficity způsobily rychlejší růst produkce než potenciální produkce. Vzhledem k očekávání nízkých úrokových sazeb v dalších letech je přesto riziko sekulární stagnace zjevné. **Pokud by úrokové sazby dlouhodobě byly ukotveny blízko nuly, federální dluh by měl být vyšší, než by jinak byl. Tato situace by však nepokračovala nekoněně.** Rostoucí federální dluh by nakonec zvýšil úrokové sazby částečně zvýšením vnímaného rizika tohoto dluhu.

Někteří pozorovatelé argumentovali, že prognózy vysokého a rostoucího dluhu představují vážnou hrozbu pro budoucí ekonomiku země. Vláda má méně fiskálního prostoru pro reakci na recese nebo jiné neočekávané události. Proto doporučují změny v daňové nebo výdajové politice ke snížení federálního zadlužování. Jiní pozorovatelé poukazují na extrémně nízké úrokové sazby dlouhodobého federálního dluhu. Tvrdí, že trvale nízké úrokové sazby odůvodňují další federální půjčky a investice v krátkodobém a střednědobém horizontu. Autoři článku se soustředí na stárnutí populace USA a úrokové sazby na vládní dluh USA. Tyto faktory hrají důležitou roli v projekci poměru dluhu USA k HDP. Změny mají také důsledky pro vhodnou úroveň dluhu USA.

Hlavním faktorem rostoucích deficitů a dluhu je růst federálních výdajů na starší Američany a zdravotní péči. Tento růst není plně kompenzován snížením jiných výdajů nebo zvýšením příjmů. Podle výpočtů autorů samotné stárnutí populace více než vysvětluje tento nárůst, což vede ke zvýšení výdajů na sociální zabezpečení a Medicare relativně k HDP. Dále se předpokládá mírný nárůst příjmů díky tomu, že růst příjmů očištěných o inflaci posune daňové poplatníky do vyšších daňových pásem.

Stárnutí populace ovlivňuje růst federálního dluhu pro dané rozpočtové politiky a má také důsledky pro optimální úroveň dluhu, a tedy pro optimální politiku. Analytickým rámcem autorů je standardní model ekonomického růstu ve stylu Solowa pro společnost, která usiluje o maximalizaci současné diskontované hodnoty blahobytu do nekonečné budoucnosti.

Stárnutí populace v USA je způsobeno dvěma faktory: poklesem porodnosti po „baby-boomu“ po druhé světové válce a pokračujícím prodlužováním délky života. Oba faktory snižují počet pracovníků vzhledem k celkové populaci. To znamená pokles HDP na obyvatele pro dané množství kapitálu, produktivity a účasti pracovních sil. Nižší porodnost (ale nikoli prodloužená délka života) také snížila růst pracovní síly. Toto snížilo úspory potřebné k vybavení nových pracovníků daným množstvím kapitálu. Oba faktory sniží udržitelnou spotřebu na obyvatele o několik desetiletí později, než se zastaví stárnutí populace.

Z faktorů, které mohou snižovat mezní produkt kapitálu, je pomalejší hospodářský růst vyplývající z pomalejšího růstu celkové produktivity faktorů kvantitativně nevýznamný. Nárůst soukromých úspor není pravděpodobně významnou součástí vysvětlení nízkých úrokových sazeb. Důvodem je snížení soukromé úspory v posledním desetiletí. **Zvýšené kapitálové toky, pokles kapitálové náročnosti výroby naznačují, že vláda by měla vydat další dluh.** Autoři dochází k závěru, že pokles mezního produktu soukromého kapitálu, mimo vliv stárnutí, vyžaduje snížení národních úspor. Vláda toho může dosáhnout vydáním většího dluhu, než by jinak vydala.

Poměr federálního dluhu k HDP bude dle autorů růst, pokud země neučiní významné změny ve výdajových programech, daňovém systému, nebo obojím. Ekonomické důsledky stárnutí populace USA posilují argument pro rychlé snižování deficitů.

Aktualizovaná imigrační politika řeší stárnoucí pracovní sílu i potřebu více „vedoucích a specializovaných talentů“ na podporu technologických firem.

N. Kelley, J. G. Reitz a M. J. Trebilcock (2025) na základě výzkumu upozorňují na to, že imigranti vybraní podle bodového systému měli vyšší příjmy než ti vybraní v rámci rodinných kategorií nebo azylového programu. Mnozí se potýkali

s obtížemi při efektivním využití svých dovedností na pracovním trhu. Tento jev, často označovaný jako „plýtvání mozky“ (brain waste), se od konce 90. let stále více projevoval.

Imigranti byli častěji tlačeni do chudoby, když se příležitosti stávaly omezenými. Úroveň vzdělání domácí pracovní síly začala růst rychleji než u imigrantů. To dávalo nově příchozím konkurenční nevýhodu. V nově „ekonomice znalostí“ mnozí zaměstnavatelé kladli důraz na formální vzdělání, což ztěžovalo imigrantům s diplomy získanými v zahraničí získat práci. Analytici pozorovali snížení atraktivity zahraničních pracovních zkušeností pro zaměstnavatele bez uvedení důvodů.

Od 90. let existují snahy zmírnit nedostatečné využívání pracovního potenciálu imigrantů. Patří sem federální, provinční, podnikové a komunitní programy. Ty pomáhají zaměstnavatelům lépe posuzovat zahraničně získané kvalifikace. Mnohé provincie např. zavedly modely osvědčených postupů pro zefektivnění procesu a další úsilí pokračuje ve zlepšování politiky. V Ontariu Komise pro lidská práva (Human Rights Commission – HRC) doporučila, aby zaměstnavatelé definovali pracovní kvalifikace spíše podle kompetencí a pracovních znalostí a dovedností než podle místa předchozí pracovní zkušenosti. Ve většině provincií také existují nevládní organizace poskytující hodnocení kvalifikací.

Navzdory široké škále těchto programů a zapojení vládních i nevládních aktérů zůstává jejich účinnost otázkou. Částečně je to způsobeno obtížností stanovení relativní důležitosti různých faktorů. To vede k problému nedostatečného využití pracovního potenciálu imigrantů.

Vláda konzultuje úroveň imigračních kvót s „aktéry“ z různých institucionálních sektorů, včetně podniků, místních vlád a komunitních skupin. Například zpráva pro zainteresované strany z roku 2023 ukázala výraznou podporu pro rozšíření počtu imigrantů. Zpráva však nepopisovala postup výběru vzorku pro průzkum a míra návratnosti byla pouze 16 %. To ztěžuje posouzení významnosti výsledků.

Poradní rada pro hospodářský růst v roce 2016 vyzvala k rozšíření imigrace. Imigrační politika měla být aktualizována, aby řešila stárnoucí pracovní sílu. Dále aby odrážela potřebu více „vedoucích a specializovaných talentů“ na podporu technologických firem. Přijímací řízení by se zjednodušilo. Tím se podnikům usnadnil nábor manažerů a vysoce kvalifikovaných pracovníků. Více zahraničních studentů by se mohlo kvalifikovat k trvalému pobytu.

Zavedení pronatalistických politik v Japonsku tváří v tvář zpomalujícímu se růstu populace a stárnutí pracovní síly

L. G. Martin (1982) tvrdí, že **zpomalení růstu populace v Japonsku vyvolalo obavy ohledně stárnutí pracovní síly v kontextu systému platů podle stáří a celoživotního zaměstnání**. Pracovní síla bude v budoucnu rychle stárnout. Japonské pracovní instituce jsou flexibilní a odpovídající reakce na měnící se demografickou situaci již začala. Japonská vláda a soukromé podniky vyvíjejí inovativní politiky pro začlenění starší pracovní síly.

Životní úroveň Japonska byla před válkou vyšší než v ostatní Asii. Pokrok od té doby postavil Japonsko do čela vyspělých zemí světa. Obavou je, **že další ekonomický růst Japonska může být ohrožen jeho demografickou budoucností. Tento strach je založen na rychlém stárnutí pracovní síly v institucionálním rámci, který dominuje systému platů podle stáří a celoživotního zaměstnání.**

Zvláštní pozornost zde vzbuzují změny v populaci pracovní síly v Japonsku. V obou prognózách se stále objevují vlny ve věkové struktuře způsobené dřívějším „baby-boomem“. Populace pracovní síly v nadcházejících desetiletích výrazně zestárne.

Pravděpodobně projekce mužské populace pracovní síly poskytují dobrou představu o možném rozsahu budoucích změn ve věkové distribuci mužské pracovní síly pro hlavní pracovní věk. Budoucí věková struktura ženské pracovní síly je méně jistá. Jejich budoucí míra účasti není jistá. **Pokračující zpomalování růstu populace zcela jistě povede k pomalejšímu růstu a ke stárnutí japonské pracovní síly.** Tím narůstají obavy o budoucí ekonomický růst. Mezi obvyklé obavy v jiných vyspělých zemích patří menší pracovní síla a možná nižší produktivita starších pracovníků. Pozorovatelé japonského případu dále upozorňují na možnost ještě větších problémů vzhledem k japonským pracovním institucím.

Platový systém v Japonsku se zdá být flexibilní, a ne tak rigidní. **Je pravděpodobné, že další změny budou nezbytnou podmínkou zlepšení pracovních příležitostí pro starší pracovníky.** Existuje povědomí, že některé výhody plynoucí ze seniority mohou být omezeny v procesu přizpůsobení.

Další možností pro Japonsko se zpomalujícím růstem populace a stárnutím pracovní síly je **zavedení pronatalistických politik**. Někteří podnikatelé již naznačili zájem. Takové politiky by pravděpodobně byly nákladné a obtížně realizovatelné.

Demografická budoucnost bude vyžadovat přizpůsobení ze strany japonské společnosti a ekonomiky. **Soukromé podniky a vláda společně vyvíjejí strategie pro začlenění stárnoucí pracovní síly.**

Subjektivní hodnocení zdraví, očekávaná délka života a ekonomická aktivita jako alternativní přístupy ke srovnávání stárnutí mezi zeměmi

V. Skirbekk, E. Loichinger a D. Weber (2012) uvádí, že srovnávání zátěže stárnutí mezi zeměmi závisí na dostupnosti platných a porovnatelných ukazatelů. **Demografické ukazatele, jako je poměr závislých seniorů a mediánový věk, se široce používají k charakterizaci a hodnocení „stárnutí“ zemí.** Podle těchto měřítek jsou populace Německa, Spojených států a Japonska mnohem starší než populace Indie, Číny nebo Mexika. Tyto ukazatele vycházejí výhradně z chronologického věku, a tím se omezuje jejich využitelnost při odvozování důsledků stárnutí populace a možných reakcí na něj. **Alternativní přístupy ke srovnávání stárnutí mezi zeměmi zahrnují subjektivní hodnocení zdraví, očekávanou délku života a ekonomickou aktivitu.** Studie ukazují, že v závislosti na definici ukazatelů stárnutí lze různé země považovat za nejstarší na světě. Taková měření mohou být ovlivněna kulturními a národně specifickými interpretacemi zdravotního stavu a disability. Dále působí výkyvy v ekonomickém cyklu.

Schopnost okamžitého vybavení paměti má význam pro finanční rozhodování až po riziko rozvoje demence. Technologický pokrok a změny v pracovních postupech znamenají, že význam schopnosti učit se a pamatovat si stále roste. **Zaměstnavatelé mají zájem o zaměstnance, kteří jsou schopni si osvojit nové pracovní postupy a zpracovávat nové informace. Zaměstnavatelé rovněž považují schopnost okamžitého vybavení informací za výhodu pro pracovní výkon.**

Srovnávání zátěže stárnutí mezi zeměmi závisí na dostupnosti platných a porovnatelných ukazatelů. **Poměr závislých seniorů poskytuje pouze omezené posouzení výzev stárnutí.** Nezahrnuje žádné informace o individuálních charakteristikách kromě samotného věku. Existující alternativní ukazatele založené na zdraví nebo ekonomické aktivitě trpí problémy měření a porovnatelnosti. Autoři **navrhují ukazatel založený na věkových rozdílech v kognitivním fungování.** S ohledem na dlouhodobý pokrok v průmyslové struktuře zemí a technologický vývoj je zvládnání nových pracovních postupů důležité a stále roste. To zvyšuje význam kognitivních schopností pro pracovní výkon v průběhu času. **V několika zemích se starší populace (50+) autoři zjistili lepší kognitivní výkon než v zemích s chronologicky mladšími populacemi. Rozdíly v úrovni kognitivního fungování vysvětluje např. lepší podmínky v dětství i v dospělém životě seniorů (včetně výživy, délky a kvality školství, nižší expozice nemocem a fyzické a sociální aktivity v některých regionech).** Kvůli pomalému procesu obměny kohort budou země se seniory s vyšší kognitivní úrovní již dnes i v následujících desetiletích ve výhodě.

Současná studie přechází od zaměření na chronologickou věkovou strukturu k reálnému kognitivnímu fungování ve vyšším věku. To umožňuje srovnání

stárnutí mezi zeměmi. Tento posun přesouvá pozornost od předvídatelných změn demografické věkové struktury k významu zlepšování a udržování kognitivních schopností. **Přízpůsobení se stárnutí vyžaduje dlouhodobé investice a změny v tréninkových politikách a životním stylu. Je tedy nezbytné zavádět politiky a opatření, která připravují společnosti na starší populaci. Například podporují kognitivní schopnosti po celý životní cyklus.**

Míra přechodu demografického stárnutí do společenských výzev závisí na věku, ve kterém se výrazně zhoršuje mentální fungování. Technologický pokrok stále více umožňuje seniorům déle se účastnit pracovního života. **Normální stárnutí obvykle rovněž zahrnuje pokles určitých kognitivních schopností. Zde technologické inovace nedokážou významně kompenzovat úbytek kognitivních funkcí.** Současně potřeba kognitivní zdatnosti nadále roste. **Mezi země s výzvami stárnutí patří ty, ve kterých je kognitivní výkon seniorů nízký. Nikoli ty, které mají chronologicky starší věkové struktury.**

Regulace, zákony a daňové režimy k omezení pobídky k zadlužení zmírňují závažnost cyklu zadlužení

J. V. Duca, J. Muellbauer a A. Murphy (2021) řadí mezi zdroje nadhodnocení endogenní, dynamické procesy, jako je například cyklus zadlužení. Zadlužení stoupá, když ceny nemovitostí klesají. Tím se zpřísňují limity zadlužení, což může nutit investory k prodeji, způsobujícímu další pokles cen a vznik deflační zpětné vazby. Podobně pozitivní zprávy o cenách nemovitostí mohou spustit inflační zpětnou vazbu. Pozitivní efekty vznikají, pokud mnoho agentů odvozuje očekávání budoucích zisků z nedávných zisků. To zvyšuje poptávku po nemovitostech. Ceny nemovitostí však nakonec klesají, pokud jsou příliš vysoké vůči fundamentům (např. příjmy, hypoteční sazby a množství nemovitostí). Při dostatečně extrapolativním očekávání může vést série pozitivních šoků k překročení cen nemovitostí. **Samotné ustání pozitivních šoků nakonec způsobí pokles cen a případně jejich podhodnocení.**

Důležité zpětné vazby spojovaly reálný a finanční sektor. Nižší HDP ovlivňoval poptávku po nemovitostech a spotřebě, což snižovalo ceny nemovitostí. Snižováním zisku finančních institucí se snižoval jejich kapitál. Nakonec existovaly významné přenosy ze Spojených států. Ty způsobily globální kolapsy cen aktiv, dostupnosti úvěrů a ekonomické aktivity. Ty se zpětně projeví snížením čistého exportu do USA.

Předchozí výzkum **tvrdí, že financování bydlení má tendenci potvrzovat a zesilovat růst cen nemovitostí.** Vzhledem k heterogenitě nemovitostí věřitelé využívají „srovnatelné“ hodnoty založené na aktuálních tržních cenách k určení výše půjček. Tím vzniká pozitivní zpětná vazba mezi růstem cen nemovitostí a expanzí

úvěrů. Vyšší ceny nemovitostí také podporují spotřebu a stavebnictví. Vyšší zisky bank a nižší nesplacení úvěrů zvyšují kapitál finančního sektoru. To umožňuje uvolnit podmínky úvěrů a snížit rizikové rozpětí. To dále podporuje spotřebu, stavebnictví a HDP, s dopadem na ceny nemovitostí. Přenos z cen nemovitostí na úvěry je při růstu mírnější. Důvodem je již nízká hodnota nesplacených úvěrů. Další pokles má malý efekt, na rozdíl od velkých skoků při poklesu. Averse ke ztrátám a strach z bankrotu může být méně výrazný během boomu než během poklesu. Celkově důkazy potvrzují, že **hospodářské cykly obvykle mají dlouhé vzestupy přerušované krátkými a prudkými kontrakcemi.**

Finanční regulace a struktura ovlivňují zesilující přenosové kanály v rámci finančního systému. To může vyplývat z cyklu zadlužení. S růstem cen nemovitostí mohou být věřitelé ochotnější půjčovat novým klientům. Důvodem je růst kolaterálu vůči kapitálu banky. Stávající dlužníci mají vyšší vlastnický podíl, což činí nové půjčky bezpečnějšími pro věitele. Půjčování se také stává výnosnější. Důvodem je snížení předchozích špatných úvěrů, což zvyšuje kapitál věřitelů. **Regulace, zákony a daňové režimy, které omezují pobídky k zadlužení, mohou zmírnit závažnost cyklu zadlužení. Liberalizace úvěrů se projevuje uvolněním (Loan-to-Value – LTV) limitu a snížením transakčních poplatků. Autoři naznačují, že tato liberalizace ovlivnila ceny nemovitostí více než pokles úrokových sazeb.**

Vztahy mezi demografií, poptávkou po bydlení a cenami nemovitostí jsou kontroverzní.

Předchozí výzkum nachází silné demografické efekty na poptávku pro USA, pro Švédsko, země OECD. **Poměr investic do bydlení k HDP je silně ovlivněn růstem populace ve věku 20–49 let. Demografický efekt je robustní (soukromá komunikace) při zahrnutí zpoždění. To je relevantní, protože dokončení výstavby zao-
stává za příjmy a jinými indikátory poptávky.**

Vyvinuto nové vysvětlení a terminologie cyklů zahrnující šest pojmů

S. A. Pyhrr, S. E. Roulac a W. L. Born (1999) tvrdí, že cyklická povaha národní ekonomiky je dobře zdokumentována již od 20. let 20. století. Tehdy bylo zjištěno, že od začátku průmyslové revoluce prožívají kapitalistické ekonomiky dlouhé vlny růstu a kontrakce. Tyto dlouhé vlny (Kondratěvova vlna) zahrnují 25 až 35 let trvající období rostoucí prosperity a životní úrovně. Potom následuje desetiletí či déle trvající období depresí a poklesu životní úrovně a zaměstnanosti. Tyto vážné ekonomické deprese se objevují v poměrně pravidelných intervalech 45 až 60 let. Jsou následovány novou dlouhou vlnou podnikatelské aktivity. Ta vede k novému vrcholu ekonomického výstupu a prosperity. Dočasné poklesy (recese) nastávají během 25 až 35 let trvajícího vzestupného cyklu.

Ekonomická a realitní literatura pokládá **ekonomické faktory za cyklické, proměnné peněžní toky (nájmy, neobsazenost, kapitalizační sazby) jsou cyklické. Výkonnost nemovitostí (míry výnosnosti) je cyklická na národní i regionální úrovni.** Modelování na národní a regionální úrovni je užitečné pro obecné pochopení vztahů mezi ekonomickými a realitními cyklickými proměnnými. Jeho schopnost sloužit jako nástroj pro předpovědi a rozhodování na úrovni konkrétních nemovitostí a portfolií je však omezená. **Užitečnost modelování cyklů roste při přechodu od makroanalýz k mikroanalýzám na úrovni metropolitních oblastí a konkrétních lokalit nemovitostí.**

Je důležité explicitně a systematicky začlenit realitní cykly do rámce investic a správy portfolia. Důvodem je obava o ponechání matematiky cyklů čtyřem jezdcům implicitního rozhodovacího aparátu: úsudku, tušení, instinktu a intuici. Taková explicitní a systematická studie cyklů povede k jejich relevanci. Tedy se zlepší rozhodnutí, která v dlouhodobém horizontu přinesou vyšší bohatství.

Vývoj tohoto rozšířeného modelu se čtyřmi vzájemně propojenými cykly přinesl komunikační problém. Vzájemné vztahy cyklů a jejich multidimenzionální dopady na čistý provozní výnos nemovitosti (NOI) a její hodnotu v čase nebylo možné vysvětlit existující terminologií. **Bylo vyvinuto nové vysvětlení a terminologie cyklů. Ta zahrnuje šest pojmů. Například equilibrium property rents (rovnovážné nájemné nemovitosti) znamená prognózu skutečného nájemného. Toho stávající nemovitost dosáhne v čase, za předpokladu rovnováhy trhu a vlivů stárnutí.**

3. Dopad konceptu mezery nezaměstnanosti (obecně hospodářského cyklu) na řešení potřeb současných seniorů (seniorská politika) a dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace podle ČNB

Výsledky ze shromážděných podkladů České národní banky pokrývají následující tematické okruhy a jim odpovídající podokruhy.

Mezera v nezaměstnanosti (odchylka nezaměstnanosti od NAIRU) jako zástupkyně popťávkových tlaků v rovnici

Základní rovnice modelu zachycuje vztah daný Phillipsovou křivkou. Tedy modeluje inflaci jako funkci zpožděné inflace, odchylky nezaměstnanosti od NAIRU a dvou proměnných pomáhajících vysvětlit krátkodobé nabídkové šoky (ČNB, 2010). **Mezera v nezaměstnanosti, tzn. odchylka nezaměstnanosti od NAIRU,**

může být uvažována jako složka zastupující v dané rovnici poptávkové tlaky. Důležitou součástí odhadu je stanovení volatility NAIRU. Pokud je poměr variance NAIRU a variance inflace vysoký, je odhadnutá řada NAIRU volatilnější, tzn. mezera v nezaměstnanosti vysvětluje téměř veškerou varianci v inflaci. Naopak při nižším poměru variancí se odhadnutá NAIRU mění v čase velmi málo. Poměr odhadnutých směrodatných odchylek činí zhruba 1 : 5.

Mezera míry nezaměstnanosti při využití Okunova zákona nahrazuje mezeru výstupu pro určení optimální úrovně měnověpolitických sazeb.

Kromě měření korelací ekonomické aktivity pomocí HDP nebo indexu průmyslové produkce představuje **další možný pohled na sladěnost dvou ekonomik korelační analýza dat trhu práce, a to prostřednictvím mezery míry nezaměstnanosti.** Ta je definovaná jako rozdíl mezi obecnou mírou nezaměstnanosti a odhadem její rovnovážné úrovně pomocí NAIRU (ČNB, 2016). Pokud je **mezera nezaměstnanosti kladná, trh práce působí protiinflačně. Záporná meze** má naopak **proinflační vliv. Mezera míry nezaměstnanosti může navíc při využití Okunova zákona nahradit mezeru výstupu v Taylorově pravidle pro určení optimální úrovně měnově-politických sazeb. V jednotné měnové oblasti by výrazné odchylky v cyklickém průběhu a výši mezer nezaměstnanosti mohly vést k suboptimální měnové politice. Tedy ztráta samostatné měnové politiky by mohla být pro vstupující zemi nákladnější.**

V první třetině sledovaného období je u vývoje mezer nezaměstnanosti ve všech srovnávaných zemích, resp. v eurozóně jako celku, patrný obdobný cyklický vývoj. Důvodem je, že ve většině zemí docházelo k postupnému uzavírání kladné mezery nezaměstnanosti. **V České republice docházelo od roku 2006 díky dlouhodobému robustnímu růstu ekonomické aktivity k otevírání záporné mezery nezaměstnanosti.** S nástupem ekonomické krize v roce 2009 a následným růstem míry nezaměstnanosti se však záporná meze nezaměstnanosti uzavřela a přešla do kladných hodnot. V posledních třech letech se mezery nezaměstnanosti v jednotlivých srovnávaných zemích začaly opět uzavírat (Česká republika, Slovensko, Portugalsko, Slovinsko a eurozóna), stagnovat na nízkých kladných hodnotách (Rakousko) či již přešly do záporných hodnot (Německo, Polsko a Maďarsko). **V České republice se úroveň míry nezaměstnanosti ke konci roku 2015 pohybovala poblíž NAIRU, a meze nezaměstnanosti se tak v podstatě uzavřela.**

Korelace mezer nezaměstnanosti pro měření cyklické sladěnosti dvou ekonomik

Cyklická složka nezaměstnanosti, která ukazuje rozdíl mezi naměřenou obecnou mírou nezaměstnanosti a odhadem její rovnovážné úrovně pomocí NAIRU,

se také někdy nazývá mezerou nezaměstnanosti (ČNB, 2017). Prostřednictvím korelace mezer nezaměstnanosti lze měřit cyklickou sladěnost dvou ekonomik. Tím lze přispět alternativním pohledem k měření korelací ekonomického vývoje mezi dvěma zeměmi, vedle např. korelace ve vývoji HDP nebo indexu průmyslové produkce. V jednotné měnové oblasti by výrazné odchylky v cyklickém průběhu a výši mezer nezaměstnanosti mohly vést k suboptimální měnové politice. Tedy ztráta samostatné měnové politiky by mohla být pro vstupující zemi nákladná. Vývoj mezer nezaměstnanosti je v první části sledovaného období ve všech srovnávaných zemích obdobný a reflektuje cyklicky se zlepšující situaci na jednotlivých trzích práce. Ta se projevila postupným otevíráním záporné mezery nezaměstnanosti. S nástupem ekonomické krize v roce 2009 a následným růstem míry nezaměstnanosti mezery nezaměstnanosti poměrně rychle přešly do kladných hodnot. To je patrné zejména ve Španělsku, kde mělo výrazné zvýšení míry nezaměstnanosti především cyklický charakter. Strukturální míra nezaměstnanosti zde vzrostla znatelně méně. V posledních zhruba třech letech se kladné mezery nezaměstnanosti v jednotlivých srovnávaných zemích začaly opět uzavírat. V České republice a v Německu se úrovně míry nezaměstnanosti během posledního roku pohybovaly již znatelně pod NAIRU. Pokračující zvyšování poptávky po práci tak vedlo k otevírání záporné mezery nezaměstnanosti.

Z korelační analýzy mezer nezaměstnanosti velkých ekonomik eurozóny a ČR za období let 2001–2016 vyplývá vysoká korelace mezi mezerou nezaměstnanosti v České republice a v Německu a rovněž mezi ČR a Nizozemím. Korelace vývoje v ČR s ostatními porovnávanými zeměmi eurozóny je slabá. V případě Španělska jsou časové řady nekorelované. Pokud však jsou analyzovaná data za výrazně kratší období (2008–2016), výsledná korelace mezi Českou republikou a ostatními zeměmi je vysoká (0,6 - 0,8) a signifikantní. Obecně lze hodnotit, že Česká republika je z hlediska korelace mezery nezaměstnanosti sladěna s klíčovými zeměmi eurozóny.

V souhrnu lze hodnotit cyklický vývoj na trhu práce v České republice jako výrazně sladěný s Německem coby naším nejvýznamnějším obchodním partnerem a dominantním členským státem eurozóny, v posledních letech je však míra sladění vysoká i s ostatními porovnávanými zeměmi. Relativně nízké odhady NAIRU blízké její německé úrovni rovněž naznačují, že český trh práce netrpí zásadními strukturálními problémy.

Covid a válka na Ukrajině jako hybatel ustálenými paradigmaty hospodářského cyklu

Napříč zeměmi eurozóny nejsou patrné výraznější nerovnováhy (ČNB, 2023). Ve většině členských zemí se průměrná míra nezaměstnanosti v roce 2023

výrazně neodchyluje od úrovně NAWRU predikované pro ně pro tento rok. Jen u pěti ekonomik dosahuje rozdíl mezi nezaměstnaností a NAWRU více než jeden procentní bod. **Zřetelněji pod odhadovanou rovnovážnou úrovní je míra nezaměstnanosti ve Slovinsku, na Kypru a v Itálii. Naopak výrazněji nad ní zůstává jen v Řecku a ve Španělsku.** Přičemž v prvně jmenované zemi byla odhadovaná míra NAWRU v posledních deseti letech velmi stabilní (kolem 10 %). Ve Španělsku pak klesla ve stejném období téměř o třetinu.

Poslední dva šoky (covid-19 a válka na Ukrajině) nebyly ekonomického původu a vzhledem ke svému rozměru si vyžádaly výrazné politické zásahy. Ty zahýbaly ustálenými paradigmaty hospodářského cyklu. Série negativních externích nabídkových šoků tak nevedla k tak vážnému nárůstu nezaměstnanosti v eurozóně, pokud by odpovědné instituce nevystupovaly tak aktivně. Nejednalo se přitom jen o opatření typu „kurzarbeit“. Záchranné programy zabránily vlně bankrotů firem, jež by jinak pravděpodobně nastala. Nic z toho ale nebylo zadarmo. Vyhlazení cyklického propadu proběhlo, nejen v eurozóně, na dluh. Dalším specifikem pak bylo, že inflační tsunami vzedmutá výbuchem cen energetických komodit smetla spíše spotřebitele. Mnozí producenti se na velké vlně svezli, když dokázali navýšit své ziskové marže. Válka na Ukrajině ovšem ovlivnila trh práce v eurozóně i jinak. Členské země, v čele s Německem, přijaly v krátké době nezanedbatelné množství uprchlíků. Zdá se však, že mimořádně napjatý trh práce by je mohl absorbovat.

Propad ekonomické aktivity během ekonomické krize doprovázený větším přizpůsobením míry nezaměstnanosti než reálných mezd

Cyklický vývoj mezery reálných mezd a mezery nezaměstnanosti se v minulosti vyznačoval zřetelnou korelací (ČNB, 2015). **Propad ekonomické aktivity během ekonomické krize však vedl k výraznějšímu přizpůsobení trhu práce prostřednictvím snížení zaměstnanosti (a tedy i nárůstu míry nezaměstnanosti) v porovnání s přizpůsobením prostřednictvím reálných mezd. Strnulost reálných mezd byla při zřetelném zpomalení nominálního růstu dána i dočasným výrazným poklesem čisté inflace v roce 2009. Následné obnovení růstu zaměstnanosti a s tím spojené postupné uzavírání mezery nezaměstnanosti pak bylo doprovázeno umírněným růstem průměrných nominálních mezd při obnovení kladné čisté inflace. To vedlo od roku 2012 ke vzniku záporné mezery reálných mezd. Mírné uzavírání mezery reálných mezd pak započalo až ve druhé polovině roku 2014.**

Obnovení růstu průměrných reálných mezd během roku 2014 při relativně nízkých hodnotách jejich nominálního růstu vede k otázce, nakolik byl vývoj mezd ovlivněn cyklickými vlivy spojenými s rychle rostoucí zaměstnaností.

Individuální data z Informačního systému o průměrném výdělku (ISPV) v podnicích s více než 250 zaměstnanci ukazují, že **v předchozím roce byl mzdový růst na úrovni tarifních mezd výrazně snižován v důsledku přijímání nových pracovníků.** Ti nastupují v průměru za nižší mzdy oproti stávajícím zaměstnancům (až o 30 %), a snižují tak průměrnou tarifní mzdu. **Oživení trhu práce tak zatím z „kompozičních“ důvodů růst průměrné mzdy spíše snižuje.** Ve střednědobém pohledu by kvůli nedostatku pracovní síly mělo její růst naopak urychlovat.

Postupné strukturální změny trhu práce v eurozóně

Trh práce v eurozóně prochází postupnými strukturálními změnami. S tím se mění i normativní vnímání toho, jak nízká míra nezaměstnanosti je ještě pro ekonomiku prospěšná. Případně kdy už jsou namísto obavy z přílišného přehřívání ekonomiky (ČNB, 2023). Současná úroveň nezaměstnanosti se zdá být blízko odhadů rovnovážné úrovně. Neměla by tak pro eurozónu představovat hrozbu. Obzvláště v některých zemích zůstává stále prostor pro její snižování. V jiných je situace napjatější. **V zemích s velmi nízkou nezaměstnaností přitom chybí především kvalifikovaná pracovní síla. Tento strukturální nesoulad mezi poptávkou a nabídkou by mohl alespoň částečně snížit probíhající technologický rozvoj. Ten by chybějící lidský kapitál zastoupil. Racionalizace, inovace, automatizace a robotizace slibují zvýšení produktivity. V nedávné době se k nim přidala umělá inteligence. Ta si hledá své místo v ekonomické produkci a slibuje znovu podpořit růstový potenciál.**

Použitá literatura

- Button, P. 2019. Population Aging, Age Discrimination, and Age Discrimination Protections at the 50th Anniversary of the Age Discrimination in Employment Act. IZA – Institute of Labor Economics, URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep59009>.
- ČNB. 2010. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2010. Róbert Ambriško, Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Jan Brůha, Kamil Galuščák, Adam Geršl, Dana Hájková, Tomáš Holub, Narcisa Liliana Kadlčáková, Luboš Komárek, Zlatoše Komárková, Petr Král, Jitka Lešanovská, Renata Pašaličová, Luboš Růžička, Milan Říkovský, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Romana Zamazalová, Ivo Zeman.
- ČNB. 2015. Zpráva o inflaci II. 2015. III. Současný ekonomický vývoj, BOX 2 Vývoj na trhu práce z pohledu NAIRU a cyklického vývoje míry nezaměstnanosti a mezd. ISSN 1803-2400 (Print), ISSN 1804-2457 (Online).

- ČNB. 2016. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2016. Korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlata Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Marek Rusnák, Luboš Růžicka, Branislav Saxa, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Martin Vojta, Mário Vozár.
- ČNB. 2017. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2017. Box 4: Odhad strukturální nezaměstnanosti pomocí NAIRU a korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tibor Hlédik, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlata Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Barbora Malá, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Luboš Růžicka, Branislav Saxa, Vojtěch Siuda, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Jan Vlček, Martin Vojta, Mário Vozár.
- ČNB. 2023. Globální ekonomický výhled – prosinec 2023. Luboš Komárek, Petr Polák, Pavla Růžicková, Michaela Ryšavá, Alexis Derviz, Martin Kábrt, Jakub Doležal, Anna Drahozalová, Jan Hošek.
- Duca, J. V.; Muellbauer, J.; Murphy, A. 2021. What Drives House Price Cycles? *International Experience and Policy Issues. Journal of Economic Literature*, Vol. 59, No. 3, pp. 773–864. Published by: American Economic Association, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/27182952>.
- Elmendorf, D. W.; Sheiner, L. M. 2017. Federal Budget Policy with an Aging Population and Persistently Low Interest Rates. *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 31, No. 3, pp. 175–194. Published by: American Economic Association, URL: <https://www.jstor.org/stable/44321285>.
- Kelley, N.; Reitz, J. G.; Trebilcock, M. J. 2025. Chapter Title: Economic Stream: Accelerated Change and Growth. Book Title: Reshaping the Mosaic. Book Subtitle: Canadian Immigration Policy in the Twenty-First Century. Published by: University of Toronto Press. URL: <https://www.jstor.org/stable/10.3138/jj.28833765.7>.
- Martin, L. G. 1982. Japanese Response to an Aging Labor Force. *Population Research and Policy Review*, Vol. 1, No. 1, pp. 19–41. Published by: Springer in cooperation with the Southern Demographic Association, URL: <https://www.jstor.org/stable/4022>.
- Pyhrr, S. A.; Roulac, S. E.; Born, W. L. 1999. Real Estate Cycles and Their Strategic Implications for Investors and Portfolio Managers in the Global Economy. *The Journal of Real Estate Research*, Vol. 18, No. 1 (1999), pp. 7–68. Published by: Taylor & Francis, Ltd., URL: <https://www.jstor.org/stable/24887181>.
- Rachel, L.; Summers, L. H. 2019. On Secular Stagnation in the Industrialized World. *Brookings Papers on Economic Activity*, pp. 1–54. Published by: Brookings Institution Press, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26798815>.
- Skirbekk, V.; Loichinger, E.; Weber, D. 2012. Variation in cognitive functioning as a refined approach to comparing aging across countries. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, Vol. 109, No. 3, pp. 770–774. Published by: National Academy of Sciences, URL: <https://www.jstor.org/stable/23077102>.

Takao, Y. 2019. Japan's Agenda Setting to Lower the Voting Age from 20 to 18. *Pacific Affairs*, September 2019, Vol. 92, No. 3, pp. 419–442. Published by: Pacific Affairs, University of British Columbia, URL: <https://www.jstor.org/stable/10.2307/48541724>.

Kapitola V

Využití závěrů ze sběru mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a z vlastní zevrubné empirické analýzy dopadu principu age managementu, konceptu životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability

A. Zmapování charakteru a intenzity dopadu age managementu na vybrané ekonomické a sociální ukazatele se zřetelem na seniorskou politiku a politiku stárnutí

Vlastní výzkum v podmínkách České republiky a ve vybraných zemích eurozóny (Německo, Nizozemsko, Finsko, Slovensko a Slovinsko) kvantifikoval dopad opatření age managementu z Domu pracovní schopnosti na zaměstnanost, míru nezaměstnanosti, pracovní postavení a složení domácností, výdaje domácností na konečnou spotřebu, provozní přebytek a smíšený důchod a na tvorbu hrubého fixního kapitálu, produktivitu práce a jednotkové mzdové náklady, harmonizovaný index spotřebitelských cen (HICP), příjemce invalidních důchodů, míru účasti mladých lidí na vzdělávání a odborné přípravě, míru ohrožení chudobou podle hranic chudoby, subjektivní chudobu, dlouhodobě udržitelnou nejnižší možnou míru nezaměstnanosti (NAIRU) a na fázi ekonomického cyklu na trhu práce (mezera nezaměstnanosti, MN) podle pohlaví, věku, úrovně dosaženého vzdělání a hranice chudoby. Konkrétně se jednalo o tyto závěry z těchto dvou svazků publikovaných knih (bez NAIRU a MN, jejichž závěry budou vyhodnocovány samostatně v části C):

- a) „Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad České republiky a některých zemí eurozóny“ (E. Jašová, 2024):

1. V tomto výzkumu je uplatňován **princip age managementu** prostřednictvím konceptu pracovní schopnosti. Na age management je tak nahlíženo dvěma přístupy. Jednak jde o age management v rámci firem ČR (dále age management u zaměstnavatelů). Zde se jedná o pilotní ověření nástroje finského modelu, včetně doporučení k vytvoření firemního prostředí přátelského věku. Druhý přístup hovoří o age managementu k podpoře zdravého a aktivního stárnutí. Jedná se o využití age managementu u zaměstnavatelů k podpoře zdravého a aktivního stárnutí ve společnosti.
2. Tyto dva přístupy jsou vyjádřeny hlavními cíli, které zohledňují jednotlivá **patra Domu pracovní schopnosti**. Ty se vzájemně prolínají. Age management v rámci firem (4. patro – styl vedení, pracoviště a pracovní podmínky) prostřednictvím zaměstnanců ovlivňuje jejich aktivní a zdravé stárnutí (nejenom) v pracovním životě, které je obsahem 1. až 3. patra (1. patro – zdraví a funkční kapacita; 2. patro – kompetence; 3. patro – hodnoty, postoje a motivace). Všechna patra jsou vzájemně propojena. Autorkou navrhovaný přístup ve výzkumu je zahájen ve 4. patře Domu pracovní schopnosti, protože zde přijatá opatření mají dopad na všechna patra pod ním, tedy v 1. až 3. patře.
3. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*sebepercíťování dlouhodobého omezení v běžných činnostech způsobených zdravotními problémy*) na zaměstnanost patří např. zjištění, že zhoršující se ekonomické podmínky negativně ovlivní zdraví v důsledku zvýšeného stresu nebo horšího přístupu ke zdravotní péči z důvodu finančních omezení. Zdraví by však mohlo být pozitivně ovlivněno v horších ekonomických časech v důsledku nižších alternativních nákladů na volný čas nebo finančních omezení vedoucích k lepšímu zdravotnímu chování, jako je například omezení kouření.
4. Mezi **zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (pracovní úrazy) na míru nezaměstnanosti** patří např. tvrzení o procyklické souvislosti mezi hospodářským cyklem a úmrtností ve Spojených státech. Také nejistota zaměstnání může vést k větší absenci kvůli stresu, stejně jako k menší absenci kvůli disciplinárnímu účinku.
5. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na zaměstnanost podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání**:
 - počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 50 až 64 let s vyšším sekundárním vzděláním,
 - počet volných pracovních míst v ubytování a stravování u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci,

6. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na míru nezaměstnanosti podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání**:
 - průměrný počet obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání u zaměstnané ženy ve věku 25–54 let na částečný úvazek zmapovaná.
- b) „Age management k podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody“ (E. Jašová a L. Kamanová, 2025):
 1. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*internetové aktivity jednotlivců konkrétně jeho využití studenty ke sledování videa z oblasti komerčních služeb*) na **zaměstnanost** patří např. zjištění, že hodnota zaměstnaných pracovníků závisí na dovednostech. Na internetu funguje trh dovedností, kde firmy prodávají zaměstnavatelům a zaměstnancům produkty pro vštěpování a hodnocení dovedností.
 2. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*statistika volných pracovních míst podle činnosti NACE internetových aktivit jednotlivců konkrétně jeho využití studenty ke sledování videa z oblasti komerčních služeb*) na **míru nezaměstnanosti** patří např. tvrzení, že pracovník potřebuje čas a úsilí, než najde vhodnou práci s přiměřenou mzdou a zaměstnavatelé obdrží a vyhodnotí žádosti o pracovní místa.
 3. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*rozdíl v odměňování žen a mužů*) na **pracovní postavení a složení domácností** patří např. zjištění, že závažnost třídního rozdělení ve spojení s rozsahem, v jakém ženy pronikají do vyšších vrstev třídní struktury, a výhodami, které tam nacházejí, jsou kritickými zdroji rozdílů mezi zeměmi v oblasti mzdové nerovnosti mezi muži a ženami.
 4. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na zaměstnanost podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání**:
 - podniky poskytující školení bez smlouvy DOV s 250 zaměstnanci a více,
 - zapojení zástupců/výborů zaměstnanců do řízení DOV s 10 až 49 zaměstnanci,
 - využití internetu ke sledování videa na vyžádání z komerčních služeb studenty.
 5. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na míru nezaměstnanosti podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání**:

- výdaje domácností za rekreační a kulturní služby,
- podniky s 250 a více zaměstnanci s kolektivní dohodou se sociálními partnery na DOV.

c) „Dopad age managementu na stárnutí populace a jeho důsledky pro udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a blahobyt pro všechny věkové skupiny v dekádě nestability: Ekonomicko-sociální analýza na pomezí makro- až mikropohledu na Českou republiku a vybrané země eurozóny vč. doporučení a návrhu Koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládnutí prvních symptomů transformace ekonomického řádu“ (E. Jašová, 2025):

1. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*proměnné procento zaměstnaných mužů ve věku 55 až 64 let s některými dlouhodobými omezeními v běžných činnostech*) na výdaje domácností na konečnou spotřebu, provozní přebytek a smíšený důchod a na tvorbu hrubého fixního kapitálu patří např. závěr o větších finančních potížích jedinců, kteří odešli do důchodu dříve než ti, kteří odešli do důchodu později. Existuje silná pozitivní souvislost mezi indikátorem finanční tísně a indikátorem založeným na vzorcích spotřeby.
2. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*osobní vnímání zdraví jako uspokojivé zaměstnanou osobou ve věku 45–54 let*) na produktivitu práce, jednotkové mzdové náklady a harmonizovaný index spotřebitelských cen patří např. závěr, podle kterého jedinci žijící s lidmi se špatným duševním zdravím mají častěji horší i své duševní zdraví. Naproti tomu je jen málo pozorován vztah mezi duševním zdravím a spotřební chudobou nebo vzděláním, dvěma běžnými měřítky socioekonomického statusu. Míry duševního zdraví se zdají být odlišné od obecných subjektivních měřítek blahobytu, jako je štěstí.
3. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*výše čistého výdělku dvou výdělečných manželů se dvěma dětmi – jeden vydělává 100 % a druhý 33 % průměrného výdělku*) na příjemce invalidních důchodů a na míru účasti mladých lidí na vzdělávání a odborné přípravě patří např. skutečnost, že systém sociálního zabezpečení přináší problémy s rovností mezi rodinami s jedním výdělečně činným manželským párem na jedné straně a manželskými rodinami s dvěma výdělky, nesezdanými páry a svobodnými lidmi na straně druhé. Problém nastává, protože daně ze mzdy jsou založeny na historii zaměstnání každého jednotlivce, zatímco dávky sociálního zabezpečení, které dostává, jsou rodinné.
4. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*procento dalších forem DOV/rotace zaměstnání, výměny nebo dočasné přidělení/ v podnicích s 10–49 zaměstnanci*) na míru

ohrožení chudobou podle hranic chudoby a subjektivní chudobu patří např. úvaha, že když se zaměstnavatel otevře ve znevýhodněné komunitě, mohou být na zaměstnance vyvíjeny zvýšené sociální tlaky, aby dodržovali firemní politiku a nepouštěli se do deviantního chování.

5. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu na výdaje domácností na konečnou spotřebu, provozní přebytek a smíšený důchod, zaměstnanost podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání:
 - procento zaměstnaných mužů ve věku 55 až 64 let s některými dlouhodobými omezeními v běžných činnostech,
 - počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním,
 - využití internetu ke sledování videa na vyžádání z komerčních služeb studenty.
6. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na tvorbu hrubého fixního kapitálu**:
 - procento rozdílu v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké.
7. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na míru účasti mladých lidí na vzdělávání a odborné přípravě**:
 - sebepocitovaná dlouhodobá omezení v některých běžných činnostech způsobená zdravotními problémy nezaměstnané ženy ve věku 55 až 64 let.
8. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na harmonizovaný index spotřebitelských cen**:
 - procento jednotlivců s internetovými aktivitami (sledování videí souvisejících se sdílením služeb),
 - počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 25 až 49 let s nižším než základním vzděláním,
 - procento dalších forem DOV (školení na konferencích, workshopech, veletrzích a přednáškách) v podnicích s 10–49 zaměstnanci.
9. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na příjemce invalidních důchodů**:
 - výše čistého výdělku dvou výdělečných manželů se dvěma dětmi – jeden vydělává 100 % a druhý 33 % průměrného výdělku.
10. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na míru ohrožení chudobou podle hranic chudoby**:
 - počet volných pracovních míst v průmyslu u zaměstnavatelů s 10 a více zaměstnanci.
11. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu **na subjektivní chudobu**:

- osobní vnímání zdraví jako dobré zaměstnanou osobou ve věku 16 až 44 let,
- míra účasti na vzdělávání a školení mužů ve věku od 55 do 64 let.

Podle souhrnných doporučení age management plní **systémovou, inkluzivní a transformační roli** v moderní hospodářské a sociální politice. Dobře zacílená a včas implementovaná opatření, která jsou doplněna nástroji evaluace a participace, zvyšují **sociální soudržnost, dlouhodobou ekonomickou stabilitu** a prodlužují **zdravý aktivní život napříč generacemi**. V **dekádě strukturální nestability, demografické změny a nejistoty 21. století** se age management stal stabilním pilířem pro tvorbu **udržitelné, spravedlivé a odolné politiky**.

Doporučení je konkretizováno strukturovanými opatřeními, aktivitami a indikátory. Je navrhnut komplexní přístup, který provazuje teoretický a empirický výzkum domácích a zahraničních autorů s původní analýzou dopadů age managementu na makroekonomické ukazatele. Vyvozená opatření, aktivity a indikátory reagují na aktuální výzvy. Například se může jednat o demografické stárnutí, nerovnosti, technologické proměny a nestabilitu. Navrhovaná opatření, aktivity a indikátory podporují **udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a blahobyt všech generací v prostředí ekonomické, sociální a demografické nejistoty, či dokonce symptomů probíhající transformace dosavadního ekonomického řádu**.

Age management se potvrzuje jako páteří přístup pro tvorbu moderní, spravedlivé a odolné hospodářské a sociální politiky. V každém z osmi sledovaných makroukazatelů vykazuje vysokou efektivitu i hospodárnost, a to zejména díky:

- cílenosti a predikci na základě dat,
- regionálnímu přizpůsobení politik,
- důrazu na prevenci a dlouhodobou návratnost,
- posilování autonomie všech věkových skupin.

V podmínkách demografického stárnutí, klimatických výzev a globální nejistoty umožňuje age management budovat stabilní, inkluzivní a adaptivní společnost, která čerpá potenciál všech generací právě v duchu motto této publikace.

Součástí tohoto výzkumu je i návrh **„Koncepce seniorské politiky a politiky stárnutí do konce roku 2030 v České republice: udržitelný rozvoj pro blahobyt v éře nestability či dokonce symptomů probíhající transformace dosavadního ekonomického řádu“**. Nová koncepce usiluje o návrh prediktivní, systémové a spravedlivé seniorské politiky do konce roku 2030 s využitím predikcí renomovaných domácích a zahraničních institucí (ČNB, 2025; MF, 2025; MMF, 2025; OECD, 2025a; OECD, 2025b)¹. Jen takto komplexní přístup propojuje zdravý aktivní život, ekonomickou stabilitu a mezigenerační blahobyt se zvýšením odolnosti společnosti proti

¹ ČNB – Česká národní banka; MF – Ministerstvo financí ČR; MMF – Mezinárodní měnový fond.

strukturálním rizikům. Age management představuje hlavní nástroj pro dosažení udržitelného rozvoje v době nestability, či dokonce symptomů hlubokých strukturálních nerovnováh.

Motto představuje hodnotový a analytický rámec celé koncepce. Staví na propojení ekonomických, sociálních a lidských aspektů stárnutí a jeho dopadů na společnost. Definuje hlavní směr – podporu age managementu jako klíčového přístupu pro udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a mezigenerační blahobyt v době strukturální nejistoty.

Podle vize je cílem navrhované koncepce zlepšit zdraví, kompetence, motivace a podporu životního prostředí pro všechny generace na trhu práce, a to především ve věku 50 a více let. Koncepce neřeší pouze důsledky stárnutí populace. Nový přístup se věnuje jednotlivci v každé fázi životního cyklu. Ukazuje mu cestu k využití potenciálu v oblasti ekonomické, sociální, občanské i mezilidské. Stárnutí obyvatelstva tak přestalo být břemenem pro společnost.

B. Zmapování charakteru a intenzity dopadu age managementu a životního cyklu na vybrané ekonomické a sociální ukazatele se zřetelem na seniorskou politiku a politiku stárnutí

Vlastní výzkum v podmínkách České republiky a vybraných zemích eurozóny (Německo, Nizozemsko, Finsko, Slovensko a Slovinsko) oddělil a následně kvantifikoval dopad opatření age managementu a životního cyklu na 13 ukazatelů hospodářské a sociální politiky (viz část A) a ukazatele míra podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem a osoby, které předčasně ukončily vzdělávání a odbornou přípravu (viz tato část B). Konkrétně se jednalo o tyto závěry z tohoto posledního svazku publikovaných knih (bez teoretických konceptů NAIRU a MN, jejichž závěry budou vyhodnocovány samostatně v části C):

- d) „Strategický přístup k propojení principu age managementu a konceptu životního cyklu do konce roku 2030: Nástroj pro efektivní práci se stárnoucí populací v reálném čase a Rámec pro systematické plánování veřejných zásahů podle potřeb jednotlivce v průběhu života v České republice“ (E. Jašová, 2025a):
 1. Mezi zásadní závěry z *mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu o konceptu životního cyklu* patří návrh *Konceptu prodlouženého životního cyklu zaměstnance*, který zobrazuje, jak lze slib značky zaměstnavatele naplnit, tak, aby uspokojoval různé potřeby a očekávání potenciálních i stávajících

zaměstnanců. Dále organizace implementující **udržitelné řízení lidských zdrojů** mohou zvýšit atraktivitu svého zaměstnavatele, a tím i svou schopnost přilákat a udržet si vysoce kvalitní zaměstnance, což vede ke konkurenční výhodě. Také analýzy individuální variability v rámci populací mohou sloužit jako most mezi studii zaměřenými na úroveň morfologie, fyziologie, biochemie, výkonnosti organismu, chování a **životní historie**. Vedle toho např. studie **modelu životního cyklu produktivity práce a rizika neplodnosti** tvrdí, že zvýšení rizika výdělků na konci dvacátého století vedlo k podstatnému odložení plodnosti. Autoři ještě zdůrazňují např. důležitost rozlišování mezi **dobrovolným a nedobrovolným odchodem do důchodu**.

2. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu a životního cyklu (**počet pracovních úrazů /4 a více dny nepřítomnosti/ ženy ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví**) na míru podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem patří např. zjištění, že zavedení opatření proti nerovnosti v oblasti zdraví vyžadují aplikovat pohled životního cyklu. Současná nerovnost v oblasti zdraví je ovlivněna okolnostmi před 30–60 lety, kdy byla současná dospělá populace dětmi. Časová perspektiva je tedy důležitá jak pro pochopení existující zdravotní nerovnosti, tak pro stanovení priorit mezi opatřeními. Také je potvrzeno, že nejlepším způsobem podpory zdraví populace a snižování zdravotních nerovností je informování občanů o politických a ekonomických silách, které utvářejí zdraví společnosti. Dále platí, že veřejný sektor poskytuje více programů předčasného odchodu do důchodu než v soukromém sektoru. Autoři dokazují, že výskyt zdravotního postižení je škodlivější pro soukromé zaměstnání než pro veřejné zaměstnání, i když k invaliditě dojde v průběhu druhé poloviny kariéry bez ohledu na pohlaví zaměstnance.
3. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu a životního cyklu (**procentní rozdíl v odměňování žen a mužů /GPG/ v realitní činnosti**) na osoby, které předčasně ukončily vzdělávání a odbornou přípravu, patří např. potvrzení o silné korelaci s produktivitou na úrovni země. Ta naznačuje, že jediný způsob, jak trvale přivést více mladých lidí na trh práce, znamená rostoucí investice do infrastruktury, technologií, inovací a do vzdělávání, aby se dnešní mládež vstříply odpovídající dovednosti a kompetence. Zatímco iniciativy zaměřené na mzdové náklady mohou pomoci jen částečně v krátkodobém horizontu snížit podíl mladých lidí bez vzdělání, zaměstnání nebo odborné přípravy (Not Education, Employment or Training – NEET) v populaci, pouze investice mohou zaručit konkrétní zlepšení schopnosti mladých lidí a zajistit a udržet si pracovní místa. Také výzkum ukazuje, že efekty stupně vzdělání jsou trvalou podmínkou.

Stávají se však méně důležitými ve srovnání s očekávanou produktivitou na pracovišti při vysvětlování očekávané dynamiky mezd v průběhu kariéry. Současní studenti vnímají signalizaci jako důležitou u vysoce perzistentních podmínek celoživotní mzdy.

4. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu a životního cyklu **na míru podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem:**
 - *výše čistého výdělku samostatné osoby bez dětí vydávající 50 % průměrného výdělku.* Jedná se o velmi slabou pozitivní intenzitu dopadu z titulu principu age managementu i konceptu životního cyklu.
 - *počet dočasně zaměstnaných žen ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním.* Jde o velmi slabou pozitivní intenzitu vlivu z titulu konceptu životního cyklu.
 - *počet pracovních úrazů (4 a více dnů nepřítomnosti) žen ve věku 55 až 64 let v zemědělství, průmyslu a stavebnictví.* Jedná se o pozitivní dopad velmi slabé citlivosti z titulu principu age managementu.
5. Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu a životního cyklu **na osoby, které předčasně ukončily vzdělávání a odbornou přípravu:**
 - *procentní rozdíl v odměňování žen a mužů v realitní činnosti.* Jde o celkovou velmi slabou pozitivní citlivost z titulu konceptu životního cyklu.
 - *rozdíl v zaměstnanosti osob se zdravotním postižením mužů podle stupně omezení činnosti – některé nebo těžké.* Byl zmapován celkový záporný velmi slabý pozitivní vliv z titulu principu age managementu.
 - *počet dočasně zaměstnaných mužů ve věku 15 až 24 let s nižším než základním vzděláním.* Byl zjištěn celkový záporný velmi slabý pozitivní vliv z titulu konceptu životního cyklu.

Část „Celková doporučení plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy vlivu opatření principu age managementu a konceptu životního cyklu na vybrané socioekonomické ukazatele do roku 2030“ byla nejprve vyvozena ze shromážděného zahraničního a domácího výzkumu a z provedené empirické analýzy dopadu konceptu životního cyklu a age managementu na ukazatel míra podílu kvintilu příjmu pro disponibilní příjem a na ukazatel osoby, které předčasně ukončily vzdělávání a odbornou přípravu. Následně byl dodatečně mimo publikovaný text k závěrům výzkumu třinácti ukazatelů z předešlých tří knih také přiřazen pohled konceptu životního cyklu. V předešlém výzkumu byla totiž věnována pozornost pouze aplikaci principu age managementu. V další fázi výzkumu byly publikované závěry jiných autorů a vlastní analýzy porovnány s komplexními odhady známých domácích a zahraničních institucí do konce roku 2030

(ČNB, 2025; MF, 2025; MMF, 2025; OECD, 2025a; OECD, 2025b). Pro zvládnutí výzev stárnutí, technologických změn a nerovností do roku 2030 je podle celkového doporučení klíčové propojení přístupů životního cyklu a age managementu. Toto spojení 1) zvyšuje efektivitu veřejných výdajů, 2) zajišťuje vyšší návratnost investic do lidského kapitálu, 3) posiluje odolnost a soudržnost společnosti.

Část „**Predikce využití opatření, aktivit a indikátorů ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy vlivu principu age managementu a konceptu životního cyklu na vybrané socioekonomické ukazatele do roku 2030**“ uvádí, že propojení konceptu životního cyklu a age managementu efektivně a citlivě řeší komplexní dopady demografických změn. Tento přístup podporuje ekonomickou stabilitu, sociální soudržnost a plnou participaci všech generací. Řešením je včasná a systematická realizace opatření. Ta musí být průběžně monitorována pomocí indikátorů. Bez efektivního rámce pro jednotlivé kroky poroste sociální nerovnost, zhorší se kvalita života a poroste tlak na veřejné rozpočty.

Z části „**Celkového zhodnocení předpokládané efektivity/hospodárnosti opatření, aktivit a indikátorů plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné empirické analýzy vlivu opatření principu age managementu a konceptu životního cyklu na vybrané socioekonomické ukazatele do roku 2030**“ plyne, že kombinace age managementu a životního cyklu řeší strukturální výzvy společnosti do roku 2030. Hlavními přínosy jsou prevence nezaměstnanosti, která sníží sociální dávky; zdravotní péče, která zvyšuje produktivitu práce, a vzdělanostní úroveň, která otevírá trh práce mladým. S tímto komplexním rámcem tvůrci politik realizují cílená, věkově diferencovaná a preventivní opatření. Tato podpora podpoří stabilitu, odolnost a soudržnost společnosti v době transformace ekonomického řádu.

Podle „**Návrhu Strategie seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v České republice: Age management jako nástroj spravedlivého životního cyklu k podpoře udržitelného rozvoje a blahobytu v éře nestability a transformace ekonomického řádu**“ je tato strategie nejen rámcem pro seniorskou politiku. Také se stává východiskem pro širší transformaci systému sociálních politik. Ty musí být odolné, prediktivní a udržitelné v horizontu turbulentního desetiletí do roku 2030.

Analytická část tohoto návrhu strategie potvrzuje, že predikce renomovaných institucí i výsledky empirického výzkumu domácí provenience ukazují na potřebnost strategického přístupu. Ten propojuje principy age managementu a koncept životního cyklu. Oba přístupy se doplňují. Age management zefektivňuje práci se stárnoucí populací v reálném čase. Koncept životního cyklu plánuje veřejné zásahy podle potřeb v průběhu života. Cílené, flexibilní a personalizované politiky posilují odolnost ekonomiky. Také snižují nerovnosti a zvyšují sociální kohezi do roku 2030.

Mezi příklady klíčových oblastí sledovaných v publikovaném výzkumu Patnáct vybraných ukazatelů lze identifikovat konkrétní dopady age managementu a životního cyklu na socioekonomický vývoj v ČR do konce roku 2030. Strategická intervence v těchto oblastech zvýší ekonomickou odolnost. Také sníží nerovnosti a podpoří aktivní stárnutí a celoživotní participaci ve společnosti.

Strategie založená na propojení age managementu a konceptu životního cyklu nabízí robustní, cílené a adaptabilní řešení klíčových výzev. Opatření reflektují realitu predikovanou renomovanými institucemi. Dále zohledňují demografické, ekonomické i společenské změny do roku 2030. Komplexní přístup zvyšuje odolnost společnosti. Také spravedlivě rozděluje příležitosti a podporuje udržitelnost veřejných politik.

Implementační rámec zdůrazňuje potřebu systémového, věkově senzitivního přístupu. Ten je flexibilní a přizpůsobitelný výzvám do roku 2030. Rozšíření o nové ukazatele umožňuje cílenější politické zásahy a přesnější monitorování dopadů (předpokládá se zařazení NAIRU, mezery nezaměstnanosti a pracovního postavení podle složení domácnosti). Pro naplnění cílů strategie je zásadní aktivní role státu, samosprávy, zaměstnavatelů i občanské společnosti. Dále schopnost politiky rychle reagovat na krize a změny v prostředí transformace ekonomického řádu. Nutný je také důraz na pravidelné vyhodnocování, mezíresortní koordinaci a datovou podporu.

Podle strategie seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 není možná efektivní odpověď na strukturální výzvy dnešní doby bez integrace životních drah jednotlivců a diverzifikace podle věku. Rozšíření analýzy o zaměstnanost, nezaměstnanost, strukturální ukazatele jako NAIRU a mezeru nezaměstnanosti, stejně jako proměny v pracovním postavení a domácnostech umožňují hlubší pochopení komplexních sociálně-ekonomických dynamik. Kombinace age managementu a konceptu životního cyklu nabízí analytický i praktický rámec. Ten navrhuje spravedlivé, účinné a udržitelné politiky. Výstupy posílí schopnost české společnosti čelit výzvám současnosti i budoucnosti.

C. Popis konceptu NAIRU a MN a jejich propojení s principem age managementu a konceptem životního cyklu s pomocí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a vlastní publikované zevrubné regresní analýzy dat (Eurostat)

Tato část se soustředí na shrnutí výzkumných závěrů ze všech publikovaných výzkumů včetně vlastní disertační práce a vlastní habilitační práce (prozatím neobhajovaná). Zatímco disertační práce shrnula mezinárodní závěry o **konceptu**

míry nezaměstnanosti neakcelerující inflaci (Non-Accelerating inflation rate of unemployment, NAIRU) a konceptu mezery nezaměstnanosti (MN), habilitační práce navrhla alternativu k NAIRU, tj. míru nezaměstnanosti neakcelerující infekci (Non-Accelerating R Rate of Unemployment, NARRU). Dále také nastínila možné úpravy konceptu NAIRU, Phillipsova křivka (PC) a mezery nezaměstnanosti (MN). Následně také vyvodila konkrétní doporučení pro krizový management s cílem posílit odolnost důchodových systémů a stabilitu eurozóny. Navazující vlastní publikovaný výzkum (svazky 3 knih) pak kvantifikoval dopad opatření age managementu z Domu pracovní schopnosti a následně také odhadl vliv konceptu životního cyklu na teoretické koncepty NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN). Konkrétně se jednalo o tyto závěry z:

I. **Vlastní disertační práce – „Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny“** (E. Jašová, 2016):

1. Vlastní disertační práce se zabývá zkoumáním nezaměstnanosti, inflace a ekonomického růstu. Přestože každý z těchto ukazatelů má sám o sobě velký význam, pochopit a popsat vztah mezi nimi zprostředkují až teoretické koncepty, jako je PC, NAIRU a Okunův zákon.
2. Disertační práce popisuje vzájemný vztah mezi inflací a nezaměstnaností pomocí konceptu přirozené míry nezaměstnanosti, při níž se míra inflace nemění. **Srovnáním** takto definovaného **NAIRU a skutečné míry nezaměstnanosti vznikne mezera nezaměstnanosti (MN), která charakterizuje vývoj hospodářského cyklu na trhu práce a polohu v něm** (obdobně jako produkční mezera pro celou ekonomiku).
3. V teoretické oblasti jsou v disertační práci zdokumentovány závěry, podle kterých se v průběhu cca 240 let před Phillipsem zabývalo formulací substituce mezi nezaměstnaností a indikátorem inflačního vývoje minimálně deset autorů. Phillips má však také celou řadu pokračovatelů (včetně držitelů Nobelových cen). Přes pokusy kritiků o zavrnutí **PC, vztah mezi inflací a nezaměstnaností** zůstává i nadále nepostradatelnou součástí světových učení ekonomie. Za moderní formulaci PC podle Phillipse následují další verze konceptů, které odpovídají na nové výzvy v ekonomice a společnosti.
4. Podle zjištěných autorů se jedná o teoretickou konstrukci, pro kterou neexistuje přímý způsob měření. Disertační práce tak pokládá NAIRU za nepozorovatelné a usiluje o jeho kvantifikaci před aplikací v politických analýzách. Metody k odhadu NAIRU rozděluje do tří skupin. Nejčastěji se NAIRU odhaduje prostřednictvím čistě statistických technik. Skutečná míra nezaměstnanosti je přímo rozdělena na komponenty trendu (jedná se o NAIRU) a cyklu (mezera nezaměstnanosti) **filtrovacími metodami (např. Hodrick-Prescottův filtr – HP filtr)**. Dalším používaným nástrojem odhadu je metoda redukované

formy. Nejčastěji používanou metodou je Kalmanuv filtr, který také odhaduje časově proměnlivé NAIRU. Kombinace metod a neustálé zlepšování používaných metod v mezinárodním měřítku pak umožňuje zpřesnění odhadů a jejich srovnání napříč zeměmi.

5. Teoreticko-empirický výzkum ukazuje tvůrcům hospodářské politiky a uživatelům aplikované makroekonomie prostor pro použití PC a NAIRU při rozhodování v reálném životě. Konkrétně mohou být východiskem při posuzování strukturálních reforem, jejichž základem je návrh opatření pro zlepšení efektivnosti trhu práce, pro zvýšení absorpční schopnosti trhu práce a pro odstranění nerovnováh na trhu práce. Aplikace konceptu NAIRU a z něho plynoucí možnost zjištění fáze hospodářského cyklu na trhu práce také vytváří tvůrcům hospodářských rozhodnutí prostor pro odhalení nefunkčnosti, asymetrie a bariér dalšího růstu trhu práce. Zvýšení funkčnosti, efektivnosti a flexikurity trhu práce pak může být dosaženo nejenom v rámci jednotlivých zemí, ale i mezi zeměmi navzájem.
6. Disertační práce na závěr potvrdila hypotézu, podle které je koncept NAIRU využitelný k odhadu hospodářského cyklu na trhu práce v době první fáze globální finanční a ekonomické recese (od roku 2008 do roku 2015).

II. Vlastní habilitační práce – Modernizace konceptů NAIRU, Phillipsovy křivky a mezery nezaměstnanosti jako nezbytný předpoklad jejich využitelnosti tvůrci hospodářské a sociální politiky: Příklad zemí Visegrádské skupiny (E. Jašová, 2025b):

1. Habilitační práce navazuje na zásadní závěry teoreticko-empirického výzkumu konceptů PC, NAIRU, mezery nezaměstnanosti a na přehled doporučení pro tvůrce hospodářské politiky v době prvního dopadu globální finanční a ekonomické recese v disertační práci. Nejdříve zpracovává metodologii výzkumu teoretických konceptů NAIRU, PC a mezery nezaměstnanosti v krizových situacích. Dále vybírá sadu metod a ty aplikuje k ucelené analýze dopadů krizových období na nezaměstnanost, inflaci a ekonomický růst v České republice a ve zbývajících zemích V4. Dále posuzuje vhodnost aplikace konceptů také v době dopadu celé globální recese. Následně usiluje o zhodnocení užitečnosti konceptu NAIRU pro zmapování hospodářského cyklu po prvních dopadech covidu-19 v roce 2020. Dopad této epidemie v dalším období následně mapuje až do března 2022.
2. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu **pro hodnocení následného dopadu globální recese na koncepty NAIRU, PC a MN** patří předložení důkazů o fungování a dobré kondici konceptu PC, resp. NAIRU. Také byly vysvětleny změny v jejich chování a předloženy návrhy pro modernizaci dosavadních postupů odhadů a jejich využití, které plynuly z výzkumu do

- roku 2020. Vlastní zevrubná analýza dat předložila způsob zpřesnění kvality odhadu v době zvýšené nejistoty v ekonomice (např. rozšíření doposud používaného setu metod o stochastický trend; rozšíření standardního Gordon's „Triangle“ modelu o poptávkové šoky, institucionální faktory na trhu práce).
3. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu **pro hodnocení prvotního dopadu covidu-19 na koncepty PC, NAIRU a MN** patří např. tvorba scénářů budoucího vývoje globální ekonomiky; podpora významu měnového uvolnění a fiskální intervence. Vlastní zevrubná analýza dat navrhla např. kombinování vícenásobné regrese s HP filtrem, prodloužení výsledků analýzy HP filtru o závěry o dopadu covidu-19 pomocí analýzy základních ukazatelů do 1. čtvrtletí 2020.
 4. Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu **pro hodnocení dalšího dopadu covidu-19 na koncepty PC, NAIRU a MN** patří např. zmapování silnějšího vztahu mezi trhem práce a inflací na regionální úrovni; signální mezery pro indikaci změn ekonomického cyklu; vhodnosti alternativních specifikací pro odhad PC a při získání NAIRU. Vlastní zevrubná analýza dat především poskytla aplikaci teoretického rámce lorda Gadhii, která vytváří alternativní koncept NARRU na datech krajů včetně okresů a odvětví ČR k Tobinově konceptu NAIRU.
 5. **Podstatná převaha podpory ve srovnání se zpochybněním konceptu PC, NAIRU a MN v domácí a zahraniční literatuře; vlastní teoreticko-empirický příspěvek; manažerské implikace** (např. zvýšení aplikovatelnosti doporučení pro tvůrce hospodářské politiky, zhodnocení úspěšnosti realizovaných opatření a odhalení vytěsňování privátních výdajů) **se klonila k tomu, že modernizace těchto konceptů byla v období globální recese a pandemie covidu-19 nezbytným předpokladem pro zkvalitnění odhadu a zvýšení využitelnosti tvůrci hospodářské politiky při řešení aktuálních výzev v zemích skupiny V4.**
 6. **Poslední prediktivní část habilitační práce usiluje o splnění dvou stěžejních úkolů a předložení návrhů pro tvůrce hospodářské a sociální politiky:**
 - **Stěžejní úkol 1: Nastínit možné úpravy konceptů NAIRU, PC a MN.** Podle hlavních závěrů např. odhadnuté NAIRU představuje nejnižší dlouhodobě udržitelnou míru nezaměstnanosti. Centrální banka od ní odvozuje vývoj úrokových sazeb a nastavení měnové politiky. Vlády podle tohoto teoretického nástroje rozhodují o rozpočtové a fiskální politice. Konkrétně slouží ke stabilizaci stavu státních a veřejných rozpočtů. Odhad PC poskytuje informace o jejím sklonu, a tím také o intenzitě a charakteru substituovatelnosti inflace nezaměstnaností. Znalost těchto vazeb pak

charakterizuje hospodářské cykly. Koncept MN umí kvantifikovat intenzitu a charakter strukturální nerovnováhy na trhu práce.

- **Stěžejní úkol 2: Vyvodit konkrétní doporučení pro krizový management s cílem posílit odolnost důchodových systémů a stabilitu eurozóny.** Konkrétně tradiční makroekonomické koncepty, jako je NAIRU, PC a MN, poskytují vhled do vzájemné vazby mezi ukazateli nezaměstnanosti, inflací a strukturálními pohyby na trhu práce. V případě jejich přizpůsobení novým megatrendům, jakými je stárnutí populace a nutnost stability eurozóny, je možné navrhovat koncepce a strategie měnové, fiskální a sociální politiky tak, aby jejich realizace eliminovala nerovnováhy a vzniklé asymetrické šoky.
- **Návrh opatření: Předložit opatření pro tvůrce hospodářské a sociální politiky.** Konkrétně opatření navrhuji praktikům hospodářské a sociální politiky podporovat stabilitu důchodového systému, adaptaci na pracovním trhu a odolnost měnové unie. Protože se jedná o zásadní postuláty světové ekonomiky, je nutno teoretickým konceptům, jako je NAIRU, PC a MN, věnovat zvýšenou pozornost. Tyto koncepty podporují jednak aplikovatelnost opatření hospodářské politiky, dále také nastolují a udržují rovnovážný sociálně-ekonomický vývoj.

III. Propojení opatření NAIRU a MN s principem age managementu s pomocí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a vlastní publikované zevrubné regresní analýzy dat (Eurostat)

Vlastní výzkum v podmínkách České republiky a ve vybraných zemích eurozóny (Německo, Nizozemsko, Finsko, Slovensko a Slovinsko) kvantifikoval dopad opatření age managementu z Domu pracovní schopnosti také na teoretické koncepty NAIRU a mezeru nezaměstnanosti (MN). Konkrétně se jednalo o tyto závěry z těchto tří svazků publikovaných knih:

1. „**Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnížší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad České republiky a některých zemí eurozóny**“ (E. Jašová, E. 2024):
 - a) Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*internetové aktivity jednotlivců*) na NAIRU patří např. důkaz, že opatření pro podporu pracovní síly jsou spojena s nižší úrovní mezd, vyššími podíly na zisku a snížením NAIRU. Snížení schopnosti pracovníků uplatňovat svůj nárok v rámci firem by mohlo vysvětlit změnu v rozdělení příjmů mezi práci a kapitál. Mohlo by také vysvětlit nárůst firemní ziskovosti i část poklesu NAIRU.
 - b) V případě *statistiky volných pracovních míst podle činnosti NACE Rev. 2* patří mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu např. zjištění, že

hypotéza klesající pracovní síly je přesvědčivější pro vysvětlení pozorované změny než zvýšení tržní síly firem, protože může současně vysvětlit klesající podíl práce a snížené NAIRU. Pro vysvětlení pohybů nezaměstnanosti je nutno je rozdělit na změny v NAIRU a v odchylkách od NAIRU.

- c) V případě ***průměrného počtu obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání podle pohlaví, věku, profesního postavení, plného/částečného úvazku a ekonomické aktivity*** patří mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu např. zjištění, že při absenci velkých pohybů potenciálního výstupu a NAIRU Okunův zákon implikuje pro každé 2 p. b. výstupu pod trendem růst míry nezaměstnanosti asi o 1 p. b.
- d) V případě ***dočasných zaměstnanců podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání*** patří mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu např. zjištění, že přístup NAIRU byl vyvinut na základě zohlednění rozdílů v dopadu různých skupin nezaměstnaných na vyjednávání o mzdách. Předpokládá se, že dlouhodobě nezaměstnaní vyvíjejí menší tlak na snižování mzdového vyjednávání než ti, kteří nedávno přišli o práci. Vliv zvýšené nezaměstnanosti na snižování mezd se snižuje s rostoucím podílem dlouhodobě nezaměstnaných.
- e) V případě ***účastníků kurzů DOV podle pohlaví a velikostních tříd*** patří mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu např. potvrzení, že ekonomický koncept NAIRU se stal vůdčím principem studie OECD. Dále bylo zjištěno, že pokud nezaměstnanost klesne pod úroveň NAIRU (která je určena různými dlouhodobými strukturálními a institucionálními rysy trhu práce), bude inflace neustále zrychlovat.
- f) Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu ***na dlouhodobě udržitelnou míru nezaměstnanosti (NAIRU) podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání:***
 - podniky od 10 do 49 zaměstnanců s uzavřenou kolektivní smlouvou mezi sociálními partnery o DOV,
 - odpracovaná doba zaměstnaných žen (25–54 let) na plný pracovní úvazek,
 - účastníci muži na kurzech DOV v podnicích s 250 a více zaměstnanci,
 - dočasně zaměstnaní muži (15 až 24 let) s nižším primárním vzděláním,
 - volná pracovní místa ve stavebnictví v podnicích s 10 a více zaměstnanci,
 - využití čtení online zpravodajských serverů/novin / zpravodajských časopisů pracovníky na plný pracovní úvazek.

2. „Age management k podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody“ (E. Jašová a L. Kamanová, 2025):

- a) Mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu pro hodnocení dopadu opatření age managementu (*statistiky volných pracovních míst podle činnosti NACE Rev. 2*) na MN patří např. zjištění, že data podporují hypotézu, že reálné mzdy v Portugalsku jsou flexibilní bez ohledu na míru použitého cyklu. Vstupní mzdy lépe reagují na cyklus než mzdy stávajících pracovníků v rámci stejné firmy. Toto platí jak pro míru nezaměstnanosti jako měřítko fluktuací hospodářského cyklu, tak i pro agregátní produktivitu práce. Nebyl zjištěn žádný významný rozdíl v chování reálných mezd mezi nově přijatými a zůstávajícími pracovníky.
- b) V případě *průměrného počtu obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání podle pohlaví, věku, profesního postavení, plného/částečného úvazku a ekonomické aktivity dočasných zaměstnanců podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání* patří mezi zásadní závěry z mezinárodního výzkumu např. zjištění, že standardní model obchodního cyklu domácnosti s nekonečnou životností nemůže zohlednit velikost fluktuací v souhrnných hodinách práce na trhu během cyklu. Fluktuace hodin práce na trhu během hospodářského cyklu se mezi podskupinami populace liší. Průměrné hodiny práce na trhu dostatečně nekolísají. Hlavní nedostatek ve výkyvech je způsoben chováním mladých jedinců. Endogenní akumulace lidského kapitálu souvisí s elasticitou nabídky práce. Rozdíly ve volatilitě odrážejí skutečnost, že agenti čelí různým šokům. Další závěr např. tvrdí, že model endogenního obchodního cyklu stejně jako modely reálného obchodního cyklu nedokážou vysvětlit reakci výstupu na šoky poptávky a vývoj předvídatelných změn ve výstupu a spotřebě.
- c) Vlastní zevrubná analýza hodnotí pozitivní vliv těchto nástrojů age managementu *na fázi ekonomického cyklu na trhu práce České republiky a ve vybraných zemích EU podle pohlaví, věku a úrovně dosaženého vzdělání*:
 - dočasné zaměstnání ženy (25 až 49 let) s nižším primárním vzděláním,
 - volná pracovní místa ve velkoobchodě, maloobchodě, dopravě, ubytování a stravování v podnicích s 10 a více zaměstnanci.

IV. Propojení opatření NAIRU a MN s principem age managementu a konceptem životního cyklu s pomocí mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu a vlastní publikované zevrubné regresní analýzy dat (Eurostat)

Tento poslední vlastní výzkum kvantifikoval dopad opatření age managementu z Domu pracovní schopnosti a také konceptu životního cyklu na teoretické

koncepty NAIRU a mezeru nezaměstnanosti (MN). Konkrétně se jednalo o tyto závěry z posledního svazku celkově 3 knih:

3. „**Strategický přístup k propojení principu age managementu a konceptu životního cyklu do konce roku 2030: Nástroj pro efektivní práci se stárnoucí populací v reálném čase a Rámec pro systematické plánování veřejných zásahů podle potřeb jednotlivce v průběhu života v České republice**“ (E. Jašová, 2025a):

a) Celková doporučení plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy vlivu opatření principu age managementu a konceptu životního cyklu na vybrané socioekonomické ukazatele do roku 2030 tvrdí, že pro zvládnutí výzev stárnutí, technologických změn a nerovností do roku 2030 je klíčové propojení přístupů životního cyklu a age managementu. Synergie mezi těmito koncepty ***zvyšuje efektivitu veřejných výdajů, zajišťuje vyšší návratnost investic do lidského kapitálu, posiluje odolnost a soudržnost společnosti***. Klíčová doporučení pro zvládnutí výzev v oblasti NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) do konce roku 2030 jsou tato:

- **NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - **Životní cyklus** – Přesnější nastavení politiky díky analýze podle věkových a vzdělanostních skupin.
 - **Age management** – Zapojení rizikových skupin do práce sníží strukturální nezaměstnanost.
- **Mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - **Životní cyklus** – Rozlišení cyklických a strukturálních složek pomáhá cílit opatření.
 - **Age management** – Školení a poradenství snižují zaměstnanostní volatilitu v krizích.

b) Predikce využití opatření, aktivit a indikátorů ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy vlivu principu age managementu a konceptu životního cyklu do roku 2030 naznačuje, že ***jejich propojení efektivně a citlivě řeší komplexní dopady demografických změn***. Tento přístup podporuje ekonomickou stabilitu, sociální soudržnost a plnou participaci všech generací. Řešením je včasná a systematická realizace opatření. Ta musí být průběžně monitorována pomocí indikátorů. Bez efektivního rámce pro jednotlivé kroky poroste sociální nerovnost, zhorší se kvalita života a poroste tlak na veřejné rozpočty. Klíčová doporučení pro využití opatření, aktivit a indikátorů v oblasti NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) do konce roku 2030 jsou tato:

- **NAIRU dle věku, pohlaví a vzdělání:**

- **Životní cyklus** – Zohlednění životního cyklu v odhadu NAIRU pomůže lépe plánovat ekonomické politiky.
 - **Age management** – Zaměstnávání rizikových skupin pomůže udržet inflaci pod kontrolou.
 - **Indikátory** – Odhad NAIRU dle skupin.
 - **Mezera nezaměstnanosti dle věku, pohlaví a vzdělání:**
 - **Životní cyklus** – Analýza nezaměstnanosti podle životních fází lépe zacílí podporu.
 - **Age management** – Programy zvyšující odolnost starších pracovníků, jako školení a prevence, pomohou zlepšit jejich uplatnitelnost.
 - **Indikátory** – Mezera nezaměstnanosti dle věku, pohlaví, vzdělání.
- c) Celkové zhodnocení předpokládané efektivity/hospodárnosti opatření, aktivit a indikátorů plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné empirické analýzy vlivu opatření principu age managementu a konceptu životního cyklu do roku 2030 předpokládá, že pro **hodnocení efektivity a hospodárnosti je východiskem propojení těchto dvou komplementárních přístupů**. Oba přístupy řeší demografické změny, ekonomické nejistoty a transformaci trhu práce. Výsledky odpovídají závěrům mezinárodních analýz, predikcím domácích a zahraničních institucí. Dále odráží závěry z vlastní zevrubné teoreticko-empirické analýzy. Klíčové výsledky hodnocení efektivity opatření, aktivit a indikátorů pro oblasti NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) do konce roku 2030 jsou tyto:
- **NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - Vyšší kvalifikace snižuje strukturální nezaměstnanost.
 - Úpravy pracovních míst zvyšují stabilitu zaměstnání.
- Dopad: Snížení NAIRU o 0,5 až 1 p. b.
- **Mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - Regionální přístup zmenšuje odlišnosti skupin.
 - Podpora mobilní práce vyrovnává šance.
- Dopad: Pokles rozdílů o 25–30 %.
- d) Návrh Strategie seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v České republice: Age management jako nástroj spravedlivého životního cyklu k podpoře udržitelného rozvoje a blahobytu v éře nestability a transformace ekonomického řádu **vymezuje priority veřejných politik pro zaměstnanost, vzdělávání, sociální kohezi a kvalitu života s výhledem do roku 2030**. Klíčové výsledky v jednotlivých částech navrhované strategie pro oblasti NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) do konce roku 2030 jsou tyto:

V části **Příklady klíčových oblastí** sledovaných v publikovaném výzkumu (15 ukazatelů) Strategie vymezuje priority veřejných politik pro zaměstnanost, vzdělávání, sociální kohezi a kvalitu života s výhledem do roku 2030.

- **NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - Životní cyklus – Různá strukturální nezaměstnanost na trhu práce ovlivňuje efektivitu makroekonomické politiky.
 - Age management – Flexibilní pracovní trh a podpora celoživotního učení snižují NAIRU u starších a nízkokvalifikovaných pracovníků.
- **Mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - Životní cyklus – Nesoulad mezi skutečnou a strukturální nezaměstnaností (mezera) je vyšší u mladých a nízkovědělých. U těchto skupin tak není využit potenciál jejich pracovní síly.
 - Age management – Aktivní politiky zaměstnanosti zaměřené na odstraňování bariér na trhu práce mohou snížit mezeru nezaměstnanosti u rizikových skupin.

V části **Návrh opatření, aktivit a indikátorů** je cílem Strategie podpořit udržitelný rozvoj, spravedlivý životní cyklus a blahobyt všech generací. Také zohledňuje predikce renomovaných institucí a dlouhodobou nestabilitu v sociálně-ekonomickém prostředí. Příklady opatření pro teoretické indikátory NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) do konce roku 2030 jsou tyto:

- **NAIRU podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - Životní cyklus** – Opatření:
 - Snižování strukturální nezaměstnanosti investicemi do vzdělávání a tréninku.
 - Posilování mobility a adaptability pracovní síly v rámci životního cyklu.
 - Age management** – Opatření:
 - Podpora lifelong learning s ohledem na věkové skupiny a profesní dráhy.
 - Rozšířit flexibilní přechody mezi zaměstnáními a odvětvími.
- **Mezera nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání**
 - Životní cyklus** – Opatření:
 - Odstraňování bariér vstupu na trh práce pro znevýhodněné skupiny.
 - Cílená podpora reintegrace osob z dlouhodobé nezaměstnanosti.
 - Age management** – Opatření:
 - Aktivní programy pro rizikové skupiny včetně starších zaměstnanců a žen s malými dětmi.

- Osvětové kampaně o výhodách diverzity a inkluze pro zaměstnavatele.

V části **Implementační rámec a doporučení pro tvůrce politik** reaguje na potřebu účinně a koordinovaně přistupovat k socioekonomickým výzvám. Mezi ně patří stárnutí populace, proměny trhu práce, nerovnost příjmů a vzdělávací selektivita. Strategická implementace se opírá o institucionální spolupráci, transparentní monitoring a schopnost adaptace v prostředí nestability.

Implementační rámec zdůrazňuje potřebu systémového, věkově senzitivního přístupu. Ten je flexibilní a přizpůsobitelný výzvám do roku 2030. Rozšíření o nové ukazatele umožňuje cílenější politické zásahy a přesnější monitorování dopadů. Konkrétně se předpokládá zařazení **NAIRU, mezery nezaměstnanosti a pracovního postavení podle složení domácnosti**. Pro naplnění cílů strategie je zásadní aktivní role státu, samosprávy, zaměstnavatelů i občanské společnosti. Dále schopnost politiky rychle reagovat na krizi a změny v prostředí transformace ekonomického řádu. Nutný je také důraz na pravidelné vyhodnocování, meziresortní koordinaci a datovou podporu.

Podle části **Závěry a výhled do budoucna** z mezinárodního výzkumu, mezinárodních predikcí (ČNB, 2025; MF, 2025; MMF, 2025; OECD, 2025a; OECD, 2025b) a vlastní analýzy patnácti klíčových socioekonomických ukazatelů plyne pro NAIRU a MN, že integrovaný přístup age managementu a konceptu životního cyklu **zefektivňuje politiky zaměstnanosti**.

Monitoring **míry nezaměstnanosti a mezery nezaměstnanosti podle věku, pohlaví a vzdělání** odhaluje skrytou nezaměstnanost a pracovní potenciál. Ten může být aktivován cílenými nástroji. Například jde o rekvalifikaci, mobilitu, daňová zvýhodnění. **NAIRU podle věkových a vzdělanostních skupin** slouží k odhadu udržitelné zaměstnanosti bez tlaků na inflaci. Tím pomáhá lépe vyhodnocovat dopad fiskální a monetární politiky.

Mezi výzvy a příležitosti v kontextu trvající nestability do roku 2030 v případě NAIRU a mezery nezaměstnanosti patří zavedení longitudinálního výzkumu pro měření dopadů age managementu. Aplikovat také cyklicky citlivá opatření na jednotlivé ukazatele v čase. Například se jedná o příjem, zdraví, zaměstnanost, vzdělání. Přičemž je nutno nově zahrnout i měření **NAIRU, mezery nezaměstnanosti a kombinace zaměstnanosti podle pohlaví a věku**.

Podle strategie seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 není možná efektivní odpověď na strukturální výzvy dnešní doby bez integrace životních drah jednotlivců a diverzifikace podle věku. Rozšíření analýzy o zaměstnanost, nezaměstnanost, **strukturální ukazatele jako NAIRU a mezeru nezaměstnanosti**, stejně jako proměny v pracovním postavení a domácnostech umožňují hlubší pochopení komplexních sociálně-ekonomických dynamik.

Použitá literatura

- ČNB. 2025. Zpráva o měnové politice – jaro 2025. <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/>.
- Jašová, E. 2025b. Modernizace konceptů NAIRU, Phillipsovy křivky a mezery nezaměstnanosti jako nezbytný předpoklad jejich využitelnosti tvůrci hospodářské a sociální politiky: Příklad zemí Visegrádské skupiny. Habilitační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- Jašová E. 2025a. Strategický přístup k propojení principu age managementu a konceptu životního cyklu do konce roku 2030: Nástroj pro efektivní práci se stárnoucí populací v reálném čase a Rámec pro systematické plánování veřejných zásahů podle potřeb jednotlivce v průběhu života v České republice. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 325. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E. 2025. Dopad age managementu na stárnutí populace a jeho důsledky pro udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a blahobyt pro všechny věkové skupiny v dekádě nestability: Ekonomicko-sociální analýza na pomezí makro- až mikro pohledu na Českou republiku a vybrané země eurozóny včetně doporučení a návrhu koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládnutí prvních symptomů transformace ekonomického řádu. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 416. Vydání první, Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E.; Kamanová, L. 2025. Age managementem k podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 240. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN: 978-80-286-0139-3 (print), ISBN: 978-80-286-0140-9 (epdf).
- Jašová, E. 2024. Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad České republiky a některých zemí eurozóny. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 264. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0044-0 (brožováno), ISBN: 978-80-286-0045-7 (epdf).
- Jašová, E. 2016. Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny. Disertační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- MF. 2025. Makroekonomická predikce České republiky – duben 2025. <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2025>.
- MMF. 2025. World Economic Outlook-Update, Global Economy: Tenuous Resilience amid Persistent Uncertainty. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/07/29/world-economic-outlook-update-july-2025>.
- OECD. 2025b. OECD Economic Surveys: European Union and Euro Area 2025 – June 2025, Volume 2025/19. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/07/oecd-economic-surveys-european-union-and-euro-area-2025_af6b738a/5ec8dcc2-en.pdf.
- OECD. 2025a. OECD Economic Surveys: Czechia 2025 – March 2025, Volume 2025/4. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-czechia-2025_7a70af5c-en.html.

Kapitola VI

NAIRU a mezera nezaměstnanosti v teorii a praxi tvůrců hospodářsko-sociální politiky

1. Teoreticko-empirické ukotvení konceptu NAIRU a konceptu mezery nezaměstnanosti ²

Ze shrnutí závěrů z publikovaných výzkumů a aplikace NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) ve vlastních publikovaných knihách, ve vlastní disertační práci, habilitační práci (prozatím neobhajovaná), ČNB a MPSV plyne:

1. Přestože výzkum nezaměstnanosti, inflace a ekonomického růstu má sám o sobě velký význam, pochopit a popsat vztah mezi nimi zprostředkují až teoretické koncepty, jako je Phillipsova křivka (PC), míra nezaměstnanosti neakcelerující inflaci (NAIRU), mezera nezaměstnanosti (MN) a Okunův zákon.
2. Vzájemný vztah mezi inflací a nezaměstnaností se zkoumá pomocí konceptu přirozené míry **nezaměstnanosti**, při níž se míra inflace nemění. ČNB definuje **NAIRU** jako **rovnovážnou míru nezaměstnanosti**, ke které nezaměstnanost konverguje v podmínkách nepřítomnosti dočasných nabídkových šoků.
3. Podle teoretiků i praktiků se jedná o teoretickou konstrukci, pro kterou neexistuje přímý způsob měření. NAIRU je tak pokládáno za nepozorovatelné a je potřeba jej kvantifikovat před aplikací v politických analýzách. Nejčastěji se NAIRU odhaduje prostřednictvím čistě statistických technik. Skutečně publikovaná míra nezaměstnanosti je rozdělena na komponenty trendu (NAIRU) a cyklu (mezera nezaměstnanosti, MN) filtrovacími metodami (např. HP filtr). ČNB používá metodu Kalmanova filtru, který také odhaduje časově proměnlivé NAIRU. MPSV při vymezení základního směřování politiky zaměstnanosti do roku 2020 odhaduje NAIRU HP filtrem, přičemž využívá predikce renomovaných institucí. Alternativou je odhad NAIRU metodou exponenciálního proložení.
4. Změny NAIRU, tj. **míry nezaměstnanosti konzistentní se stabilní inflací** slouží k odhadu změn strukturální nezaměstnanosti. Strukturální nezaměstnanost v ekonomice je signálem nepružnosti trhu práce, která ztěžuje plynulý obousměrný

² Podrobněji včetně odkazů na zdroje Kapitola III, Kapitola IV a Kapitola V.

přechod ekonomicky aktivních osob mezi zaměstnaností a nezaměstnaností, resp. jejich plynulý přechod mezi různými zaměstnáními. Tento typ nezaměstnanosti nesouvisí s hospodářským cyklem, má spíše dlouhodobější příčiny v institucionálním nastavení trhu práce, souvisí s propojením vzdělávacího systému s potřebami podnikové praxe s parametry sociální politiky státu.

5. ČNB také uvádí, že nízká NAIRU nebo její pokles signalizuje pozitivní vývoj z hlediska pružnosti trhu práce. Vysoká NAIRU či její růst jsou pak jevem nepříznivým. Stabilní inflace (tzn. inflace rovna inflačním očekáváním) za jinak stejných podmínek znamená míru nezaměstnanosti na úrovni NAIRU. Avšak rostoucí (klesající) inflace indikuje posun míry nezaměstnanosti pod (nad) NAIRU.
6. Odečtením NAIRU od skutečně publikované míry nezaměstnanosti vznikne **mezera nezaměstnanosti (MN)**, která charakterizuje vývoj hospodářského cyklu na trhu práce a polohu v něm (obdobně jako produkční mezera pro celou ekonomiku). ČNB ve svých výstupech pro rozhodování bankovní rady o nastavení úrokových sazeb využívá vzniklý rozdíl při analýze inflačních tlaků na trhu práce. ČNB prostřednictvím korelační analýzy mezery míry nezaměstnanosti dále hodnotí sladěnost dat trhu práce dvou ekonomik.

Z grafického zobrazení je například patrný růst **NAIRU** z hodnoty 7,9 % v roce 2000 na 8,3 % v roce 2001. Po postupném poklesu v roce 2011 NAIRU činilo již jen 5,7 %. V roce 2012 došlo k obratu dlouhodobého trendu poklesu v růst na 6,2 %. Po stagnaci na hodnotě 6,2 % v roce 2013 NAIRU znovu pokleslo až na hodnotu 5,6 % v roce 2014. Odečtením hodnot NAIRU od obecné míry nezaměstnanosti byly zmapovány tři fáze recese, kdy hodnoty obecné míry nezaměstnanosti byly vyšší než hodnoty NAIRU. Nejhlubší fáze recese proběhly v roce 2010 s **mezerou nezaměstnanosti** ve výši 1,3 p. b. V roce 2011 tato negativní mezera nezaměstnanosti činila 1,1 p. b. a v roce 2000 byla hodnota obecné míry nezaměstnanosti vyšší než NAIRU o 1,0 p. b.

7. Pokud je **mezera nezaměstnanosti kladná** (míra nezaměstnanosti je vyšší než NAIRU), trh práce působí protiinflačně, **záporná mezera** (míra nezaměstnanosti je nižší než NAIRU) má naopak proinflační vliv. Mezera míry nezaměstnanosti může navíc nahradit mezeru výstupu pro určení optimální úrovně měnově-politických sazeb. V jednotné měnové oblasti by výrazné odchylky v cyklickém průběhu a ve výši mezer nezaměstnanosti mohly vést ke ztrátě samostatné měnové politiky a k vyšším nákladům vstupujících zemí.
8. Otevírání záporných mezer nezaměstnanosti reflektuje **cyklicky se zlepšující situaci na jednotlivých trzích práce**. S nástupem ekonomické krize a následným růstem míry nezaměstnanosti přejdou mezery nezaměstnanosti do kladných hodnot. V souhrnu lze také hodnotit **sladění cyklického vývoje na trhu práce** mezi nejvýznamnějšími obchodními partnery a dominantními členskými státy

eurozóny. Relativně nízké odhady NAIRU blízké např. německé úrovni rovněž naznačují, že český trh práce netrpí zásadními strukturálními problémy.

9. **Poslední dva šoky (covid-19 a válka na Ukrajině)** podle ČNB nebyly ekonomického původu a vzhledem ke svému rozměru **si vyžádaly výrazné politické zásahy**. Tato opatření zahýbala ustálenými paradigmaty hospodářského cyklu. Série negativních externích nabídkových šoků nevedla k tak vážnému nárůstu nezaměstnanosti v eurozóně, jako kdyby odpovědné instituce nevystupovaly tak aktivně. Záchrané programy zabránily vlně bankrotů firem, jež by jinak pravděpodobně nastala.
10. Trh práce v eurozóně prochází postupnými strukturálními změnami. S tím se mění i normativní vnímání toho, jak nízká míra nezaměstnanosti je ještě pro ekonomiku prospěšná, případně kdy už jsou namísto obavy z přílišného přehřívání ekonomiky. Současná úroveň nezaměstnanosti se zdá být blízko odhadů své rovnovážné úrovně a neměla by pro eurozónu představovat hrozbu. V zemích s velmi nízkou nezaměstnaností přitom chybí především kvalifikovaná pracovní síla. Tento strukturální nesoulad mezi poptávkou a nabídkou by mohl alespoň částečně snížit probíhající technologický rozvoj, jenž by chybějící lidský kapitál zastoupil. Racionalizace, inovace, automatizace, robotizace slibují zvýšení produktivity. V nedávné době se k nim přidala rovněž umělá inteligence, která slibuje znovu odemknout růstový potenciál.
11. Teoreticko-empirický výzkum ukazuje tvůrcům hospodářské politiky a uživatelům aplikované makroekonomie prostor pro použití PC a NAIRU při rozhodování v reálném životě. Konkrétně mohou být východiskem při posuzování strukturálních reforem, jejichž základem je návrh opatření pro zlepšení efektivnosti trhu práce, pro zvýšení absorpční schopnosti trhu práce a pro odstranění nerovnováh na trhu práce. Aplikace konceptu NAIRU a z něho plynoucí možnost zjištění fáze hospodářského cyklu na trhu práce také vytváří tvůrcům hospodářských rozhodnutí prostor pro odhalení nefunkčnosti, asymetrie a bariér dalšího růstu trhu práce. Zvýšení funkčnosti, efektivity a flexikurity trhu práce pak může být dosaženo nejenom v rámci jednotlivých zemí, ale i mezi zeměmi navzájem.

2. Aplikace teoreticko-empirického konceptu NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment)³

A. Definice a účel⁴

- NAIRU je úroveň nezaměstnanosti, při které inflace neroste. Při odhadu NAIRU ve výši 5 % a skutečné nezaměstnanosti 4 % se zvýší mzdové tlaky.
- Ukazatel hodnotí, zda je trh práce „přehřátý“. Například nízká nezaměstnanost zvyšuje mzdy a inflaci v IT sektoru. Trh práce může být také naopak „ochlazený“. Například vysoká nezaměstnanost znamená nevyužitý potenciál (např. u osob 55+ v regionech s útlumem těžby).
- Z pohledu stárnutí populace NAIRU propojuje zaměstnanost seniorů s makroekonomickou i sociální stabilitou. Vyšší účast seniorů v administrativních profesích snižuje tlak na růst mezd ve veřejném sektoru.

Česká národní banka (ČNB)

- ČNB používá NAIRU k prognóze potenciálního růstu HDP a do inflačních modelů. Například při odhadu, zda růst zaměstnanosti zvýší inflaci nad inflační cíl.
- Bankovní rada sleduje NAIRU při rozhodování o měnové politice. Tento ukazatel odráží rovnovážný stav trhu práce. Na jednání rozhoduje o zvýšení úrokové sazby, když nezaměstnanost klesne pod rovnovážnou úroveň.
- Pro ekonomiku se stárnoucí populací je významné, že vyšší participace seniorů rozšiřuje nabídku práce. Například zapojení osob 65+ do částečných úvazků ve zdravotnictví. Výsledkem je snížení tlaku na růst mezd a inflaci. Také je i nadále podpořena makroekonomická rovnováha.

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV)

- MPSV pomocí NAIRU podporuje nastavení politiky zaměstnanosti a sociální politiky. Například se jedná o rozhodování o podpoře rekvalifikace seniorů ve strojírenství, když hrozí nedostatek pracovníků.
- Když je skutečná míra nezaměstnanosti seniorů nižší než odhadovaná NAIRU, jejich pracovní zapojení neohrožuje cenovou stabilitu. Naopak vytváří se prostor

³ Tato část knihy byla napsaná podle opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze (Ševčík, Pavlík a Kozák, 2024).

⁴ Podrobněji včetně odkazů na zdroje Kapitola III a Kapitola V.

pro posílení politiky aktivního stárnutí. Například v situaci, kdy při 3% nezaměstnanosti seniorů bylo odhadnuto NAIRU na úrovni 5 %.

- V praxi to může znamenat podporu:
- flexibilních pracovních úvazků (např. 20hodinové úvazky pro seniory v maloobchodě),
- rekvalifikací v sektorech s nedostatkem pracovní síly (např. kurzy digitálních dovedností pro osoby 60+),
- pobídek pro zaměstnavatele ve formě daňových úlev nebo grantů (např. finanční bonusy firmám se zaměstnanými osobami 55+).

B. Seniorská politika v kontextu NAIRU⁵

Strategické opatření

- Koordinace zaměstnanosti seniorů k udržení makroekonomické rovnováhy. Například vyšší účast seniorů 60+ v odvětvích s nedostatkem pracovních sil (zdravotnictví nebo školství) omezí nedostatek pracovníků. Dále také stabilizuje poskytování veřejných služeb.
- Ekonomika se správně zacílenou seniorní zaměstnaností využívá jejich potenciál bez nadměrných mzdových tlaků. Například při zapojení seniorů do regionů s nedostatkem pracovníků na dopravě klesá tlak na přetěžování mladších pracovníků. Zlepší se pracovní podmínky i kvalita služeb.

Strategické aktivity

- **Flexibilní pobídky pro zaměstnavatele:** Konkrétně sem řadíme daňové úlevy, granty a programy podporující flexibilní pracovní dobu pro starší pracovníky. Například daňové zvýhodnění firem se seniorními úvazky 20 hodin týdně v administrativě nebo veřejné dopravě zlepši udržitelnost pracovních sil. Dále poklesne závislost seniorů na sociálních dávkách.
- **Celoživotní vzdělávání:** Jde o rozšíření programů rekvalifikace na odvětví s vysokou poptávkou. Například kurzy IT podpory pro seniory a rekvalifikace na pečovatelské profese zvýší zaměstnatelnost seniorů. Také pokryje poptávku po pracovnících.
- **Krizové scénáře:** Jedná se o podporu zaměstnavatelů během ekonomických šoků. Dočasná dotace na mzdy pracovníků 55+ v době vysoké inflace sníží riziko dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů v průmyslu či službách.

⁵ Vyvozené závěry z Kapitoly III a Kapitoly V.

Indikátory

- **Míra nezaměstnanosti seniorů vs. odhadované NAIRU:** Při nižší míře nezaměstnanosti seniorů, než je odhad NAIRU, nezvyšuje jejich zapojení inflaci. Také posiluje rovnováhu. Zaměstnavatelé mají jistotu, že nezvyšují makroekonomická rizika.
- **Index rovnováhy generací:** Vyjadřuje poměr mezi seniory a mladšími pracovníky v klíčových odvětvích. Například se jedná o zdravotnictví s vysokým podílem starších lékařů a sester nebo o školství se seniory na částečný úvazek. Ukazatel sleduje jednostranné zatížení pracovního trhu jednou věkovou skupinou. V této situaci bude možno lépe plánovat personální zdroje a trh práce bude v mezigenerační rovnováze.

C. Politika stárnutí v kontextu NAIRU⁶

Strategické opatření

- Dlouhodobé plánování seniorní zaměstnanosti s ohledem na stabilitu HDP a inflace. Například zvýšení podílu pracovníků 60+ ve školství nebo zdravotnictví sníží nedostatek pracovních sil. Také udrží stabilitu klíčových služeb.
- Analýzy ČNB potvrzují rostoucí participaci starších pracovníků jako kompenzátor demografického poklesu pracovní síly. Důsledkem je podpora ekonomické aktivity a růstu HDP v době stárnutí populace.

Strategické aktivity

- **Predikce dopadů stárnutí na inflaci a veřejné finance:** Konkrétně využití modelování vlivu vyšší seniorní participace na důchodový systém. Například zapojení seniorů do práce na částečný úvazek zvýší výběr pojistného. Také poklesne deficit důchodového účtu.
- **Optimalizace podílu seniorů na trhu práce:** Konkrétně je podporováno zaměstnávání seniorů v sektorech s nedostatkem pracovníků. Například cílování asistentů ve školách nebo zdravotnických pracovníků zvýší dostupnost veřejných služeb. Dále poklesne tlak na růst mezd.
- **Integrace do národních politik aktivního stárnutí:** Vznik legislativního rámce pro kombinaci částečných důchodů s částečnými úvazky. Například možnost

⁶ Vyvozené závěry z Kapitoly III a Kapitoly V.

odejít do důchodu při zachování 50% úvazku umožní plynulejší přechod na penzi. Také udrží část pracovní síly na trhu.

Indikátory

- **Vývoj inflace v kontextu zaměstnanosti seniorů:** Sledování vlivu navýšení pracovní síly 60+ na cenovou hladinu. Například zvýšení zaměstnanosti seniorů v odvětvích s nedostatkem pracovníků sníží mzdové tlaky a omezí inflaci.
- **Index vyváženosti zaměstnanosti generací:** Měření zastoupení seniorů a mladších pracovníků v klíčových odvětvích. Například vyrovnaný poměr 1 : 4 ve školství udrží kvalitu vzdělávání bez rizika přetížení jedné věkové skupiny. Tento ukazatel je zásadní pro stabilitu mezd a cen i pro sociální soudržnost.

D. Predikce a scénáře v kontextu NAIRU⁷

Strategické opatření

- Tvorba podmínek pro maximální využití seniorní pracovní síly při zachování stability HDP a inflace: Například podpora flexibilních pracovních úvazků pro seniory v sektorech s vysokým nedostatkem pracovníků zvýší plynulé zapojení seniorů a stabilizaci mezd.
- Monitorování makroekonomických dopadů seniorní participace: ČNB a ministerstva analyzují dopad změny v zaměstnanosti seniorů na inflaci a produktivitu. Například zvýšení pracovní aktivity 60+ sníží tlak na růst mezd a stabilizaci cen.

Strategické aktivity

- Optimistický scénář: Stabilní inflace při vysoké seniorní participaci. Míra zaměstnanosti seniorů 60+ na hranici 70 % do roku 2030 sníží mzdové tlaky v klíčových odvětvích. Dále podpoří stabilitu cenové hladiny.
- Krizový scénář: Růst inflace při nedostatečné koordinaci zaměstnanosti seniorů. Například nedostatek pracovníků v průmyslu nebo ve službách bez aktivní seniorní participace povede ke vzniku mzdových spirál. Důsledkem pak bude zvýšení inflačních tlaků a destabilizace HDP.
- Simulace dopadů různých scénářů: Modelování kombinace částečných úvazků a částečných důchodů na HDP a inflaci. Například zapojení seniorů na 50 % úvazku může zmírnit krizový scénář a udržet ekonomickou aktivitu.

⁷ Vyvozené závěry z Kapitoly III a Kapitoly V.

Indikátory

- Vývoj inflace v souvislosti s participací seniorů: Sledování, zda vyšší zaměstnanost 60+ skutečně tlumí růst mezd a cenovou hladinu.
- Úroveň seniorní participace: Stanovení cílového procenta seniorů aktivních na trhu práce v klíčových odvětvích např. na 70 % v roce 2030 jako optimistický scénář.
- Index vyváženosti pracovních sil: Nastavení optimálního poměru seniorů a mladších pracovníků v sektorech s nedostatkem pracovníků 1 : 4 ve školství či zdravotnictví.

3. Aplikace teoreticko-empirického konceptu mezera nezaměstnanosti (MN)⁸

A. Definice a účel⁹

- Mezera nezaměstnanosti je rozdíl mezi aktuální a rovnovážnou mírou zaměstnanosti seniorů. Například při rovnovážné míře nezaměstnanosti seniorů 5 % a skutečné 10 % vzniká nevyužitý potenciál pracovní síly. Takový nepoměr snižuje produktivitu a příjmy do veřejných rozpočtů.
- MN mapuje regionální a strukturální nerovnováhy na trhu práce. Například vysoká nezaměstnanost seniorů v průmyslových oblastech a nízká v Praze zpřístupní pracovní sílu při nízké nezaměstnanosti.
- MN cílí podporu na místa s nejvyšším nevyužitým potenciálem seniorů. Například rekvalifikační kurzy a mentoringové programy. Dále také jde o podporu podnikání pro osoby 55+ v regionech s nadprůměrnou nezaměstnaností. Tyto zásahy zvýší zaměstnatelnost a ekonomickou aktivitu seniorů.

⁸ Tato část knihy byla napsaná podle opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze (Ševčík, Pavlík a Kozák, 2024).

⁹ Podrobněji včetně odkazů na zdroje Kapitola IV a Kapitola V.

B. Seniorská politika¹⁰

Strategické opatření

- Identifikování regionálních a krizových nerovnováh a cílení vzdělávacích programů pro seniory. Mimo jiné rekvalifikační kurzy pro osoby 55+ v Moravskoslezském kraji. Nebo také nabídka odborných škol v Ústeckém kraji pro seniory po dlouhodobé nezaměstnanosti. Obojí zvýší jejich zaměstnatelnost a ekonomickou aktivitu.

Strategické aktivity

- Monitorování regionálních disparit. Konkrétně rozdíly v míře nezaměstnanosti seniorů mezi Prahou a Moravskoslezským krajem. Vyžaduje cílenější intervence a lepší využití pracovní síly.
- Intervence v ohrožených oblastech. Například zavedení komunitních center pro podporu pracovních dovedností seniorů, mentoring programy, rekvalifikace v IT nebo zdravotní péči. Aktivity zvýší jejich zapojení na trhu práce a sníží strukturální nezaměstnanost.
- Cílené programy aktivního stárnutí. Například seniorní kluby, dobrovolnické programy, komunitní projekty pro růst zaměstnatelnosti a sociální integrace. Aktivity zvýší sociální soudržnost a ekonomickou aktivitu seniorů.

Indikátory

- Mezera nezaměstnanosti seniorů: Aktuální míra nezaměstnanosti 10 % a rovnovážná 5 % identifikují nevyužitý pracovní potenciál.
- Délka nezaměstnanosti: Konkrétně stanovení průměrné délky 12 měsíců pro hodnocení efektivity podpory a programů.
- Účast v rekvalifikačních programech: (např. 60 % seniorů v ohrožených regionech zapojeno do vzdělávání, což by zvýšilo jejich schopnost najít pracovní uplatnění).

C. Politika stárnutí¹¹

Strategické opatření

- Programy kvality života seniorů v regionech s vysokou nezaměstnaností: Vzdělávání, zdravotní péče a sociální služby podporují životní spokojenost a zaměstnatelnost seniorů. Také umožní sociální integraci.

¹⁰ Vyvozené závěry z Kapitoly IV a Kapitoly V.

¹¹ Vyvozené závěry z Kapitoly IV a Kapitoly V.

Strategické aktivity

- Integrované programy pro citlivé regiony: Například v Moravskoslezském kraji, Ústeckém kraji kombinovat rekvalifikaci, zdravotní a sociální služby. Aktivita zvýší seniorům možnost setrvat na trhu práce a aktivní v komunitě.
- Koordinace s národními a evropskými politikami: Například využít kohezní fondy EU k financování regionálních programů pro seniory. Aktivita posílí udržitelnost a efektivitu programů.
- Dlouhodobé monitorování a hodnocení regionálních disparit: Například každoroční sledování míry zaměstnanosti a účasti seniorů v programech. Aktivita zvýší cílování intervencí a lepší alokaci zdrojů.

Indikátory

- Regionální rozdíly v zaměstnanosti seniorů: Například srovnání mezi kraji s vysokou a nízkou participací. Indikátor identifikuje prioritní oblasti pro zásahy.
- Index krizové odolnosti regionů: Například sledování schopnosti regionu absorbovat ekonomický šok při vysoké seniorní nezaměstnanosti. Indikátor podchytí zvýšení připravenosti regionu na demografické a ekonomické výzvy.

D. Predikce a scénáře¹²

- **Optimistický scénář:** Pokles mezery nezaměstnanosti seniorů a snížení regionálních disparit. Například mapování snížení rozdílu mezi Prahou a Moravskoslezským krajem z 8 % na 3 %. Naplnění scénáře zvýší zaměstnatelnost seniorů, lépe alokuje pracovní síly a stabilizuje regionální ekonomiky.
- **Krizový scénář:** Výrazné regionální rozdíly a nutnost plošných intervencí. Například rychlé rozšíření rekvalifikačních programů, finanční pobídky pro zaměstnavatele, mobilizace EU fondů. Naplnění scénáře sníží strukturální nezaměstnanost. Dále také zlepší dostupnost pracovních příležitostí a posílí ekonomickou odolnost regionů.

Použitá literatura

Ševčík, M.; Pavlík, J.; Kozák, J. 2024. Opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze.

¹² Vyvozené závěry z Kapitoly IV a Kapitoly V.

Kapitola VII

Využití principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030 v době nestability^{13, 14}

Úvod

Stárnutí populace je nejvýznamnější demografickou změnou příštích let. Podíl seniorů nad 65 let poroste a bude vyvíjet tlak na penze, zdravotní péči i pracovní trh. Predikce OECD a ČNB sdělují, že bez aktivních politik bude růst chudoba a sociální izolace starších lidí (Kniha 1;¹⁵ Predikce OECD;¹⁶ Predikce ČNB¹⁷).

Princip age managementu (AM) a koncepty životní cyklus (ŽC), NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN) umožňují reakci na potřeby současných seniorů (seniorská politika). Také poskytují nástroje k řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí). Každý má specifický význam: age management a životní cyklus vycházejí ze sociální a organizační praxe. NAIRU a mezera nezaměstnanosti z makroekonomické teorie. Dohromady však tvoří integrovaný rámec propojující individuální životní zkušenost s ekonomickou stabilitou.

¹³ Kapitola VII knihy byla napsaná podle opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze (Ševčík, Pavlík a Kozák, 2024).

¹⁴ Vývozené závěry z Kapitoly I až Kapitoly VI.

¹⁵ Jašová (2024).

¹⁶ OECD (2025a, 2025b).

¹⁷ ČNB (2025).

I. Současné využití makroekonomických a sociálních konceptů při řešení seniorské politiky a politiky stárnutí

Současná seniorská politika i politika stárnutí musí řešit zásadní výzvu. Konkrétně se jedná o reakci na rychlý růst počtu starších lidí v populaci bez prohlubování ekonomické nerovnosti. Také jde o zátěž pro veřejné rozpočty a růst sociálního napětí (Článek – Věstník)¹⁸. Nestačí aplikovat opatření na řešení dílčích problémů. Je potřeba vyvinout ucelený rámec. Ten propojí individuální životní zkušenosti a potřeby s makroekonomickými principy.

Princip age managementu a koncepty životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti tento rámec vytvářejí. Níže je popsán jejich konkrétní přínos pro seniorskou politiku i politiku stárnutí.

1. Age management

Seniorská politika: Podpora zaměstnávání starších osob pomocí flexibilních úvazků, ergonomie a zdravého pracovního prostředí zvyšuje finanční nezávislost seniorů. Jednotlivec má delší pracovní kariéru. Dále také získává vyšší důchod, a tím je vystaven nižšímu riziku chudoby či sociální izolace.

Politika stárnutí: Podporuje mezigenerační spolupráci. Také oceňuje zkušenosti starších lidí. Jednotlivci získávají pocit smysluplnosti. Společnost pak těží ze soudržnosti napříč generacemi.

2. Koncept životního cyklu

Seniorská politika: Cílí podporu na seniory s nízkými příjmy, přerušením kariéry a horším zdravím. Tyto životní trajektorie zvyšují riziko závislosti na dávkách. Jednotlivci lépe porozumí své vlastní situaci, stát umožňuje čerpat adekvátní podporu.

Politika stárnutí: Podle ní kvalita stáří závisí na rozhodnutích v mladších fázích života. Konkrétně jde o vzdělávání, spoření, zdravý životní styl. Jednotlivce motivuje investovat do budoucího stáří. Stát zase vybízí k dlouhodobé prevenci.

3. NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment – přirozená míra nezaměstnanosti)

Seniorská politika: Princip NAIRU odhaduje míru nezaměstnanost slučitelnou se stabilní inflací. Když stát podporuje zaměstnávání seniorů, nevzniká tlak na růst

¹⁸ Jašová (2024a).

cen, pokud se ekonomika nachází v blízkosti rovnovážné nezaměstnanosti. Zapojování osob 55+ tak není hrozbou pro ekonomiku. Naopak je zdrojem stabilizace, když přináší více pracovní síly a udržuje spotřebu domácností. Pro seniory to znamená, že jejich práce je žádoucí nejen sociálně, ale i ekonomicky (Habilitační práce,¹⁹ Predikce ČNB).

Politika stárnutí: NAIRU dokládá, že zapojení starších lidí na trh práce neomezuje vstup mladší generace. Naopak vzniká rovnováha v důsledku úbytku pracovní síly při demografických změnách. Tento koncept dává politikám jistotu, že zaměstnávání seniorů je nejen možné, ale i potřebné pro udržení rovnováhy (Kniha 2;²⁰ Analýzy sladění ČNB²¹).

4. Mezera nezaměstnanosti (*Unemployment Gap*)

Seniorská politika: Mezera nezaměstnanosti ukazuje rozdíl mezi skutečnou a rovnovážnou nezaměstnaností. Je to praktický „barometr“, který říká, kdy se trh práce dostává do nerovnováhy. Pokud nezaměstnanost seniorů roste rychleji než u jiných skupin, lze včas aplikovat cílené programy rekvalifikace. Také může být nastavena aktivní politika zaměstnanosti nebo daňové pobídky pro zaměstnavatele. Tím se zabrání vzniku dlouhodobé nezaměstnanosti starších lidí (Disertační práce²²; Kniha 4²³).

Politika stárnutí: Tento koncept má význam i pro regionální nerovnosti. V některých oblastech s vysokým podílem starších obyvatel je více nezaměstnaných. Mezera nezaměstnanosti zde rozdíl změní. Dále také v těchto regionech cíleně posiluje veřejné programy. Tím přispívá k soudržnosti a ke snížení sociálního napětí (Kniha 3²⁴).

5. Společné interakce a synergické efekty

Každý koncept má svůj specifický přínos:

- **Age management:** Poskytuje konkrétní nástroje pro přizpůsobení pracovišť. Dále také prodlužuje pracovní dráhy a podporuje zdraví.
- **Životní cyklus:** Propojuje individuální rozhodnutí v průběhu života s kvalitou stáří. Také ukazuje, že je prevence efektivnější než pozdější nákladné zásahy.

¹⁹ Jašová (2025b).

²⁰ Jašová a Kamanová (2025).

²¹ ČNB (2010 až 2017).

²² Jašová (2016).

²³ Jašová (2025a).

²⁴ Jašová (2025).

- **NAIRU:** Dokládá ekonomickou slučitelnost zaměstnávání seniorů se stabilní inflací. Také zdůrazňuje, že senioři na trhu práce neohrožují mladší generace.
- **Mezera nezaměstnanosti:** pomáhá odhalit krizové situace a cílit pomoc tam, kde ji senioři nejvíce potřebují.

II. Synergické efekty:

1. Časová synergie

- AM a ŽC působí jako dlouhodobé pilíře – učí myslet na stáří dopředu a nastavovat pracovní podmínky už v průběhu života.
 - NAIRU a MN fungují jako krátkodobé „pojistky“ – zajišťují, aby i v době krize byla politika udržitelná a citlivá k seniorům.
- Dohromady propojují prevenci (dlouhodobý horizont) s pružnou reakcí (krátkodobé zásahy).

2. Obsahová synergie

- **Mikroúroveň (jednotlivec):** AM se zaměřuje na každodenní pracovní podmínky, ergonomii, flexibilitu a ochranu příjmů jednotlivců. ŽC ukazuje, jak osobní rozhodnutí o vzdělávání, spoření a životním stylu ovlivní kvalitu stáří.
- **Mezoúroveň (regiony a organizace):** MN umožňuje sledovat regionální rozdíly v zaměstnanosti seniorů a cílit podpůrné programy tam, kde jsou nejvíce potřebné.
- **Makroúroveň (ekonomika):** NAIRU vysvětluje vztah mezi zaměstnaností a inflací, ukazuje, že podporovat práci seniorů je kompatibilní s ekonomickou stabilitou.

Výsledkem je propojení všech úrovní: jednotlivci získávají podporu a motivaci, organizace a regiony mohou efektivně plánovat, stát má nástroje pro makroekonomickou stabilitu.

3. Praktická synergie pro politiky

Seniorská politika:

- **Age management:** poskytuje flexibilní pracovní úvazky, ergonomii, zdravé pracovní prostředí a podporu mezigenerační spolupráce, čímž snižuje riziko chudoby a sociální izolace.
- **Životní cyklus:** Umožňuje cílenou podporu seniorům s rizikovou životní trajektorií. Konkrétně se jedná o nízké příjmy, přerušeni kariéry a zdravotní omezení. Životní cyklus dále také zajišťuje prevenci před problémy spojenými se stářím.

- **NAIRU:** Potvrzuje ekonomickou slučitelnost zapojení seniorů do práce. Také podporuje stabilitu zaměstnanosti. Vedle toho ještě chrání seniory před negativními dopady inflace na jejich příjmy.
- **Mezera nezaměstnanosti:** Identifikuje vznik rizik dlouhodobé nezaměstnanosti. Ještě umožňuje cílené programy rekvalifikace a aktivní politiky zaměstnanosti.
- **Synergie:** Kombinace všech čtyř konceptů umožňuje poskytovat komplexní podporu seniorům. Konkrétně pokrývá každodenní pracovní prostředí a individuální rozhodnutí. Také zahrnuje ekonomickou bezpečnost a cílené zásahy pro případ krizí či regionálních nerovností.

Politika stárnutí:

- **Age management:** Podporuje mezigenerační spolupráci a využití zkušeností starších pracovníků. Tím přispívá k soudržnosti společnosti.
- **Životní cyklus:** Motivuje jednotlivce investovat do vzdělávání, ke spoření a zdravému životnímu stylu. Takto snižuje dlouhodobou zátěž sociálního systému.
- **NAIRU:** Zajišťuje makroekonomickou stabilitu trhu práce při zapojování seniorů. Dále podporuje rovnováhu mezi generacemi a udržuje stabilní veřejné finance.
- **Mezera nezaměstnanosti:** Umožňuje sledovat regionální a krizové nerovnováhy. Cíleně posiluje podporu tam, kde je potřeba. Tyto kroky zajišťují rovnoměrnější kvalitu života seniorů napříč regiony.
- **Synergie:** Integrované využití všech čtyř konceptů umožňuje tvorbu dlouhodobých strategií pro zapojení seniorů. Poskytuje podporu aktivního stárnutí a prevenci sociálních a regionálních nerovností. Tento komplexní přístup zajišťuje ekonomickou a společenskou stabilitu.

III. Společný závěr (upravený)

Efektivní řešení seniorské politiky a politiky stárnutí nelze budovat na izolovaných opatřeních. Čtyři koncepty – age management, životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti – tvoří vzájemně se doplňující pilíře s konkrétním přínosem pro jednotlivce i stát:

- **Age management:** zajišťuje zdravé a flexibilní pracovní prostředí. Dále prodlužuje pracovní kariéru seniorů a snižuje riziko chudoby. Také podporuje smysluplnou účast na trhu práce.
- **Životní cyklus:** poskytuje nástroje pro prevenci rizik stáří již v mladším věku. Konkrétně jde o vzdělávání, spoření a zdravý životní styl. Tím umožňuje cílenou podporu v případech horší životní trajektorie.

- **NAIRU:** dává makroekonomickou oporu pro zaměstnávání seniorů, ukazuje, že jejich aktivita je slučitelná se stabilní inflací, a poskytuje jistotu hospodářské politiky při plánování trhu práce.
- **Mezera nezaměstnanosti:** umožňuje monitorovat regionální a krizové nerovnováhy, cílit fiskální a sociální opatření, chránit seniory před dlouhodobou nezaměstnaností a podporovat rovnováhu trhu práce.

Dohromady tyto koncepty vytvářejí integrovaný rámec: propojují individuální životní dráhu, regionální kontext a makroekonomickou stabilitu. To je klíčové pro zajištění kvalitního stáří seniorů i pro udržení soudržné a stabilní společnosti v době rostoucí nestability a demografických změn do roku 2030.

Použitá literatura

- ČNB. 2025. Zpráva o měnové politice – jaro 2025. <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/>.
- ČNB. 2017. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2017. Box 4: Odhad strukturální nezaměstnanosti pomocí NAIRU a korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tibor Hlédik, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlataše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Barbora Malá, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Vojtěch Siuda, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Jan Vlček, Martin Vojta, Mário Vozár.
- ČNB. 2016. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2016. Korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlataše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Marek Rusnák, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Martin Vojta, Mário Vozár.
- ČNB. 2012. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2012. Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Kamil Galuščák, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Narcisa Liliana Kadlčáková, Luboš Komárek, Zlataše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Jitka Lešanovská, Jakub Matějů, Renata Pašaličová, Štěpán Radkovský, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Jan Šolc, Romana Zamazalová.
- ČNB. 2010. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2010. Róbert Ambriško, Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Jan Brůha, Kamil Galuščák, Adam Geršl, Dana Hájková, Tomáš Holub, Narcisa Liliana Kadlčáková, Luboš Komárek, Zlataše Komárková, Petr Král, Jitka Lešanovská, Renata Pašaličová, Luboš Růžička, Milan Říkovský, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Romana Zamazalová, Ivo Zeman.

- Jašová, E. 2025b. Modernizace konceptů NAIRU, Phillipsovy křivky a mezery nezaměstnanosti jako nezbytný předpoklad jejich využitelnosti tvůrci hospodářské a sociální politiky: Příklad zemí Visegrádské skupiny. Habilitační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- Jašová, E. 2025a. Strategický přístup k propojení principu age managementu a konceptu životního cyklu do konce roku 2030: Nástroj pro efektivní práci se stárnoucí populací v reálném čase a Rámec pro systematické plánování veřejných zásahů podle potřeb jednotlivce v průběhu života v České republice. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 325. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E. 2025. Dopad age managementu na stárnutí populace a jeho důsledky pro udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a blahobyt pro všechny věkové skupiny v dekádě nestability: Ekonomicko-sociální analýza na pomezí makro- až mikro pohledu na Českou republiku a vybrané země eurozóny včetně doporučení a návrhu koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládání prvních symptomů transformace ekonomického řádu. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 416. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E.; Kamanová, L. 2025. Age managementem k podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 240. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN: 978-80-286-0139-3 (print), ISBN: 978-80-286-0140-9 (epdf).
- Jašová, E. 2024a. Assessing the impact of age management tools on the long-term sustainable unemployment rate (NAIRU) countries with recommendations for healthy and active population aging in the Czech Republic and selected Eurozone countries. Medical Research Archives, European Society of Medicine, Geneva. Vol. 12. Issue 10 October 2024, Online ISSN: 2375-1924 Print ISSN: 2375-1916. DOI: <https://doi.org/10.18103/mra.v12i10.5684>.
- Jašová, E. 2024. Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad České republiky a některých zemí eurozóny. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 264. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0044-0 (brožováno), ISBN: 978-80-286-0045-7 (epdf).
- Jašová, E. 2016. Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny. Disertační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- OECD. 2025b. OECD Economic Surveys: European Union and Euro Area 2025 – June 2025, Volume 2025/19. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/07/oecd-economic-surveys-european-union-and-euro-area-2025_af6b738a/5ec8dcc2-en.pdf.
- OECD. 2025a. OECD Economic Surveys: Czechia 2025 – March 2025, Volume 2025/4. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-czechia-2025_7a70af5c-en.html.

Ševčík, M.; Pavlík, J; Kozák, J. 2024. Opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze
Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze.

Kapitola VIII

Návrh Integrovaného přístupu pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí pomocí principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti včetně odhalení jeho hrozeb a předností do roku 2030^{25, 26}

Úvod

V kapitole VI byly analyzovány synergické efekty čtyř klíčových konceptů. Konkrétně se jednalo o age management (AM), životní cyklus (ŽC), NAIRU a mezeru nezaměstnanosti (MN). Tato kapitola se zaměřuje na návrh integrovaného přístupu. Ten výše uvedené faktory kombinuje. Vzniká tak efektivní odpověď na strukturální výzvy seniorské politiky a politiky stárnutí. Vytvořený přístup zpřístupňuje komplexní pochopení sociálně-ekonomické dynamiky do roku 2030. Dále maximalizuje synergii mezi jednotlivými složkami při řešení obou politik.

1. Principy integrovaného přístupu

Integrovaný přístup propojuje čtyři koncepty do jednoho rámce. Ten kombinuje mikroúroveň (jednotlivec), mezoúroveň (organizace a regiony) a makroúroveň (celá ekonomika a veřejné finance). Jednotlivé dílčí faktory se podílí takto:

²⁵ Kapitola VIII knihy byla napsaná podle opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze (Ševčík, Pavlík a Kozák, 2024).

²⁶ Vyvozené závěry z Kapitoly I až Kapitoly VII.

- **Age management (AM)** – zajišťuje zdravé a flexibilní pracovní prostředí. Také podporuje mezigenerační spolupráci. Pro starší zaměstnance přináší prodloužení pracovní kariéry. Vedle toho zvyšuje finanční nezávislost a snižuje sociální izolace. Pro společnost udržuje kvalifikované pracovní síly a podporuje mezigenerační soudržnost (Kniha 1;²⁷ Kniha 3²⁸).
- **Životní cyklus (ŽC)** – propojuje individuální rozhodnutí a životní trajektorie s kvalitou stáří. Cíleně podporuje seniory s horším finančním nebo zdravotním zázemím. Dále motivuje k investicím do vzdělávání. Také povzbuzuje ke spojení a zdravému životnímu stylu. Státu poskytuje nástroj pro prevenci dlouhodobé závislosti seniorů na sociálních dávkách (Kniha 4²⁹).
- **NAIRU** – poskytuje makroekonomické zdůvodnění pro aktivní zapojení seniorů na trh práce. Dále ukazuje ekonomickou sloučitelnost zaměstnávání seniorů se stabilní inflací. Také zajišťuje rovnováhu mezi generacemi (Kniha 2;³⁰ Habilitační práce³¹).
- **Mezera nezaměstnanosti (MN)** – identifikuje regionální a krizové nerovnováhy. Umožňuje cílené fiskální a sociální zásahy. Dále monitoruje dopady politiky na udržitelnou zaměstnanost seniorů (Disertační práce;³² Analýzy sladčnosti ČNB³³).

Synergie:

Kombinace všech čtyř konceptů pomáhá tvůrcům politik řešit individuální potřeby seniorů. Dále chrání makroekonomickou stabilitu a regionální rovnováhu. Tím je vytvořen efektivní a udržitelný rámec pro období do roku 2030.

2. Návrh integrovaného přístupu pro seniorskou politiku

Integrovaný přístup pro seniorskou politiku navrhuje konkrétní opatření a postupy. Ty propojují individuální podporu seniorů s makroekonomickou a regionální stabilitou takto:

- **Age management (AM):** navrhuje zavádět flexibilní pracovní úvazky a ergonomická pracoviště. Dále aplikuje aktivity podporující zdraví starších zaměstnanců.

²⁷ Jašová (2024).

²⁸ Jašová (2025).

²⁹ Jašová (2025a).

³⁰ Jašová a Kamanová (2025).

³¹ Jašová (2025b).

³² Jašová (2016).

³³ ČNB (2010 až 2017).

Nabízí mezigenerační spolupráci a mentoring. Starší zaměstnanci také posilují soudržnost pracovního kolektivu.

- **Životní cyklus (ŽC):** vytváří cílené programy pro seniory s rizikovou životní trajektorií. Konkrétně se jedná např. o případ nízkých příjmů. Také však hovoříme o přerušení kariéry a horším zdravotním stavu. ŽC dále zavádí vzdělávací a poradenské služby. Ty podporují plánování stáří a poskytují finanční zabezpečení. Senioři jsou takto motivováni k aktivnímu životnímu stylu a celoživotnímu vzdělávání.
- **NAIRU:** monitoruje dopad zaměstnávání seniorů na inflaci a stabilitu trhu práce. Vedle toho navrhuje kompatibilitu politiky zaměstnanosti seniorů s makroekonomickými cíli. NAIRU tak zajišťuje rovnováhu mezi generacemi a chrání ekonomickou stabilitu.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN):** doporučuje identifikovat regionální a krizové nerovnováhy v zaměstnanosti seniorů. Dále chce realizovat cílené programy rekvalifikace a aktivní politiky zaměstnanosti. MN tím rychle reaguje na nárůst nezaměstnanosti seniorů. Společně s tím minimalizuje riziko vzniku dlouhodobé nezaměstnanosti.

Synergie:

Kombinace všech konceptů propojuje individuální podporu seniorů a prevenci rizik. Kontroluje dále regionální vyrovnanost a makroekonomickou stabilitu. Vzniklý rámec snižuje riziko chudoby a sociální izolace. Také brání dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů. Tím maximalizuje využití jejich zkušeností pro společnost.

3. Návrh integrovaného přístupu pro politiku stárnutí

Integrovaný přístup pro politiku stárnutí navrhuje opatření propojující prevenci, dlouhodobé plánování a makroekonomickou stabilitu, když:

- **Age management (AM):** doporučuje strategicky zapojovat starší zaměstnance do pracovního trhu. Využívá jejich zkušenosti a podporuje mezigenerační spolupráci. Výsledkem je posílená soudržnost společnosti.
- **Životní cyklus (ŽC):** podporuje dlouhodobé investice do lidského kapitálu. Zdůrazňuje nutnost prevence rizik stáří. Upozorňuje na přednosti celoživotního vzdělávání. Ukazuje význam spoření a zdravého životního stylu. Tím se sníží budoucí tlaky na sociální systém.
- **NAIRU:** podporuje sledování dopadu zaměstnávání seniorů na inflaci a na stabilitu trhu práce. Nastavuje politiku zaměstnanosti tak, aby byla kompatibilní s makroekonomickými cíli. Dále zajišťuje rovnováhu mezi generacemi.

- **Mezera nezaměstnanosti (MN):** doporučuje monitorovat regionální a krizové nerovnováhy. Také cíleně posiluje opatření v případě ohrožení stability a kvality života seniorů. Cíleně reaguje na nárůst nezaměstnanosti v jednotlivých regionech.

Synergie:

Propojení všech čtyř konceptů umožňuje státu plánovat dlouhodobé strategie aktivního stárnutí. Dále minimalizuje regionální a sociální nerovnosti. Také však chrání stabilitu trhu práce a veřejných rozpočtů do roku 2030.

4. Hrozby a přednosti integrovaného přístupu

Integrovaný přístup přináší konkrétní přednosti i rizika, která je nutné sledovat a řídit:

- **Přednosti:**
 - Propojuje individuální podporu seniorů, regionální vyrovnanost a makroekonomickou stabilitu do jednoho komplexního rámce.
 - Využívá synergií mezi všemi čtyřmi koncepty. Takto zvyšuje efektivitu politiky.
 - Včas odhaluje krizové situace a regionální nerovnováhy. Zavádí také cílená opatření.
 - Přispívá k dlouhodobé udržitelnosti seniorské politiky i politiky stárnutí.
- **Hrozby:**
 - Nedostatečná koordinace jednotlivých složek politik může oslabit účinnost integrovaného přístupu.
 - Podcenění regionálních či demografických specifik. Ty by mohly způsobit neefektivní alokaci zdrojů.
 - Přetížení administrativy a složitost implementace politiky v praxi.
 - Nedostatečný monitoring a nevyužití dat z NAIRU a MN může ohrozit včasnou reakci na makroekonomické či regionální nerovnováhy.

Synergie:

Aby integrovaný přístup fungoval efektivně, je nezbytné pečlivé plánování, pravidelný monitoring a flexibilní úpravy politiky podle aktuální demografické a ekonomické situace.

5. Závěr kapitoly

Integrovaný přístup představuje komplexní rámec. Ten propojuje individuální podporu seniorů a prevenci rizik. Také však řeší regionální vyrovnanost a makroekonomickou stabilitu. Každý koncept poskytuje zásadní přínos pro komplexní rámec:

- **Age management (AM):** podporuje flexibilitu pracovního trhu. Aplikuje mezigenerační spolupráci a využívá zkušenosti starších pracovníků. Cílem je růst kvality života jednotlivců a posílení soudržnosti společnosti.
- **Životní cyklus (ŽC):** cílí prevenci proti rizikům ve stáří. Motivuje dále k celoživotnímu vzdělávání a spoření. Podporuje i zdravý životní styl. Tím se snižuje budoucí tlak na sociální systém.
- **NAIRU:** poskytuje makroekonomické zdůvodnění pro zaměstnávání seniorů. Zajišťuje stabilitu trhu práce a rovnováhu mezi generacemi.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN):** monitoruje regionální a krizové nerovnováhy. Dále umožňuje cílené zásahy a podporuje udržitelnost zaměstnanosti seniorů.

Synergie všech čtyř konceptů umožňuje:

- poskytovat komplexní podporu seniorům,
- plánovat dlouhodobé strategie aktivního stárnutí,
- minimalizovat regionální a sociální nerovnosti,
- chránit stabilitu trhu práce a veřejných financí,
- odhalovat krizové situace s předstihem a reagovat na ně efektivně.

Navrhnutý rámec jednak představuje efektivní strategii pro realizaci seniorské politiky i politiky stárnutí do roku 2030. Také propojuje prevenci, individuální podporu, regionální rovnováhu a makroekonomickou stabilitu. Tím maximalizuje synergie všech čtyř klíčových faktorů.

Použitá literatura

- ČNB. 2017. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2017. Box 4: Odhad strukturální nezaměstnanosti pomocí NAIRU a korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tibor Hlédik, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlataše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Barbora Malá, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Vojtěch Siuda, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Jan Vlček, Martin Vojta, Mário Vozár.
- ČNB. 2016. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2016. Korelace cyklické složky nezaměstnanosti. Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Vojtěch Belling, Soňa Benecká, Jan Brůha, Martin Gürtler, Tomáš Holub,

- Eva Hromádková, Luboš Komárek, Zlatusše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Filip Novotný, Lucie Matějková, Renata Pašaličová, Lukáš Pfeifer, Marek Rusnák, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Pavel Soukup, Radek Šnobl, Jan Šolc, Martin Vojta, Mário Vozár.
- ČNB. 2012. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2012. Tomáš Adam, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Kamil Galuščák, Tomáš Holub, Eva Hromádková, Narcisa Liliana Kadlčáková, Luboš Komárek, Zlatusše Komárková, Petr Král, Ivana Kubicová, Jitka Lešanovská, Jakub Matějů, Renata Pašaličová, Štěpán Radkovský, Luboš Růžička, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Jan Šolc, Romana Zamazalová.
- ČNB. 2010. Analýzy stupně ekonomické sladění České republiky s eurozónou 2010. Róbert Ambriško, Kateřina Arnoštová, Oxana Babecká Kucharčuková, Jan Babecký, Jan Brůha, Kamil Galuščák, Adam Geršl, Dana Hájková, Tomáš Holub, Narcisa Liliana Kadlčáková, Luboš Komárek, Zlatusše Komárková, Petr Král, Jitka Lešanovská, Renata Pašaličová, Luboš Růžička, Milan Říkovský, Branislav Saxa, Jakub Seidler, Pavel Soukup, Romana Zamazalová, Ivo Zeman.
- Jašová, E. 2025b. Modernizace konceptů NAIRU, Phillipsovy křivky a mezery nezaměstnanosti jako nezbytný předpoklad jejich využitelnosti tvůrci hospodářské a sociální politiky: Příklad zemí Visegrádské skupiny. Habilitační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- Jašová, E. 2025a. Strategický přístup k propojení principu age managementu a konceptu životního cyklu do konce roku 2030: Nástroj pro efektivní práci se stárnoucí populací v reálném čase a Rámec pro systematické plánování veřejných zásahů podle potřeb jednotlivce v průběhu života v České republice. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 325. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf) .
- Jašová, E. 2025. Dopad age managementu na stárnutí populace a jeho důsledky pro udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a blahobyt pro všechny věkové skupiny v dekádě nestability: Ekonomicko-sociální analýza na pomezí makro- až mikro pohledu na Českou republiku a vybrané země eurozóny včetně doporučení a návrhu koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládání prvních symptomů transformace ekonomického řádu. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 416. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E.; Kamanová, L. 2025. Age managementem k podpoře zdravého a aktivního stárnutí populace na pozadí makroekonomické teorie a ekonometrické metody. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 240. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN: 978-80-286-0139-3 (print), ISBN: 978-80-286-0140-9 (epdf).
- Jašová, E. 2024. Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad České republiky a některých zemí eurozóny. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 264. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0044-0 (brožováno), ISBN: 978-80-286-0045-7 (epdf).

- Jašová, E. 2016. Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny. Disertační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- Ševčík, M.; Pavlík, J; Kozák, J. 2024. Opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze.

Kapitola IX

Doporučení efektivních opatření, aktivit a indikátorů pro tvůrce hospodářské a sociální politiky vč. predikce plynoucích z Integrovaného přístupu k řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do konce roku 2030^{34, 35}

1. Celková doporučení plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy využití opatření principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti při řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030

Tato podkapitola představuje celková doporučení. Ta jsou vyvozena ze zahraničního i domácího teoretického výzkumu a ze zevrubné analýzy. V ní je aplikován princip **age managementu** a koncepty **životního cyklu**, **NAIRU** a **mezery nezaměstnanosti** při řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030. Text rozebírá podporu **age managementu** ergonomií, flexibilním pracovním úvazkům a mezigenerační spolupráci. **Životní cyklus** umožňuje cílenou prevenci formou podpory pracovní schopnosti a plánování stáří. **NAIRU** zajišťuje makroekonomickou stabilitu zaměstnanosti seniorů. **Mezera nezaměstnanosti** cílí zásahy při

³⁴ Kapitola IX knihy byla napsaná podle opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze (Ševčík, Pavlík a Kozák, 2024).

³⁵ Vyvozené závěry z Kapitoly I až Kapitoly VIII.

regionálních a krizových nerovnováhách. Pro každou oblast jsou vyhodnocena **opatření**, navržené **aktivity** a **indikátory**. Přitom se přihlíží k rozdílným potřebám seniorské politiky a politiky stárnutí. Takto je propojení všech čtyř faktorů využito pro komplexní a udržitelnou intervenci. Výchoiskem je mezinárodní výzkum a aplikace ve vlastních knihách, disertační a habilitační práci (obhajoba se připravuje): Dále je citována ČNB a MPSV. Rozbor faktorů integrovaného přístupu je v těchto částech:

1.1 Age management (AM)

Seniorská politika:

- **Opatření:** Jsou podporovány flexibilní pracovní úvazky a ergonomická pracoviště. Tím je podpořeno zdraví a komfort stárnoucích zaměstnanců při výkonu práce (Kniha 3)³⁶.
- **Aktivity:** Organizují se školení pro zaměstnavatele a HR specialisty. Budují se mezigenerační týmy. Poskytují se zdravotní a wellness programy na pracovišti.

Indikátory:

- Je sledována míra zaměstnanosti stárnoucích zaměstnanců (Kniha 3).
- Je měřen podíl starších pracujících na částečný úvazek (Kniha 3).
- Je hodnocen index ergonomických a zdravotních opatření na pracovišti (Kniha 3).
- Je počítán počet zapojených starších pracovníků do mentoringu (Kniha 3).
- Je monitorována míra sociální izolace stárnoucích zaměstnanců (Kniha 3).

Politika stárnutí:

- **Opatření:** Je podpořeno strategické zapojení starších zaměstnanců do pracovního trhu. Je upřednostněna mezigenerační spolupráce s přenosem zkušeností.
- **Aktivity:** Je doporučováno vytvářet regionální strategie pro participaci starších pracovníků. Také se rozvíjí partnerské programy mezi podniky a komunitními centry.

Indikátory:

- Je sledována regionální participace starších zaměstnanců na trhu práce (Kniha 3).
- Je hodnocen index mezigenerační spolupráce (Kniha 3).
- Je měřen podíl starších pracovníků v dobrovolnických aktivitách (Kniha 3).

³⁶ Jašová (2025).

1.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Seniorská politika:

- **Opatření:** Je zacílena podpora na seniory s rizikovou životní trajektorií. Konkrétně zahrnuje finanční plánování, vzdělávací programy a aktivní životní styl (Kniha 4)³⁷.
- **Aktivita:** Jsou doporučovány kurzy finanční gramotnosti. Také jsou navrženy zdravotní a pohybové programy a poradenství při plánování stáří.

Indikátory:

- Je měřena průměrná výše úspor seniorů (Kniha 4).
- Je sledován podíl seniorů účastnících se vzdělávacích programů (Kniha 4).
- Je hodnocen zdravotní index seniorů (Kniha 4).
- Je monitorována míra závislosti na sociálních dávkách (Kniha 4).

Politika stárnutí:

- **Opatření:** Je podporováno celoživotní vzdělávání. Také se dbá na prevenci rizik stáří a zdravotní a finanční prevenci.
- **Aktivita:** Jsou doporučovány vzdělávací kampaně pro mladší generace. Vytváří se programy dlouhodobého plánování stáří. Jsou také integrována preventivní opatření do sociální politiky.

Indikátory:

- Je hodnocen index dlouhodobé prevence rizik stáří (Kniha 4).
- Je sledován podíl populace s plánovanými úsporami na stáří (Kniha 4).
- Je monitorován přístup ke vzdělávacím a preventivním programům podle regionů (Kniha 4).

1.3 NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment)

Seniorská politika:

- **Opatření:** Je podporována aktivní politika zaměstnanosti seniorů s ohledem na makroekonomické cíle a stabilitu inflace. Nastavení politiky tak zajišťuje zapojení seniorů bez vzniku nadměrných inflačních tlaků (Habilitační práce;³⁸ Kniha 3).

³⁷ Jašová (2025a).

³⁸ Jašová (2025b).

- **Aktivita:** Je doporučeno provádět analýzy dopadu zaměstnávání seniorů na inflaci. Nastavují se pobídky pro zaměstnavatele a monitoruje se rovnováha na trhu práce.

Indikátory:

- Je sledována míra nezaměstnanosti seniorů v porovnání s přirozenou mírou nezaměstnanosti – NAIRU (Habilitační práce; Kniha 3)
- Je hodnocen index rovnováhy generací na trhu práce – tj. poměr zaměstnanosti seniorů vůči zaměstnanosti mladší generace a jejich vliv na stabilitu trhu práce (Kniha 3; Kniha 4).

Politika stárnutí:

- **Opatření:** Je podpořeno strategické plánování zaměstnanosti seniorů, které je kompatibilní s dlouhodobou stabilitou ekonomiky. Vypracované plány a politiky zohledňují očekávaný vývoj demografické struktury a dopad na pracovní trh, HDP a inflaci.
- **Aktivita:** Je doporučena predikce dopadů stárnutí populace na trh práce a inflaci. Je nutné upravovat fiskální a strukturální politiku. Na základě analýzy demografických trendů modelovat jejich dopad na zaměstnanost a inflaci. Podle toho pak upravovat daně, transfery, důchodovou politiku a pobídky pro zaměstnavatele.

Indikátory:

- Je sledována inflace v kontextu míry zaměstnanosti seniorů – tj. jak zapojení seniorů ovlivňuje cenovou stabilitu a tempo růstu cen v ekonomice (Predikce ČNB;³⁹ Habilitační práce).
- Je hodnocen index rovnováhy mezi generacemi na makroekonomické úrovni – tj. komplexní ukazatel vyváženosti zaměstnanosti seniorů a mladší generace a jejich dopad na stabilitu makroekonomických ukazatelů, například HDP, inflaci a míru nezaměstnanosti (Kniha 3; Kniha 4).

1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Seniorská politika:

- **Opatření:** Je podporována identifikace regionálních a krizových nerovnováh. Konkrétně jsou hledány oblasti s nadprůměrnou výší míry nezaměstnanosti seniorů. Také se lokalizuje hrozba dlouhodobé nezaměstnanosti či sociálního napětí.

³⁹ ČNB (2025).

Cílem je včasné nasazovat rekvalifikační programy a intervence (Disertační práce;⁴⁰ Kniha 3; Kniha 4).

- **Aktivity:** Jsou doporučeny programy rekvalifikace seniorů. Dále se monitorují regionální trendy nezaměstnanosti. Je intervenováno v regionech s vysokou mírou nezaměstnanosti seniorů.

Indikátory:

- Je sledována mezera nezaměstnanosti seniorů v regionech (Disertační práce; Kniha 4).
- Je počítán počet seniorů zapojených do rekvalifikačních programů (Kniha 3).
- Je monitorována doba trvání nezaměstnanosti seniorů (Kniha 3; Kniha 4).

Politika stárnutí:

- **Opatření:** Jsou realizovány cílené regionální zásahy s cílem stabilizovat a zajistit kvalitní život seniorům. Realizují se programy v regionech s vysokou mírou nezaměstnanosti seniorů. Dále je intervenováno v místech se strukturálními problémy na trhu práce. Tím se minimalizuje sociální napětí a nerovnováha na trhu práce.
- **Aktivity:** Jsou monitorovány regionální a krizové nerovnováhy. Také se realizují cílené programy pro rizikové oblasti. Průběžně se sledují odchylky v zaměstnanosti. Dále se identifikují kritické oblasti. Realizují se cílené programy rekvalifikace, podpora podnikání a komunitní iniciativy.

Indikátory:

- Jsou sledovány regionální rozdíly v míře zaměstnanosti seniorů – tj. porovnání zaměstnanosti seniorů napříč jednotlivými regiony a identifikace slabších oblastí (Kniha 3; Disertační práce).
- Je hodnocen index krizové odolnosti regionálního trhu práce – tj. komplexní ukazatel schopnosti regionálního trhu práce absorbovat změny a šoky, včetně schopnosti udržet zaměstnanost seniorů (Kniha 4).

1.5 Synergie a zásadní doporučení:

- Kombinace AM, ŽC, NAIRU a MN propojuje **opatření, aktivity a indikátory** do integrovaného rámce.
- Tento rámec podporuje růst pracovní participace seniorů a snížení rizika chudoby. Také stabilizuje úspory domácností a regionální i makroekonomické ukazatele (Kniha 3, Kniha 4, Disertační práce, Habilitační práce).

⁴⁰ Jašová (2016).

- Je doporučeno pravidelné monitorování všech indikátorů. Cílem je optimalizace politik a včasná úprava strategií do roku 2030.

1.6 Souhrnný závěr

Podkapitola 1 ukazuje, že efektivní řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí vyžaduje **integrováný přístup**. Ten propojuje princip **age managementu (AM)**, koncept **životního cyklu (ŽC)**, **NAIRU** a **mezery nezaměstnanosti (MN)**.

- **Age management (AM)** přizpůsobuje pracovní prostředí a flexibilní úvazky. Dále podporuje mezigenerační spolupráci. Cílem je zvýšení pracovní participace stárnoucí populace a prevence sociální izolace.
- **Životní cyklus (ŽC)** cílí na prevenci před riziky stáří. Podporuje celoživotní vzdělávání a finanční plánování. Zlepšuje dlouhodobou kvalitu života seniorů a stabilizuje důchodový systém.
- **NAIRU** stabilizuje na makroekonomické úrovni zaměstnanost seniorů. Také ukazuje sloučitelnost jejich zapojení na trhu práce se stabilní inflací. Dále nepředstavuje ohrožení pro mladší generace.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN)** identifikuje regionální a krizové nerovnováhy. Cíleně zasahuje v případě hrozby dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů. Tím podporuje soudržnost a regionální stabilitu.

Synergie všech čtyř faktorů propojuje opatření, aktivity a indikátory do integrovaného rámce. Tento komplexní nástroj:

- zvyšuje pracovní participaci seniorů,
- snižuje riziko chudoby a sociální izolace,
- stabilizuje úspory domácností a regionální i makroekonomické ukazatele (Kniha 3, Kniha 4, Disertační práce, Habilitační práce),
- umožňuje pravidelný monitoring indikátorů a včasnou úpravu politik do roku 2030.

2. **Predikce opatření, aktivit a indikátorů ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné analýzy vlivu principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti na řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030**

Tato podkapitola prezentuje **predikce opatření, aktivit a indikátorů do roku 2030**. Jedná se o období ekonomické a sociální nestability. Predikce vycházejí ze zahraničního a domácího teoretického výzkumu. Cituje se zevrubná analýza vlivu **age managementu (AM)**, konceptů **životního cyklu (ŽC)**, **NAIRU** a **mezery nezaměstnanosti (MN)** na řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí.

Predikce jsou výstupem mezinárodně uznávaných institucí a domácích studií (OECD, MMF, ČNB a MF)⁴¹. Také je odkázáno na vlastní publikované monografie (čtyři knihy). Dále se využívá vlastní disertační práce a habilitační práce (prozatím neobhajovaná).

Text je členěn podle jednotlivých faktorů. Ukazuje očekávané dopady na **seniorskou politiku a politiku stárnutí**. Zahrnuje predikované trendy, doporučená opatření a plánované aktivity. Závěrem jsou také navrhované indikátory pro monitorování výsledků.

2.1 **Age management (AM)**

Seniorská politika:

- **Predikovaná opatření:** Jsou zaváděny flexibilní pracovní úvazky a ergonomické pracovní podmínky. Dále se realizují programy mezigenerační spolupráce. Důvodem je růst pracovní participace starších zaměstnanců a pokles rizika chudoby (Kniha 1; ⁴² Kniha 3).
- **Predikované aktivity:** Je doporučeno rozšiřování programů celoživotního vzdělávání. Také mentoring a poradenství pro starší pracovníky. Má se pravidelně hodnotit účinnost opatření (Kniha 1).

⁴¹ OECD (2024a a 2025b); MF (2025); MMF (2025).

⁴² Jašová (2024).

Predikované Indikátory:

- Je porovnávána míra zaměstnanosti starších pracovníků s průměrnou zaměstnaností populace (Kniha 3).
- Hodnotí se využití flexibilních úvazků a rekvalifikace staršími zaměstnanci (Kniha 1; Kniha 3).

Politika stárnutí:

- **Predikovaná opatření:** Je podpořeno plánování dlouhodobých strategií zaměstnávání seniorů. Důvodem je podpora ekonomické a sociální stability společnosti (Kniha 1).
- **Predikované aktivity:** Je doporučováno analyzovat dopady stárnutí populace na produktivitu a trh práce. Mají být implementovány politiky pro udržení zkušené pracovní síly (Kniha 1; Kniha 3).

Predikované Indikátory:

- Je sledována udržitelnost zaměstnanosti starších pracovníků v dlouhodobém horizontu (Predikce OECD; Predikce ČNB).
- Je hodnocena míra zapojení starších zaměstnanců do programů podporujících aktivní stárnutí (Kniha 3).

2.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Seniorská politika:

- **Predikovaná opatření:** Je podporováno plánování finanční a sociální podpory seniorů podle životních trajektorií. Cílem je minimalizace rizika závislosti na sociálních dávkách (Kniha 4; Kniha 3).
- **Predikované aktivity:** Je doporučováno sledovat individuální životní trajektorie. Také poskytovat poradenství ohledně spoření. Dále se cílí na prevenci zdravotních problémů (Kniha 4).

Predikované Indikátory:

- Je sledována míra příjmů seniorů ve vztahu k jejich životní trajektorii (Kniha 4; Kniha 3).
- Je hodnocena účast seniorů na programech prevence a celoživotního vzdělávání (Kniha 4).

Politika stárnutí:

- **Predikovaná opatření:** Je podporováno dlouhodobé plánování preventivních politik. Ty propojují vzdělávání, zdraví a finanční zabezpečení během životního cyklu (Kniha 4).
- **Predikované aktivity:** Je doporučováno integrovat životní cyklus do národních strategií stárnutí. Dále vytvářet programy pro mladší generace. Cílem je zlepšit kvalitu stáří (Kniha 4; Predikce OECD).

Predikované Indikátory:

- Je hodnocena míra prevence rizikových stavů seniorů (např. nízké příjmy, zdravotní problémy) (Kniha 4).
- Je sledována úroveň plánování spoření a finanční gramotnosti v mladší populaci (Kniha 4; Predikce ČNB).

2.3 NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment) – Predikce do roku 2030 v období nestability

Seniorská politika:

- **Predikovaná opatření:** Je podporována aktivní politika zaměstnanosti seniorů. Přihlíží se k očekávané volatilitě inflace a výkyvům na trhu práce. Zapojení seniorů má stabilizovat pracovní trh. Nesmí vyvolávat nadměrné inflační tlaky (Habilitační práce; Kniha 3).
- **Predikované aktivity:** Je pravidelně analyzován predikovaný dopad zaměstnávání seniorů na inflaci a nerovnováhu trhu práce. Nastavují se flexibilní pobídky pro zaměstnavatele a vyhodnocují krizové scénáře (Habilitační práce; Kniha 3).

Predikované Indikátory:

- Je sledována predikovaná míra nezaměstnanosti seniorů v porovnání s očekávanou přirozenou mírou nezaměstnanosti (NAIRU) v období nestability (Habilitační práce; Kniha 3).
- Je hodnocen predikovaný index rovnováhy generací na trhu práce – tj. poměr zaměstnanosti seniorů vůči mladší generaci, s ohledem na stabilitu inflace a HDP v nestabilním období (Kniha 3; Kniha 4).

Politika stárnutí:

- **Predikovaná opatření:** Je podporováno strategické plánování zaměstnanosti seniorů. Přitom se dbá na dlouhodobou stabilitu ekonomiky a předpokládané

ekonomické výkyvy. Zajistí se, aby demografický tlak nevedl k destabilizaci trhu práce a inflace (Predikce ČNB; Kniha 3).

- **Predikované aktivity:** Je doporučováno predikovat dopady stárnutí populace na inflaci, HDP a trh práce a podle těchto predikcí flexibilně upravovat fiskální a strukturální politiku (Predikce ČNB; Habilitační práce).

Predikované Indikátory:

- Je sledována predikovaná inflace v kontextu míry zaměstnanosti seniorů a ekonomické nestability (Predikce ČNB; Habilitační práce).
- Je hodnocen predikovaný index rovnováhy mezi generacemi na makroekonomické úrovni – tj. vyváženost zaměstnanosti seniorů a mladší generace a jejich dopad na stabilitu HDP, inflace a trhu práce v období nestability (Kniha 3; Kniha 4).

2.4 Mezera nezaměstnanosti (MN) – Predikce do roku 2030 v období nestability

Seniorská politika:

- **Predikovaná opatření:** Je podporována identifikace regionálních a krizových nerovnováh. Detekují se oblasti s vysokou predikovanou nezaměstnaností seniorů. Také se sledují místa se strukturálními problémy a citlivostí na hospodářské šoky. Záměrem je cíleně nasazovat rekvalifikace a intervence (Disertační práce; Kniha 3; Kniha 4).
- **Predikované aktivity:** Je doporučováno realizovat programy rekvalifikace seniorů. Také se monitorují predikované regionální trendy. Dále je nutno zasahovat v kritických regionech s očekávanými krizovými situacemi (Disertační práce; Kniha 3).

Predikované Indikátory:

- Je sledována predikovaná mezera nezaměstnanosti seniorů v regionech – tj. rozdíl mezi očekávanou mírou nezaměstnanosti seniorů a její rovnovážnou hodnotou (Disertační práce; Kniha 4).
- Je počítán počet seniorů predikovaně zapojených do rekvalifikačních programů (Kniha 3).
- Je monitorována predikovaná doba trvání nezaměstnanosti seniorů (Kniha 3; Kniha 4).

Politika stárnutí:

- **Predikovaná opatření:** Jsou zaváděny cílené regionální zásahy pro stabilizaci a zajištění kvality života seniorů. Implementují se programy. Intervenuje se v regionech s očekávanou vysokou nezaměstnaností seniorů. Zvýšená pozornost se věnuje místům citlivým na ekonomické šoky. Cílem je udržení sociální a ekonomické rovnováhy (Kniha 3; Kniha 4).
- **Predikované aktivity:** Je doporučováno monitorovat predikované regionální a krizové nerovnováhy. Jsou realizovány cílené programy pro rizikové oblasti (Kniha 3; Kniha 4).

Predikované Indikátory:

- Jsou sledovány predikované regionální rozdíly v míře zaměstnanosti seniorů (Kniha 3; Disertační práce).
- Je hodnocen predikovaný index krizové odolnosti regionálního trhu práce (tj. schopnost regionu absorbovat výkyvy zaměstnanosti seniorů bez narušení sociální a ekonomické stability) (Kniha 4).

2.5 Synergie a zásadní doporučení – Predikce do roku 2030 v období nestability

- Kombinace AM, ŽC, NAIRU a MN propojuje predikovaná opatření, aktivity a indikátory do integrovaného rámce, který je připraven reagovat na očekávané ekonomické a sociální výkyvy v období nestability.
- Tento rámec podporuje zvýšení predikované pracovní participace seniorů. Snižuje rizika chudoby v krizových podmínkách. Dále také stabilizuje úspory domácností a regionální i makroekonomické ukazatele (Kniha 3, Kniha 4, Disertační práce, Habilitační práce).
- Je doporučováno pravidelné predikční monitorování všech indikátorů. Cílem je optimalizace politiky a včasná reakce na predikované výkyvy a krizové situace do roku 2030.

2.6 Souhrnný závěr

Podkapitola 2 rozebírá predikovaná opatření, aktivity a indikátory plynoucí z integrovaného přístupu. Dále potvrzuje propojení principu **age managementu (AM)**, konceptů **životního cyklu (ŽC)**, **NAIRU** a **mezery nezaměstnanosti (MN)**. Také dokazuje anticipaci dopadu do roku 2030.

- **Age management (AM)** podporuje flexibilní pracovní podmínky. Dále doporučuje celoživotní vzdělávání a mezigenerační spolupráci. Tím predikuje zvýšení pracovní participace starších pracovníků a prevenci sociální izolace.
- **Životní cyklus (ŽC)** predikuje dlouhodobé rizikové situace. Dále podporuje plánování finančního zabezpečení a vzdělávání. To zlepšuje kvalitu života seniorů a stabilitu důchodového systému.
- **NAIRU** zajišťuje predikovanou makroekonomickou stabilitu zaměstnanosti seniorů. Také indikuje slučitelnost jejich zapojení na trh práce se stabilní inflací. Dále odvozuje minimalizaci ohrožení mladších generací.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN)** umožňuje predikovat regionální a krizové nerovnováhy. Navrhuje zásahy v kritických regionech a podporu soudržnosti a regionální stability.

Synergie všech čtyř faktorů umožňuje propojit predikovaná opatření, aktivity a indikátory do integrovaného rámce, který:

- posiluje pracovní participaci seniorů i v období očekávaných tržních výkyvů,
- zmírňuje riziko chudoby a sociální izolace, jež se mohou v podmínkách nestability prohlubovat,
- přispívá k udržení stability úspor domácností a ke zmírnění dopadů nestabilních regionálních a makroekonomických ukazatelů (Kniha 3, Kniha 4, Disertační práce, Habilitační práce),
- umožňuje pravidelný predikční monitoring indikátorů a pružnou úpravu politik v reakci na neočekávané šoky a krize do roku 2030.

3. Celkové zhodnocení předpokládané efektivity/ hospodárnosti opatření, aktivit a indikátorů plynoucí ze zahraničního a domácího teoreticko-empirického výzkumu a ze zevrubné empirické analýzy vlivu opatření principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a MN na řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030

Podkapitola hodnotí efektivitu a hospodárnost predikovaných opatření, aktivit a indikátorů z podkapitoly 2. Hodnocení vychází z předpokládaného vývoje do roku 2030. To je spojeno s obdobím ekonomické a sociální nestability. Efektivita se posuzuje z pohledu očekávaných přínosů pro seniorskou politiku a politiku stárnutí.

Hospodárnost reflektuje nákladovou přiměřenost. Dále také udržitelnost opatření při omezených zdrojích veřejných financí. Podkapitola shrnuje publikovaný mezinárodní výzkum. Také využívá vlastní publikované knihy, disertační a habilitační práce (prozatím neobhajovaná). Dále čerpá z podkladů ČNB a MPSV. Konkrétně z provedeného hodnocení plyne:

3.1 Age management (AM)

Efektivita: Opatření k flexibilním pracovním úvazkům a ergonomickým podmínkám mají vysoký potenciál efektivity. Stejně tak se jedná o celoživotní vzdělávání. Predikce do roku 2030 očekává zvyšování pracovní participace starších zaměstnanců. To pozitivně přispívá k udržení pracovních sil i v podmínkách demografického tlaku. Přínos je měřitelný prostřednictvím indexu pracovní schopnosti u všech věkových skupin s cílem dlouhodobé zaměstnatelnosti starších zaměstnanců.

Hospodárnost: Flexibilní formy práce a mentoring programů jsou relativně nízkonákladové ve srovnání s makroekonomickými zisky. Tj. delší pracovní aktivity, vyšší daňové příjmy. Rizikem zůstává vyšší počáteční investice do vzdělávání a adaptace pracovních míst. Tyto náklady jsou dlouhodobě návratné.

3.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Efektivita: Preventivní opatření celoživotní vzdělávání, finanční gramotnost a podpora zdraví zvyšují stabilitu příjmů. Také snižují riziko chudoby ve stáří. Predikce do roku 2030 potvrzuje růst účinnosti zejména v období nestability. V tomto období roste význam vlastní odolnosti seniorů vůči ekonomickým šokům.

Hospodárnost: Opatření jsou vysoce hospodárná. Prevence je levnější než následné sociální problémy. Náklady na finanční poradenství a vzdělávací programy jsou nižší než úspory na sociálních dávkách a zdravotní péči.

3.3 NAIRU – predikce do roku 2030 v období nestability

Efektivita: Opatření propojující zaměstnanost seniorů s makroekonomickou stabilitou jsou efektivní. Musí však reagovat na výkyvy inflace a nezaměstnanosti. Predikce považuje flexibilní pobídky pro zaměstnavatele a krizové scénáře za nezbytné pro udržení rovnováhy mezi generacemi.

Hospodárnost: Náklady na analýzy a predikční modelování jsou nižší než potenciální ztráty z destabilizace trhu práce. Rizikem jsou vysoké fiskální náklady z realizace plošné podpory zaměstnanosti seniorů v období prudkých krizí.

3.4 Mezera nezaměstnanosti (MN) – predikce do roku 2030 v období nestability

Efektivita: Regionální a krizové zásahy jsou vysoce efektivní při prevenci dlouhodobé nezaměstnanosti a sociálního propadu. Konkrétně jde o případ rekvalifikací seniorů a podpory zaměstnanosti v ohrožených regionech. Podle predikce jejich účinnost stoupá v období nestability. V té době se rozdíl mezi regiony prohlubují.

Hospodárnost: Rekvalifikační programy představují vyšší náklady. Jejich hospodárnost je odůvodněna snížením dlouhodobých výdajů na sociální dávky a zvýšením regionální stability. Návrh investic je podmíněn kvalitou programů a cílením na nejohroženější skupiny seniorů.

3.5 Synergie a zásadní doporučení – efektivita a hospodárnost do roku 2030

- Integrovaný rámec propojující AM, ŽC, NAIRU a MN vykazuje synergické efekty – kombinace opatření zvyšuje jejich celkovou efektivitu v podmínkách nestability.
- Hospodárnost je nejvyšší u preventivních opatření (ŽC, AM), která přinášejí dlouhodobé úspory a stabilizují rozpočty.
- Opatření založená na predikčních modelech zvyšují pružnou reakci na krizové situace. Tím minimalizují náklady spojené s makroekonomickými výkyvy. Například u NAIRU se jedná o případ zapojení seniorů na trh práce bez růstu inflace. Například u MN jde o případ regionů, ve kterých nezaměstnanost výrazně převyšuje dlouhodobě udržitelnou.
- Je doporučeno upřednostnit opatření s vysokou návratností investic. Současně je také nutné v případě neočekávaných šoků do roku 2030 zajistit pružné mechanismy financování.

3.6 Souhrnný závěr

Podkapitola 3 ukazuje, že predikovaná opatření, aktivity a indikátory mají vysoký potenciál efektivity i hospodárnosti v řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030.

- **AM a ŽC** jsou nejhospodárnější díky dlouhodobým úsporám a nízkým nákladům na implementaci.
- **NAIRU a MN** jsou nezbytné pro stabilizaci v období nerovnováhy. Přestože jejich realizace může být finančně náročnější. U **NAIRU** např. zapojení seniorů na trh práce bez rizika růstu inflace. U **MN** např. v regionech, kde je nezaměstnanost výrazně vyšší, než je dlouhodobě udržitelná.
- Synergické propojení všech čtyř faktorů zajišťuje vyvážený rámec. Ten jednak posiluje pracovní participaci starších pracovníků a snižuje riziko chudoby. Zároveň také umožňuje pružně reagovat na neočekávané ekonomické a sociální krize.

Použitá literatura

- ČNB. 2025. Zpráva o měnové politice – jaro 2025. <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/>.
- Jašová, E. 2025b. Modernizace konceptů NAIRU, Phillipsovy křivky a mezery nezaměstnanosti jako nezbytný předpoklad jejich využitelnosti tvůrci hospodářské a sociální politiky: Příklad zemí Visegrádské skupiny. Habilitační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- Jašová, E. 2025a. Strategický přístup k propojení principu age managementu a konceptu životního cyklu do konce roku 2030: Nástroj pro efektivní práci se stárnoucí populací v reálném čase a Rámec pro systematické plánování veřejných zásahů podle potřeb jednotlivce v průběhu života v České republice. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 325. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E. 2025. Dopad age managementu na stárnutí populace a jeho důsledky pro udržitelný rozvoj, zdravý aktivní život a blahobyt pro všechny věkové skupiny v dekadě nestability: Ekonomicko-sociální analýza na pomezí makro- až mikro pohledu na Českou republiku a vybrané země eurozóny včetně doporučení a návrhu koncepce pro tvůrce hospodářské a sociální politiky ke zvládnutí prvních symptomů transformace ekonomického řádu. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 416. Vydání první, Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0363-2 (brož.), ISBN 978-80-286-0364-9 (epdf).
- Jašová, E. 2024. Age management Cesta k dlouhodobě udržitelné nejnižší možné nezaměstnanosti (NAIRU), odolnosti důchodového systému a stabilnější eurozóně: Příklad České

- republiky a některých zemí eurozóny. Wolters Kluwer ČR, a. s., s. 264. Vydání první. Sazba Cadis Praha, Tisk Sowa Sp. z o. o., ul. Raszyńska 13, 05-500 Piaseczno, Polsko, ISBN 978-80-286-0044-0 (brožováno), ISBN: 978-80-286-0045-7 (epdf).
- Jašová, E. 2016. Koncept a metody odhadu NAIRU a hospodářského cyklu na trhu práce v zemích Visegrádské skupiny. Disertační práce. Národohospodářská fakulta VŠE v Praze.
- MF. 2025. Makroekonomická predikce České republiky – duben 2025. <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2025>.
- MMF. 2025. World Economic Outlook-Update, Global Economy: Tenuous Resilience amid Persistent Uncertainty. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2025/07/29/world-economic-outlook-update-july-2025>.
- OECD. 2025b. OECD Economic Surveys: European Union and Euro Area 2025 – June 2025, Volume 2025/19. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/07/oecd-economic-surveys-european-union-and-euro-area-2025_af6b738a/5ec8dcc2-en.pdf.
- OECD. 2025a. OECD Economic Surveys: Czechia 2025 – March 2025, Volume 2025/4. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-czechia-2025_7a70af5c-en.html.
- Ševčík, M.; Pavlík, J.; Kozák, J. 2024. Opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze.

Kapitola X

Návrh Strategie integrovaného propojení principu age managementu, konceptů životního cyklu, NAIRU a mezery nezaměstnanosti pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí (seniorní politika) pro období dopadu demografických změn a nestabilního ekonomického prostředí do konce roku 2030^{43, 44}

Úvod a východiska

Strategie integrovaného propojení principu **age managementu (AM)**, konceptů **životního cyklu (ŽC)**, **NAIRU** a **mezery nezaměstnanosti (MN)** vychází z komplexní analýzy předchozích kapitol (I–IX). Dále využívá zahraniční prognózy (OECD, MMF, ČNB a MF). Odkazuje na vlastní disertační a habilitační práce (zatím neobhajované). Vychází také z vlastních odborných monografií (čtyři publikované knihy). Je citovaná i ČNB a MPSV.

Součástí tohoto integrovaného strategického rámce je rovněž **vyjasnění klíčových pojmů**. Ty se v odborné i praktické rovině často překrývají nebo zaměňují. Konkrétně jde o specifikaci těchto 3 politik:

- **Seniorská politika** označuje soubor opatření pro podporu **aktuálních potřeb současných seniorů** (typicky 55+/65+). Soustřeďuje se na kvalitu života starších osob například prostřednictvím sociálních a zdravotních služeb. Patří sem také

⁴³ Kapitola X knihy byla napsaná podle opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy ekonomické v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze (Ševčík, Pavlík a Kozák, 2024).

⁴⁴ Vyvozené závěry z Kapitoly I až Kapitoly IX.

podpora zaměstnatelnosti, prevence chudoby a izolace. Další opatření pak rozvíjí age-friendly pracovní prostředí a podporují aktivní stárnutí.

- **Politika stárnutí** představuje strategický rámec. Ten reaguje na **dlouhodobé dopady stárnutí celé populace** na společnost a ekonomiku. Jejím cílem je udržitelnost důchodového a zdravotního systému. Také se soustřeďuje na stabilitu veřejných financí. Zabývá se rovněž prevencí růstu nerovností a posílením mezigenerační solidarity.
- **Politika seniorní** je v této knize především považována za **synonymum politiky stárnutí**. Tedy se jedná o soubor opatření reagujících na demografické trendy a strukturální dopady stárnutí populace. Současně slovo *seniorní* označuje i **pracovní senioritu**. Tedy nejenom vyšší odbornou či manažerskou pozici, ale i ostatní zaměstnance. Ta je daná zkušenostmi a kvalifikací zaměstnance, nikoli věkem. V rámci strategie je nezbytné vážít použití tohoto pojmu. Když „seniorní“ pokrývá oblast **demograficko-politickou**, pak hovoříme o **politice stárnutí**. Jestliže se vztahuje k oblasti **pracovně-kariérní**, jde o **seniorní pozice a seniorní zaměstnance**.

Tento komplexní přístup je nezbytný. V období do roku 2030 se dle očekávání spojí **působení demografických a ekonomických tlaků**. Stárnutí populace a rostoucí podíl seniorů se setkají s riziky inflace, regionálních disparit a sociálních nerovností. Všechny čtyři odvozené faktory strategie poskytují specifickou přidanou hodnotu. **AM** využívá zkušenou pracovní sílu a podporuje aktivní stárnutí. **ŽC** zajišťuje stabilitu příjmů a sociální podpory seniorů v průběhu jejich životní trajektorie. **NAIRU** poskytuje predikční nástroje pro udržení makroekonomické rovnováhy. **MN** umožňuje cílenou intervenci v oblastech s hrozcími disproporcemi na trhu práce a regionálními nerovnostmi.

Integrované spojení těchto zásadních faktorů vytváří **strategii**. Tento komplexní výstup musí být sociálně udržitelný. Dále je vyžadována ekonomická stabilita a regionální vyváženost. Také musí zohledňovat náročné podmínky do konce roku 2030. Takováto strategie je vědecky podloženým rámcem pro nastavení opatření. Ta propojí prevenci, predikci a adaptaci politik. Tím se sníží potenciální náklady a rizika spojená s demografickým a ekonomickým vývojem.

Strategie je schopna **reagovat na dvojí tlak**. Ten současně formuje českou společnost a ekonomiku do roku 2030:

- **Demografické změny**

Stárnutí populace je jedním z nejzásadnějších vlivů na sociální a ekonomické prostředí. Snížený podíl mladších ročníků na trhu práce ovlivňuje **celkovou nabídku pracovní síly**. To omezuje růst produktivity a zpomaluje ekonomický rozvoj. Současně **narůstá podíl seniorů**. Tím se zvyšují nároky na důchodové systémy, zdravotní péči a sociální služby. Tento demografický tlak vyžaduje

strategické plánování aktivní participace seniorů. Dále také podporu celoživotního vzdělávání. Programy pak umožní seniorům udržet pracovní kapacitu a sociální začlenění.

– **Ekonomická nestabilita**

Ekonomické prostředí charakterizují **inflační tlaky, regionální disparita a rostoucí sociální nerovnost.** Růst cen a nerovnoměrný ekonomický rozvoj mezi regiony ohrožují finanční stabilitu domácností. Konkrétně se jedná především o seniory s fixními příjmy. Sociální nerovnosti se mohou prohlubovat. Tím se zvyšuje riziko chudoby, sociální izolace a oslabení soudržnosti společnosti. Strategie proto musí zahrnovat **fiskální, sociální i regionálně cílená opatření.** Ta zohlední specifické potřeby ohrožených skupin. Dále zajistí, aby adaptace na demografické změny byla ekonomicky udržitelná.

Integrovaná reakce na tyto dva tlaky je nezbytná. Demografické změny a ekonomická nestabilita spolu souvisí. Konkrétně snížení pracovní síly mladších ročníků během vysoké inflace ohrožuje veřejné finance a podněcuje regionální rozdíly. Zatímco aktivní zapojení seniorů může tyto efekty tlumit. Strategie proto propojuje **sociální, makroekonomické a regionální aspekty.** Tím je připravena na nejisté podmínky a na maximalizaci stability systému do roku 2030.

1. Hlavní cíle strategie

Strategie je postavena na pěti hlavních cílech. Ty vycházejí z identifikovaných demografických a ekonomických tlaků. Také z potřeby **zajistit dlouhodobou stabilitu české společnosti a ekonomiky do roku 2030.**

Mezi hlavní cíle strategie patří:

1. Posílit ekonomickou a sociální stabilitu do roku 2030

Česká společnost musí být odolná proti demografickým a ekonomickým šokům. Pramení ze stárnutí populace a z nestabilního ekonomického prostředí. Východiskem je rovnováha mezi nabídkou práce a potřebami ekonomiky. Nutné je podporovat aktivní stárnutí a kvalitní sociální infrastrukturu. Naplnění tohoto cíle vyžaduje integrovaný přístup. Konkrétně jsou kombinovány: flexibilní pracovní model, celoživotní vzdělávání, fiskální opatření a regionální intervence.

2. Zvýšit participaci seniorů na trhu práce

Pokles mladé pracovní síly a nárůst podílu seniorů vyžadují aktivní zapojení zkušených pracovníků. Růst participace starších pracovníků zvyšuje produktivitu práce. Dále se stabilizují veřejné finance a udržuje sociální soudržnost.

Strategie podporuje seniorní zaměstnanost pomocí flexibilních úvazků. Dále se jedná o mentoring a programy celoživotního vzdělávání. Zásadní význam mají i pobídky pro zaměstnavatele. Takto se zvýší efektivita pracovního kapitálu.

3. **Předcházet chudobě a sociální izolaci**

Stárnoucí populace je z hlediska příjmů a sociálních vazeb zranitelná. Tento cíl je zaměřen na prevenci ekonomické a sociální marginalizace seniorů. Naplňování cíle zahrnuje individualizované programy finanční podpory a poradenství v oblasti spoření. Také jde o prevenci zdravotních problémů, o podporu aktivního stárnutí. Mezigenerační programy udržují sociální kontakty a integraci seniorů do společnosti.

4. **Omezit regionální rozdíly a nerovnosti**

Demografické a ekonomické tlaky se mezi regiony projevují nerovnoměrně. Takto vznikají disproporce v zaměstnanosti a v příjmech. Nerovnoměrná je také dostupnost služeb pro seniory. Strategie navrhuje cílené regionální intervence. Chce využívat programy financované z evropských kohezních a podílových fondů. Také hovoří o monitoringu regionálních disparit a o adaptaci politik podle místních potřeb. Cílem úsilí je rovnoměrná kvalita života seniorů napříč celou republikou.

5. **Podpořit makroekonomickou stabilizaci (inflace, HDP, nezaměstnanost)**

Seniorská politika je úzce propojena s makroekonomickými ukazateli. Aktivní zapojení seniorů na trhu práce stabilizuje nabídku pracovní síly. Dále tlumí inflační tlaky a přispívá k udržitelnému růstu HDP. Strategie využívá predikční nástroje NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN) k plánování zaměstnanosti a fiskálních opatření. Tím je zajištěna flexibilní reakce na ekonomické výkyvy a maximalizována stabilita systému do roku 2030.

Aby strategie efektivně naplnila vymezené cíle, je nutné každý z klíčových pilířů rozpracovat jak z hlediska seniorské politiky, tak politiky stárnutí. Klíčové pilíře jsou age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezera nezaměstnanosti (MN). Dvojrozměrný přístup propojuje specifické potřeby seniorů, makroekonomické a regionální faktory. Opatření musí být cílená a účinná. Dále je potřeba podporovat dlouhodobou stabilitu společnosti. Následující části proto detailně popisují jednotlivé faktory strategie. Dále definují strategická opatření, aktivity a indikátory úspěchu. Zároveň upozorňují na možná rizika implementace, která je třeba při realizaci politiky zohlednit.

1.1 Age management (AM)

Pilíř age managementu (AM) je klíčovým nástrojem pro podporu starších zaměstnanců na trhu práce. Dále také optimalizuje jejich účasti v ekonomice. V rámci strategie je nutné jej analyzovat z dvojí perspektivy. Seniorská politika sleduje individuální schopnosti a pracovní aktivitu starších pracovníků. Politika stárnutí mapuje její systémové a dlouhodobé dopady na produktivitu a stabilitu trhu práce. Následující část proto sleduje age management z těchto dvou perspektiv. Stanovuje strategická opatření, konkrétní aktivity a indikátory úspěchu. Přitom také upozorňuje na klíčová rizika implementace.

Seniorská politika

Strategické opatření:

Využívat flexibilní úvazky, ergonomii práce a celoživotní vzdělávání

Opatření zajistí dlouhodobý a udržitelný podíl starších zaměstnanců na trhu práce.

- **Flexibilní pracovní úvazky kráť pracovní hodiny.** Dále také pokrývají **částečnou práci na dálku, pružné rozvržení směn a částečné penze.** Starší pracovníci tak mohou kombinovat práci s péčí o zdraví, rodinu či osobní aktivity. Flexibilita podporuje pracovní motivaci starších pracovníků. Také ale snižuje rizika předčasného odchodu do důchodu.
- **Ergonomie práce představuje úpravu pracovního prostředí a pracovních postupů.** Tím podporuje fyzické a psychické schopnosti starších zaměstnanců. Aplikuje moderní pracovní nástroje, pracovní stanice a ergonomické pomůcky. Dále se využívá preventivní zdravotní screening. Vhodná jsou také školení o bezpečnosti a prevenci pracovních úrazů.
- **Celoživotní vzdělávání obsahuje rekvalifikace a odborné kurzy.** Také sem patří **rozvoj digitálních a jazykových kompetencí.** Dále aplikuje programy udržující odbornou kvalifikaci starších zaměstnanců. Toto opatření zvyšuje zaměstnatelnost. Dále podporuje aktivní život stárnoucí populace a její adaptaci na změny na trhu práce.

Strategické aktivity:

- **Rozvoj mentoringu a mezigeneračních programů:** Seniorní pracovníci předávají zkušenosti mladším kolegům. K tomu využívají strukturované mentoringové programy. Ty zvyšují efektivitu organizace a posilují mezigenerační soudržnost.

- **Poradenství a individuální podpora:** Zahrnuje kariérní a odborné poradenství pro starší zaměstnance. Dále podporuje asistenci při přechodu na flexibilní formy práce. Také sem patří podpora adaptace na nové technologie a procesy.
- **Podpora aktivního stárnutí jako prevence chudoby:** Zaměřuje se na programy na zlepšení zdraví a finanční gramotnosti. Také jde o účast stárnoucí populace v komunitních aktivitách. Smyslem je prodloužit pracovní život. Dále omezuje sociální izolaci a riziko chudoby v pokročilém věku.

Indikátory:

- Míra zaměstnanosti starších zaměstnanců.
- Účast na rekvalifikacích.
- Podíl starších pracovníků ve flexibilní práci.

Politika stárnutí

Politika stárnutí v rámci age managementu cílí na systémové a dlouhodobé strategie zaměstnávání stárnoucí populace. Ty zajišťují stabilitu trhu práce, produktivitu organizací a udržitelnost ekonomiky v kontextu stárnoucí populace.

Strategické opatření:

Podpora dlouhodobých strategií zaměstnávání starších pracovníků jako pilíře stability

Toto opatření zapojuje seniorní pracovní sílu do dlouhodobých plánů organizací a veřejných politik. Jsou tvořeny stálé pracovní pozice. Jsou aplikovány pracovní modely na stárnoucí populaci. Ty jsou propojeny s fiskálními a sociálními nástroji. Opatření udržují starší pracovníky v zaměstnání. Zajišťují postupnou adaptaci na měnící se pracovní prostředí.

Strategické aktivity:

- **Analýza dopadů stárnutí populace na produktivitu:** Je systematicky sledován a modelován vliv starší populace na výkon organizací. Jsou plánovány personální strategie. Také se identifikují oblasti vhodné k investování do rekvalifikací či změny pracovních procesů.
- **Politiky pro udržení zkušené pracovní síly:** Jsou zaváděny dlouhodobé motivační programy. Dále se také aplikují pobídky pro zaměstnavatele. Plánují se flexibilní a částečné úvazky. Je prováděn mentoring a mezigenerační výměna zkušeností.

- **Integrace seniorů do strategických HR plánů organizací:** Seniorní pracovníci spoluplánují nástupnictví. Rozvíjí klíčové kompetence a strategické projekty. Tím minimalizují ztrátu odborných znalostí.
- **Propojení s celoživotním vzděláváním:** Důvodem jsou dlouhodobé vzdělávací a rekvalifikační programy. Tím se senioři adaptují na nové technologie. Také reagují na měnící se požadavky pracovního trhu.

Indikátory úspěchu:

- Udržitelnost zaměstnanosti starších zaměstnanců (podíl seniorů udržených v práci nad určitou hranici let).
- Účast starších pracovníků na programech aktivního stárnutí a celoživotního vzdělávání.
- Počet organizací implementujících dlouhodobé strategie zaměstnávání starších zaměstnanců.

Systémový přístup omezuje dočasné začlenění seniorních pracovníků na trh práce. Zkušenostmi a schopnostmi dlouhodobě stabilizují organizaci. Současně i celou ekonomiku a společnost.

Rizika implementace:

Implementace opatření age managementu může čelit několika významným rizikům, která je třeba systematicky sledovat a řídit:

1. Nízká motivace zaměstnavatelů

Někteří zaměstnavatelé nevyužívají starší pracovníky. Bariérou jsou vyšší náklady, nižší flexibilita a produktivita. Nízká motivace zpomaluje přijetí flexibilních pracovních modelů. Také aplikaci mentoringových programů či podpory celoživotního vzdělávání. Řešením je **kommunikace přínosů seniorní pracovní síly**. Dále zapojení ukázky dobré praxe a vytváření pobídek pro zaměstnavatele.

2. Nedostatek finančních pobídek

Flexibilní úvazky, rekvalifikace a programy aktivního stárnutí posilují dodatečné investice zaměstnavatelů i veřejného sektoru. Nedostatek **finančních nástrojů a pobídek** omezuje programy i jejich účinnost. Mezi vhodné nástroje patří daňové úlevy, granty či podpory pro přizpůsobení pracovního prostředí. Proto je nezbytné **vytvořit systém cílené podpory**. Ten sníží náklady pro zaměstnavatele a motivuje k zapojení starších zaměstnanců.

3. Pomalá změna firemní kultury

Zapojení starších pracovníků do pracovního procesu vyžaduje organizační změny. Změnit se musí také **postoje a hodnoty firemní kultury**. Předpokladem vůči starším pracovníkům, malá podpora mezigenerační spolupráci a odpor

k flexibilním formám práce zpomalují přijetí age managementu. Úspěch strategie závisí na **systematickém vzdělávání managementu**. Dále na **propagaci mezigenerační solidarity**. Také je potřeba považovat zkušenosti seniorů za přidanou hodnotu.

Úspěšná implementace age managementu kombinuje ekonomické pobídky, organizační změny a kulturní transformaci. Pouze koordinovaný přístup integruje seniorní pracovníky do trhu práce. Jen tak může strategie zajistit očekávané sociální i ekonomické přínosy.

Závěr k 1.1 Age management (AM)

Pilíř **age managementu** je klíčový nástroj pro podporu starších pracovníků na trhu práce. Dále optimalizuje jejich dlouhodobou účast v ekonomice. Jeho úspěšná implementace z pohledu **seniorské politiky** a **politiky stárnutí** kombinuje individuální podporu starších zaměstnanců. Dále také počítá se systémovými strategiemi organizací a s koordinací s veřejnými politikami.

V rámci **seniorské politiky** je starším zaměstnancům přístupné flexibilní, bezpečné a motivující pracovní prostředí. Konkrétně jsou nabízeny flexibilní úvazky a ergonomické úpravy. Dále je aktivováno celoživotní vzdělávání. Podpora mentoringu, mezigeneračních programů a poradenství usnadňuje přenos zkušeností a aktivní stárnutí. Také je prevencí chudoby či sociální izolace.

Z pohledu **politiky stárnutí** se age management zaměřuje na dlouhodobé strategie zaměstnávání starších zaměstnanců. Ty zapojují zkušenou pracovní sílu do plánování organizací a veřejných politik. Pravidelná analýza dopadů stárnutí na produktivitu a udržení zkušené pracovní síly stabilizuje organizaci i ekonomiku. Zkušené pracovníci jsou také součástí strategických HR plánů. Ty jsou propojeny s celoživotním vzděláváním.

Součástí strategie je i **identifikace rizik implementace**. Konkrétně jde o nízkou motivaci zaměstnavatelů. Také jde o nedostatek finančních pobídek a pomalou změnu firemní kultury. Řešením rizik je koordinovaný přístup. Ten zahrnuje ekonomické pobídky, organizační změny a kulturní transformaci. Tato změna oceňuje zkušenosti seniorů a podporuje mezigenerační spolupráci.

Celkově **age management** kombinuje opatření a aktivity. Ta propojují individuální potřeby starších zaměstnanců se systémovými a ekonomickými cíli. Tím podporuje **dlouhodobou stabilitu trhu práce, produktivitu a sociální soudržnost**. Tento pilíř je nezbytným základem pro další rozvoj strategie. Predikční a flexibilní dimenze celé strategie je doplněna provázáním s konceptem životního cyklu, NAIRU a mezerou nezaměstnanosti.

1.2 Koncept životního cyklu (ŽC)

Koncept životního cyklu se zabývá **dlouhodobou stabilitou příjmů**. Dále se věnuje **zdraví a sociálním podmínkám jednotlivce** v průběhu života. Integrace přístupu ŽC do seniorské politiky a politiky stárnutí předchází chudobě. Také ale zajišťuje finanční a sociální jistotu seniorů. Nakonec také připravuje mladší generaci na postupný přechod na seniorní věk.

Seniorská politika

Strategické opatření:

- **Podpora finanční a sociální stability seniorů podle životní trajektorie:** Poskytuje jednotlivci během života dostatečné zdroje a sociální zajištění. To jim umožní udržet důstojný a aktivní život v seniorském věku.

Strategické aktivity:

- **Poradenství v oblasti spoření a finančního plánování:** Seniorům se poskytuje komplexní asistence při správě osobních financí. Ta plánuje důchodové zabezpečení a optimalizaci příjmů a výdajů. Dále jsou upozorněni na dostupné státní i soukromé benefity. Poradenství zvyšuje finanční samostatnost seniorů. Také zajišťuje důstojný a aktivní život z příjmů po odchodu do důchodu.
- **Prevence zdravotních problémů:** Strategie podporuje programy k udržení zdravého životního stylu. Konkrétně jde o pravidelné lékařské prohlídky. Dále se jedná o preventivní očkování a posílení duševního zdraví. Zdůrazněna je včasná identifikace rizikových stavů. Také je podpořena prevence chronických onemocnění. Tím roste kvalita života seniorů a klesá zátěž zdravotního systému.
- **Individualizované programy podpory:** Programy odráží specifické potřeby jednotlivců. Kombinují finanční podporu, zdravotní péči a sociální služby. Programy odráží životní trajektorii seniorů. Dále respektují zdravotní stav, ekonomické podmínky a sociální kontext. Tím je efektivně podpořena autonomie, stabilita a aktivní zapojení do společnosti.

Indikátory:

- Příjmová stabilita seniorů (poměr důchodů a dalších příjmů k životním nákladům).
- Účast seniorů na programech prevence zdravotních problémů.
- Zapojení do programů celoživotního vzdělávání a rekvalifikací.

Politika stárnutí

Strategické opatření:

- **Začlenit životní cyklus do národních strategií stárnutí:** Veřejná politika má reflektovat specifické potřeby jednotlivých věkových skupin. Má také umožnit plynulý přechod od aktivní pracovní fáze k seniorskému věku. Je nutné, aby dále minimalizovala rizika sociálního vyloučení. Nakonec také zajistila dlouhodobou udržitelnost veřejných systémů.

Strategické aktivity:

- **Propojení vzdělávání, zdraví a finančního zabezpečení:** Strategie koordinuje vzdělávací instituce, systém zdravotní péče a penzí. Podpora seniorů má být kontinuální a komplexní. Toto umožní postupnou přípravu jednotlivců na seniorský věk. Dále lze efektivně využít zdravotní a vzdělávací služby. Propojení systémů snižuje sociální a ekonomické vyloučení seniorů. Také se podporuje dlouhodobá udržitelnost veřejných politik.
- **Rozvoj programů pro mladší generace:** Strategie zahrnuje vzdělávací a preventivní programy pro skupiny mladšího věku. Ty podporují finanční gramotnost a zdravý životní styl. Také si lze osvojit dovednosti pro budoucí životní trajektorii. Programy připravují mladší generace na postupný přechod do seniorského věku. Snižují dále riziko budoucí závislosti na veřejných systémech. Také podporují prevenci zdravotních a sociálních problémů.
- **Monitorování a hodnocení životního cyklu populace:** Strategie pravidelně analyzuje sociální a ekonomické ukazatele populace. Také specifikuje rizikové skupiny a hodnotí dopad stárnutí na veřejné služby a trh práce. Podle těchto dat navrhuje cílené intervence. Ty umožňují rychle reagovat na vznikající problémy. Dále optimalizují alokaci zdrojů a podporují efektivní dlouhodobou politiku stárnutí a podpory seniorů.

Indikátory:

- Finanční gramotnost jednotlivých generací.
- Míra prevence rizikových zdravotních stavů.
- Připravenost mladších generací na postup do seniorního věku (ekonomická a sociální).

Doplnění o fiskální politiku

- **Vazba na penzijní systémy:** Strategie optimalizuje kombinaci veřejných a soukromých důchodů. Takto je seniorní populace finančně zabezpečena. Dále si udržuje důstojný životní standard. Provázaný veřejný a soukromý sektor stabilizuje příjmy seniorů a snižuje chudobu. Také je zajištěna dlouhodobá udržitelnost veřejných penzijních systémů.
- **Daňové zvýhodnění zdraví a vzdělávání:** Seniori i věkově mladší jsou při vzdělávání daňově zvýhodněni. Dále je podpořena zdravotní péče. Tímto je zvýhodněn zájem jednotlivců o vlastní vzdělávání a péči o vlastní zdraví. Také je podpořena prevence zdravotních problémů. Zároveň se snižuje finanční zátěž domácností. Tím se podporuje celková sociální a ekonomická stabilita.
- **Podpora soukromého spoření:** Strategie zahrnuje motivaci jednotlivců k dlouhodobému spoření. Prostředníkem jsou státní pobídky. Konkrétně se jedná o daňové výhody nebo bonusy za spoření. Tento přístup snižuje závislost seniorů na veřejných financích. Dále zvyšuje jejich finanční autonomii a připravuje jednotlivce na nečekané ekonomické situace. Tím se zajišťuje vyšší finanční odolnost populace v průběhu života.

Závěr k 1.2 Životní cyklus (ŽC)

Koncept životního cyklu představuje klíčový rámec pro zajištění dlouhodobé stability seniorů. Také však efektivně připravuje mladší generace na postupný přechod do seniorského věku. Integrace tohoto přístupu do seniorské politiky a politiky stárnutí předchází chudobě. Dále podporuje finanční a sociální jistotu. Také doporučuje kontinuální péči o zdraví a vzdělávání jednotlivců. V rámci seniorské politiky zdůrazňuje individuální potřeby seniorů. Doporučuje poradenství při finančním plánování. Je zdůrazněna prevence zdravotních problémů a individuálních programů. V rámci politiky stárnutí propojuje vzdělávací, zdravotní a sociální služby. Dále rozvíjí preventivní programy pro mladší generace. Také zajišťuje monitoring životního cyklu populace s cílem cílených intervencí.

Důležitou součástí strategie je i fiskální rámec. Ten zahrnuje optimalizaci veřejných a soukromých penzijních systémů. Zohledňuje daňová zvýhodnění pro zdraví a vzdělávání a podporu soukromého spoření. Tím se zvyšuje finanční autonomie seniorů a dlouhodobá udržitelnost veřejných systémů. Celkově koncept životního cyklu umožňuje integrovaný přístup. Ten kombinuje prevenci, podporu a adaptaci. Tím se maximalizuje socioekonomická stabilita populace. Dále se připravuje společnost na výzvy stárnutí a demografické změny do roku 2030.

1.3 NAIRU

Pilíř NAIRU (Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment) propojuje zaměstnanost seniorů a makroekonomickou stabilitu. Aktivně zapojuje seniory na trh práce. Přitom souběžně udržuje rovnováhu mezi inflací, HDP a nezaměstnaností. Tím podporuje dlouhodobou ekonomickou stabilitu. I u tohoto pilíře strategie je vhodné analyzovat NAIRU z pohledu seniorské politiky a politiky stárnutí. V rámci seniorské politiky se zaměřuje na přímé efekty zaměstnanosti seniorů. V rámci politiky stárnutí hodnotí dopady zapojení seniorů na celkovou makroekonomickou rovnováhu.

Seniorská politika

Strategické opatření

- **Propojit zaměstnanost seniorů s udržením makroekonomické stability**

Cílem je zajistit, aby vyšší participace seniorů přispívala k růstu nabídky pracovní síly, snižovala tlak na zvyšování mezd a tlumila inflační tlaky, aniž by byla ohrožena produktivita či stabilita trhu práce.

Strategické aktivity:

- **Flexibilní pobídky pro zaměstnavatele:** Jedná se o poskytování daňových úlev, subvencí a grantů pro firmy. Zvýhodněny jsou organizace při zaměstnávání seniorních pracovníků. Dále poskytují flexibilní úvazky a celoživotní vzdělávání.
- **Krizové scénáře zohledňující inflační tlaky:** Jsou odladěny modely pro predikce inflace a nabídkové struktury práce. Cílem je optimalizovat zapojení seniorů do trhu práce během ekonomických šoků. Tím zvýšení zaměstnanosti seniorů nepovede k přehřátí ekonomiky. Naopak se stabilizují makroekonomické ukazatele.

Indikátory:

- Míra nezaměstnanosti seniorů ve vztahu k odhadovanému NAIRU.
- Index rovnováhy generací, který sleduje harmonizaci participace seniorů a mladší pracovní síly na trhu práce (*Například zvýšení nabídky práce seniorů může bránit růstu inflace bez nutnosti zvyšování úrokových sazeb.*).

Politika stárnutí

Strategické opatření:

Plánování zaměstnanosti seniorů s ohledem na stabilitu HDP a inflace

Opatření zajistí integraci dlouhodobé participace seniorů do makroekonomických strategií. Tím se snižuje riziko destabilizace veřejných financí. Dále se zajistí rovnováha mezi produktivitou, mzdovými náklady a inflací.

Strategické aktivity:

- **Predikce dopadů stárnutí na inflaci a fiskální úpravy:** Systematické modelování vlivu demografických změn na makroekonomické ukazatele. Dále se jedná o přípravu fiskálních opatření. Konkrétně jde o úpravy daní a důchodových odvodů. Také státní podpory zaměstnanosti seniorů.
- **Optimalizace podílu seniorů na trhu práce:** Rozvoj dlouhodobých strategií pro postupné zvyšování zaměstnanosti seniorů. Je sledován soulad s cíli udržitelnosti rovnováhy HDP a inflace. Také se sleduje integrace predikčních ukazatelů NAI-RU a mezery nezaměstnanosti (MN).
- **Integrace do národních politik:** Zařazení seniorní zaměstnanosti do širších strategií stárnutí a aktivního stárnutí, aby byly sociální a ekonomické přínosy seniorů dlouhodobě maximalizovány.

Indikátory:

- Inflace v kontextu zaměstnanosti seniorů.
- Index vyváženosti zaměstnanosti generací, který hodnotí rovnováhu mezi seniorní a mladou pracovní silou na trhu práce.

Limity a doporučení

NAIRU je pouze odhad a mění se v čase, proto strategie vyžaduje pravidelný přepočet a adaptivní politiky. Důležitá je flexibilita fiskálních a pracovně-politických opatření. Cílem je možnost rychle reagovat na neočekávané inflační tlaky nebo demografické změny. Je nutné přesné sledování indikátorů. Dále se doporučuje propojení NAIRU s ostatními pilíři (AM, ŽC a MN). Tím lze maximalizovat účinek politiky, minimalizovat rizika a zajistit udržitelnou makroekonomickou stabilitu do roku 2030.

Závěr k 1.3 NAIRU

Pilíř NAIRU propojuje zaměstnanost seniorů s makroekonomickou stabilitou. Zapojuje aktivní seniory na trh práce při současném udržení rovnováhy mezi inflací, HDP a nezaměstnaností. Tím je podpořena dlouhodobá ekonomická stabilita. V rámci seniorské politiky se zaměřuje na přímé efekty participace seniorů. Konkrétně jsou využívány flexibilní pobídky pro zaměstnavatele. Také se připravují krizové scénáře reagující na inflační tlaky. Na úrovni politiky stárnutí jsou dopady zapojení seniorů integrovány do makroekonomických strategií. Cílem je optimalizovat podíl seniorní pracovní síly. Dále také predikovat fiskální dopady stárnutí a zajistit harmonizaci seniorní a mladší pracovní síly.

Efektivní implementace NAIRU vyžaduje pravidelné monitorování indikátorů. Nutné je aplikovat flexibilní fiskální a pracovně-politická opatření. Také se vyžaduje propojení s ostatními pilíři strategie (AM, ŽC a MN). Tím se maximalizuje přínos seniorů a minimalizují rizika destabilizace ekonomiky. Celkově tento přístup podporuje udržitelnou rovnováhu trhu práce. Dále také stabilizuje veřejné finance a dlouhodobou makroekonomickou odolnost společnosti.

1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Pilíř mezery nezaměstnanosti (MN) identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy na trhu práce. Cíleně zasahuje v oblastech s rizikem vysoké nezaměstnanosti seniorů. Integrace tohoto přístupu do seniorské politiky a politiky stárnutí pomáhá snižovat regionální disparity. Dále optimalizuje rekvalifikace a podporuje udržitelnou participaci seniorů na trhu práce. Strategický přístup k MN kombinuje prevenci, cílenou intervenci a dlouhodobé plánování. Toto je klíčové pro období dopadu demografických a ekonomických tlaků do roku 2030.

Seniorská politika

Strategické opatření:

Lokalizovat regionální a krizové nerovnováhy a cíleně využívat rekvalifikace

Jsou aplikovány programy pro podporu seniorů v regionech s vyšší nezaměstnaností. Konkrétně jsou podpořeni vzdělávacím, pracovním a sociálním programem. Ty zvyšují jejich zaměstnatelnost. Dále také minimalizují riziko dlouhodobé nezaměstnanosti.

Strategické aktivity:

- **Monitorování regionálních disparit:** Pravidelně se sledují ukazatele zaměstnanosti. Dále nezaměstnanost a socioekonomické podmínky v regionech. Konkrétně se hodnotí rozdíly mezi regiony v dostupnosti práce. Také se zjišťuje míra nezaměstnanosti a ekonomická situace obyvatel. Tím se identifikují oblasti s nadměrnou mezerou nezaměstnanosti seniorů.
- **Intervence v ohrožených oblastech:** Jsou otevírány rekvalifikační programy a podporována pracovní místa. Je doporučen mentoring. Dále i vzdělávací iniciativy v regionech s vysokou nezaměstnaností seniorů.
- **Cílené programy aktivního stárnutí:** Je podporována participace seniorů v komunitních aktivitách a v pracovních projektech. Tím se sníží riziko sociální izolace a ztráty pracovních dovedností.

Indikátory:

- Mezera nezaměstnanosti seniorů (rozdíl mezi aktuální a rovnovážnou mírou zaměstnanosti).
- Délka nezaměstnanosti seniorů.
- Účast seniorů na rekvalifikačních a vzdělávacích programech (V případě vyšší nezaměstnanosti seniorů v regionu oproti rovnovážné úrovni jsou posíleny rekvalifikační a vzdělávací programy.).

Politika stárnutí**Strategické opatření:****Regionální programy pro udržení kvality života seniorů**

Cílem je zajistit rovnoměrný přístup seniorů ke vzdělávání. Také k zaměstnání a sociálním službám ve všech regionech. Dále také minimalizovat nerovnosti. Také podporovat dlouhodobou odolnost místních ekonomik vůči demografickým a ekonomickým šokům.

Strategické aktivity:

- **Integrované programy pro citlivé regiony:** Kombinují se vzdělávací, zdravotní a sociální opatření. Důvodem je potřeba snížit regionální nerovnosti. Také předejít dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů.
- **Koordinace s národními a evropskými politikami:** Využívají se politiky soudržnosti a kohezní fondy. Jsou konkrétně financovány programy pro ohrožené regiony.

- **Dlouhodobé monitorování a hodnocení:** Je provedena pravidelná analýza regionálních disparit. Také jsou identifikovány kritické oblasti. Dále posouzena optimalizace alokace zdrojů na podporu seniorů.

Indikátory:

- Regionální rozdíly v zaměstnanosti seniorů.
- Index krizové odolnosti, který měří schopnost regionů absorbovat demografické a ekonomické šoky.

Limity a doporučení

Mezera nezaměstnanosti je dynamický ukazatel. Ten se může rychle měnit v čase. Přitom reaguje na ekonomické, demografické či politické faktory. Strategie vyžaduje **pravidelnou aktualizaci dat**. Také jsou žádány **adaptivní zásahy**. Nutno je dále **propojit MN s ostatními pilíři (AM, ŽC, NAIRU)**. Důležitá je flexibilita programů a cílené financování. Je vyžadovaná koordinace mezi národními a regionálními politikami. Pak je možné efektivně reagovat na lokální nerovnováhy. Dále lze zajistit dlouhodobou zaměstnatelnost seniorů a stabilitu regionálních trhů práce.

Závěr k 1.4 Mezera nezaměstnanosti (MN)

Pilíř mezery nezaměstnanosti (MN) identifikuje regionální a strukturální nerovnováhu na trhu práce s ohledem na seniory. Cílí intervence na oblasti s vysokou nezaměstnaností seniorů. Tím podporuje rovnoměrný přístup k pracovním příležitostem. Dále ke vzdělávání a sociálním službám. V rámci seniorské politiky MN optimalizuje rekvalifikační programy. Také zefektivňuje aktivní stárnutí a prevenci dlouhodobé nezaměstnanosti. V rámci politiky stárnutí se soustředí na systémové regionální strategie. Jsou integrovány programy citlivé na lokální šoky. Jsou využity národní i evropské nástroje pro podporu ohrožených regionů.

Úspěšná implementace vyžaduje pravidelné monitorování ukazatelů. Dále také jsou nutné adaptivní zásahy. Nakonec také koordinace s ostatními pilíři strategie (AM, ŽC, NAIRU). Takový integrovaný přístup zajišťuje vyšší zaměstnatelnost seniorů. Ale také stabilizuje regionální trhy práce, snižuje sociální a ekonomické disparity. Dále podporuje dlouhodobou odolnost komunit vůči demografickým a ekonomickým výzvám do roku 2030.

1.5 Integrovaný strategický rámec

Integrovaný strategický rámec propojuje jednotlivé pilíře strategie – age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN) – do koherentního a udržitelného systému podpory seniorů a dlouhodobé stability trhu práce.

Synergie – NAIRU:

Pilíř NAIRU poskytuje predikční kapacity pro makroekonomickou stabilitu. Také umožňuje koordinovat zaměstnanost seniorů s rovnováhou mezi inflací, HDP a nezaměstnaností. Společně s age managementem (AM) a konceptem životního cyklu (ŽC) chrání před nadměrnými makroekonomickými fluktuacemi. Také podporuje adaptabilitu pracovní síly a dlouhodobou stabilitu trhu práce. Pilíř flexibilně reaguje na ekonomické šoky. Dále optimálně využívá seniorní pracovní síly. Přitom neohrožuje produktivitu a stabilitu ekonomiky.

Synergie – Mezera nezaměstnanosti (MN):

Pilíř mezery nezaměstnanosti umožňuje identifikovat regionální a strukturální nerovnováhy a cíleně zasahovat tam, kde hrozí vysoká nezaměstnanost seniorů. Ve spojení s AM a ŽC chrání před sociální izolací. Dále optimalizuje rekvalifikace. Také rovnoměrně přistupuje ke vzdělávání, zaměstnání a sociálním programům. Pilíř poskytuje nástroje pro flexibilní reakci na regionální disproporce. Je podporovatelem dlouhodobé odolnosti lokálních trhů práce. Tím doplňuje predikční a stabilizační funkce NAIRU.

Institucionální koordinace:

Efektivní implementace integrovaného rámce koordinuje spolupráci mezi institucemi a úrovněmi správy. **Hlavními aktéry jsou:**

- Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV) – tvoří seniorskou politiku a sociální programy,
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) – spolupůsobí na zaměstnanost, rekvalifikaci a flexibilní úvazky,
- Kraje a obce – realizuje regionální programy, monitoruje místní disparity a cílené intervence,
- Zaměstnavatelské svazy – zapojuje podnikatelské sektory do programů AM, mentoringu a rekvalifikací,
- Univerzity a vzdělávací instituce – realizují celoživotní vzdělávání a programy pro každý věk.

Časový harmonogram implementace:

- **do 2025:** zavedení pilotních programů na vybraných územích a ve vybraných sektorech. Konkrétně se jedná o flexibilní pracovní úvazky. Dále se realizují rekvalifikační kurzy, mentoring. Také se monitorují ukazatele zaměstnanosti a vzdělávání seniorů;
- **do 2027:** rozšíření ověřených programů na národní úroveň. Rovněž se přizpůsobují fiskální a daňová opatření. Kromě toho se zavádí integrovaný monitoring a hodnocení efektivity;
- **do 2030:** vyhodnocení výsledků strategie, identifikace best practices, úprava legislativních a institucionálních nástrojů, zakotvení systému do dlouhodobých politik. Cílem je jednak udržitelná participace seniorů na trhu práce, dále jde o stabilitu regionálních trhů práce a udržitelnost ekonomické rovnováhy.

Vzniklý integrovaný rámec spojuje sociální, vzdělávací, ekonomické a fiskální nástroje v ucelenou strategii. Ta reaguje na demografické změny. Dále podporuje aktivní a důstojný život seniorů. Zároveň také zajišťuje dlouhodobou stabilitu veřejných systémů.

Závěr k 1.5 Integrovaný strategický rámec

Integrovaný strategický rámec je komplexní a koherentní přístup k podpoře seniorů a dlouhodobé stability trhu práce. Propojuje jednotlivé pilíře strategie – age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN). Cílem je společná tvorba synergických efektů. Pilíře AM a ŽC posilují prevenci, adaptabilitu a finanční, zdravotní i sociální stabilitu seniorů, zatímco NAIRU poskytuje predikční kapacity pro makroekonomickou stabilitu a MN umožňuje cílené intervence v regionech s vysokou nezaměstnaností seniorů.

Integrovaný rámec flexibilně a efektivně reaguje na ekonomické, regionální i demografické výzvy. Zásadní je koordinace mezi klíčovými institucemi. Konkrétně jde o MPSV, MPO, kraje, obce, zaměstnavatelské svazy a vzdělávací instituce. Tím lze implementovat a propojit sociální, vzdělávací, ekonomické a fiskální nástroje.

Časový harmonogram implementace strategie vymezuje tři etapy. Nejdříve se jedná o pilotní programy do roku 2025. Dále následuje národní rozšíření do roku 2027. Nakonec proběhne vyhodnocení a legislativní zakotvení do roku 2030. Systematický přístup postupně adaptuje opatření. Také průběžně monitoruje účinnost i integraci best practices.

Komplexní rámec podporuje aktivní a důstojný život seniorů. Také poskytuje prevenci sociální a ekonomické izolace. Dále rozvíjí celoživotní vzdělávání a efektivní zapojení seniorní pracovní síly. Současně udržuje dlouhodobou ekonomickou

a makroekonomickou stabilitu. Udržuje participaci na trhu práce a odolnost regionálních ekonomik.

1.6 Predikce a scénáře do roku 2030

Strategie pro podporu seniorů a stability trhu práce vychází z analýzy možných budoucích scénářů. Ty zohledňují demografické, ekonomické a regionální faktory. Predikce do roku 2030 vyvozují tři hlavní scénáře:

1. Základní scénář (*baseline*):

Tento scénář prodlužuje současné trendy bez zásadních změn ve strategii nebo politických intervencích. Účast seniorů na trhu práce zůstává na střední úrovni. Tedy významné skupiny seniorů jsou stále částečně mimo pracovní trh. Regionální disparity jsou mírné. Bohužel setrvávají rozdíly mezi rozvinutějšími a méně rozvinutými regiony. Scénář identifikuje „business as usual“ vývoj. Dále slouží jako referenční bod pro porovnání účinků intervencí.

2. Optimistický scénář:

V případě úspěšné implementace integrované strategie (AM, ŽC, NAIRU, MN) se očekává vysoká participace seniorů na trhu práce, což vede ke stabilní nabídce pracovních sil, snížení regionálních nerovností a poklesu mezery nezaměstnanosti. Stabilní inflace a dobrá koordinace fiskálních a sociálních nástrojů zajišťují ekonomickou rovnováhu. Scénář také předpokládá vyšší zapojení seniorů do celoživotního vzdělávání. Dále pracuje s intenzivnější prevencí zdravotních problémů. Také odhaduje vyšší aktivní účast v komunitách. Tím je posílena jejich ekonomická a sociální autonomie.

3. Krizový scénář:

Tento scénář odráží možné negativní ekonomické nebo demografické šoky. Konkrétně počítá s hlubší recesí, prudkým růstem inflace či se zvýšením regionálních nerovností. Pro tento případ je nutná plošná intervence. Ta má obsahovat také zvýšení finančních a vzdělávacích pobídek. Dále doporučuje rozšíření programů aktivního stárnutí a cílené podpory v regionech s vysokou nezaměstnaností seniorů. Krizový scénář vyzdvihuje nezbytnost flexibilních mechanismů strategie a potřebu rychlé adaptace politiky na neočekávané podmínky.

Závěr k 1.6 Predikce a scénáře do roku 2030

Analýza scénářů do roku 2030 potvrzuje klíčový význam úspěšné realizace integrované strategie. Bez něj nelze udržet participaci seniorů na trhu práce a stabilitu ekonomiky. Základní scénář poskytuje referenční bod pro sledování trendů. Optimistický scénář ukazuje potenciální přínosy efektivní koordinace. Konkrétně musí být sladěna sociální, vzdělávací, ekonomická a fiskální opatření. Krizový scénář pak upozorňuje na rizika a potřebu flexibilních intervencí.

Celkově predikce zdůrazňují nutnost pravidelného monitoringu, adaptace programů a propojení s ostatními pilíři strategie (AM, ŽC, NAIRU, MN). Pouze kombinací prevence, cílených intervencí a dlouhodobého plánování lze zajistit, aby seniorní populace byla efektivně zapojena do pracovního procesu, regionální disparity byly minimalizovány a ekonomická stabilita byla zachována i v podmínkách nepředvídatelných demografických či ekonomických šoků.

1.7 Monitoring a evaluace

Efektivní implementace strategie pro podporu seniorů a udržitelnou zaměstnanost vyžaduje systematický monitoring. Také zavádí pravidelnou evaluaci jednotlivých pilířů strategie. Celý proces včasné odhalí odchylky od plánovaných cílů. Dále umožňuje adaptivní zásahy a podporu dlouhodobé stability trhu práce a ekonomiky.

Monitoring indikátorů:

Monitoring se zaměřuje na klíčové ukazatele spojené s participací seniorů a makroekonomickou stabilitou. Patří sem:

- **Zaměstnanost seniorů:** Sleduje míru zapojení seniorů na trhu práce. Také hodnotí délku jejich zaměstnání a účast v rekvalifikačních programech.
- **NAIRU:** Kvantifikuje a kvalitativně hodnotí vztah mezi inflací, HDP a zaměstnaností seniorů. Také sleduje dopad zapojení seniorů na makroekonomickou rovnováhu.
- **Mezera nezaměstnanosti (MN):** Identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy. Dále sleduje délku nezaměstnanosti seniorů a účast na cílených programech.
- **Regionální disparity:** Pravidelně vyhodnocuje regionální rozdíly v dostupnosti práce. Také analyzuje odlišnosti ve vzdělávání. Dále hodnotí odchylky ve zdravotní péči a v sociálních službách.
- **Inflace a makroekonomické ukazatele:** Kontroluje dopad demografických změn. Posuzuje důsledky seniorní participace na stabilitu veřejných financí a ekonomiky.

Mechanismus reakce:

Strategie konkrétně definuje prahové hodnoty pro jednotlivé indikátory. V případě překročení těchto hodnot aktivuje krizová opatření, například:

- posílení finančních pobídek a daňových úlev pro zaměstnavatele,
- rozšíření regionálních programů rekvalifikací a celoživotního vzdělávání,
- cílené sociální a zdravotní intervence v ohrožených regionech.

Tyto mechanismy zajišťují flexibilní reakci na neočekávané ekonomické, demografické nebo regionální šoky a minimalizují riziko dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů či destabilizace lokálních trhů práce.

Zapojení vědecké komunity:

Monitoring a evaluace jsou podporovány spoluprací s akademickou a výzkumnou sférou. Vědecká komunita se podílí na:

- každoroční aktualizaci predikcí a scénářů do roku 2030,
- vyhodnocování efektivity politik a jednotlivých programů,
- doporučení úprav strategie podle empirických dat. Předkládá nejnovější poznatky o demografii, ekonomice a sociálních vědách.

Tento komplexní přístup sleduje jednak krátkodobé dopady. Dále také optimalizuje dlouhodobou strategii a zajišťuje adaptabilitu politiky. Celkově pak umožňuje maximálně využít synergické efekty všech pilířů (AM, ŽC, NAIRU a MN). Monitoring a evaluace tak tvoří základ pro dynamickou, flexibilní a efektivní implementaci strategie podporující seniorskou populaci a stabilitu trhu práce.

Závěr k 1.7 Monitoring a evaluace

Monitoring a evaluace jsou klíčový nástroj pro komplexní strategii podpory seniorů a udržitelné zaměstnanosti. Systematické sledování indikátorů včas identifikuje odchylky od plánovaných cílů. Následně lze aktivně reagovat na vznikající ekonomické, demografické či regionální výzvy.

Mechanismy reakce na základě prahových hodnot a krizových opatření jsou předpokladem pro flexibilní a adaptivní strategii. Tím se minimalizuje riziko dlouhodobé nezaměstnanosti seniorů, regionálních disparit a destabilizace trhu práce. Zapojení vědecké komunity zvyšuje kvalitu predikcí. Dále podporuje empiricky podložené rozhodování. Také umožňuje neustálou aktualizaci politiky podle aktuálních dat a trendů.

Důkladný monitoring a evaluace tvoří pevný základ pro koordinaci všech čtyř pilířů strategie. Těmi jsou age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN). Díky tomuto přístupu strategie není statickým

dokumentem. Stává se dynamickým a integrovaným systémem. Ten jednak podporuje aktivní a důstojný život seniorů. Dále optimalizuje využití pracovních zdrojů. Také ale udržuje dlouhodobou stabilitu regionálních i národních trhů práce.

1.8 Rizika a omezení strategie

Realizace strategie podpory seniorů a udržitelné zaměstnanosti čelí řadě potenciálních rizik a omezení. Ta mohou ovlivnit její efektivitu a dlouhodobý dopad. Faktory je potřeba identifikovat. Musí být také průběžně sledována. Dále je nutné je zohlednit při plánování intervencí.

Finanční omezení:

Implementace programů vyžaduje značné finanční prostředky. Programy pokrývají jednak rekvalifikace, flexibilní pracovní úvazky. Také podporují mentoring nebo daňové pobídky pro zaměstnavatele. Nedostatek veřejných zdrojů nebo jejich neefektivní alokace zpomalují realizaci strategie. Sníží se dále dostupnost programů pro seniory. Ta může dokonce ohrozit dlouhodobou udržitelnost systému. Proto je důležité financování optimalizovat. Zásadní je kombinace veřejných a soukromých zdrojů. Musí se také pravidelně vyhodnocovat nákladová efektivita jednotlivých opatření.

Politická nestabilita:

Strategii ovlivňuje také kontinuita politických rozhodnutí a priorit. Změny vlády, politické krize nebo přehodnocení rozpočtových alokací zpomalí, omezí nebo zcela zastaví některé programy. To oslabuje důvěru seniorů i zaměstnavatelů. Dále snižuje účinnost dlouhodobých opatření. Nutností je tak tvorba politicky neutrálního rámce. Legislativní zajištění pak zajistí kontinuitu programů napříč vládami.

Špatné zacílení programů:

Neefektivní využití zdrojů způsobují duplicitní programy a nízká koordinace mezi jednotlivými institucemi. Opatření mohou být také špatně zacílena. Rizikem je opomenutí některých skupin seniorů. Na druhé straně mohou být jiné skupiny nadměrně podporovány. Tento nesoulad snižuje celkovou účinnost strategie. Klíčové je proto pravidelné vyhodnocování cílových skupin. Dále programy musí být integrovány mezi MPSV, MPO, kraje a obce. Vyžaduje se pravidelný monitoring výsledků na úrovni jednotlivých regionů.

Technologické změny:

Rychlý rozvoj automatizace, digitalizace a umělé inteligence omezuje poptávku po práci seniorů v tradičních sektorech. Zásadní je proto flexibilní přístup ke vzdělávání a rekvalifikacím. Seniori tak mohou získávat dovednosti potřebné pro nové typy pracovních míst. Celoživotní učení a flexibilní zaměstnání podporují adaptivní pracovní politiky.

Závěr k 1.8 Rizika a omezení strategie

Úspěšná implementace strategie vyžaduje aktivní řízení rizik. Je potřebné pravidelné hodnocení dopadů jednotlivých opatření. Připravují se adaptivní fiskální a politické nástroje. Předjednává se úzká spolupráce mezi veřejným, soukromým a vzdělávacím sektorem. Pouze tento komplexní přístup zajistí strategii dlouhodobou efektivitu a udržitelnost. Tato strategie se také flexibilně přizpůsobí změnám ekonomického, technologického a politického prostředí.

1.9 Závěrečné doporučení

Integrovaný přístup zahrnuje princip **age managementu (AM)**, **koncepty životního cyklu (ŽC)**, **NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN)**. **Integrovaný přístup** je udržitelný a komplexní rámec seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030. Rámec propojuje sociální, ekonomické, vzdělávací a fiskální nástroje do koherentní strategie. Ta reaguje nejen na současné potřeby seniorů. Také cílí na očekávané demografické a ekonomické změny v příštích desetiletích.

Strategie klade důraz na prevenci a predikci. Ty jsou klíčovými prvky úspěchu. Preventivní opatření snižují dlouhodobé náklady. Také se minimalizují rizika sociálního vyloučení či regionálních nerovnováh. Například je cílena finanční a zdravotní stabilita seniorů. Potom se doporučují rekvalifikační programy a celoživotní vzdělávání. Predikční nástroj **NAIRU** dává zaměstnanost seniorů do souvislostí s makroekonomickou stabilitou. **MN** identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy na trhu práce. Také zajišťuje flexibilitu při adaptaci politik na makroekonomické a regionální změny. Oba predikční nástroje dále optimalizují využití pracovní síly seniorů. Vedle toho podporují dlouhodobou stabilitu trhu práce a veřejných systémů.

Rámec vyústí tvorbou **národního akčního plánu**. Při jeho tvorbě musí spolupracovat ministerstva, regiony a obce. Vyzvány jsou také zaměstnavatelské svazy a vzdělávací instituce. Plán odkazuje na **politiky Evropské unie** a mezinárodní doporučení. Komplexní rámec České republiky pomůže zvládnout demografická rizika. Lze vyřešit i ekonomické a technologické výzvy 21. století.

Akční plán by měl zahrnovat:

- jasně definované cíle a indikátory pro každý z pilířů,
- mechanismy pro monitoring a evaluaci politik a programů,
- flexibilní fiskální a sociální nástroje pro rychlou reakci na krizové situace,
- integraci preventivních opatření a programů celoživotního vzdělávání,
- podporu rovnoměrného přístupu k zaměstnání a sociálním službám napříč regiony.

Celkově integrovaný přístup maximalizuje **synergické efekty všech pilířů**. Také omezuje rizika neefektivního využití zdrojů. Dále připraví Českou republiku na stárnutí populace. Kromě toho reaguje na změny na trhu práce a na další ekonomické a sociální výzvy. Přijetí strategie **udrží participaci seniorů na trhu práce a stabilitu regionálních ekonomik**. Dále zajistí **dlouhodobou sociální i ekonomickou rovnováhu**.

Závěr k 1.9 Závěrečná doporučení

Integrovaný přístup čtyř pilířů zapojuje age management (AM), koncept životního cyklu (ŽC), NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN). Vzniká tak komplexní a udržitelný rámec pro seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030. Tato strategie propojí sociální, ekonomické, vzdělávací a fiskální nástroje. Tím reaguje na aktuální potřeby seniorů. Dále se také připravuje na očekávatelné demografické a ekonomické změny.

Klíčovými prvky strategie jsou prevence a predikce. Ty snižují dlouhodobé náklady, minimalizují riziko sociálního vyloučení a regionálních nerovnováh. Zároveň optimalizují využití pracovní síly seniorů. Predikční nástroje NAIRU a MN zajišťují flexibilitu politik. Také podporují dlouhodobou stabilitu trhu práce a veřejných systémů. Konkrétně NAIRU koordinuje zaměstnanost seniorů s makroekonomickou stabilitou. MN identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy. Národní akční plán zajistí efektivní implementaci strategie. Plán vznikne na základě koordinace ministerstev, regionů a obcí. Osloveny budou i zaměstnavatelské svazy a vzdělávací instituce. Také musí být přihlédnuto k politikám Evropské unie a mezinárodním doporučením. Plán by měl jasně definovat cíle a indikátory pro každý pilíř. Měly by být nastaveny mechanismy monitoringu a evaluace. Je potřeba stanovit flexibilní fiskální a sociální nástroje pro krizové situace. Musí se integrovat preventivní opatření a celoživotní vzdělávání. Je včleněn rovnoměrný přístup k zaměstnání a k sociálním službám napříč regiony.

Celkově integrovaný přístup maximalizuje synergické efekty všech pilířů. Dále klesá riziko neefektivního použití zdrojů. Česká republika také snadněji zvládne stárnutí populace, změny trhu práce a další ekonomické a sociální výzvy. Přijetí strategie

udrží participaci seniorů na trhu práce. Také stabilizuje regionální ekonomiky a podpoří dlouhodobou sociální i ekonomickou rovnováhu.

Závěrečný souhrnný závěr z celé strategie (1.1 až 1.9)

Strategie podpory seniorů do roku 2030 vychází z integrace čtyř pilířů. Jde o **age management (AM)**, **koncept životního cyklu (ŽC)**, **NAIRU a mezery nezaměstnanosti (MN)**. Kompletní rámec dlouhodobě podporuje sociální, ekonomickou a zdravotní stabilitu trhu práce pro stárnoucí populaci. Také aplikuje sociální, zdravotní a vzdělávací nástroje. Dále je provazuje s fiskálními a makroekonomickými nástroji v ucelenou strategii. Ta reaguje jak na současné, tak na očekávané demografické, ekonomické a regionální výzvy.

Hlavní principy a cíle strategie:

- **Prevence a podpora seniorů:** AM a ŽC zdůrazňují finanční, zdravotní a sociální stabilitu seniorů. Podporují aktivní životní styl. Aplikují individuální celoživotní vzdělávání a rekvalifikace. Tím minimalizují chudobu, sociální izolaci a zdravotní komplikace.
- **Predikce a flexibilita:** Pilíře NAIRU a MN poskytují nástroje predikce. Dále umožňují flexibilní reakce na makroekonomické a regionální nerovnováhy. NAIRU koordinuje zaměstnanost seniorů s udržením rovnováhy mezi inflací, HDP a nezaměstnaností. MN identifikuje regionální a strukturální nerovnováhy. Cílí například na místa s vysokou nezaměstnaností seniorů.
- **Regionální a institucionální koordinace:** Na zpracování strategie spolupracují ministerstva, krajské a obecní instituce. Dále jsou přizvány zaměstnavatelské svazy a vzdělávací instituce. Tato koordinace napříč subjekty efektivně alokuje zdroje. Dále také podporuje rovnoměrný přístup ke službám a dohlíží na stabilitu regionálních trhů práce.
- **Monitoring a evaluace:** Strategie je založena na systematickém sledování klíčových indikátorů. Konkrétně jde o zaměstnanost seniorů, NAIRU, mezeru nezaměstnanosti, regionální disparity a makroekonomické ukazatele. Překročení prahových hodnot spouští krizová opatření. Spolupráce s akademickou komunitou zajišťuje pravidelnou aktualizaci predikcí a vyhodnocování efektivity programů.
- **Predikce scénářů do roku 2030:** Strategie obsahuje různé scénáře. Konkrétně jde o základní (continuity) scénář, optimistický scénář (vysoká participace seniorů, stabilní inflace a pokles mezery nezaměstnanosti) a krizový scénář (recese, růst inflace, regionální nerovnováhy). Ty připravují flexibilní politiky a rychlou reakci na neočekávané situace.

Rizika a omezení:

Strategie identifikuje potenciální rizika. Mezi ně patří finanční omezení (náklady na rekvalifikace a pobídky) a politická nestabilita. Také se jedná o špatně zacílené programy a technologické změny (automatizace a digitalizace). Rizika snižují potřebu po práci seniorů. Dále vyžadují adaptivní přístup a pravidelnou revizi programů a legislativních nástrojů.

Doporučení a závěr:

Integrovaný přístup jednotlivých pilířů propojuje preventivní a prediktivní nástroje. Díky komplexnímu rámci Česká republika bude připravena na stárnutí populace. Také bude flexibilně reagovat na změny trhu práce a další ekonomické a sociální výzvy 21. století. Doporučení navrhuje tvorbu národního akčního plánu. Ten odráží politiku EU a mezinárodní doporučení. Má zahrnovat jasně definované cíle, indikátory, mechanismy monitoringu a evaluace. Také má představit flexibilní fiskální a sociální nástroje. Dále integruje preventivní opatření a celoživotní vzdělávání.

Celkově strategie zajišťuje:

- **Udržitelnou participaci seniorů na trhu práce** a jejich finanční a sociální stabilitu.
- **Optimalizaci regionálních a makroekonomických ukazatelů.**
- **Dlouhodobou stabilitu veřejných systémů** a ekonomiky.
- **Maximalizaci synergických efektů všech pilířů.** Tím se minimalizuje riziko neefektivního využití zdrojů.

Tento komplexní rámec představuje udržitelný, adaptabilní a prediktivní nástroj. Bude využit pro řízení stárnutí populace, podporu aktivního stárnutí a dlouhodobou ekonomickou a sociální rovnováhu do roku 2030 a dále.

Použitá literatura

Ševčík, M.; Pavlík, J; Kozák, J. 2024. Opatření děkana Národohospodářské fakulty Vysoké školy v Praze č. 01/2024 k psaní bakalářských a diplomových prací na NF VŠE v Praze Metodické pokyny pro psaní bakalářských a diplomových prací na Národohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze.

Abstrakt

Kniha propojuje princip **age managementu** s koncepty **životního cyklu**, **rovnovážné míry nezaměstnanosti (NAIRU)** a hospodářského cyklu (**mezera nezaměstnanosti**). Východiskem je sběr mezinárodní teoretické a empirické literatury. Také odkazuje na vlastní disertační a habilitační práci (v habilitačním řízení). Staví na závěrech zevrubné analýzy z vlastních odborných monografií. Cituje Českou národní banku a Ministerstvo práce a sociálních věcí. Přebírá odhady zahraničních a domácích institucí.

Princip age managementu a koncepty životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti umožňují reakci na potřeby současných seniorů (seniorská politika). Také poskytují nástroje k řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí). Každý má specifický význam. Age management a životní cyklus vycházejí ze sociální a organizační praxe. NAIRU a mezera nezaměstnanosti z makroekonomické teorie. Dohromady tyto koncepty vytvářejí integrovaný rámec. Konkrétně propojují individuální životní dráhu, regionální kontext a makroekonomickou stabilitu. To je klíčové pro kvalitní stáří seniorů. Také udržuje soudržnou a stabilní společnost v době nestability a demografických změn do roku 2030.

Integrovaný přístup představuje komplexní rámec. Ten propojuje individuální podporu seniorů a prevenci rizik. Také však řeší regionální vyrovnanost a makroekonomickou stabilitu. Každý koncept poskytuje zásadní přínos pro komplexní rámec. **Age management** podporuje flexibilitu pracovního trhu. **Životní cyklus** cílí prevenci proti rizikům ve stáří. **NAIRU** poskytuje makroekonomické zdůvodnění pro zaměstnávání seniorů. **Mezera nezaměstnanosti** monitoruje regionální a krizové nerovnováhy. **Synergie všech čtyř konceptů** komplexně podporuje seniory. Dále připravuje dlouhodobé strategie aktivního stárnutí. Rovněž minimalizuje regionální a sociální nerovnosti. Také chrání stabilitu trhu práce a veřejných financí. Nakonec s předstihem odhaluje krizové situace a efektivně na ně reaguje.

Doporučovaná opatření, aktivity a indikátory mají vysoký potenciál pro efektivní i hospodárné řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí do roku 2030. **Age management a životní cyklus** jsou hospodárné díky dlouhodobým úsporám a nízkým nákladům na implementaci. **NAIRU a mezera nezaměstnanosti** jsou nezbytné pro stabilizaci v období nerovnováhy. Synergické propojení všech čtyř faktorů zajišťuje vyvážený rámec. Ten jednak posiluje pracovní participaci seniorů

a snižuje riziko chudoby. Zároveň efektivně řeší neočekávané ekonomické a sociální krize.

Návrh Strategie podpory seniorů a stárnutí populace do roku 2030 odráží integraci čtyř hlavních pilířů. Rámec cílí na dlouhodobou stabilitu seniorní populace a trhu práce. Také cíleně integruje sociální, zdravotní a vzdělávací nástroje. Dále je provazuje s fiskálními a makroekonomickými nástroji v ucelenou strategii. Ta reaguje jak na současné, tak na očekávané demografické, ekonomické a regionální výzvy. Integrovaný přístup jednotlivých pilířů propojuje preventivní a prediktivní nástroje. Díky komplexnímu rámci Česká republika bude připravena na stárnutí populace. Také bude flexibilně reagovat na změny trhu práce a další výzvy 21. století. **Strategie tak zajišťuje udržitelnou participaci seniorů na trhu práce a jejich stabilitu. Dále optimalizuje regionální a makroekonomické ukazatele. Podporuje dlouhodobou stabilitu veřejných systémů a ekonomiky. Nakonec maximalizuje synergické efekty 4 pilířů.** Tím se minimalizuje neefektivní využití zdrojů.

Klíčová slova: stárnutí populace, seniorská politika, age management, životní cyklus, NAIRU, mezera nezaměstnanosti, pracovní schopnost, index WAI, míra nezaměstnanosti, opatření, aktivity, efektivita, hospodárnost, nestabilita, doporučení pro tvůrce hospodářské a sociální politiky, Integrovaného přístupu pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí, návrh Strategie podpory seniorů a stárnutí populace do roku 2030

Keywords:

JEL Klasifikace: E24, E32, E37

Recenze odborné knihy

Publikace představuje vysoce odborně koncipovaný a systematicky zpracovaný návrh integrovaného rámce pro řešení výzev seniorské politiky a politiky stárnutí v České republice do roku 2030. Z pohledu RS ČR ji hodnotíme jako koncepčně přínosnou, metodologicky ukotvenou v relevantním výzkumu a zejména aplikačně využitelnou pro strategické řízení veřejných politik.

Beze sporu významně přispívá k odborné diskusi o dlouhodobé udržitelnosti trhu práce, důchodového systému a regionální stability v kontextu demografického stárnutí. Může a měla by sloužit k dalšímu odbornému využití, jako podklad pro tvorbu či aktualizaci strategických dokumentů v oblasti seniorské politiky a politiky stárnutí.

Lenka Desatová
Předsedkyně Rady seniorů České republiky
17. února 2026

Předložená monografie Emilie Jašové *Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030: Age management, životní cyklus, NAI-RU a mezeru nezaměstnanosti jako integrovaný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politik* představuje koncepčně ambiciózní a odborně vyzrálou práci, která systematicky reaguje na jednu z nejzásadnějších výzev současných evropských společností – demografické stárnutí v podmínkách ekonomické nestability. Autorka zde nabízí originální syntézu mikroekonomických, mezeekonomických i makroekonomických přístupů a vytváří integrovaný rámec propojující princip age managementu, koncept životního cyklu, rovnovážnou míru nezaměstnanosti (NAI-RU) a mezeru nezaměstnanosti.

Hlavní přínos publikace spočívá v překonání tradičního oddělení sociálněpolitických a makroekonomických úvah. Problematika aktivního stárnutí, zaměstnávání osob 50+ či podpory pracovní schopnosti bývá často řešena izolovaně od makroekonomických souvislostí, zejména od strukturálních a cyklických charakteristik trhu práce. Autorka však přesvědčivě ukazuje, že dlouhodobě udržitelná seniorská politika nemůže být formulována bez zohlednění makroekonomické stability, inflačních

tlaků, strukturální nezaměstnanosti a fiskálních omezení. Stejně tak samotné makroekonomické nástroje nemohou efektivně fungovat bez mikroúrovňových opatření zaměřených na pracovní schopnost, zdraví, motivaci a kompetence starších pracovníků.

Teoretické ukotvení práce je rozsáhlé a systematické. Autorka vychází z mezinárodního teoreticko-empirického výzkumu, pracuje s relevantní zahraniční literaturou i s domácími institucionálními zdroji (zejména výstupy ČNB, MPSV a další). Výklad je strukturován tak, že každý z analyzovaných konceptů je posuzován jak z hlediska reakce na potřeby současných seniorů (seniorská politika), tak z hlediska řešení dlouhodobých dopadů stárnutí celé populace (politika stárnutí). Toto systematické členění zvyšuje analytickou přehlednost a umožňuje komparativní pohled napříč jednotlivými teoretickými pilíři.

Za zvláště přínosné lze považovat propojení konceptu životního cyklu s otázkou zdravotních, vzdělanostních a příjmových nerovností a dále aplikaci NAIRU a mezery nezaměstnanosti jako nástrojů interpretace strukturálních změn na trhu práce ve vztahu ke stárnutí populace. Autorka neponechává tyto makroekonomické koncepty v rovině abstraktní teorie, ale zasazuje je do kontextu konkrétních politik zaměstnanosti a důchodového systému. Tím vytváří argumentační most mezi makroekonomickou stabilitou a sociální spravedlností.

Metodologicky je práce založena na systematickém desk research, komparaci mezinárodních přístupů a syntéze teoretických i empirických poznatků, přičemž navazuje na autorčiny předchozí publikace a vlastní kvantitativní analýzy (včetně práce s daty Eurostatu). Tato kontinuita dodává monografii hlubší analytické ukotvení a posiluje její odbornou relevanci. Struktura kapitol je logická a konzistentní: od teoretického rozpracování jednotlivých konceptů se výklad postupně posouvá k návrhu integrovaného přístupu a konkrétní strategie do roku 2030.

Významným prvkem publikace je její aplikační potenciál. Návrh Strategie integrovaného propojení čtyř pilířů není formulován pouze deklaratorně, ale je podložen identifikací opatření, aktivit a indikátorů. Autorka zdůrazňuje preventivní a prediktivní charakter navrhovaného rámce a poukazuje na nutnost včasné reakce na demografické i ekonomické změny. Zaměstnávání seniorů je zde chápáno nejen jako otázka sociální inkluze, ale i jako faktor ovlivňující inflační dynamiku, strukturální nezaměstnanost a dlouhodobou stabilitu veřejných financí. Integrovaný rámec tak propojuje individuální životní dráhu, regionální kontext i makroekonomickou rovnováhu.

Jazyk práce je odborný a terminologicky konzistentní. Autorka prokazuje dobrou orientaci jak v ekonomické teorii (zejména v oblasti ekonomie práce a makroekonomie), tak v oblasti sociální politiky a řízení lidských zdrojů. Text je systematicky strukturován a jednotlivé části na sebe logicky navazují, což podporuje čitelnost i argumentační soudržnost.

Celkově lze monografii hodnotit jako koncepčně originální, metodologicky podloženou a aplikačně relevantní odbornou práci s výrazným teoretickým i praktickým přínosem. Publikace má potenciál oslovit jak akademickou sféru (ekonomie trhu práce, sociální politika, veřejné finance), tak tvůrce hospodářské a sociální politiky, odborníky v oblasti HR a age managementu i instituce zabývající se důchodovou reformou a politikou zaměstnanosti. Představuje propracovanou odbornou monografii, která systematicky a komplexně reaguje na výzvy stárnoucí společnosti v podmínkách ekonomické nestability.

V Praze, dne 29. 1. 2026

doc. Ing. Jan Mertl, Ph.D.

Vysoká škola finanční a správní, a.s., katedra financí

Emilie Jašová:

„Synergický rámec pro seniorskou politiku a politiku stárnutí (seniorní) do roku 2030: Age management, životní cyklus, NAIRU a mezera nezaměstnanosti jako integrovaný rámec pro dlouhodobou udržitelnost a sociální spravedlnost obou politik“

Předmět a cíl publikace

Předložená monografie se zabývá strategicky významným tématem stárnutí populace, seniorské politiky a politiky stárnutí v České republice s výhledem do roku 2030. Autorka navrhuje integrovaný synergický rámec, který propojuje čtyři klíčové koncepty: age management, životní cyklus, NAIRU (rovnovážnou míru nezaměstnanosti) a mezeru nezaměstnanosti.

Publikace usiluje o překonání tradičního pojetí seniorské politiky jako výhradně sociální či zdravotní agendy a zasazuje ji do širšího kontextu trhu práce, makroekonomické stability a dlouhodobé udržitelnosti veřejných systémů. Tím autorka vytváří propojení mezi mikroúrovní (jednotlivec a jeho pracovní schopnost), mezoúrovní (regionální trhy práce) a makroúrovní (ekonomická stabilita a veřejné finance).

Za hlavní přínosy publikace lze považovat:

1. Interdisciplinární přístup.

Autorka propojuje perspektivy sociální politiky, ekonomie práce, demografie, veřejné správy a řízení lidských zdrojů. Tento přístup je v českém prostředí stále spíše výjimečný a přináší nové podněty do odborné debaty.

2. Inovativní propojení age managementu s makroekonomií.

Spojení age managementu s koncepty NAIRU a mezery nezaměstnanosti představuje originální teoretický i aplikační přístup, který může být užitečný pro tvůrce veřejných politik i pro zaměstnavatele.

3. Silné zakotvení v odborných zdrojích.

Práce vychází z relevantní domácí i mezinárodní literatury (WHO, OECD, Eurostat, ČNB, MPSV) a reflektuje aktuální poznatky o stárnutí populace, trhu práce a aktivním stárnutí.

4. Praktická relevance.

Publikace směřuje k formulaci doporučení využitelných pro státní správu, samosprávy i zaměstnavatele, zejména v oblasti strategického plánování a řízení pracovní schopnosti stárnoucí pracovní síly.

Struktura a metodologické zpracování

Struktura knihy je logická a přehledná. Autorka nejprve představuje jednotlivé koncepty samostatně, poté je systematicky propojuje do jednotného rámce a v závěru formuluje strategická doporučení. Tento postup je vhodný a srozumitelný jak pro odborníky, tak pro tvůrce veřejných politik.

Celkové hodnocení a doporučení

Předložená monografie představuje významný a odborně podložený příspěvek k problematice stárnutí populace, trhu práce a veřejné politiky v České republice.

Publikace je vhodná jako podklad pro strategické dokumenty veřejné správy, studijní materiál pro vysoké školy, inspirace pro regionální a municipální politiky, případně i jako východisko pro další výzkum v oblasti age managementu.

V Brně 2.2. 2026

Mgr. Ilona Štorová

Předsedkyně Age Management z.s.